

# **Auditoria Contínua**

**“Estudo de Caso de Auditoria Contínua no Banco  
Real e Santander”  
Implantação, Operação e Resultados**

São Paulo, 20 de Maio de 2010

In GOD we trust  
All others bring data  
(W. Edwards Demming)

# PWC Survey – Internal Audit in 2012

## Summary of Research Results

### Two emerging views

#### Stay the Course

- Many respondents felt the fundamental mission and role of Internal Audit would remain largely unchanged over the next five years.
- We refer to this as the **“Controls-centric”** view.

#### Dynamic Change

- Other respondents, particularly those we interviewed, saw fundamental changes in the mission and role of internal audit by 2012.
- We refer to this as the **“Risk-centric”** view.

Certain “macro trends” were recognized by both groups as having significant impact on Internal Audit by 2012.

\*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Pesquisa realizada em 2007 com 250  
CAE's das maiores empresas: Fortune

# PWC Survey – Internal Audit in 2012

## Summary of Research Results

### Survey results: Skill sets that will be more important by 2012

1. Data mining & analysis 89%
2. Risk assessment 76%
3. Information technology 72%
4. Risk management 70%
5. Fraud detection 69%

The ability to conduct data analysis is essential. *Chief Audit Executive, Healthcare Industry*

Integrating technology and the finance skill set is becoming more and more important. *Chief Audit Executive, Technology Industry*

Sarbanes-Oxley has developed an Internal Audit culture of staff believing they could “stop thinking.” Internal Audit needs to get back to having business conversations, be better prepared, and have an understanding of what is going on in the business. *Chief Audit Executive, Consumer Products Industry*

Survey respondents indicating the skill set will be “far more important” or “somewhat more important” than today.

\*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Pesquisa realizada em 2007 com 250  
CAE's das maiores empresas: Fortune

## Changes in Internal Audit's Role - continued

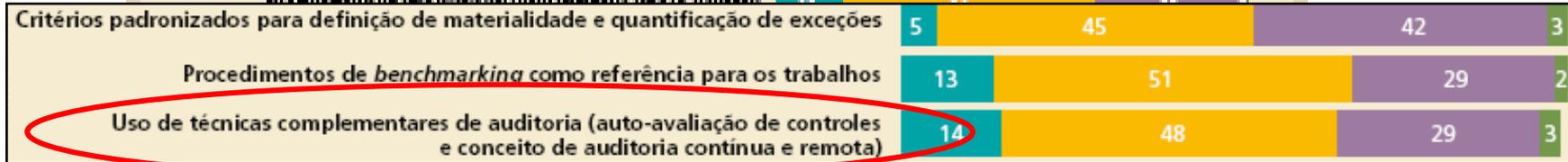
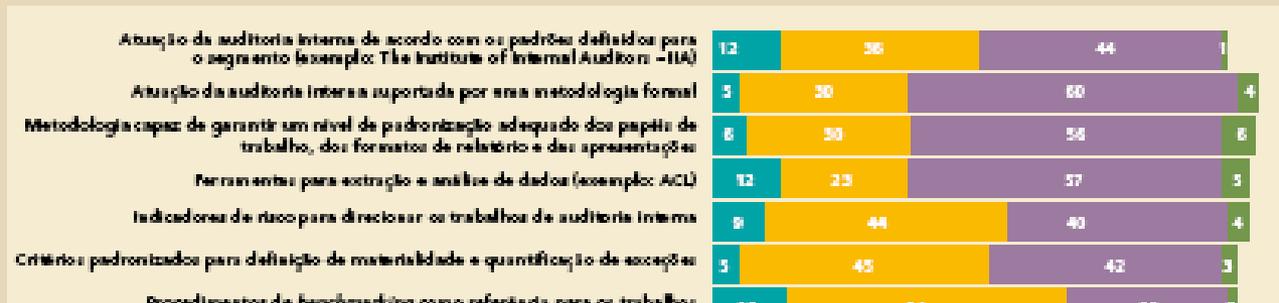
- Areas of greatest projected increases in internal audit's responsibility include:

1. Continuous auditing or monitoring	95%
2. Auditing the ERM process	77%
3. Auditing outsourced or off-shored operations	75%
4. Fraud detection	66%
5. Fraud risk assessments	66%
6. Auditing executive comp and disclosures	65%
7. Auditing operational efficiency/effectiveness	64%

# Deloitte – Auditoria Interna no Brasil

## Metodologia, ferramentas e padrões profissionais

(em % de respostas do estrato de auditores internos)



### Melhores práticas

- Utilização de padrões formais para desenvolvimento de trabalhos e reporte, como os definidos pelo The Institute of Internal Auditors (IIA);
- Desenvolvimento de indicadores de risco e uso de técnicas de auditoria contínua, aliados a critérios objetivos para avaliação de materialidade e impacto aos negócios;

### O que diz o GAIN

- 53% das auditorias internas utilizam ferramentas automatizadas para documentação dos trabalhos.

Pesquisa realizada em 2007 com 238  
CAE's; CFO's e CEO's no Brasil

# Auditoria Contínua – Introdução

- Cobertura remota e rotineira dos principais riscos e controles através de análise de bases de dados
- Redução dos custos de auditoria
- Maior eficácia nas conclusões
- Aumento na cobertura
- Tempestividade no reporte de incidências
- Maior eficácia na apresentação de resultados consolidados

# Auditoria Contínua – O que é?

- Método utilizado para realizar atividades relacionadas à auditoria, utilizando bases de dados contínuas para avaliação de risco e controles.
- Análise de dados sobre **100%** da população – teste sobre as exceções
- Duas atuações (baseada nos controles = controles estão trabalhando satisfatoriamente e / ou baseada em riscos = identificação e avaliação do risco)
- Externamente: Emitir um relatório de auditoria com recomendações de melhorias.
- Emitir follow-up para analisar se as recomendações produziram o efeito necessário
- Realizada pela Auditoria Interna

# Auditoria Contínua – Como?

## **1 – Estabelecer os objetivos e requisições da auditoria, de acordo com a metodologia.**

Matriz de Risco (entendendo o apetite de risco da organização), Mapeamento dos Controles e Programa de Auditoria.

## **2 – Suporte do nível executivo (Auditoria e Clientes)**

Reuniões com responsáveis por produtos, processos operações e canais. Construir parcerias.

## **3 – Averiguar o grau de monitoração e controle de cada auditada**

Monitoração operações, Segurança da Informação, Sistemas, Controles Internos e Riscos.

# Auditoria Contínua – Como?

## **4 – Selecionar as soluções tecnológicas apropriadas e treinar a equipe**

ACL, SAS, BO, Access, etc.

## **5 – Construir um “Data warehouse” (identificação, fonte, acesso a ganho e coleta)**

Acesso à bases (integra e confiável) já disponíveis.

## **6 – Implementar testes de auditoria freqüentes**

Implementar testes usando extensivamente o CAATS, de acordo com as definições do programa de auditoria contínua. População, não apenas amostras.

# Auditoria Contínua – Como?

## **7 – Relatórios com os resultados tempestivos**

Relatórios para a gerência auditada para que ações corretivas sejam tomadas acerca dos desvios identificados

## **8 – Consolidação dos resultados e identificação das deficiências de controle**

Consolidação dos desvios por controle e riscos.

## **9 – Recomendações de melhorias nos controles**

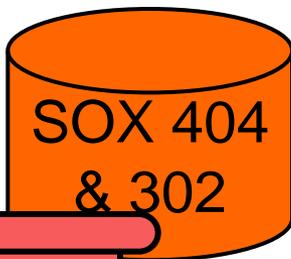
Recomendações baseadas na análise da consolidação dos resultados

## **10 – Acompanhar as ações da gerência**

Procedimentos de rastreamento de incidências.

# Programa da Auditoria Contínua

## COSO II (ERM)

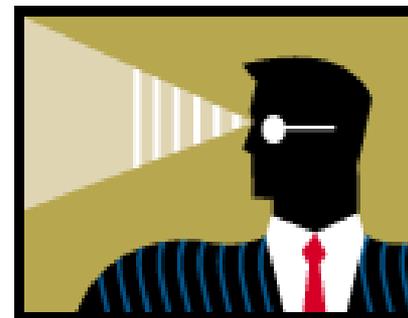


**Normas  
internas  
e  
externas**

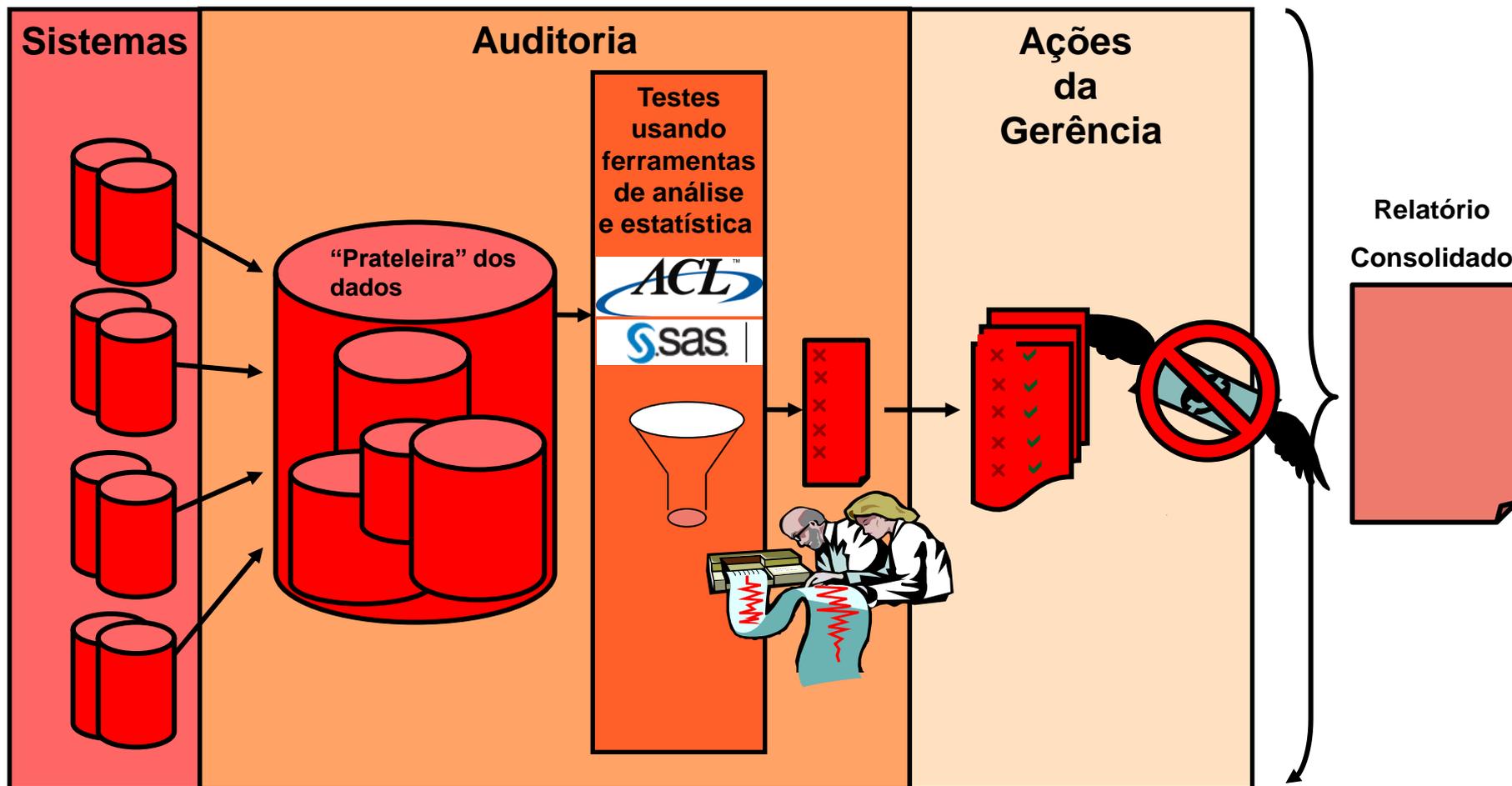
Riscos identificados e controles mapeados e utilização de ferramentas de controle como fonte para selecionar quais controles serão testados



**Definição da forma de abordagem e documentação dos papéis de trabalho.**



# Ambiente da Auditoria Contínua



# Exemplo de Programa da Auditoria

## **Crédito**

- Concessão de ADP
- Qualidade das garantias - duplicatas
- Qualidade das garantias - cheques
- Clientes contumazes em renegociações de dívida
- Cumprimento de alçadas para concessão de crédito
- Formação de grupo econômico
- Análise de log's para geração de limites no “*credit score*”
- Deficiência de garantias de recebíveis - cheques / duplicatas

# Exemplo de Programa da Auditoria

## **Contas Correntes**

- Reativação de contas correntes
- Encerramento de contas correntes
- Saldo devedor em contas de serviço

## **Contabilidade**

- Estornos em contas de receitas
- Saldos irregulares em contas transitórias
- Movimentação de valores interdepartamentais

# Exemplo de Programa da Auditoria

## **Mercado de Valores**

- Operações confirmadas na BM&F
- Concentração de operações em corretoras
- Impacto dos ajustes de futuros / opções na liquidez do Banco
- Operações realizadas no mercado secundário (títulos públicos)
- Cancelamento de boletas
- Operações realizadas por pessoas não autorizadas

# Exemplo de Programa da Auditoria

## **Geral**

- Contas à pagar
- Contas à receber
- Pedidos de compras
- Compras
- SOXA
- TI (Acessos, Log's, conectividade e etc)

# Convergência com auditoria presencial

## Exemplo de local auditado presencialmente

Ag.???? - Já Auditada	Auditoria Presencial			Auditoria Contínua			Geral	
FATORES DE RATING	Peso na Auditoria Presencial	Pontuação Atribuída	Rating	Peso na Auditoria Contínua	Pontuação Atribuída	Rating	Pontuação Geral	Rating GERAL
Área 1	10	74	B	0	0	-	74	B
Área 2	35	72	B	60	84	B+	76	B
Área 3	25	68	C+	15	69	C+	68	C+
Área 4	15	76	B	25	67	C+	73	B
Área 5	5	100	A	0	0	-	100	A
Área 6	5	73	B	0	0	-	73	B
Área 7	5	76	B	0	0	-	76	B
Pontuação Total:	100	73,45		100	77,5		74,5	
Peso Geral:	65			35				
RATING AG/PV ????:			B			B		B

# Convergência com auditoria presencial

Exemplo de local não auditado presencialmente

Ag.???? - Não Auditada	Auditoria Presencial			Auditoria Contínua			Geral	
FATORES DE RATING	Peso na Auditoria Presencial	Pontuação Atribuída	Rating	Peso na Auditoria Contínua	Pontuação Atribuída	Rating	Pontuação Geral	Rating GERAL
Área 1	10	0	-	0	0	-	0	-
Área 2	35	0	-	60	63	C+	63	C+
Área 3	25	0	-	15	53	C	53	C
Área 4	15	0	-	25	64	C+	64	C+
Área 5	5	0	-	0	0	-	0	-
Área 6	5	0	-	0	0	-	0	-
Área 7	5	0	-	0	0	-	0	-
Pontuação Total:	100	0		100	61,75		61,75	
Peso Geral:	65			35				
Rating AG/PV. ????:			N/R			C		C

Exemplo de teste realizado

# Exemplo de teste realizado

## Incidência - Resultado

- Mais de XXXX empresas que deveriam ter Grupo Econômico Formado ou atrelada a algum Grupo.

NOME DO LOCAL	Qty Incid	Limite total	Tomado	à Vencer	Vencido	Carteira	% Incid	Pontuação	rating GE
Varejo - Geral	████████	\$ 3.366	\$ 1.304	\$ 1.274	\$ 30	████████	3,92%	80,4	B

NOME DO LOCAL	Qty Incid	Limite total	Tomado	à Vencer	Vencido	Carteira	% Incid	Pontuação	rating GE
Região 1	████████	\$ 686	\$ 267	\$ 262	\$ 4	\$ ██████████	4,88%	75,6	B
Região 2	████████	\$ 771	\$ 333	\$ 327	\$ 6	\$ ██████████	4,33%	78,35	B
Região 3	████████	\$ 374	\$ 122	\$ 118	\$ 4	\$ ██████████	2,71%	86,45	B+
Região 4	████████	\$ 667	\$ 236	\$ 233	\$ 3	\$ ██████████	3,81%	80,95	B
Região 5	████████	\$ 530	\$ 213	\$ 205	\$ 8	\$ ██████████	4,02%	79,9	B
Região 6	████████	\$ 339	\$ 134	\$ 130	\$ 4	\$ ██████████	3,25%	83,75	B+

**Possibilidade de pontuar e atribuir rating.**

# Telas de Sistema (Papel de Trabalho)

## Passo 1 - Clientes sem formação de Grupo Econômico

Empresa:	ENERGETICA SUISSA ENERGIAS	CNPJ	008620421000127	Sócios	1			
Rede	Regional	Cd_Ag	Agência	Ag Conta				
DIR.MIDDLE MARKET	MIDDLE MARKET RJ/ES	2045	NN MIDDLE MARKET RJ	18270000166				
CRG	Flag SPAC	Rating LC	Sit. Limite	Limite	Saldo Devedor	A Vencer	Vencido	
4+	V			R\$ 7.257.395,00	R\$ 109.115.958,41	R\$ 109.115.958,41	R\$ 0,00	
CPF-CNPJ Sócio	Nome dos Sócios	Ag Conta	CNPJ Empresa	Nome Empresa	Cod. Grupo	Nome Grupo	Limite	Saldo Devedor
712013007000020	BRUN	70000166	008620421000127	E			R\$ 7.257.395,00	\$ 109.115.958,41
712013007000020	BRUN	21003003	004710870000105	R			R\$ 220.000,00	R\$ 0,00
712013007000020	BRUN	7729231	001295392000126	CA			R\$ 36.000,00	R\$ 0,00



Empresas ligadas, sem formação de Grupo.



Salvo

Resposta  
Cadastro Desatualizado

Observações do Auditor  
Houve alteração no contrato social e será regularizado.

Enviado para GOE

Ver Empresas Ligadas

Gerado Memo

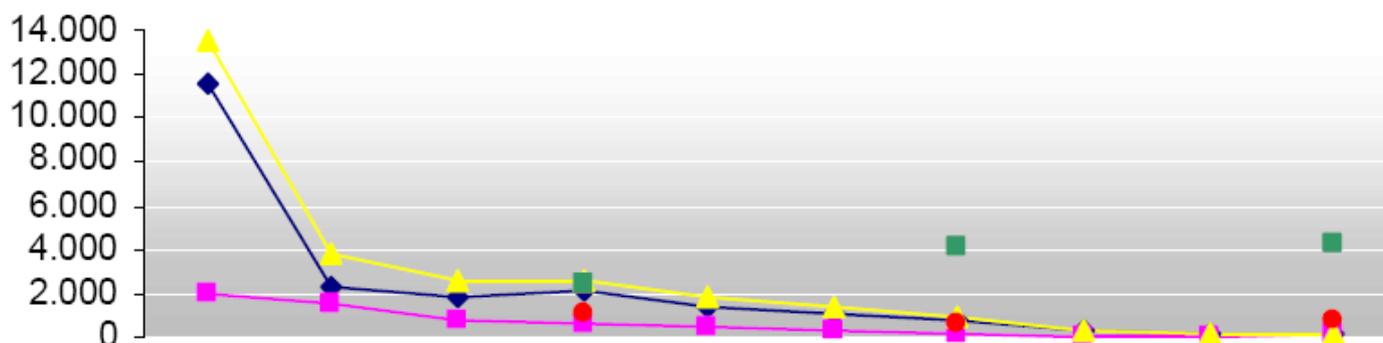
Comentários do Auditor sobre a resposta do PV

Classificação da incidência (padronizada).

# Exemplo de efetividade comprovada

## Contas Diversas – Transitórias com saldos irregulares

Total - Verbas Contábeis - Montante (R\$ Mil)



	dez/07	jan/08	fev/08	mar/08	abr/08	mai/08	jun/08	jul/08	ago/08	set/08
Verbas Devedoras	11.553	2.249	1.873	2.057	1.296	1.085	694	253	162	77
Verbas Credoras	2.029	1.590	779	549	483	264	187	24	16	102
Total	13.582	3.839	2.652	2.606	1.779	1.349	881	277	178	179
47988 Pendentes				1.003			536			781
47988 Regularizadas				2.390			4.047			4.256

# E mais.....

“Quanto mais testes são realizados de forma contínua, maior a percepção do que pode ser feito”

“Isso ampliou nossa percepção do que é possível”

“Low hanging fruit”

“100%, não amostra”

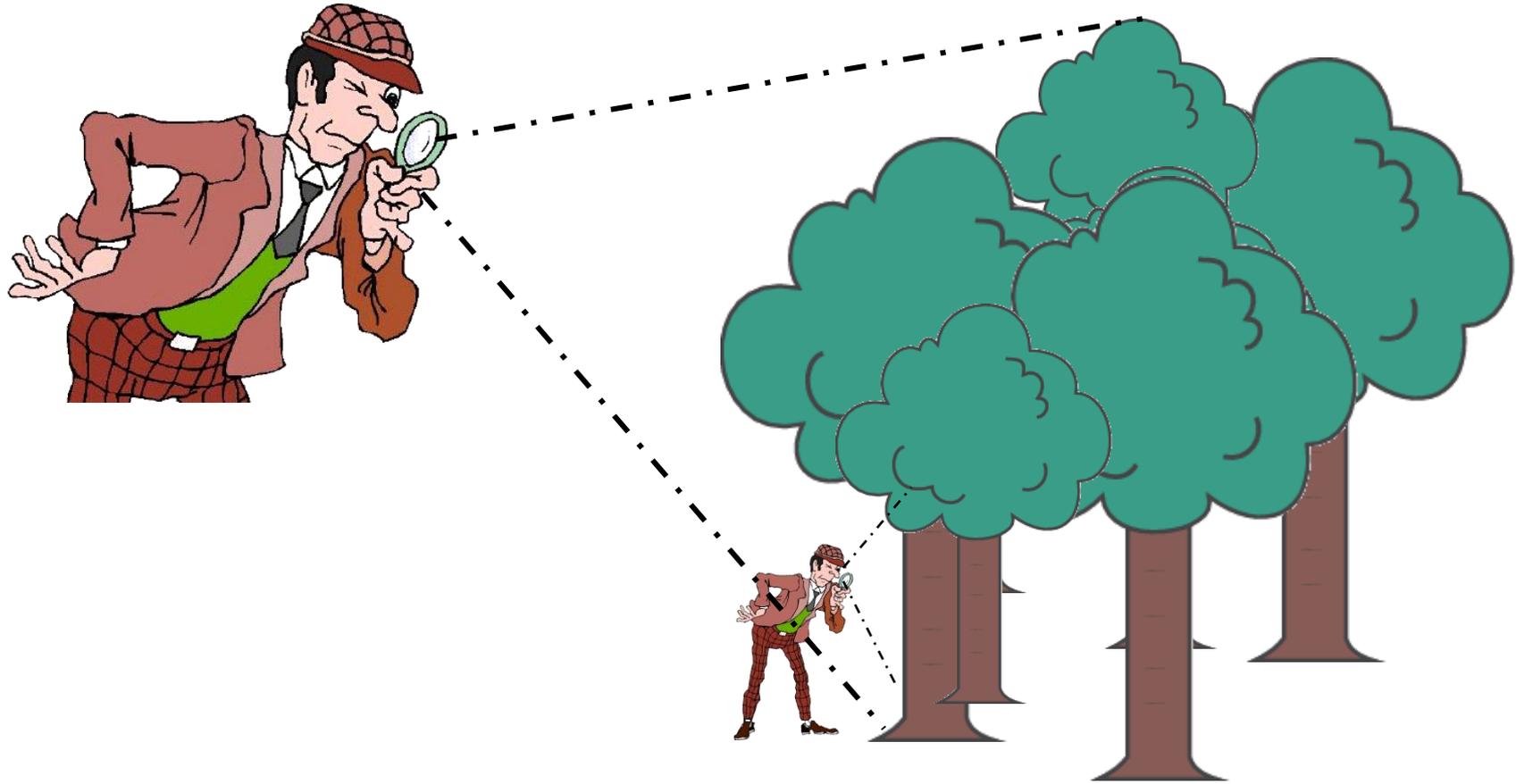
“Aumento da eficiência, diminuição de custos”

“Fábrica de controles”

“Auditoria detectiva ao invés de “autópsia”

“Menos papeis/documentos, mais sofisticação”

# Reflexão



# Obrigado

Alberto Afonso

[alberto.afonso@santander.com.br](mailto:alberto.afonso@santander.com.br)

Fones: 011 3553-5786 ou 011 9222-8888