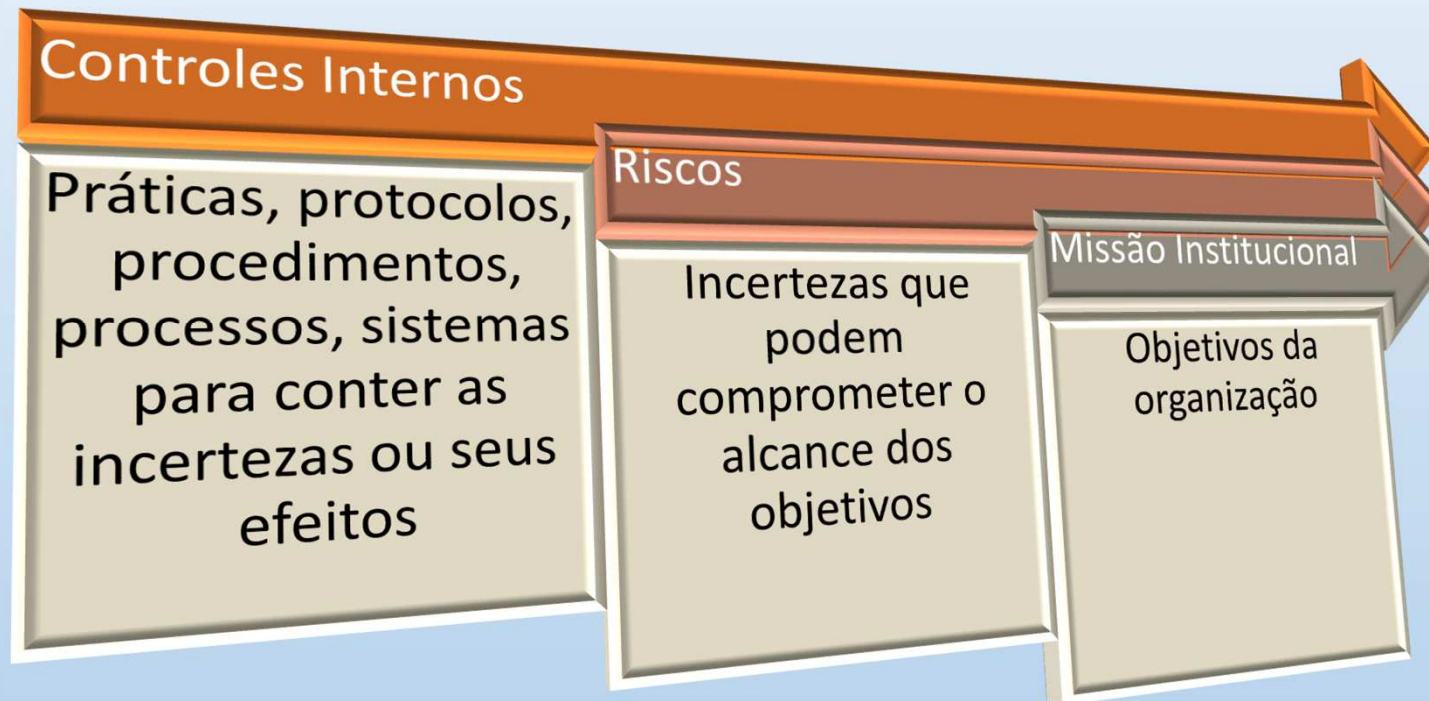




Linhas de defesa - papéis das áreas de
gestão de riscos, controles internos e
auditoria interna

Riscos e Controles

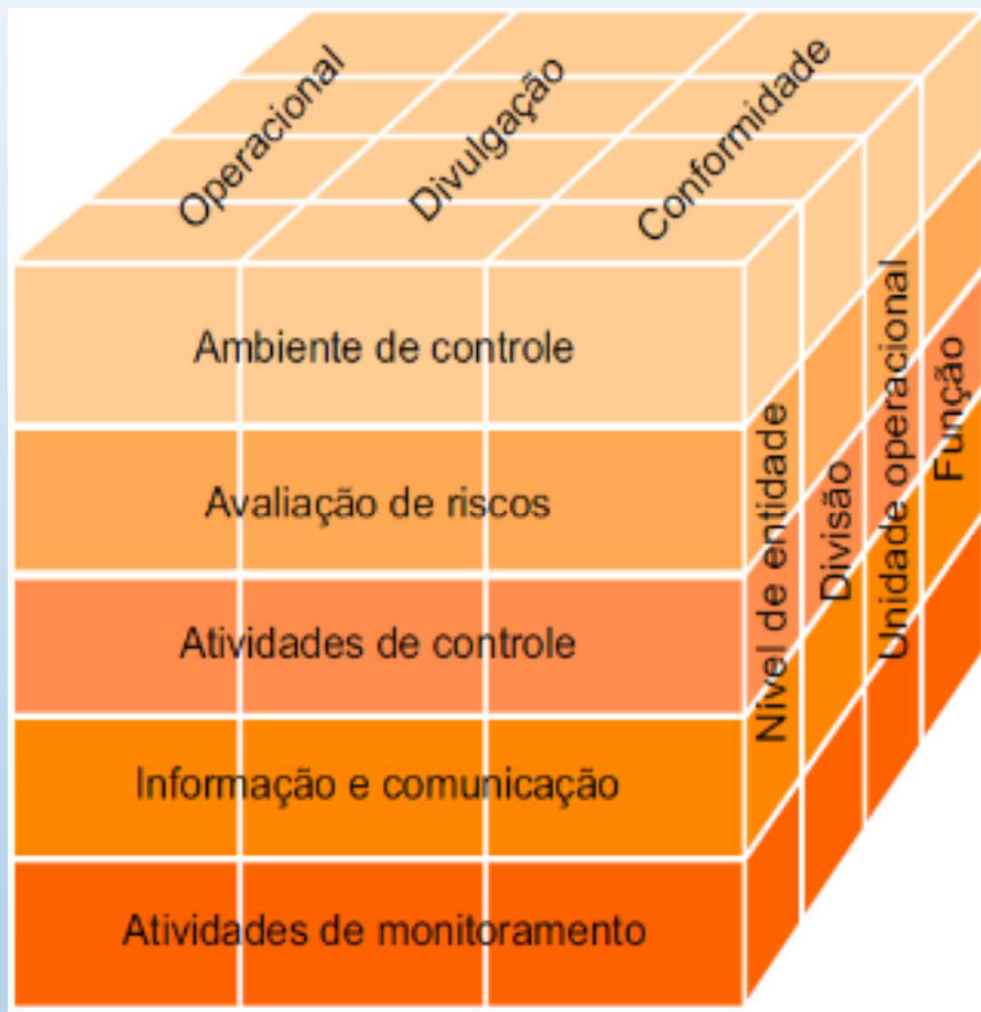


Controles internos (da gestão)

- Processo conduzido para atingir **objetivos**
- Meio para um fim: **não um fim em si mesmo**
- Realizado por **pessoas**
- **Segurança razoável**, mas não absoluta
- **Adaptável** à estrutura da entidade

Internal Control – Integrated Framework (Estrutura) do COSO, 2013

Framework COSO



Internal Control – Integrated Framework (Estrutura) do COSO, 2013

Gestão de riscos

- Mapear **incertezas**
- Avaliar **probabilidade (causas dos eventos) e impacto (efeitos dos eventos)**
- **Decidir** (o que pode incluir aceitar a ocorrência dos eventos e/ou aceitar seus efeitos)
- Revisar/**monitorar**

Linhas de defesa



Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Linhas de defesa



Gerentes de nível intermediário

Proprietários dos Riscos

Identificam, avaliam e controlam os riscos

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Linhas de defesa



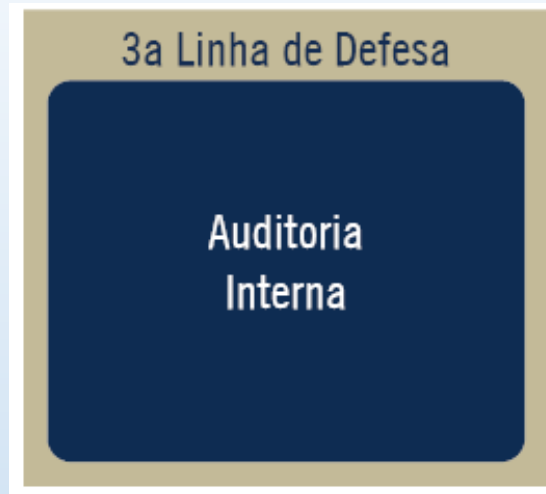
Funções de monitoramento dos controles de 1ª linha

Visão sistematizada dos Riscos de toda a organização

Monitoramento de riscos relevantes específicos

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Linhas de defesa



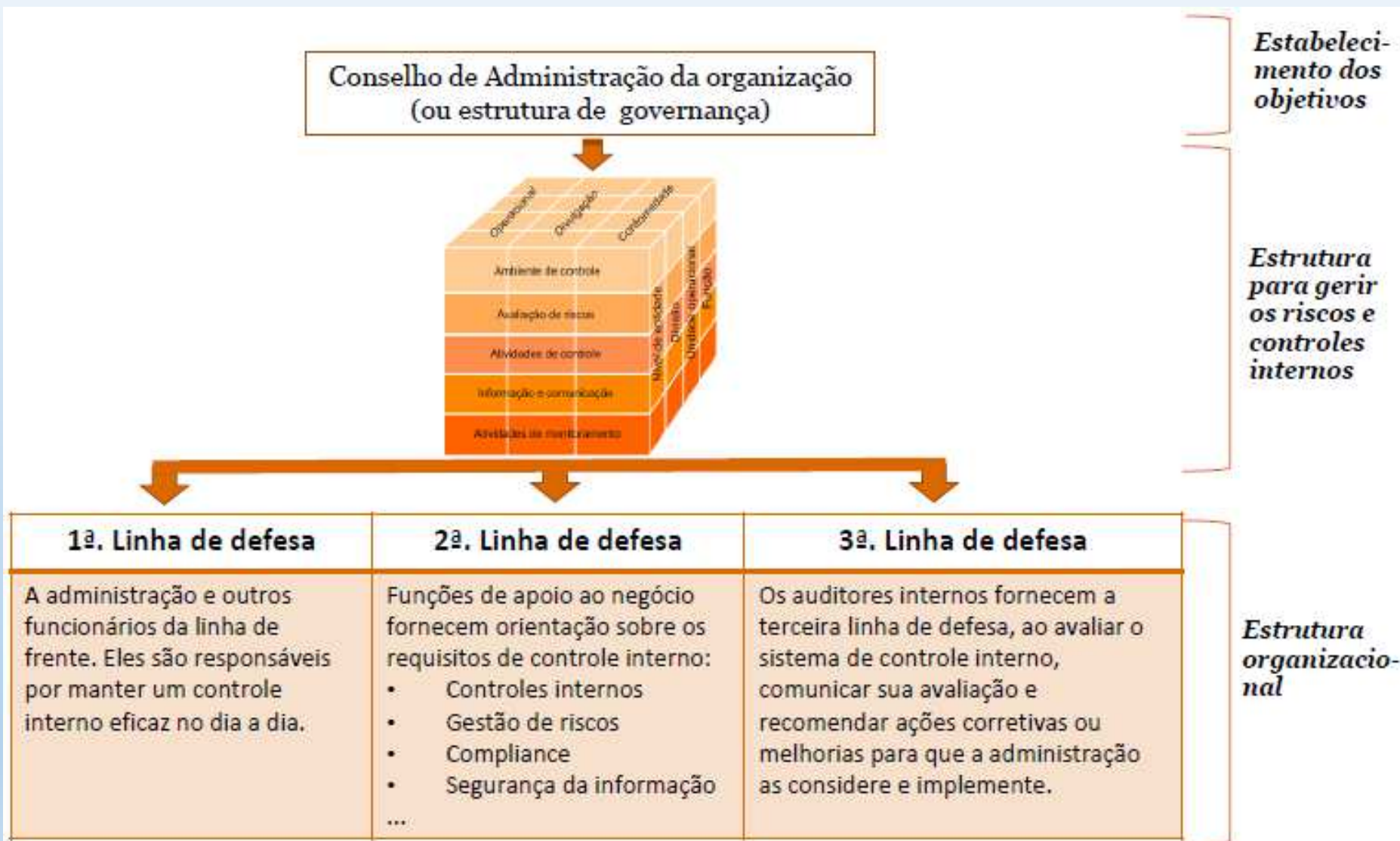
Avaliação da 1ª e 2ª linhas

Avaliação da Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos

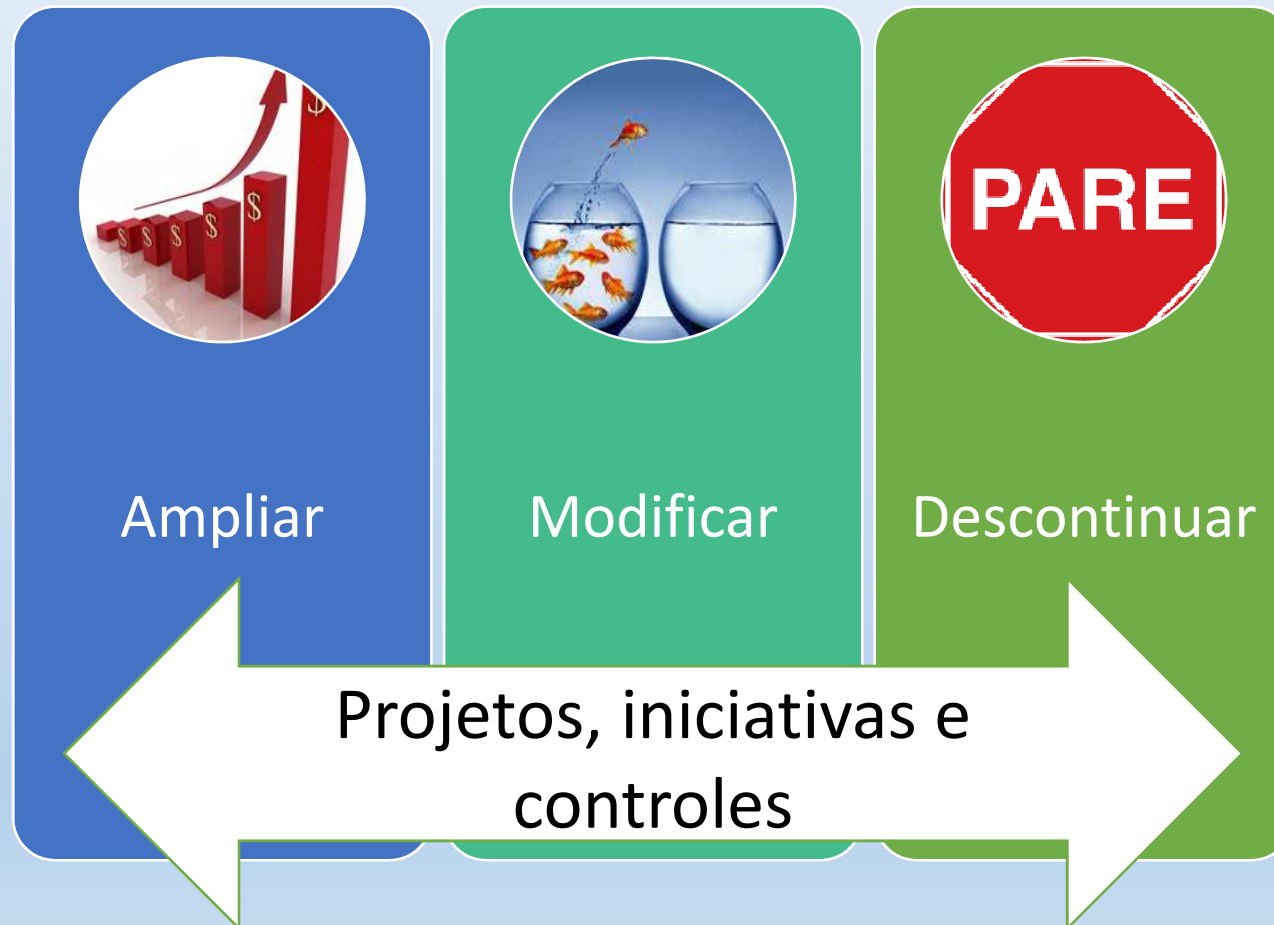
Independência/Reporte – Instância moderadora da gestão

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Governança e linhas de defesa



Como as avaliações feita por auditores governamentais podem retroalimentar a gestão e a 1ª e 2ª linhas de defesa?



Auditoria Interna – 3ª linha de defesa

- Proporciona “accountability” do gestor
- Avalia uso dos recursos públicos
- **Agrega valor a gestão – catalisa mudanças nos temas/processos auditados**

A função de auditoria interna

"A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação (assurance) e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização." (The Institute of Internal Auditors)

Paradoxos de posicionamento da auditoria interna

- Compreensão da missão, dos processos e dos riscos da organização
- Influência no processo decisório/governança
- Comprometimento da autonomia/independência?
- Conformidade ou desempenho?

Desafios da auditoria interna em organizações caórdicas

- Paradigma do comando/controle x atuação inovadora
- Inovação ou casuísmo?
- Caos resulta em ruptura e estabelecimento de novos padrões
- Ordem implica em replicação e contínuo aperfeiçoamento do novo padrão
- Auditoria interna lida com os padrões em contínuo aperfeiçoamento (critérios de auditoria)

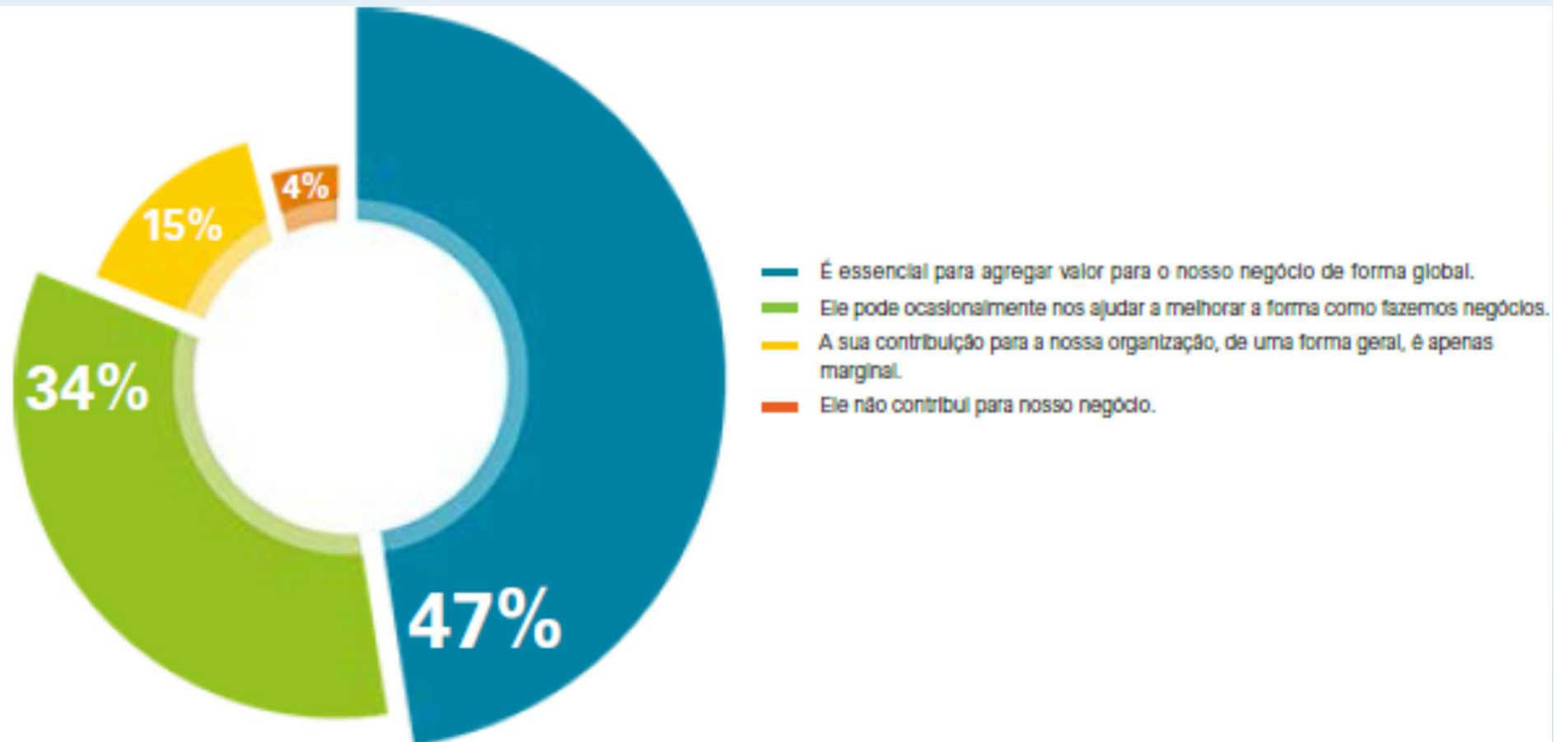
Pesquisa KPMG sobre Governança, Risco e Compliance (2012/2013)

1. As organizações precisam melhorar o modo como medem o quanto o gerenciamento de riscos traz de retorno sobre o seu investimento e como comunicam seu processo, seu valor e sua efetividade aos stakeholders.
2. Avaliar a exposição ao risco em toda a organização ainda é um grande desafio para executivos.
3. Os altos executivos vêem o gerenciamento de risco como fator crítico, mas poucas organizações definem o seu apetite ao risco.
4. A pressão regulatória e as mudanças no ambiente regulatório representam a maior ameaça para os entrevistados; a instabilidade político-econômica global é vista como principal cenário de risco.

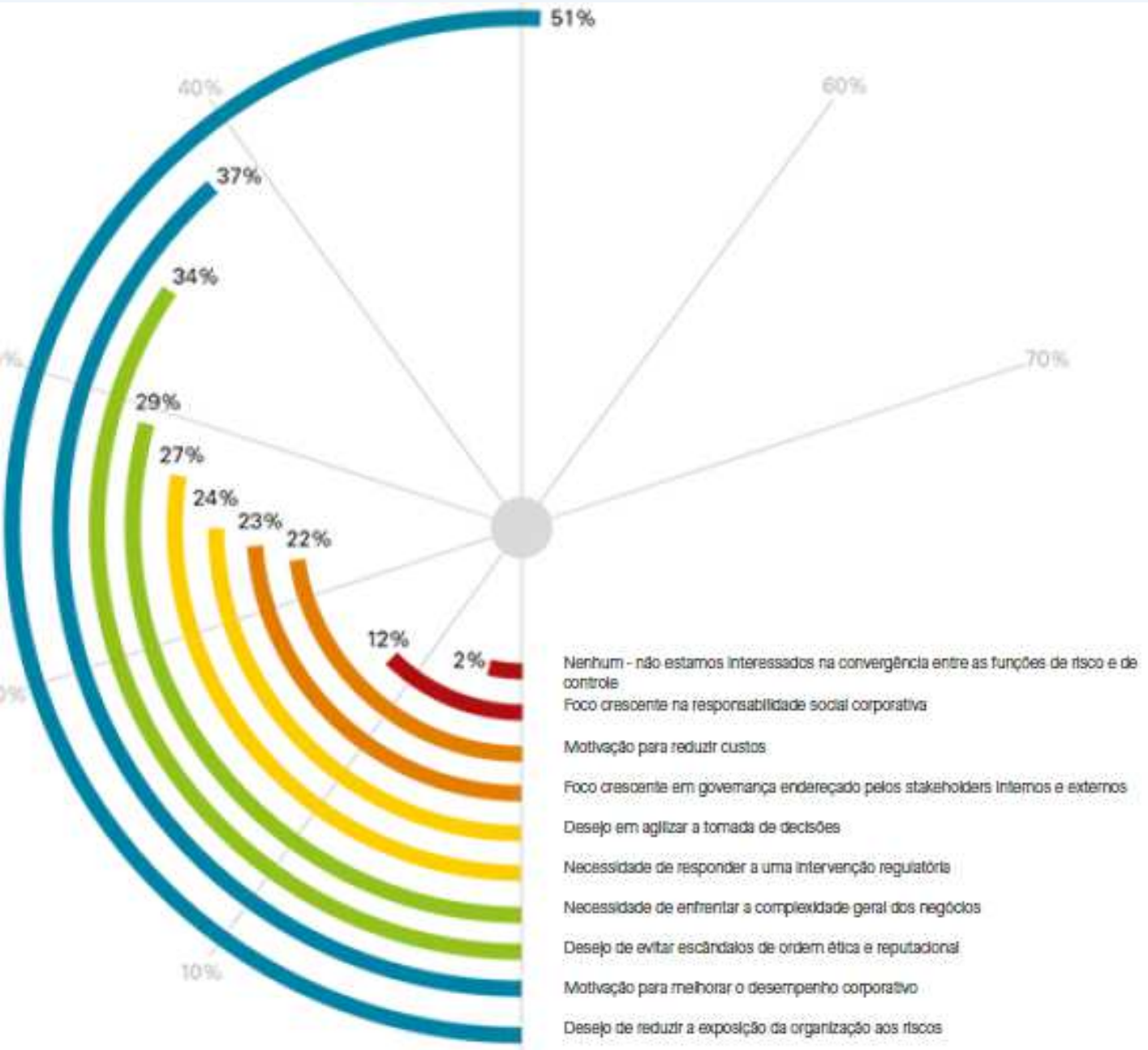
Pesquisa KPMG sobre Governança, Risco e Compliance (2012/2013)

5. Os entrevistados acreditam que as unidades de negócios são mais aptas do que uma área de gerenciamento de riscos, de compliance ou a auditoria interna para a avaliação e gerenciamento de riscos.
6. A falta de talentos profissionais e/ou expertise tem impedido a convergência das funções de risco e de controle.
7. Estruturas de incentivo frágeis impedem tomadas de decisão baseadas no risco.
8. Investimentos para melhorar a gestão do risco continuarão a crescer nos próximos três anos.

Qual das opções a seguir melhor reflete a sua opinião sobre a contribuição do gerenciamento de risco para a sua organização?



Qual dos fatores abaixo tem a maior influência sobre o interesse da sua organização em promover a convergência das responsabilidades de gerenciamento de risco em todas as linhas de defesa?





Linhas de defesa - papéis das áreas de
gestão de riscos, controles internos e
auditoria interna