

A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

João Batista Mendes
Professor do Departamento de Ciências Contábeis
da Universidade Federal de Uberlândia

A auditoria interna, enquanto órgão de assessoramento da alta administração, desenvolve atividades e desempenha papéis que às vezes são confundidos com fiscalização interna da organização na busca e indentificação de fraudes e erros nas operações.

1 INTRODUÇÃO

Tem-se discutido muito ultimamente, qual deveria ser o papel da Auditoria Interna nas organizações: se *fiscalizadora* ou de *assessoria*.

A postura moderna da Auditoria Interna é a de que ela deve ser uma Assessoria, altamente qualificada, na qual a Administração Superior se vale para ter uma visão sistemática de sua organização. Deve ser uma unidade comprometida com os resultados finais a serem alcançados.

Em nossos dias não se pode conceber a atitude "policialesca" da Auditoria Interna, interessada apenas em descobrir fraudes e fiscalizar documentos.

O objetivo da Auditoria Interna, em especial, é a formação de opinião a respeito de critérios, procedimentos, métodos e quantificação, racionalização de custos e fornecer subsídios para que as decisões da alta administração sejam embasadas em informações seguras.

Cabe, pois, à Auditoria Interna observar, avaliar e recomendar melhorias nos controles e nas operações. Seu objetivo é, então, auxiliar a alta administração a atingir suas metas e não somente verificar os registros ou demonstrações contábeis.

Para que a Auditoria Interna desenvolva com eficiência todos os trabalhos programados e solicitados, necessita de uma equipe de profissionais com formação adequada, que tenha reconhecida experiência adquirida e mantida pelo treinamento técnico na função de Auditor, e que expresse sua opinião baseado nos elementos objetivos do exame realizado.

2 A MISTIFICAÇÃO DA AUDITORIA

A evolução da atividade de Auditoria está muito intensa ultimamente, e acreditamos ser esta a principal razão da falta de entendimento quanto às suas reais finalidades e objetivos, até mesmo por parte de alguns auditores internos.

Vemos, constantemente, pessoas influentes solicitarem "auditorias" sobre fatos consumados e causas conhecidas. Para a maioria desses casos só resta apurar os responsáveis, devendo, portanto, ser objeto de uma comissão de inquérito e não de um trabalho de auditoria.

Entendemos ser muito prejudicial ao desenvolvimento da atividade a participação do Auditor Interno como membro de uma comissão de inquérito, devendo apenas subsidiar seus membros na forma mais discreta possível.

Vemos, também, muitos órgãos de auditoria desenvolvendo suas atividades como verdadeiros policiais na organização, adotando a regra de que todos são desonestos até que seja provado o contrário, e que suas metas são de encontrar irregularidades e punir os culpados.

Para que a atividade de auditoria se consolide no meio empresarial é necessário que hajam mudanças e cabe aos auditores promovê-las.

Há fatores internos e externos à organização que precisam sofrer tais mudanças.

No âmbito interno, os mais comuns estão relacionados com a própria postura do auditor e no conceito que seus administradores possuem da função da auditoria, direcionando, em ambos os casos, os seus trabalhos para enfoque de repressão.

No âmbito externo, o que se observa com frequência são notícias em manchetes de noticiários realçando a necessidade de se proceder auditorias nas contas dessa ou daquela instituição, desse ou daquele órgão público, para se apurar as *irregularidades* e apontar os *culpados*. Fica, desse modo, a impressão de que a auditoria só é utilizada quando existem desconfianças ou já se conhecem as irregularidades ou até mesmo os envolvidos. Fica, ainda, a impressão (para o público leitor, incluindo os administradores) que cabe à auditoria *apontar os culpados* (e até condená-los, como seria desejável !!).

Nesse caso, cabe aos auditores a incumbência de conscientizar os administradores e as pessoas sobre o real papel da auditoria, procurando rever seus conceitos de uma auditoria moderna e produtiva.

3 AUDITORIA INTERNA: ASSESSORIA OU FISCALIZAÇÃO?

É comum que o auditado tenha receios de uma auditoria e procure, defensivamente, sonegar as informações comprometendo a eficácia da auditoria. Portanto, é necessário que hajam mudanças, para que o *Auditor Interno seja visto como um assessor na organização e o auditado um usuário da atividade de auditoria*.

A informação é a matéria-prima do auditor e o seu fluxo para a auditoria está relacionado diretamente com o grau de confiança conquistado junto ao corpo gerencial, sendo que os resultados da auditoria para a organização guarda esta mesma relação.

Esta conquista é fundamental para o auditor que atua com espírito empresarial.

Desta forma, não vemos como a Auditoria Interna possa atingir sua plena eficácia, a não ser se aliando aos gerentes da organização e prestando o devido assessoramento para que eles possam otimizar seus recursos e atingir suas metas.

Para tanto, o auditor, assim como ocorre com os demais gerentes, deverá correr os riscos de suas decisões. Haverá, certamente, maior responsabilidade e preocupações. Porém, estará sendo mais produtivo e participante da realidade empresarial.

4 O QUE SE ESPERA DOS AUDITORES INTERNOS

A mudança verificada nos objetivos da Auditoria Interna fez surgir novas exigências sobre o Auditor Interno.

Estas exigências não estão relacionadas com os padrões profissionais que ele tem que manter, mas sim, com aquelas que afetam o envolvimento da auditoria com o resto da organização e sua relação com todos os níveis da administração:

- Conhecer a Organização

Primeiramente espera-se que o Auditor Interno conheça toda a organização. Deve entender os seus objetivos e estar entrosado com os métodos que são utilizados para atingir esses objetivos. Não está mais se falando em inspecionar registros ou demonstrações contábeis. O Auditor Interno tem que ser capaz de contribuir com idéias que

farão os setores operarem mais efetivamente, tem que conhecer profundamente todas as funções para ser capaz de desenvolver uma apreciação crítica individual e de relacionamento entre elas.

– *Pensar como Administradores*

O Auditor Interno deve pensar como um administrador. Pensar como administrador é saber dosar a importância das coisas, em todos os aspectos: extensão, quantidade, custo, etc. O Auditor Interno, ao fazer alguma recomendação, deve primeiro responder às seguintes perguntas: Que investimento minha recomendação irá trazer? Qual será o desembolso? Qual a duração?

– *Desenvolver, Comunicar e Vender Idéias*

Espera-se que o Auditor Interno seja criativo e que suas idéias sejam explicativas e apropriadas. Isto significa que devam possuir respostas claras para o que for perguntado e, apropriadas para o uso das pessoas a que se destinam. Saber vender idéias é preparar o terreno para receber e utilizar a recomendação. Por causa disto é que as recomendações devem, primeiramente, ser feitas verbalmente ao responsável pelo setor em exame. Aproveita-se, também, esta oportunidade para um entendimento prévio em que se eliminam as falsas interpretações e desenvolver-se novos conceitos.

– *Coordenadores de Boas Práticas Operacionais*

Constantemente novos métodos de trabalho são desenvolvidos, novas técnicas são enfatizadas e idéias obsoletas são abandonadas. O Auditor Interno, para desempenhar suas funções de análise eficientemente, deve ser um generalizador em técnicas administrativas. Ninguém melhor que ele para avaliar se as melhores técnicas são as utilizadas pela organização. Por estudar muitas partes da organização ele está numa posição perfeita para executar um serviço de consultoria às divisões, de atuar como coordenador de boas práticas operacionais através da organização.

– *Sensibilidade e Diplomacia*

Muitas vezes uma auditoria é vista com ressentimento, desconfiança e até medo e por isto, existe uma grande predisposição para o atrito. O Auditor Interno deve se tornar simpático ao setor auditado, pois o progresso não acontece em am-

biente de conflitos e atritos. Isto não significa que ele deve negligenciar coisas que precisam ser corrigidas e nem omitir deficiências em favor da harmonia interna. É necessário muita sensibilidade e diplomacia para que o Auditor Interno consiga tornar a sua análise operacional produtiva.

– *Objetividade*

A coisa mais importante que se espera do Auditor Interno é um alto grau de objetividade. Para conseguí-lo é necessário que ele se coloque no lugar do setor que está sendo analisado. Conhecer o outro lado da questão é fundamental para se conseguir uma análise objetiva. Quanto maior o grau de objetividade da análise, mais o pessoal executivo encarará os fatos com mentalidade objetiva...

– *Valorização Própria*

Para que o Auditor Interno consiga a valorização de seu trabalho, é necessário que este trabalho seja realizado em termos mensuráveis. Como medir ou avaliar os avaliadores? A questão é que este trabalho não é assim tão subjetivo, pelo contrário, é até bastante objetivo, se levar em conta os resultados financeiros alcançados no trabalho efetuado.

Em linhas gerais, a avaliação pode ser feita confrontando o valor dos investimentos efetuados no setor de Auditoria Interna com o valor dos retornos recebidos sobre este investimento. Os retornos são representados pelas melhorias conseguidas, algumas com reflexos diretos nos custos, outras indiretamente, através da segurança do sistema, etc.

5 CONCLUSÃO

Tudo isto pode parecer muito para se exigir de alguém. Mas, à medida que a organização cresce e se vê envolvida em atividades mais amplas e complexas, a obtenção de informações se torna mais difícil e os sistemas de comunicação se tornam mais longos e frágeis. Quando isto acontece, oportunizam-se os desentendimentos e as ineficiências. A Auditoria Interna é, então, considerada como uma extensão da alta administração, para ativar as comunicações e auxiliar a manter todas as partes da operação sintonizadas entre si. Os Auditores Internos, tornam-se parte dos olhos e ouvidos da alta administração.