Em algumas reuniões com membros de comitês de auditoria, de diversos setores, um ponto em comum que me chamou atenção, foi a insatisfação do comitê com os resultados dos trabalhos de avaliação da auditoria.

De uma forma resumida, as reclamações mais significativas giravam em torno da atitude reativa da auditoria, muito preocupada em achar erros cometidos no passado, muitas vezes sem entenderem a causa-raiz, gerando recomendações inócuas e com pequeno ou nulo impacto no desempenho da organização, e também a baixa relação do custo e benefício da auditoria, uma vez que não fica claro se os resultados entregues trazem algo positivo, economia ou aperfeiçoamento dos processos.

Entendo a frustação destes conselheiros, mas também entendo que a atividade de auditoria, muitas vezes, não recebe o apoio e nem orientação necessária para o aperfeiçoamento de suas atividades.

O comitê de auditoria tem uma parcela de culpa neste processo, pois, ele sendo responsável pelas atividades de auditoria, tem a obrigação de dar completo apoio à auditoria, em sua estrutura e proficiência, como também na aprovação do plano anual, incluindo a definição do objeto auditado, da natureza dos trabalhos e da ênfase que deve ser dada em seu escopo.

O comitê é um órgão supervisor, mas também orientador e guardião das boas práticas e da qualidade que deve ser perseguida pela equipe de auditoria. Não vou me aprofundar neste ponto, deixarei este tema para refletirmos em outro artigo.

Vamos voltar para o ponto central que é, o que denominei de o auditor empreendedor.

Vocês podem achar estranho esta denominação, mas foi a forma encontrada para tentar transmitir a ideia desta nova postura e nova visão que o auditor deve conceber e aplicar em suas atividades.

Para entender onde quero chegar, preciso primeiro definir para vocês a minha visão do que é empreender.

Empreender é fazer algo novo, percebendo as oportunidades, reconhecendo os riscos e as adversidades. É a capacidade de transformar, ir além do esperado, de forma criativa e resiliente.

Agora vamos rever a missão da auditoria interna segundo o IIA – Institute of Internal Auditors, que diz que a missão da auditoria interna é:

Aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação, assessoria e conhecimento objetivos baseados em riscos.

Uma vez estes conceitos entendidos, precisamos agora, levar em consideração, que o mundo corporativo tem passado por profundas mudanças, na realidade por quebras significantes de paradigmas.

Fazer negócio ou gerir um processo é muito diferente do que cinco anos atrás. Hoje o mercado está mais globalizado, mais tecnológico, mais inovador, mais disruptivo e com forte convergência para o mundo digital, virtual.

A tecnologia permite que as fronteiras sejam aos poucos eliminadas, abrindo um vasto mercado de atuação, bem como, permitindo a entrada de novos players no mercado somente de forma virtual.

Este processo de inovação disruptiva é desafiador para qualquer corporação, tornando significativamente essencial que a empresa conte uma estrutura de governança fortalecida, e que

a consciência de governança seja a base para um ambiente interno que proporcione maior flexibilidade e adaptação da gestão aos novos requisitos de mercado e competitividade, sem que a operação perca sua essência.

É justamente neste ambiente em ebulição que o auditor interno, como os demais gestores, está inserido. O auditor tem um importante papel na promoção da ética e dos valores de conduta para que não se perca está cultura durante os processos de inovação. O auditor tem como responsabilidade contribuir com a organização tecendo apontamentos inteligentes que direcionem as mudanças necessárias que tornem os processos mais inovadores, mais efetivos e mais econômicos.

Para isto, o auditor interno tem que ter visão empreendedora, conhecendo e tecendo clara visão da dinâmica de negócios corporativos, compreendendo os objetivos estratégicos e sua relação com a missão da organização. Também precisa ter visão clara sobre o ciclo de geração de caixa operacional da operação para que o fortalecimento deste ciclo sempre faça parte de suas avaliações.

Além disto, o auditor empreendedor deve conhecer, de forma abrangente, os riscos corporativos presentes na estrutura organizacional e de negócios, conhecendo sua exposição, suas vulnerabilidades, indo muito além do que apenas olhar para os riscos de não conformidade.

O auditor empreendedor deve perceber as oportunidades de melhoria, aperfeiçoamento e inovação existentes nos ciclos de negócio, nos processos operacionais, no alinhamento do uso dos recursos com esforço em alcançar a estratégia.

Deve ser proficiente na aplicação das normas de auditoria, na metodologia de avaliação, nas técnicas e procedimentos de auditoria e na utilização das melhores práticas de gestão.

Ele deve ir além do trivial, auxiliando a gestão a enxergar as ações que devem ser executadas hoje para que a corporação continue sendo competitiva amanhã.

Para finalizar, lembrei de uma conversa com um C-Level de uma unidade de negócio localizada na Irlanda, uns 25 anos atrás, onde, na visão dele, a auditoria servia somente para contar os mortos no campo de batalha, e o que ele precisava era ter uma auditoria que o apoiasse no fortalecimento de suas ações para que pudesse vencer a guerra, com o menor número de baixas possível.

Esta conversa me vez refletir muito, pois ele não estava errado, fazíamos avaliações sempre olhando para o passado, e muito pouco, ou quase nada, olhando para o futuro. Esta conversa fez com que começássemos a mudar nosso escopo de trabalho, de forma tímida, mas consistente.

Nas minhas andanças no mundo da auditoria, ainda vejo que muitas continuam “contando os mortos”, procurando erros e não conformidades das transações realizadas. Não que não seja relevante executar avaliações de conformidade, mas o auditor deve ser muito mais proativo do que reativo de forma a auxiliar a organização em alcançar seus objetivos

Fazer parte de uma auditoria interno moderna, proativa, com visão empreendedora, inovadora, participativa, colaboradora, criativa e resiliente deve ser meta para qualquer profissional de auditoria que queira ter um lugar neste mundo globalizado, que está cada vez mais volátil, complexo, ambíguo e incerto.

A decisão de onde você quer estar é somente sua e de mais ninguém, então, como dizia Jack Welch:

Mude antes que precise ser obrigado a fazê-lo



Reflita e Seja feliz!

26.10.2020