



Oportunidades e desafios da Auditoria Interna em instituições financeiras no Brasil

Pesquisa da KPMG comenta as tendências da auditoria interna frente às novas tecnologias com participação dos representantes das áreas de auditoria interna em instituições financeiras do Brasil

Thiago Rolli, sócio-diretor da prática de Accounting & Financial Risk da KPMG no Brasil

Gabrielle Hernandes, gerente sênior de Regulatório | Financial Services da KPMG no Brasil

Considerando a mudança de contexto e a adaptação na forma de trabalho pela qual estamos passando devido à pandemia de Covid-19, temos acompanhado o impacto dessas transformações em diferentes setores e empresas, incluindo instituições financeiras, que também têm sido convidadas a repensar rapidamente os temas que estavam em seus planos de trabalho, mas agora em um horizonte de tempo reduzido e com um senso de urgência diferenciado.

Nesse sentido, áreas de governança, como a auditoria interna, precisam desenvolver a flexibilidade necessária para rever seus planos de trabalho e considerar a inclusão de novas variáveis em razão do contexto atual, como a revisão dos riscos envolvidos na operação. Para mencionar alguns

exemplos, o risco regulatório e o de crédito que podem impor novos desafios às operações em andamento, o remanejamento e alocação de equipes em áreas que demandem maior ênfase nos testes em virtude dos riscos envolvidos, comunicação clara e consistente com as áreas auditadas de forma a manter o fluxo de trabalho sem contratempos, entre outras variáveis que podem ser consideradas.

À luz dessas mudanças, a pesquisa “Oportunidades e Desafios da Auditoria Interna em Instituições Financeiras no Brasil” continua sendo atual e necessária. Algumas das principais tendências mencionadas no material podem auxiliar na resposta ao momento atual, como as possibilidades de melhoria e eficiência envolvendo ferramentas de *Data Analytics* e visualização

de dados. Estas são soluções extremamente úteis na execução dos testes e identificação de pontos de melhoria junto às áreas operacionais, especialmente neste contexto de trabalho remoto.

Segurança cibernética foi outro tema mencionado durante a pesquisa como tendência relevante, e ganha ainda mais atenção ao tratar dos aspectos relativos à segurança das informações coletadas e tratadas no decorrer do plano de auditoria, envolvendo informações que necessitam de controles adequados no seu tratamento e armazenamento. O estudo foi realizado entre Julho e Agosto de 2019 pela KPMG no Brasil por meio de meio de uma plataforma Web disponibilizada aos respondentes. Foram coletadas as respostas dos *heads* das áreas de Auditoria Interna (AI) das 29 instituições que participaram da pesquisa.

As questões foram agrupadas nos seguintes temas:

- **Contexto**, perfil das instituições e modelo de negócios;
- **Posicionamento** da área de Auditoria Interna no contexto das instituições;
- **Processos**, considerando as diretrizes observadas no Plano de Auditoria Interna, principais riscos; linhas de reporte, grau de envolvimento da área de Auditoria Interna em iniciativas envolvendo novas tecnologias e quais ferramentas têm sido adotadas; áreas foco de treinamento na área de auditoria e quais as tendências para a auditoria interna relacionadas às novas tecnologias;
- **Pessoas**, perfil e competências do time de auditoria interna, gaps de talentos e estratégias

de retenção, além de plano de carreira;

- **Trending Topics**, comentando as perspectivas para os próximos anos considerando um cenário de novas tecnologias;
- **Aspectos Gerais**, contemplando os riscos emergentes e as tendências futuras, com o objetivo de auxiliar nas discussões de mercado envolvendo novas tecnologias e a área de auditoria interna.

A seguir, comentamos os principais achados da pesquisa:

Contexto e Posicionamento

As instituições financeiras respondentes enquadram-se nas categorias S1, S2, S3 e S4 definidas pelo Banco Central. Dentre os participantes, 59% apresentam capital fechado, registrando-se o mesmo percentual de controle nacional e privado.

Em termos de posicionamento, verificou-se um bom nível de maturidade da área de AI, com 31% de maturidade otimizada e 38% na categoria gerenciada. No primeiro caso, a AI está alinhada aos principais objetivos da instituição; quanto à maturidade gerenciada, a AI está alinhada às expectativas dos acionistas e demais *stakeholders*, e a informação é tratada visando melhorar a governança e o gerenciamento de riscos. As categorias em execução e em construção, nas quais a AI aparece menos desenvolvida, corresponde por 24% e 7%, respectivamente, das instituições presentes na pesquisa.

No tocante ao orçamento correspondente à AI, 26% dos respondentes destinam mais de R\$4.000.000 à área de AI e estão nos níveis gerenciada ou otimizada



Thiago Rolli



Gabrielle Hernandes

de maturidade. Em contrapartida, 20% possuem orçamento de até R\$500.000 e estão nos níveis de maturidade em execução ou em construção, revelando espaço para implementação de melhorias em termos de processo na área.

Processos

Este tópico representa o cerne da pesquisa. Vale mencionar a ênfase que nota-se nas respostas relacionada aos diferentes aspectos da regulação. Nesse sentido, 97% dos respondentes indicaram que as principais diretrizes consideradas no Plano Anual de Auditoria Interna (PAAI) mencionaram “Pontos identificados pelo órgão regulador” e “Aspectos regulatórios”. Por sua vez, quando questionados a respeito



dos principais riscos considerados no PAAI, 93% mencionam os “riscos regulatórios”. Em 100% das instituições S3 e S4 participantes listaram o “risco regulatório” como o principal a ser considerado no PAAI.

No que diz respeito à qualidade do trabalho da área de AI, 86% dos respondentes a avaliam como satisfatória ou supera às expectativas. Quanto aos principais indicadores, 62% citam o cronograma de emissão de relatórios de AI, 59%, o número de apontamentos concluídos e o mesmo percentual, o número de planos de ação implementados.

Com base nas respostas nota-se que a adoção de novas tecnologias pode estar ligada ao porte da instituição. Considerando que 71% das auditorias internas das instituições S4 não adota ainda novas tecnologias. Em contrapartida, em 80% das instituições S1 e em 75% das S2 já adotam novas tecnologias em algum grau na área de AI.

“ As instituições também comentaram a realização de treinamento/ qualificação de seus colaboradores de forma a prepará-los para atuar nesse contexto de mudanças



A temática de consulta e manipulação de dados é o tema mais recorrente nos treinamentos na área de AI, mencionado por 52% dos respondentes.

Com relação às tendências para a AI e sua resposta às inovações, ganharam destaque *Data & Analytics*, Segurança

Cibernética e Método Ágil. Nos últimos três anos, para mais de 60% dos respondentes, a área de AI se envolveu em projetos com a participação das três temáticas mencionadas. Mais ainda, 90% das instituições consideram que *Data & Analytics* e Segurança Cibernética podem afeitar de forma positiva a AI nos próximos três anos, incrementando, por exemplo, as competências de seus colaboradores.

O tema Método Ágil aparece em terceiro lugar, sendo mencionado por 72% dos respondentes como mais uma tendência para os próximos anos.

Com relação à maturidade da área de AI na utilização de novas tecnologias, mais de 50% dos respondentes entendem que as áreas de AI estão preparadas para adotar novas tecnologias como “*Data Analytics*”, “*Visualização de Dados*” e “*Método Ágil*”.

Pessoas

Em relação ao perfil do profissional de AI, 93% dos respondentes enfatizaram Integridade/Ética e boa capacidade de comunicação. Por sua vez, entre as competências esperadas desse profissional, as mais valorizadas foram conhecimento com base em avaliação de risco (90%) e conhecimento sobre as áreas do negócio, tais como produtos e serviços do mercado financeiro. Como estratégia de retenção dos bons profissionais, 52% das instituições dispõem de plano de carreira estruturado, além de pacote de benefícios condizente com o mercado.

Trending Topics

Entre as tendências atuais, relacionadas às novas tecnologias e à capacidade de inovação, deve-se mencionar uma área dedicada à Transformação Digital. 72% das instituições mencionaram ter uma área dedicada ao processo de Transformação Digital.

Em termos de autoavaliação, 82% das instituições respondentes consideram estar no mesmo patamar ou em um nível superior aos concorrentes no tocante à agilidade e flexibilidade no processo de inovação.

Aspectos Gerais

Os respondentes também foram questionados sobre os riscos emergentes e as tendências futuras na área de AI. Uma das questões abordou se nos últimos três anos, a instituição planejou lançar algum produto ou serviço que acabou não sendo lançado, 40% dos respondentes deixaram de lançar algum produto. Nesses casos, 70% apontaram como os principais motivos que dificultaram o lançamento alto investimento

necessário o entendimento melhor do perfil do cliente para a oferta de novos produtos.

Os respondentes também foram questionados sobre como os riscos emergentes podem impactar o mercado financeiro nos próximos cinco anos. As respostas resultaram em uma nuvem de palavras com os principais temas que estão na agenda dos *heads* da área de AI, sendo os principais temas: percepção de riscos ligados aos avanços tecnológicos, expressos por palavras como riscos cibernéticos, *blockchain*, criptomoedas, robotização. Também foram mencionados termos como *Compliance* e PLD, Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, Open Banking, concorrência por conta das *fintechs* e aos aspectos regulatórios - sobretudo os relacionados a crimes financeiros, além de risco ambiental e o cenário político-econômico do Brasil.

As instituições foram questionadas sobre como estão se preparando para atuar nesse cenário desafiador. Nesse sentido, foram mencionadas a criação de polos de inovação, área de segurança cibernética, além de avaliação e implementação de processos para atendimento à legislação, diagnóstico e adaptação do modelo de negócios, entre outras iniciativas. As instituições também comentaram a realização de treinamento/qualificação de seus colaboradores de forma a prepará-los para atuar nesse contexto de mudanças por conta de novas ferramentas e tecnologias

Tendências Futuras

Os assuntos que serão tendência nos próximos anos de acordo com os respondentes para a área de AI estão relacionados à

experiência do cliente, bancos digitais, *open banking*, meios de pagamento, digitalização, novos modelos disruptivos de negócio, concorrência de outros segmentos, *cyber*, incluindo proteção de dados, além de controle e monetização dos dados pessoais. As instituições continuam acompanhando temas relacionados às novas demandas regulatórias como forma de acompanhar e adaptar o modelo de negócio.

Esperamos que o material seja útil e fomenta discussões em torno da temática de novas tecnologias e sua utilização nas áreas de Auditoria Interna das instituições financeiras. ■

Accesse a pesquisa “Oportunidades e desafios da Auditoria Interna em Instituições Financeiras no Brasil” na íntegra.

