

# AUDITORIA INTERNA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL

Beatriz Caldeira Fiuza, Fernanda Pittelkow Tennis, Mayene de Oliveira Souza<sup>1</sup>

Thekeane Pianissoli<sup>2</sup>

## RESUMO

A auditoria interna é uma ferramenta para gestão organizacional com intenção de uma fiscalização e o controle dos processos que estão sendo realizados diariamente, para averiguar o controle interno e a dar credibilidade aos seus resultados. Dentro das organizações a auditoria busca revisar e auxiliar planejamentos e procedimentos executados de forma hábil e eficaz, apresentando através de relatórios para administração a fim de facilitar o cumprimento de suas funções e tomada de decisões, além de salvaguardar seu Ativo. O presente artigo tem como objetivo compreender a funcionalidade da auditoria interna dentro das empresas, seus objetivos e como é empregado como ferramenta de gestão organizacional. A metodologia adotada decorre em natureza básica para enfatizar o conhecimento acadêmico, abordou como qualitativa, com objetivo de pesquisa exploratória na intenção de uma exploração na qual é o objetivo do presente, apurado através de uma pesquisa bibliográfica. Ao fim conclui o entendimento de como os resultados de uma auditoria interna pode influenciar no controle de gestão dentro das organizações, ajudar na tomada de decisões e o controle de seus procedimentos para alcançar maior eficiência e eficácia.

**Palavras-Chave:** Controle; decisões; interna; gestão.

## INTRODUÇÃO

De modo geral, é essencial para todas as corporações ter clareza e maior integridade em seus dados e resultados, para dessa forma possuir a confiança de todos interessados com o bom desenvolvimento empresarial e sua prosperidade, características necessárias também para evitar fraudes e erros corriqueiros (GRAMLING; RITTENBERGE; JOHNSTONE, 2016).

---

<sup>1</sup> Acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba de Nova Venécia - Multivix.

<sup>2</sup> Professora Orientadora, Especialista em Gestão Empresarial, Didática do Ensino Superior e Administração, Graduada em Administração com Ênfase em Análise de Sistemas.

Conforme Turban e Volonino (2013, p. 286):

[...]a principal razão pela qual as organizações fracassam é sua incapacidade de prever e/ou assegurar fluxo de caixa suficiente. Despesas subestimadas, excesso de gastos, má gestão financeira e fraude podem levar ao desastre. Um bom planejamento é necessário, mas não é suficiente e precisa ser complementado por um controle hábil. As atividades de controle nas organizações assumem diversas formas, incluindo controle e auditoria dos próprios sistemas de informação.

Segundo Castro (2018), inicialmente, a auditoria interna foi adotada somente para conferência, fiscalização de exames e atividades cotidianas, porém, ao passar do tempo perceberam sua grande serventia para assessorar a direção, proporcionando além de um eficaz controle interno e credibilidade dos resultados, maior segurança, visão futura e resoluções de questões.

É evidente que no ramo empresarial, além dos obstáculos operacionais encontrados, há inúmeras adversidades para a gestão, tendo esta por sua vez grande relevância, visto que afeta diretamente toda a corporação. Levando em conta que a mesma precisa lidar com escolhas diariamente, considerando as implicações para esta ação e as consequências que pode desencadear, faz-se necessário a utilização de ferramentas como a auditoria interna para otimizar este processo.

De acordo com o IIA Brasil (Instituto dos Auditores Internos do Brasil):

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

Considerando o conceito levantado pelo IIA Brasil, fica evidente a importância da auditoria para empresas, pois dessa forma, o auditor interno dá suporte, analisando tais procedimentos, com o intuito de aumentar a credibilidade tanto para clientes como também para colaboradores na execução do trabalho e gerando maior confiança para gestores ao efetuar decisões em meio aos negócios.

A necessidade da especialização do profissional contábil na área da auditoria surgiu fundamentalmente para proporcionar aos usuários maior credibilidade na gestão feita através dos dados das demonstrações contábeis, na qual expõe a situação atual no momento, financeiro e econômico, da empresa em questão (CREPALDI,S.A.; CREPALDI,G.S., 2019)

Concordantemente, Ribeiro e Coelho (2013, p.7) asseguram que “Auditoria é uma técnica contábil que surgiu da necessidade de se garantir a veracidade das informações derivadas dos registros contábeis”, dessa forma entendemos que a 3

auditoria vai um pouco além de garantir a eficiência do controle interno, ou seja, a auditoria também é responsável por garantir a credibilidade das demonstrações contábeis.

Observa-se um grande crescimento previsto conforme a revista Deloitte (2016, acesso em 14 nov. 2022) expõe, pois o percentual relacionado à quantidade de empresas no Brasil que estão trabalhando em parceria com auditores internos têm tendência a aumentar consideravelmente de 41% para 86% em médio prazo, outrossim, globalmente a expansão aguardada citada foi de 28% para 64% referente a mesma questão.

Ao saber como a auditoria interna é crucial para o bom funcionamento de uma corporação e seu crescimento acelerado no mercado de trabalho, se torna evidente a necessidade do aprofundamento nesta área para aprimorar conhecimentos e capacitação.

De acordo com Crepaldi (2019,p.16):

A auditoria de gestão deve estar centrada em situações empresariais de maior risco para a continuidade dos negócios, proporcionando às organizações recomendações factíveis que auxiliem na tomada de decisões, corrigindo rumos e buscando sempre a máxima eficácia administrativa dos dirigentes das corporações.

Seguindo esse raciocínio, a pesquisa delimitou-se em explorar a importância da auditoria atuar em conjunto com a gestão e norteou-se a indagação: Qual a importância das organizações investirem numa auditoria interna no processo de tomada de decisão?

Salienta-se que a auditoria pode acontecer tanto de forma interna ou operacional, dessa forma o auditor faz parte do quadro de funcionários da empresa, ou de forma externa, que é quando um auditor independente é acionado.

O artigo objetiva apresentar os benefícios que a administração colhe ao apostar em uma auditoria interna com o intuito de auxiliar a gestão, e apontar que com esse investimento através de ações corretivas a organização encurta o caminho para o sucesso, visto que a auditoria fornece uma análise profunda da empresa.

Este estudo científico tem por finalidade salientar a relevância da auditoria interna como ferramenta de trabalho para gestão a partir da compreensão do conceito de auditoria interna até o processo de tomada de decisão, considerando que essa área contábil tem ganhado significância nos últimos anos, devido a sua eficácia em mostrar a saúde da empresa de forma departamental.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### COMPREENDENDO A AUDITORIA INTERNA

Mattos (2017, p.12) diz que:

A origem da auditoria advém de tempos antigos, por volta do século XVII. Embora ainda não fossem intitulados auditores, alguns contadores introduziram em sua rotina as atividades de averiguação das contas, além das habituais rotinas de guarda-livros. Com o crescimento do capitalismo, a partir de 1900, e a expansão dos mercados, as empresas passaram a buscar investimentos externos. Com isso, surgiram novas demandas e a instituição efetiva da profissão auditoria, tanto em âmbito interno como externo.

A Itália foi o país precursor para o surgimento da auditoria, porém a prática ainda era muito limitada e sem qualidade, no entanto com a evolução exacerbada da contabilidade, uma maior veracidade das informações contábeis se fez necessário e conseqüentemente a Auditoria passou a ser aplicada, além de não ser só utilizada para garantir genuinidade nas demonstrações contábeis, como também começou a atuar em outras áreas que muitas vezes ia além da contabilidade. A auditoria nasceu junto com a necessidade de atestar as informações quanto à realidade financeira.

Crepaldi (2019, p.3) diz que “pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade.”

De acordo com Imoniana (2018, p.3), o objetivo da auditoria é:

Entende-se que o primeiro foco do trabalho do auditor independente é asseguar a veracidade das demonstrações contábeis e emissão de um parecer fundamentado sobre a adequação com que tais demonstrações representam a posição financeira e patrimonial, o resultado das operações e as modificações na posição financeira, de acordo com as normas contábeis e de auditoria vigentes.

É através do relatório que o auditor emite a sua opinião sobre tudo que foi analisado, levando em consideração a situação financeira da empresa, além de declarar a precisão dos registros contábeis, podendo reconhecer falhas, fraudes e irregularidades na gestão.

O Auditor tem ainda o objetivo de contribuir com a administração da empresa auxiliando na prevenção de fraudes e erros, assessorar na implantação de tecnologias, podendo elas serem gerenciais, materiais, industriais e de processos, dentre outras funções da administração que a auditoria pode assistir e colaborar.

A auditoria se ramifica em interna e externa, podendo ter diversas formas de atuação dentro dessas ramificações. A Auditoria Interna, é realizada por um colaborador, ou seja, o auditor faz parte do quadro de funcionários da organização,

Ribeiro e Coelho (2013, p.7) fala que a responsabilidade do auditor interno é a “avaliação e no monitoramento da adequação e efetividade do controle interno, com o objetivo de adicionar valor e melhorar as operações de uma organização”, enquanto a Auditoria Externa, ou auditoria independente, funciona como um trabalho terceirizado, logo um contador especializado na área é contratado para fazer o trabalho de auditoria na entidade, esse tipo de auditoria é aplicada normalmente em sociedades anônimas e empresas de grande porte, no entanto, o auditor independente também pode ser solicitado para realizar trabalhos internos, quando contratados para essa finalidade.

Segundo Arruda e Araújo (2012), tendo em vista que o auditor interno trabalha em função dos interesses de determinada corporação, logo, suas aptidões estarão sempre voltadas, de forma prudente, a atender os objetivos da gestão. Além disso, esclarece que suas funções não são limitadas apenas em auditar financeiramente, mas abrange para o meio operacional.

De acordo com o autor Attie (2018, p.334):

[...] entende-se que o trabalho de auditoria interna dentro do conceito correto deve ter como objetivo geral assessorar a administração no desempenho eficiente de suas funções, fornecendo-lhe análise, avaliações, recomendações e comentários sobre as atividades auditadas.

O mesmo autor contextualiza que a auditoria interna, apesar de ter ligação empregatícia e trabalhar dentro de uma empresa em específico, é considerada de forma independente pois atua em revisar a contabilidade, finanças, entre outras áreas, ela é quem mede e qualifica a eficiência para servir à administração.

A auditoria interna desempenha ação favorável na ocasião em que “avalia de forma independente e clara as práticas da organização, apoiando a alta administração em sua busca constante pela construção de uma empresa mais robusta e valorosa.” (TURRA, 2016, p.17)

A auditoria interna tem maior liberdade do que a externa para gerar suas opiniões devido ao conhecimento da pessoa a quem se destina a informação, e pelo contrário, por este motivo a externa precisa se expressar de forma padronizada e generalizada com o objetivo de informar a todos que precisam receber a mensagem (PEREIRA, 2018).

Lec (2019, acesso em 11 de out. 2022), cita a vantagem da auditoria interna com respeito a prevenção e diagnóstico para resolução de problemas das empresas:

Na avaliação das políticas, dos controles e das normas, a auditoria é capaz de identificar problemas reais ou potenciais que podem por a empresa

em risco. Por isso, é uma forma de evitar que esses problemas surjam e, ao mesmo tempo, minimizar os efeitos deles. É bom lembrar que tais ocorrências podem ser bastante prejudiciais se não forem resolvidas a tempo, uma vez que já foram submetidas a todo um processo prévio de análise de riscos de compliance.

Igualmente, lista como benefícios assegurar os controles internos, a adoção da política corporativa tanto quanto seguir as normas contábeis com aplicação minuciosa, ela avalia erros nos demonstrativos, ademais trabalha no intuito de identificar oportunidades de progresso, proporciona maior credibilidade e dá suporte para definições da diretoria.

Ressalva que a Auditoria, independente da forma de atuação não pode substituir a administração da empresa, visto que o auditor não possui autoridade sobre os membros da organização, ou seja, o auditor exerce uma função assessorial, ainda que seja indispensável nas organizações, as suas funções se limitam. Embora não assuma um cargo de autoridade, o auditor deve possuir autonomia para revisar planejamentos e procedimentos, sem isentar os demais colaboradores de suas reais funções.

## **A AUDITORIA INTERNA E SEUS OBJETIVOS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Com o crescimento das empresas surge a necessidade de segmentação de funções e uma hierarquia, por conseguinte um setor que fosse responsável por analisar e averiguar as rotinas de trabalho, auxiliando para que as mesmas fossem executadas de forma hábil e eficaz. Ao identificar essa demanda a alta administração reconhece que precisa de uma assessoria especializada, cargo esse que seria preenchido pela Auditoria, com o propósito de facilitar para a administração o cumprimento de suas funções e obrigações.

Crepaldi (2019, p.16) diz que “a auditoria operacional objetiva análise dos planos e diretrizes da empresa e mensurar a eficiência da gestão das operações e sua consistência com os planos e metas aprovados.”, logo a auditoria operacional visa avaliar se os recursos disponíveis na organização estão sendo utilizados de forma eficiente a fim de alcançar os objetivos. Crepaldi ainda ressalta:

A auditoria de gestão deve estar centrada em situações empresariais de maior risco para a continuidade dos negócios, proporcionando às organizações recomendações factíveis que auxiliem na tomada de decisões, corrigindo rumos e buscando sempre a máxima eficácia administrativa dos dirigentes das corporações.

Garantir a eficiência do controle interno dentro da organização também é um papel de trabalho da auditoria de gestão, além de ser responsável por apontar melhorias para o desempenho operacional.

De acordo com Gil, Arima e Nakamura (2022, p.42):

Controle é uma palavra proveniente do francês *contrôler*, que significa registrar, inspecionar e/ou examinar, ou então, do italiano *controllo*, que significa registro e/ou exame. Ela se inseriu no vocabulário técnico de negócios para indicar inspeção ou exame, que se processa nos papéis ou nas operações registradas a cada instante nos estabelecimentos industriais e comerciais.

Considerando o significado de controle trazido pelos autores entende-se que o controle interno se trata de uma fiscalização da organização e um controle dos processos que estão sendo realizados diariamente, podendo haver registros e conferências.

Pensando em termos administrativos, o controle só vai existir quando a entidade tiver um planejamento, porque dessa forma o controle interno vai ter o que averiguar, uma vez que ele não trabalha de forma independente, sendo necessário ter um roteiro do que precisa ser auxiliado para que as falhas sejam reduzidas.

A Auditoria é um setor de grande relevância para a organização, responsável por averiguar o controle interno e a credibilidade dos seus resultados. Esse trabalho ocorre de forma contínua, sempre fazendo revisão e análise dos procedimentos aplicados anteriormente. Quanto mais preciso for o controle interno, mais veracidade haverá na opinião formada pelo auditor.

Crepaldi (2019, p.170) diz que “O auditor deve efetuar o estudo e a avaliação do sistema contábil e de controles internos da entidade, como base para determinar a natureza, oportunidade e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria”.

Apesar do controle interno ser de responsabilidade da administração da entidade, a auditoria possui autonomia para fazer sugestões de melhoria com base nas análises feitas.

A Auditoria Operacional também conhecida como Auditoria dos 3 E's: Economia, Eficiência e Eficácia, tem o objetivo de auxiliar a administração no funcionamento de suas funções e responsabilidades com a finalidade de torná-la mais econômica e eficaz. Além de ser um importante recurso a fim de simplificar processos e eliminar desperdícios, logo se torna uma importante ferramenta de apoio aos gestores.

Com o propósito de alcançar uma qualidade organizacional, a auditoria passa a atuar no controle e no planejamento, com o objetivo de mensurar os resultados da administração. E nesse campo de atuação o auditor não emite opinião, apenas relatórios sobre o trabalho realizado e uma conclusão, exceto em caso em que o foco são as Demonstrações Financeiras.

A Auditoria irá funcionar como médica da organização, sendo responsável por entender a saúde da empresa e poder diagnosticá-la sobre o seu funcionamento.

É através dos relatórios emitidos pela auditoria interna, com base nos processos e com a finalidade de identificar problemas e levantar soluções, que a administração toma conhecimento da organização, e assim de forma eficiente e eficaz os objetivos são alcançados. Por isso a auditoria se torna uma grande aliada da gestão, visto que a mesma auxilia no alcance do sucesso das empresas e, identifica irregularidades em tempo hábil de serem corrigidas.

## **A APLICABILIDADE DA AUDITORIA INTERNA COMO SUPORTE PARA GESTÃO**

Considerando que, por sua área de atuação com destaque na adição de valores e aperfeiçoamento de performance operacional, a auditoria interna tem se aliado cada vez mais com empresários, diretores, acionistas e toda a gestão empresarial em si, tornando-se uma poderosa ferramenta na atualidade para o enfoque na gestão futura. Ela tem o campo abrangente, além de analisar funções operacionais, manter o controle interno, também trabalha identificando e evitando riscos para uma governança eficaz e eficiente. (GRAMLING; RITTENBERGE; JOHNSTONE, 2016)

Concordantemente, a resolução do CFC (Conselho Federal de Contabilidade) Nº 986/03 (2003), descreve a auditoria interna com escopo técnico, disciplinado e objetivo sistemático para agregar valores à apuração empresarial, por meio da exposição de melhorias processuais eficientes para todo colaborador, seja ele funcionário ou da direção e apresentar soluções de acordo com inconformidades demonstradas nos relatórios. Concedendo assim, venerável orientação e confiança para o gestor empregar medidas frente aos impasses. Essa mesma fonte também menciona na NBC TI 01 (Norma Brasileira de Contabilidade da auditoria interna), que:

A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos. (2003, p.2)

Conforme o IIA (Institute of Internal Auditors - Instituto Internacional de Auditores), a Missão da auditoria interna diz sobre seu objetivo dentro de organizações, sendo essa: “Aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação (assurance), assessoria (advisory) e conhecimento (insight) objetivos baseados em riscos.”(IIA, acesso em 18 de set.2022).

No âmbito da auditoria de gestão pública, Imoniana (2016) diz que sabendo da indecisão, instabilidade, intermitência e a complexidade das ações em uma gestão pública, com enfoque em melhorar, inteirar-se e acompanhar os processos e situações típicas profissionais existentes nessa área, descreve os seguintes pontos das etapas básicas para a auditoria.

- Pré auditoria: inclusão dos dados integrantes de recursos referenciais, de qualidade, desempenho e de criticidade.
- Planejamento: estabelece papéis como solicitações, programações, planos.
- Realização dos exames: conforme o próprio nome diz, refere-se aos registros analíticos de campo do auditor.
- Informações obtidas: etapa que se extrai os relatórios concluídos, declarações e resultados.
- Monitoramento dos resultados: é a fase em que os gestores, funcionários e auditores fazem avaliações e críticas quanto aos relatórios, demonstrativos, processos.

Os relatórios de auditores devem ser compostos pelos resultados obtidos em campo através de seus estudos criteriosos, mostrando-se sempre imparciais e objetivos. Tais relatórios, devem expor também para o responsável por solicitar a auditoria, o seu enfoque, amplificação, limitações encontradas nas análises, perigos agregados aos fatores avistados, as resoluções e orientações seguindo a possibilidade de melhores soluções (ARRUDA e ARAÚJO, 2012).

Comentado por Garcia (2018, p.14) na revista da Deloitte:

A Auditoria Interna aumenta seu impacto e influência na organização ao ampliar seus horizontes para além do seu papel tradicional de conformidade e preservação de valor. Isso requer preparação, alinhamento com os objetivos de negócios e conhecimento dos principais fatores de riscos. É preciso elevar o produto da Auditoria Interna à condição de uma verdadeira ferramenta de gestão, utilizada não só para administração de riscos, mas também para tomada de decisão dos acionistas e geração de valor.

O papel do auditor inclui também avaliar a relevância e adequação dos controles internos e quanto de ameaça cada um pode trazer para a corporação.

Analísá-los também em conjunto e de forma individual, se há controles suficientes e caso não haja estudar quais são necessários em cada meio de atividade específico, para que assim, o profissional consiga executar uma programação eficiente (SOUZA, 2019).

Silva e Vieira (2015) relata que, trabalhando aliado ao proprietário, ao implantar um sistema de controle interno a auditoria busca prevenir fraudes, que são erros intencionais e, também falhas que são causadas por desatenção na execução. Complementando a informação anterior, Biscalquin e Vieira (2015) explica que esses dois meios em conjunto, ademais visam proporcionar maior segurança e proteção dos ativos da empresa e manter maior controle administrativo e nas funções habituais da empresa.

## **A AUDITORIA INTERNA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO**

Tomar uma decisão no ramo empresarial não é um ato simples, principalmente quando se trata de alocação de recursos de forma irreversível, ou seja, uma vez alocados reverter essa decisão poderá ocasionar em perdas e prejuízos para a organização.

Ponderando-se que uma decisão está interligada ao sucesso da organização, ou a falência da mesma, essa atitude tem que vir de um planejamento e de uma estratégia de cunho pessoal ou até mesmo de cunho coletivo, em casos de uma sociedade.

Yu (2011, p. 05) diz que “Tomar decisões é um dos momentos mais críticos na administração de qualquer empreendimento humano e está envolta das limitações humanas”, ou seja, tomar uma decisão possui um grau de dificuldade não só na vida organizacional como na pessoal, está ligada ao ser humano em si.

Considerando essa dificuldade que o ser humano possui, e conseqüentemente a gestão organizacional também possui, a auditoria interna assume o papel e a responsabilidade de auxiliar nesse processo a fim de alcançar as decisões e recomendações assertivas, trazendo benefícios e qualidade para o controle interno.

Como ressalta Gil (2013, p. 08) a decisão e/ou recomendação precisa ser exata, e é objeto da auditoria da gestão. A decisão precisa levar em consideração o fato de sua atitude ser o principal fator do sucesso dos resultados organizacionais.

Dentro de uma organização decisões são necessárias quase que a todo momento, e conseqüentemente surge uma necessidade de informações fidedignas e

relevantes para que as decisões tomadas tragam benefícios e sucessos, logo surge a carência da auditoria interna.

A finalidade da auditoria de gestão é a de desenvolver estratégias para a organização com o objetivo de agregar valores, como a de cooperar com o crescimento da empresa em um todo considerando as informações na tomada de decisão.

A auditoria interna, apesar de recente, possui uma grande relevância dentro das organizações quando se fala em tomada de decisão, por ser uma área que agrega valor à empresa e também proporciona segurança e confiabilidade para os gestores, visto que os processos utilizados identificam problemas e sugerem soluções.

Com a expansão de empresas no mercado, a auditoria também tem crescido, visto que os gestores têm buscado recursos para obtenção de informações confiáveis e relevantes da situação departamental da organização. Portanto, a auditoria é muito eficiente e eficaz quando se fala em desempenho de ações, possibilitando maximizar os recursos utilizados e, averiguando a execução conforme objetivos delineados pela administração.

Crepaldi (2019, p.291) diz que:

A direção executiva não pode estar presente para observar todas as operações nem inteirar-se de todas as decisões tomadas nos diferentes níveis da organização. O sistema de informação equivale aos “olhos e ouvidos” da administração, e uma das características que distinguem as empresas mais bem-sucedidas é, muitas vezes, a qualidade de informação de que dispõem os responsáveis pela tomada de decisão.

Quando se fala em sistema de informação, se fala em controle obtido através da prestação de informações aos níveis de alta administração, ou seja, como ressalta Crepaldi, a alta administração não consegue acompanhar todos os departamentos e processos de perto, por isso o sistema de informação age na captação de dados.

O sistema de informação age diferente dentro das organizações, de acordo com a sua necessidade, e seu tamanho, por isso não há a possibilidade de projetar um sistema de uma organização em outra.

A auditoria faz muito uso do sistema de informação, principalmente para o processo de tomada de decisão, por isso a necessidade de ser um sistema confiável e eficaz.

Sem levar em consideração o modelo decisório escolhido pelo gestor, de acordo com Real (2012), às fases utilizadas serão as mesmas, sendo elas respectivamente, a identificação da demanda, procura de aprofundamento em dados,

examinação dos motivos, elaboração das opções, avaliação dentre as opções, assimilação do conhecimento, decisão da opção almejada, informar a escolha, concretização da decisão tomada e análise de reações.

Conforme Gomes (2019, p. 126), é comum que o processo de escolhas, aconteça por tendências do instinto, convicção, reação e intuição, como detalha:

A decisão intuitiva é a decisão baseada em experiência, verificações e conhecimentos, de forma inconsciente e automática. A intuição está sempre presente, em qualquer pessoa. A análise técnica, racional e eficiente de um negócio é muito importante, entretanto, assume-se que, quando a análise é combinada com a intuição, o resultado pode ser melhor. Se o decisor desenvolver uma intuição focada estrategicamente no seu negócio, terá capacidade de, junto com a análise técnica da questão, tomar decisões com mais rapidez, ser mais eficiente e ter uma empresa mais competitiva. A palavra-chave é foco. (GOMES, 2019, p. 126).

Para toda decisão há riscos, alguns com consequências maiores e outros menores. Segundo Barreto e Fraporti (2018), a definição da acentuação do risco está diretamente associada à probabilidade e ao impacto, que respectivamente são a possibilidade de ocorrência e a intensidade de seus efeitos para os objetivos da empresa.

Neto e Marques (2020) diz ter vários fatores que interferem e influenciam nas decisões, mas abordam sobre alguns em específicos, são eles:

- Tempo: este afeta as escolhas de forma que determina se o sujeito terá prazo para buscar por informações, fazer análises e estudar cada caso com opinião técnica de terceiros ou se terá que decidir instantaneamente.
- Recursos: este elemento retrata a interferência causada pelos recursos disponíveis, podendo ser tecnológicos, humanos, e o principal citado, o financeiro, pois pela falta destes, pode-se tomar atitudes incertas.
- Decisor: neste ponto, em uma circunstância de falta dos dois tópicos anteriores o resultado dependerá exclusivamente da experiência do decisor, podendo alcançar resultado positivo ou negativo.
- Contexto Organizacional: há empresas em que as resoluções são feitas somente através de análises técnicas e internas, porém há outras corporações em que são mais avaliados os contextos políticos e externos. Geralmente essas duas formas de estudo são inversamente proporcionais e estão relacionadas com o tamanho da empresa em questão, quanto maior a mesma for, mais político e menos técnica. Nesse aspecto, outra característica que interfere é o nível de centralização, ou seja, se a decisão é concentrada em apenas uma pessoa ou mais.

- Aspectos Comportamentais: Além das questões objetivas, temos as subjetivas, que envolvem particularidades comportamentais, como por exemplo um decisor ser decidido e impulsivo ou inseguro exageradamente.

A capacidade de tomar decisões rápidas e acertadas é uma competência essencial das organizações modernas. De facto, o que distingue as organizações com elevado desempenho das restantes é a sua capacidade de tomar rapidamente boas decisões. A demora no processo de tomada de decisão implica perda de oportunidades e determina muitas vezes o próprio fracasso da organização. (MAÇÃES, 2017, Acesso em 19 de jun.2022).

O próprio, diz que pode-se considerar que a natureza da gestão é a decisão, pois todos precisam, porém em evidência os gestores precisam lidar frequentemente com a tomada de decisões. Este processo requer análise dos objetivos, estudo das oportunidades e escolha da melhor possibilidade para se alcançar bons resultados, melhorando o desenvolvimento da organização ou degradando suas performances.

## **METODOLOGIA E MÉTODO DA PESQUISA**

A presente pesquisa é fundamentada em natureza básica, por priorizar o conhecimento acadêmico, sem intenção de mudar a realidade, Matias-Pereira (2016, p.20) diz que “pesquisa pura ou básica visa à satisfação do desejo de adquirir conhecimentos, sem que para isso exista uma aplicação prática prevista.”.

Ainda a este respeito, segundo Tumelero (2019, acesso em 30 de set.2022), a básica em essência, tem foco em complementar e aprimorar teorias científicas existentes, aplica-se conhecimento pelo conhecimento em busca de aprofundamento em interesses universais.

Classifica-se a abordagem do trabalho em questão como qualitativa, pois amparado por Pereira *et al.* (2018), este método considera de grande valia a interpretação do pesquisador sobre o fenômeno do estudo.

[...] ao contrário da maioria dos estudos quantitativos, em que a clareza sobre as perguntas de pesquisa e as hipóteses devem vir antes da coleta e da análise dos dados, nos estudos qualitativos é possível desenvolver perguntas e hipóteses antes, durante e depois da coleta e da análise dos dados. Geralmente, essas atividades servem para primeiro descobrir quais são as perguntas de pesquisa mais importantes, e depois para aprimorá-las e respondê-las. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p.33)

Segundo Gil (2010), pesquisas bibliográficas são estudos realizados fundamentados em materiais anteriormente divulgados. Dessa forma, julga-se essa pesquisa sendo bibliográfica, pois sua fonte de coleta de dados é secundária, tendo em vista que os materiais utilizados para a sua elaboração foram livros, relatórios de

pesquisa, artigos, sites confiáveis e dados bibliográficos, pelos quais adquiriu-se conhecimento necessário para abordagem do devido tema.

A pesquisa se baseia em Exploratória, considerando que Gil (2022, p.41) menciona que “têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”, além de permitir uma investigação bibliográfica sobre o objeto deste trabalho.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS / CONCLUSÕES**

Uma vez que a auditoria tem inovado e sendo usada para questões mais abrangentes, abordou-se nessa pesquisa a utilização da auditoria interna como ferramenta em prol da gestão, principalmente no âmbito de decisões empresariais a serem tomadas. Além de pontuar alguns conceitos e técnicas que se fazem necessárias para o entendimento deste.

Tendo em vista a afirmação na qual Crepaldi (2019, p.3) diz que “pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade.”

Dessa forma, ponderando-se o problema deste artigo, a importância das empresas investirem em uma auditoria interna nos processos de decisão é devida ao fato de que há muitas escolhas a serem feitas no cotidiano de uma empresa, todas direta ou indiretamente, impactando-se no futuro da mesma. Portanto, tendo esse artefato atrelado à corporação, possibilita aos gestores ter maior confiança e clareza nos dados disponibilizados, para dessa forma tomar decisões com mais segurança.

Pois, de acordo com a NBC TI 01 (Norma Brasileira de Contabilidade da auditoria interna):

A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos. (2003, p.2)

Observou-se com maior ênfase através do objetivo geral as vantagens dessa auditoria para a gestão das organizações, para tal, foi necessário excogitar sua função de avaliação, que é essencial para diminuir os riscos e se aproximar do sucesso, visto que através das análises da empresa o auditor emite um relatório com recomendações para melhorias.

Lec (2019, acesso em 11 de out. 2022), cita os benefícios da auditoria interna com respeito à prevenção e medidas corretivas das empresas:

Na avaliação das políticas, dos controles e das normas, a auditoria é capaz de identificar problemas reais ou potenciais que podem por a empresa em risco. Por isso, é uma forma de evitar que esses problemas surjam e, ao mesmo tempo, minimizar os efeitos deles. É bom lembrar que tais ocorrências podem ser bastante prejudiciais se não forem resolvidas a tempo, uma vez que já foram submetidas a todo um processo prévio de análise de riscos de compliance.

Esclarecendo-se um dos objetivos específicos deste trabalho, de acordo com o seu conceito, a finalidade geral da auditoria interna consiste em avaliar, orientar e instruir, buscando-se colaborar assim com a administração em um eficiente e excelente desempenho de suas atividades para alcançar constante crescimento e estar mais próximo do sucesso. (ATTIE, 2018)

Conseqüentemente, com uma avaliação profunda da organização, o processo para tomada de decisão se torna ponderadamente leve, havendo ciência de que os riscos estão reduzidos e os relatórios com maior possibilidade de constar informações verídicas, de acordo com as normas, evidenciando-se o maior controle proporcionado pela auditoria interna.

A capacidade de tomar decisões rápidas e acertadas é uma competência essencial das organizações modernas. De facto, o que distingue as organizações com elevado desempenho das restantes é a sua capacidade de tomar rapidamente boas decisões. A demora no processo de tomada de decisão implica perda de oportunidades e determina muitas vezes o próprio fracasso da organização. (MAÇÃES, 2017, Acesso em 19 de jun.2022).

Além das atuações já citadas, é nítido que a auditoria contempla além do operacional, outrossim, o financeiro, buscando formas de evitar perdas, fraudes e aumentar os recursos através da excelência, integridade e credibilidade, uma vez que trabalha em função dos objetivos da corporação e visa alcançar resultados juntamente com a gestão.

Logo, Imoniana (2018, p.3), diz que o objetivo da auditoria é:

Entende-se que o primeiro foco do trabalho do auditor independente é asseguar a demonstração contábil e emissão de um parecer consubstanciado sobre a adequação com que tais demonstrações representam a posição financeira e patrimonial, o resultado das operações e as modificações na posição financeira, de acordo com as normas contábeis e de auditoria vigentes.

O objeto de estudo da pesquisa foi alcançado, reconhecendo através deste a importância das organizações investirem na auditoria interna para suporte no processo de tomada de decisões. Orienta-se futura realização de estudo em campo, para confirmar e desenvolver todo o conhecimento adquirido através deste trabalho.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Daniel Gomes; ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. **Fundamentos da auditoria: a auditoria das demonstrações financeiras em um contexto global**. Editora Saraiva, 2012. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502163393/>. Acesso em: 20 out. 2022.

ATTIE, William. **Auditoria Conceitos e Aplicações**, 7.ed. Grupo GEN, 2018. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017229/>. Acesso em: 01 nov. 2022.

BISCALQUIM, Ana Claudia; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. **Auditoria Interna como fortalecimento da governança corporativa nas empresas de capital aberto**. REDECA. Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos, v. 2, n. 2, p. 56–72, 2015. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/28564/20051>. Acesso em: 19 out. 2022.

BRASIL. Resolução CFC Nº 986/03. **NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE NBC TI 01 – da Auditoria Interna**. Disponível em [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_986.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_986.pdf). Acesso em: 09 out. 2022.

BRASIL, Instituto dos Auditores Internos do. São Paulo. **IPPF**. Disponível em <https://iibrasil.org.br/ippf>. Acesso em: 18 out. 2022.

BRASIL, Instituto dos Auditores Internos do. São Paulo. **Missão da Auditoria Interna**. Disponível em <https://iibrasil.org.br/ippf/missao-da-auditoria-interna>. Acesso em: 05 out. 2022.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**, 7.ed.. São Paulo: Grupo GEN, 2018. 9788597018455. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018455/>. Acesso em: 25 out. 2022.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TI 01 - Da Auditoria Interna**. 2003. Disponível em [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2003/000986](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003/000986). Acesso em: 09 out. 2022.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria Contábil - Teoria e Prática**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. 9788597022780. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022780/>. Acesso em: 26 out. 2022.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 11ª edição, São Paulo, Atlas: 2019. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022780/pages/recent>. Acesso em: 26 out. 2022.

DELOITTE. **Auditoria Interna no Brasil Análise comparativa das tendências globais para uma função em transformação.** 2016. Disponível em [https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/deloitte\\_auditoria\\_interna\\_2016.pdf](https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/deloitte_auditoria_interna_2016.pdf). Acesso em: 14 nov. 2022.

GARCIA, Luis. **Auditoria interna no Brasil Rumo a Consolidação do Impacto e da Influência.** 2018. Disponível em <http://iiabrazil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/auditoriaintern-editorHTML-00000001-12122018135129.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Auditoria Operacional e de Gestão.** 5 ed; São Paulo: Atlas 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012934/pages/recent>. Acesso em: 10 nov. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 7.ed. São Paulo: Barueri, Grupo GEN, 2022. 9786559771653. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/pages/recent>. Acesso em: 14 out. 2022.

GIL, Antonio de L.; ARIMA, Carlos H.; NAKAMURA, Wilson T. **Gestão: controle interno, risco e auditoria.** Editora Saraiva, 2013. 9788502197558. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 05 nov. 2022.

GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro. **Princípios e Métodos para Tomada de Decisão Enfoque Multicritério.** São Paulo: Grupo GEN, 2019. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021592/>. Acesso em: 19 out. 2022.

GRAMLING, Audrey A.; RITTENBERGE, Larry E.; JOHNSTONE, Karla M. **Auditoria:** Tradução da 7.ed. norte-americana. Cengage Learning Brasil, 2016. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126033/>. Acesso em: 12 nov. 2022.

IMONIANA, Joshua Onome. **Auditoria de Sistemas de Informação,** 3.ed.. Grupo GEN, 2016. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597005745/pages/recent>. Acesso em: 12 nov. 2022.

IMONIANA, Joshua O. **Auditoria - Planejamento, Execução e Relatório.** São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597005745/>. Acesso em: 10 nov. 2022.

MAÇÃES, Manuel Alberto Ramos. **Planeamento, Estratégia e Tomada de Decisão** - Vol IV. Grupo Almedina (Portugal), 2017. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896942274/>. Acesso em: 10 nov. 2022.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597008821/epubcfi/6/36\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml17\]!/4](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597008821/epubcfi/6/36[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml17]!/4). Acesso em: 07 nov. 2022.

MATTOS, João Guterres. **Auditoria**. Porto Alegre: Sagah, 2017. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595020115/pageid/1>. Acesso em: 18 out. 2022.

NETO, Jocildo Figueiredo Correia; MARQUES, Erico Veras. **Tomada de decisões gerenciais com analítica de dados**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2020. 9788550817101. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550817101/>. Acesso em: 19 out. 2022.

PEREIRA, Alexandre Demetrius. **Auditoria das demonstrações contábeis**. Editora Saraiva, 2018. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547233174/>. Acesso em: 11 out 2022.

REAL, Mauro Cortê. **Gestão Empresarial**. Edição revisada. Curitiba – PR: IESDE Brasil, 2012. 162 p. Disponível em [http://www.qualittert.com.br/biblioteca/gestao\\_empresarial.pdf](http://www.qualittert.com.br/biblioteca/gestao_empresarial.pdf). Acesso em: 16 out. 2022.

REDAÇÃO LEC (2012). **Conheça as 7 vantagens de realizar auditoria interna em sua empresa**. LEC Editora e Organização de Eventos LTDA. São Paulo. Fevereiro 2019 (BLOG). Disponível em <https://lec.com.br/conheca-7-vantagens-de-realizar-auditoria-interna-em-sua-empresa/>. Acesso em: 12 nov. 2022.

RIBEIRO, Osni Moura; COELHO, Juliana Moura Ribeiro. **Auditoria Fácil**. 2ª edição, São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502213470/epubcfi/6/14\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml006\]!/4/2/4\[ch01\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502213470/epubcfi/6/14[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml006]!/4/2/4[ch01]). Acesso em: 10 nov. 2022.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, María del Pilar B. **Metodologia de Pesquisa**. Grupo A, 2013. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848367/>. Acesso em: 14 out. 2022.

SILVA, Manuela Alvares; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. **Auditoria Interna: uma ferramenta de gestão dentro das organizações**. Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos (REDECA), v. 2, n. 2, p. 1-20, 2015. Disponível em

<https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/28559/20046>. Acesso em: 19 out. 2022.

TUMELERO, Naina. **Pesquisa básica**: material completo, com exemplos e características. 2019. Disponível em <https://blog.metzger.com/pesquisa-basica/>. Acesso em: 30 out. 2022.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão**: Em busca do melhor desempenho estratégico e operacional. 8.ed. São Paulo: Grupo A, 2013. 9788582600160. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582600160/>. Acesso em: 21 out. 2022.

YU, Abraham Sin Oih; *et al.* **Tomada de decisão nas organizações**. Editora Saraiva, 2011. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978852126237/>. Acesso em: 13 nov. 2022.