



## FACTORES ASSOCIADOS À ADOÇÃO DE ABORDAGENS BASEADAS NO RISCO NO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA

Trabalho realizado no âmbito do concurso  
*" prémio IPAI para o melhor trabalho sobre  
Auditoria Interna"* , promovido pelo Instituto  
Português de Auditoria Interna

**Autores:** Nuno Miguel Caeiro Castanheira

Lúcia Maria Portela de Lima Rodrigues

Dezembro de 2009

## RESUMO EXECUTIVO

**Propósito do artigo** — Este estudo analisa a auditoria interna baseada no risco em Portugal, nomeadamente obtendo evidência sobre os factores associados à adopção de abordagens baseadas no risco. Explora também o papel da auditoria interna no processo de *Enterprise Risk Management* [ERM].

**Metodologia** — O estudo envolve a aplicação de um inquérito por questionário (em apêndice) junto das empresas onde associados do IPAI exercem a função de auditores internos. A escolha desta população está relacionada com o facto das referidas empresas terem nos seus quadros profissionais de auditoria que, pelo facto de serem associados do IPAI, têm uma maior sensibilidade para a importância da auditoria interna baseada no risco, uma vez que têm periodicamente acesso a informação actualizada, nomeadamente através da revista Auditoria Interna, que aponta para a crescente necessidade de aplicação de abordagens orientadas para o risco do negócio, em consistência com o actual paradigma de auditoria interna. Para determinar a população, o primeiro autor, membro efectivo do IPAI, solicitou a colaboração do referido Instituto, que nos forneceu uma listagem das entidades que se enquadravam no âmbito da nossa análise, totalizando 96 empresas. Os questionários foram estruturados em quatro secções, com perguntas fechadas, de modo a evitar processos ambíguos na interpretação e na codificação das respostas e de forma a possibilitar a utilização de métodos estatísticos na análise das mesmas. Na elaboração do questionário foram associadas escalas de medida às várias alternativas de resposta de forma a possibilitar a sua análise por meio de técnicas estatísticas. Assim, para conjuntos de categorias de respostas qualitativamente diferentes e mutuamente exclusivas, aplicamos uma escala nominal e para conjuntos de respostas alternativas, em que se estabelece uma relação de ordem entre elas, aplicamos uma escala ordinal, em que é feita uma ordenação numérica das diferentes alternativas de resposta. Neste estudo enviámos um questionário às 96 empresas que constituem a população, tendo sido obtida uma amostra de cinquenta e nove empresas, o que representa uma percentagem de respostas de 61,4%.

**Implicações Práticas** — Um melhor conhecimento sobre os factores que estão associados à adopção de abordagens orientadas para o risco do negócio no processo de auditoria interna, assim como, o papel da auditoria interna no processo de ERM.

**Principais Conclusões** — A abordagem baseada no risco é aplicada predominantemente a um nível *macro* (processo de planeamento anual) e pontualmente ao nível *micro* (processo de auditoria individual). Os resultados apurados demonstram que no que respeita à abordagem utilizada para determinar o planeamento anual de auditoria, a maioria das empresas (63%) afirma utilizar uma abordagem baseada no risco do negócio, enquanto que apenas 12% recorrem à abordagem cíclica. No entanto, são cerca de 19% as empresas que afirmam utilizar abordagens mistas, simultaneamente cíclicas e baseadas no risco. Em cerca de metade das entidades, o universo de auditoria é revisto anualmente e desenhado a partir do planeamento estratégico da organização, práticas que estão alinhadas com as actuais orientações, nomeadamente do IIA, para uma melhorar eficácia da abordagem baseada no risco.

Relativamente à abordagem utilizada no processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual, conclui-se que a maioria (61%) das empresas utiliza uma abordagem baseada no controlo em todo o processo de auditoria individual, enquanto que apenas uma minoria (3,4%) aplica abordagens baseadas no risco. No entanto, cerca de 23,7% das empresas afirma utilizar abordagens mistas, simultaneamente baseadas no risco e no controlo.

Cerca de metade das empresas indica que já tem processo de ERM implementado ou a decorrer a implementação. Por outro lado, neste conjunto de empresas, são cerca de 60% as entidades cuja auditoria interna assume ou assumiu um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo. No que respeita ao envolvimento da auditoria interna no processo de ERM, a auditoria interna das empresas assume um papel diversificado.

Os resultados apurados demonstram que a aplicação de abordagens baseadas no risco, em todo o processo de auditoria (nível *macro* e nível *micro*), está positivamente relacionada com a dimensão das empresas. Encontramos evidência estatística de que a aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria está positivamente correlacionada com a Internacionalização ( $p \leq 0.05$ ) das empresas. Por outro lado, no planeamento anual, este tipo de abordagens apresenta maior incidência (estatisticamente não significativa) nas empresas privadas, cotadas e nas empresas do sector financeiro. No âmbito do processo de auditoria individual, a aplicação de abordagens baseadas no risco é mais patente nas empresas cotadas, no que respeita às fases de planeamento, execução e reporte; nas empresas internacionalizadas, no que respeita às fases de planeamento e reporte; nas empresas privadas, apenas no que respeita à fase de execução; e nas empresas do sector financeiro, apenas no que respeita à fase de reporte.

Na implementação do processo de ERM, o desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) é mais patente nas pequenas organizações. Os resultados apurados apontam para uma correlação negativa (estatisticamente não significativa) entre a intervenção da auditoria interna na implementação do processo de ERM e a dimensão das entidades, as empresas do sector financeiro e as empresas internacionalizadas. O envolvimento da auditoria interna no processo formal de ERM é mais patente nas empresas do sector financeiro e nas empresas privadas.

A maioria das empresas inquiridas continua a seguir o paradigma do controlo, em particular no que respeita ao processo de auditoria individual. No entanto, para alcançar as expectativas dos accionistas, os auditores internos devem evoluir para abordagens baseadas no risco do negócio em todo o processo de auditoria, avaliando os riscos que ameaçam os objectivos estratégicos e propondo respostas adequadas aos riscos, tendo em vista a mitigação dos mesmos para níveis considerados aceitáveis, prestando um serviço que acrescente efectivamente valor aos accionistas.

**Originalidade/valor acrescentado** — Este artigo contribui para a literatura, em primeiro lugar porque tenta encontrar os determinantes da auditoria interna com base no risco do negócio, quer ao nível do planeamento anual de auditoria, quer no processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual; em segundo lugar porque apresenta dados sobre um país que, apenas recentemente, tem sido objecto de estudo na área da auditoria interna. É dos primeiros estudos com investigação empírica sobre auditoria interna baseada no risco em Portugal.

**Orientações para futura investigação** — Na sequência deste estudo, poderão ser realizados outros trabalhos com vista a aprofundar outras vertentes associadas à auditoria interna baseada no risco. Com base numa amostra alargada, a pesquisa pode ser orientada no sentido da avaliação do impacto da auditoria interna baseada no risco ao nível: da contribuição da auditoria interna para a concretização dos objectivos do negócio; da independência dos auditores, fundamentalmente quando são chamados a desempenhar serviços de consultoria; da sua prática nas economias em desenvolvimento, que se caracterizam pela inexistência de códigos de ética, grande probabilidade de ocorrência de fraudes, desinteresse pelas recomendações dos auditores, etc.; da credibilidade do departamento de auditoria interna junto da sua hierarquia e dos órgãos auditados; do ensino da auditoria interna baseada no risco.

**Palavras chave** — Auditoria interna, risco, *Enterprise Risk Management*, Portugal.

## ÍNDICE GERAL

	<b>Pág.</b>
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	2
2.1 Auditoria Interna Baseada no Risco	3
2.2 Papel da Auditoria Interna no processo de Enterprise Risk Management	5
3. METODOLOGIA E AMOSTRA	7
4. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO/VARIÁVEIS INDEPENDENTES	8
4.1 Dimensão	9
4.2 Sector de actividade	10
4.3 Tipo de entidade	12
4.4 Internacionalização	13
4.5 Empresas cotadas	14
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS GLOBAIS	15
5.1 Caracterização da amostra	16
5.2 Análise descritiva dos resultados	17
5.2.1 Processo de planeamento anual da auditoria interna	17
5.2.2 Processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual	19
5.2.3 Papel da auditoria interna na gestão de risco	20
6. TESTE DAS HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO	22
6.1 Dimensão	22
6.2 Sector de actividade	23
6.3 Tipo de entidade	24
6.4 Internacionalização	24
6.5 Empresas cotadas	25
7. CONCLUSÕES	26
8. TABELAS	29
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
APÊNDICES	43
APÊNDICE I – Questionário sobre auditoria interna baseada no risco	44

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1	Matriz das correlações de Pearson	10
Tabela 2	Medida KMO e teste de Bartlett	29
Tabela 3	Resultados da aplicação da análise das componentes principais	29
Tabela 4	Matriz das componentes principais	29
Tabela 5	Planeamento anual de auditoria interna	30
Tabela 6	Planeamento anual da auditoria interna (continuação)	30
Tabela 7	Processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual	31
Tabela 8	Papel da auditoria interna na gestão de risco	32
Tabela 9	Variável Dimensão	33
Tabela 10	Variável Sector de Actividade	34
Tabela 11	Variável Tipo de Entidade	35
Tabela 12	Variável Internacionalização	36
Tabela 13	Variável Cotadas	37

## **GLOSSÁRIO DE SIGLAS**

**BCBS** - *Basle Committee on Banking Supervision*

**COSO** – *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

**ERM** – *Enterprise Risk Management*

**IIA** – *The Institute Internal Auditor*

**IPAI** – Instituto Português de Auditoria Interna

## 1. INTRODUÇÃO

À semelhança da auditoria externa, a auditoria interna teve origem nos tempos ancestrais (Chun, 1997). Não obstante, é na década de 40 que nasce a prática profissional contemporânea da auditoria interna e se assiste ao seu rápido desenvolvimento. Para Jin'e & Dunjia (1997), a principal razão para tal desenvolvimento está no facto do âmbito da auditoria interna se ter expandido, ao assumir um importante papel na estratégia das organizações. Por outro lado, Dittenhofer (2001) salienta que a emergência da auditoria interna foi o resultado do esforço de um grupo de auditores proactivos que acreditavam ser a altura oportuna para reconhecer a disciplina de auditoria interna como uma disciplina de gestão, e também, como resultado das condições económicas vividas no início da década de quarenta, uma vez que, devido às condições da guerra, os recursos eram limitados, levando as organizações a procurar a economia e eficiência operacional. Em Portugal, é fundamentalmente no início da década de 90 que se assiste a uma maior emergência da auditoria interna, altura em que um grupo de profissionais reuniu e congregou esforços para a formação duma associação profissional, o actual Instituto Português de Auditoria Interna (IPAI). Esta ideia desenvolveu-se com base em vários aspectos, nomeadamente a existência em quase todos os países europeus de Institutos de auditoria interna, a possibilidade de desenvolver estudos e técnicas para o bom desempenho da profissão e a necessidade dos profissionais de auditoria interna portugueses poderem dispor duma organização profissional que lhes desse apoio na sua formação, na possibilidade de intercâmbio profissional com colegas doutros países e na participação em conferências profissionais organizadas por outros institutos, nomeadamente o *The Institute Internal Auditor* (IIA).

Desta forma, após várias reuniões dos membros fundadores do IPAI, foram aprovados os estatutos da organização profissional e foi realizada em Março de 1992 a escritura de fundação do Instituto Português de Auditoria Interna. Depois da sua fundação, o IPAI foi inscrito no IIA como Capítulo 253, o que permite obter do IIA informação profissional e técnica, que é enviada ao IPAI devidamente actualizada.

Durante muitos anos, face à estabilidade associada ao funcionamento e organização das empresas, a auditoria interna assumiu a posição de assistir as organizações no que respeita à salvaguarda dos activos e ao reforço e acompanhamento dos procedimentos instituídos, mas sempre com um enfoque fundamental no "controlo".

Deste modo de actuação resultou uma função de monitoria e uma profissão tida historicamente como estável e tradicional, tolerada como uma componente necessária do controlo da organização (Spira & Page, 2003), ainda que não essencial para as organizações. As recentes alterações ocorridas quer nos negócios, quer nas organizações em todo o mundo, com a crescente internacionalização e globalização da economia vêm criar novos riscos (Szpirglas, 2006), pelo que os gestores têm necessidade de repensar negócios, reformular estratégias e procurar outros métodos de gestão. E se os gestores têm necessidade de reformular estratégias e procurar outros métodos de actuação, também os auditores devem ser capazes de reorientar as suas práticas, preocupando-se mais com o negócio e com a continuidade das organizações (Barreiro, 1999). Neste contexto de dinâmica e complexidade, os auditores internos devem evoluir para outro tipo de preocupações, como sejam a análise dos riscos do meio envolvente, adoptando uma visão antecipativa, e incorporando a gestão do risco nas suas actividades. Assim, a auditoria interna baseada no risco surge como uma abordagem ao dispor das organizações que contribui para um processo eficaz de gestão de risco (Allot, 1996), ao mesmo tempo que conduz os auditores internos para um papel mais influente no futuro das organizações (Krogstad *et al.*, 1999).

No sentido de analisar a auditoria interna baseada no risco em Portugal, efectuamos uma análise empírica. Usando o questionário como metodologia de investigação, numa amostra de cinquenta e nove empresas, tentamos obter evidência empírica sobre os factores associados à adopção de abordagens baseadas no risco no processo de auditoria interna e exploramos o papel da auditoria interna em ERM. Depois de uma abordagem à literatura pertinente no âmbito da auditoria interna baseada no risco e ERM, fazemos referência à metodologia adoptada e às hipóteses de investigação formuladas. Posteriormente, apresentamos os resultados globais apurados, teste das hipóteses de investigação e salientamos as principais conclusões decorrentes do estudo empírico realizado.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

A auditoria interna baseada no risco tem recebido especial atenção nos últimos anos. Os desenvolvimentos recentes da economia internacional aumentaram a importância das actividades de governo, facto que surge como uma oportunidade para os departamentos de auditoria que têm os recursos e a capacidade para oferecer serviços de valor acrescentado nas áreas de gestão de risco (Verschoor, 2002).

Lemant (2001) salienta que as responsabilidades dos auditores internos relacionadas com o risco tornam-se mais relevantes para a organização quando estes avaliam a forma como a actividade está organizada, o que lhes permite ajudar a simplificar a gestão de risco e focalizar-se na melhoria dos processos. Apesar das profundas alterações no mundo da auditoria interna, de acordo com Weingardt (2001), muitas organizações continuam a olhar para a auditoria interna como uma função de controlo interno, em vez de uma ferramenta de criação de valor. Pinheiro (2002) salienta que o valor acrescentado pela auditoria interna passa pela capacidade, desempenho e existência de auditores internos profissionalmente inteligentes. De acordo com Lindow & Race (2002), os auditores internos devem monitorizar o perfil de risco das organizações e assumir um papel chave na identificação de áreas para melhorar o processo de gestão de risco.

### **2.1 Auditoria Interna Baseada no Risco**

Para Kunkel (2004), a auditoria interna tem um importante papel na identificação, gestão e monitorização dos riscos, assegurando que os recursos são adequados e apropriadamente focalizados nas prioridades. Não obstante, Hepworth (2004) faz depender a abordagem utilizada pelos auditores internos das condições do país, salientando que a abordagem baseada no risco poderá não ser a mais apropriada em muitos países subdesenvolvidos, que se caracterizam pela inexistência de códigos de ética, desinteresse pelas recomendações dos auditores, extenso número de fraudes, etc.. De qualquer forma, a auditoria baseada no risco é considerada mais eficiente porque se avaliam as áreas de maior risco (Griffiths, 2006).

De acordo com O'Regan (2002), uma das formas de conduzir sistematicamente a actividade de auditoria interna baseada no risco é utilizar a avaliação do risco. Maynard (1999) partilha da opinião que um forte processo de avaliação de risco é a chave para a auditoria interna desenvolver uma adequada abordagem baseada no risco. Por outro lado, segundo Marks (2001), quanto maiores forem as alterações e transformações ocorridas no negócio, maior a necessidade de uma avaliação de risco contínua. De acordo com Jackson (2005), deve ser partilhado com a gestão o conhecimento adquirido no processo de avaliação anual do risco desenvolvido pelos auditores internos, como base para planear e alocar os seus próprios recursos. Assim, avaliação de risco e auditoria baseada no risco contribuem para alinhar as acções da gestão e os recursos da auditoria com os objectivos da organização (Hubbard, 2002).

Campbell *et al.* (2006) salientam que a abordagem baseada no risco necessita de se alinhar com a estratégia do negócio. A grande diferença entre os anteriores enfoques e o actual enfoque de auditoria interna, baseado no risco, reside na análise estratégica e na avaliação dos processos de negócio como passo prévio ao trabalho que actualmente se leva a cabo nos departamentos de auditoria (Lorenzo, 2001; Gronli & Xystros, 1999). Uma componente chave da auditoria baseada no risco é eliminar a desconexão entre os objectivos da auditoria e as necessidades da gestão, aproximando os objectivos, riscos e controlos como conceitos interdependentes que devem funcionar juntos para o sucesso (Rivenbark, 2000).

Apesar de muito se falar acerca da importância das abordagens orientadas para a gestão do risco, são escassos os estudos empíricos dedicados à auditoria interna baseada no risco, não se conhecendo qualquer estudo que avalie empiricamente os factores associados à sua aplicação. Os estudos que passamos a referir, embora se enquadrem no âmbito da auditoria interna orientada para o risco do negócio, apontam para diferentes objectivos e profundidades de análise, sendo que apenas alguns são levados a cabo por académicos.

Holzinger (1999) refere um estudo baseado em entrevistas, conduzido pela KPMG, cuja conclusão indica que os departamentos de auditoria interna devem adoptar abordagens direccionadas para o futuro, com metodologias baseadas no risco, para medir o crescimento do negócio e incrementar os resultados dos accionistas. Mcnamee (1997) faz referência a dois estudos que concluíram que os departamentos de auditoria falham na utilização da abordagem baseada no risco.

Mais recentemente, *Allegrini & D'Onza* (2003) estudaram a aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de auditoria interna, num estudo conduzido junto das 100 maiores empresas cotadas na bolsa de valores Italiana. Os resultados do estudo revelam que algumas organizações (25%) levam a cabo as tradicionais actividades de conformidade e, regra geral, seguem uma abordagem cíclica no processo de planeamento anual de auditoria.

Na maioria das empresas (67%), os auditores internos adoptam o modelo COSO e aplicam principalmente auditorias operacionais. A abordagem baseada no risco é aplicada predominantemente a um nível *macro*. Finalmente, é possível identificar poucas empresas (8%), em que os auditores aplicam abordagens baseada no risco, quer ao nível *macro*, quer ao nível *micro*. Conclui-se do estudo realizado que a maioria das organizações continua a seguir o paradigma do “controlo”, facto que reduz a contribuição dos auditores internos nas actividades de gestão de risco.

Em Janeiro de 2005, o IIA – UK & Ireland (2005), em coordenação com a KPMG Ireland, conduziu um estudo com o propósito de examinar a evolução contínua das práticas de auditoria interna na Irlanda. O estudo concluiu que 89% dos responsáveis de auditoria interna inquiridos utilizaram metodologias baseadas no risco aquando da preparação do planeamento anual de auditoria interna e 93% indicaram que utilizaram metodologias baseadas no risco no decorrer das atribuições da auditoria interna, procedimentos que o estudo enquadra nas melhores práticas definidas pelas normas internacionais de auditoria interna. No que respeita às áreas onde as organizações Irlandesas não estão a actuar em conformidade com as melhores práticas, salientamos o facto de cerca de um terço (32%) dos responsáveis de auditoria inquiridos terem mencionado que são responsáveis respectivamente pela área de gestão de risco, o que implica a adopção de algumas salvaguardas por forma a manterem a independência requerida.

## ***2.2 Papel da Auditoria Interna no Processo de Enterprise Risk Management***

Passamos a fazer referência a estudos que abordam o envolvimento da auditoria interna no processo de ERM. Para o efeito, começamos por fazer uma pequena abordagem ao conceito de ERM.

Para Busman & Zuiden (1998), ERM representa uma abordagem integrada de gestão de risco, ou seja, um processo dinâmico para otimizar o nível de risco que as organizações assumem em busca dos objectivos. De acordo com Matyjewicz & D'Arcangelo (2004), ERM é um processo que deve ser estruturado, consistente e contínuo ao longo de toda a organização. Olhando de uma forma holística para todos os riscos que a organização enfrenta e considerando a forma como os mesmos afectam a concretização dos objectivos, ERM surgiu como uma metodologia que permite os melhores ganhos a baixos custos (Chapman, 2001). Fuente & Vega (2003) partilham da opinião que a gestão dos riscos em empresas não financeiras se caracteriza pela ausência de um conjunto de técnicas que permitam gerir os riscos da actividade. Alzuela (2003) salienta que a gestão de riscos nas entidades financeiras evoluiu muito tecnicamente nos últimos anos, nomeadamente por força da regulação existente que vem incentivar os Bancos a fortalecer os sistemas de controlo e gestão de risco. Adicionalmente, é de reconhecimento crescente que uma gestão de risco bem sucedida permite às organizações avaliar os riscos de forma continuada e identificar as medidas a tomar e os recursos a alocar na mitigação do risco (Funston, 2003).

Como resultado, muitas empresas começam a reconhecer a necessidade de implementar um processo de ERM, ao mesmo tempo que reconhecem a influência da cultura da organização na eficácia da gestão de risco. Por outro lado, parece evidente que as normas de auditoria interna emitidas pelo IIA encorajam o envolvimento da auditoria no processo de Gestão de Risco, nomeadamente ao nível da sua implementação. Apesar do interesse das normas no processo de gestão de risco, são consideráveis os debates acerca do papel da auditoria interna no referido processo. Tal facto, levou a que o IIA emitisse um *position paper – The role of Internal Audit in ERM* (2009) - para esclarecer a sua posição. Não obstante o principal papel da auditoria interna esteja associado ao desenvolvimento de actividades de garantia (*assurance*), o IIA admite que a auditoria interna possa fornecer serviços de consultoria (com as devidas salvaguardas), nomeadamente promover a implementação do processo de ERM.

Merkley & Miccolis (2002) referem um estudo, que revelou um profundo interesse em ERM. O estudo concluiu que os responsáveis por liderar o processo de ERM, regra geral, são provenientes da área de auditoria interna e que 49% dos entrevistados indicam que já têm ERM implementado (ou a decorrer a implementação). O estudo mostrou também que 89% dos inquiridos indicam que a auditoria interna aplica abordagens baseadas no risco no âmbito das auditorias individuais. Por outro lado, em cerca de 32% das respostas obtidas, a auditoria interna estava envolvida em equipas de trabalho de ERM.

Nagy & Cenker (2002) levaram a cabo um estudo que concluiu que grande parte dos directores de auditoria interna, de onze grandes empresas norte americanas, utiliza modelos de risco sofisticados para identificar áreas potencialmente problemáticas.

Walker *et al.* (2003) forneceram informação descritiva acerca do papel da auditoria interna no processo de Gestão de Risco em cinco organizações de topo (FirstEnergy Corp., General Motors Corp., WalMart Stores Inc., Unocal Corp. e Canadá Post Corp.) que implementaram com sucesso programas de ERM. Os autores concluíram que a função de auditoria interna estava extremamente envolvida no processo de Gestão de Risco, embora com tipos de envolvimento de natureza distinta.

Beasley *et al.* (2005) estudaram a relação entre várias características organizacionais e o impacto da Gestão de Risco na função de auditoria interna, tendo concluído que ERM tem um maior impacto nas actividades de auditoria interna quando é maior a maturidade do processo de Gestão de Risco, quando a Gestão e a Comissão de Auditoria apelam a uma maior actividade de auditoria interna relacionada com ERM, quando o responsável de auditoria tem uma maior influência, quando a organização pertence ao sector bancário ou ao sector educativo e quando a função de auditoria interna exerceu maior liderança na Gestão de Risco.

Banham (2004) refere um estudo que concluiu que 41% das organizações estavam a implementar o processo de ERM; por outro lado, 90% das empresas encontravam-se muito confiantes na sua capacidade para gerir o risco. Verschoor (2002) salienta um estudo levado a cabo em 2001 pela Ernst & Young (que envolveu 50 organizações), que concluiu que apenas 16% das empresas tinham um processo efectivo de gestão de risco ao longo da organização.

### **3. METODOLOGIA E AMOSTRA**

O estudo envolve a aplicação de um inquérito por questionário junto das empresas onde associados do IPAI exercem a função de auditores internos, tendo como objectivo obter uma visão global sobre a prática de auditorias internas com base no risco. A escolha desta população está relacionada com o facto de estas entidades terem nos seus quadros profissionais de auditoria que, pelo facto de serem associados do IPAI, têm uma maior sensibilidade para a importância da auditoria interna baseada no risco, uma vez que têm periodicamente acesso a informação actualizada, nomeadamente através da revista Auditoria Interna, que aponta para a crescente necessidade de aplicação de abordagens orientadas para o risco do negócio, em consistência com o actual paradigma de auditoria interna. Para determinar a população, o primeiro autor, membro efectivo do IPAI, solicitou a colaboração do referido Instituto, que nos forneceu uma listagem das entidades que se enquadravam no âmbito da nossa análise, totalizando 96 empresas.

Os questionários foram estruturados em quatro secções, com perguntas fechadas, de modo a evitar processos ambíguos na interpretação e na codificação das respostas e de forma a possibilitar a utilização de métodos estatísticos na análise das mesmas.

As questões formuladas inserem-se em quatro secções distintas (Secção A – Caracterização da amostra; Secção B – Processo de planeamento anual de auditoria interna; Secção C – Processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual e Secção D – Papel da auditoria interna na gestão de risco). Na Secção A do questionário inserem-se as questões que permitem caracterizar a amostra quanto à dimensão, sector de actividade, tipo de entidade e Internacionalização. Na Secção B do questionário inserem-se as questões que têm por objectivo verificar se as empresas, da amostra, aplicam abordagens baseadas no risco no decorrer do planeamento anual de auditoria interna.

Por outro lado, as questões que se inserem na Secção C, permitem verificar se as empresas aplicam abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual.

Por último, na Secção D, as perguntas têm como objectivo concluir se a auditoria interna intervém na implementação do processo formal de gestão de risco e se tem algum outro tipo de envolvimento no referido processo. Na elaboração do questionário foram associadas escalas de medida às várias alternativas de resposta de forma a possibilitar a sua análise por meio de técnicas estatísticas. Assim, para conjuntos de categorias de respostas qualitativamente diferentes e mutuamente exclusivas, aplicamos uma escala nominal e para conjuntos de respostas alternativas, em que se estabelece uma relação de ordem entre elas, aplicamos uma escala ordinal, em que é feita uma ordenação numérica das diferentes alternativas de resposta. Neste estudo enviámos um questionário às 96 empresas que constituem a população, tendo sido obtidos 60 questionários. Não foi considerado válido um dos questionários recebidos. Assim, a amostra é constituída por cinquenta e nove empresas, o que representa uma percentagem de respostas válidas de 61,4%. Numa primeira fase, os questionários foram enviados por correio normal, para o Departamento de Auditoria Interna das empresas em estudo. Com o objectivo de conseguirmos um elevado índice de respostas, os questionários faziam-se acompanhar de uma carta de apresentação do estudo, assinada pelos autores, que sensibilizava os inquiridos para a importância da colaboração dos mesmos, quer no preenchimento do questionário, quer na sua devolução através de um envelope que seguiu para o efeito. Numa segunda fase, uma vez que o grau de aderência aos questionários ainda não era satisfatório, foram contactados telefonicamente todos aqueles cujos questionários remetidos ainda não tínhamos recebido. Mais uma vez, os inquiridos foram sensibilizados para a importância da colaboração dos mesmos no preenchimento do questionário, a maioria dos quais salientou a falta de tempo disponível como justificação para a ausência de resposta. Após alertados para o baixo tempo de ocupação no preenchimento do questionário e manifestado a alternativa do correio electrónico para envio das respostas, o índice de respostas aumentou, sendo que, conforme já salientado, obtivemos uma percentagem de respostas válidas de 61,4%.

#### **4. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO/VARIÁVEIS INDEPENDENTES**

Procuramos identificar as razões potenciais que estão subjacentes à adopção de abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna, bem como identificar as razões subjacentes ao envolvimento da auditoria interna no processo formal de ERM, nomeadamente ao nível da implementação do referido processo.

## 4.1 Dimensão

Decidimos testar a dependência da aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de auditoria interna em relação à dimensão da empresa, quer ao nível do planeamento anual de auditoria interna quer ao nível do planeamento, execução e reporte da auditoria individual. À medida que as organizações aumentam, a exposição ao risco também aumenta e, conseqüentemente, aumenta a necessidade de gestão dos riscos de negócio. A auditoria interna baseada no risco surge como uma abordagem que contribui para um processo eficaz de gestão de risco (McNamee & Selim, 1998). Por outro lado, Goodwin-Stewart & Kent (2006) levaram a cabo um estudo acerca da utilização voluntária de auditoria interna nas empresas australianas, tendo concluído que a existência de auditoria interna está fortemente associada à dimensão das organizações, assim como, ao empenho e interesse na gestão de risco. Assim, partimos do pressuposto de que quanto maior a empresa for, maior será a possibilidade em aplicar abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna.

Face ao exposto formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**H1 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria interna está positivamente correlacionada com a dimensão da empresa.**

**H2 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual está positivamente correlacionada com a dimensão da empresa.**

Para efeito de aplicação de uma abordagem baseada no risco em todo o processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual, consideramos as empresas em que, cumulativamente, o objectivo do trabalho em cada acção de auditoria é avaliar: a forma como são geridos os riscos do negócio; os programas de auditoria são desenvolvidos para testar as actividades de gestão dos riscos do negócio e reportam em termos de gestão de risco. Desta forma assegura-se que todo o processo seja baseado em conceitos de gestão de risco (McNamee, 1997).

Exploramos também até que ponto a auditoria interna adopta uma postura dinâmica, de consultoria, apoiando a implementação do processo de ERM; testamos a dependência do apoio à implementação de ERM em relação à dimensão da empresa.

Um papel dinâmico é aquele que pode ser desempenhado como suplemento das actividades tradicionalmente fornecidas pela auditoria, proporcionando uma consultoria para aperfeiçoar os processos fundamentais (IIA, 2004).

A literatura revista demonstra, nomeadamente através de Jackson (2005) & BCBS (2003), que em virtude das empresas de maior dimensão terem mais recursos à sua disposição, é maior a possibilidade da auditoria interna das pequenas empresas desempenhar um papel activo no estabelecimento inicial do processo formal de ERM, aquando da implementação do referido processo.

Face ao exposto formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H3 – O desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) na implementação do processo de ERM, está negativamente correlacionado com a dimensão da empresa.**

Decidimos também testar a dependência do envolvimento da auditoria interna no processo de ERM em relação à dimensão da empresa. A literatura revista parece demonstrar que quanto maior a empresa for, maior é a possibilidade de ter implementado um processo de ERM e, conseqüentemente, maior será a possibilidade da auditoria interna ter algum tipo de envolvimento no referido processo - *para além da eventual intervenção na implementação do mesmo* - nomeadamente auditar o processo, envolvimento dinâmico e contínuo ou gerir e coordenar o processo.

Face ao exposto formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H4 – O envolvimento da auditoria interna no processo de ERM está positivamente correlacionado com a dimensão da empresa.**

#### **4.2 Sector de Actividade**

Decidimos testar se a aplicação de abordagens baseadas no risco difere nos sectores de actividade em que as empresas se enquadram, quer ao nível do planeamento anual de auditoria interna quer ao nível do planeamento, execução e reporte da auditoria individual.

Através da literatura revista pareceu-nos haver evidência, nomeadamente através de Zárate (2001), de que o sector financeiro apresenta uma maior maturidade na gestão dos riscos do negócio, pelo que admitimos que o referido sector tem um maior número de empresas que aplicam abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna, nomeadamente para cumprirem os requisitos impostos pelo acordo de Basileia II.

Formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**H5 – A proporção de empresas que aplicam abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria interna difere nos sectores de actividade.**

**H6 – A proporção de empresas que aplicam abordagens baseadas no risco no processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual difere nos sectores de actividade.**

Decidimos averiguar se existe algum efeito dos sectores de actividade no desempenho por parte da auditoria interna de um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo de ERM. Não obstante não se conheça qualquer literatura que aborde a associação entre as referidas variáveis, a nossa intuição é que o desempenho de consultoria, por parte da auditoria interna, é independente dos sectores de actividade (hipótese nula). Esta abordagem considera-se consistente nas hipóteses H7, H11, H15 e H19.

Formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H7 – O desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) na implementação do processo de ERM, é independente dos sectores de actividade.**

Decidimos também testar se o envolvimento da auditoria interna no processo formal de ERM difere nos sectores de actividade. A literatura revista demonstra que, face à maior maturidade de gestão de risco do sector financeiro, é maior a possibilidade das empresas do referido sector terem implementado um processo formal de ERM (IIA – UK and Ireland, 2003) e, conseqüentemente, maior será a possibilidade da auditoria interna ter algum tipo de envolvimento no referido processo.

Formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H8 – A proporção de empresas cuja auditoria interna tem envolvimento no processo de ERM difere nos sectores de actividade.**

#### **4.3 Tipo de Entidade**

Neste nível de análise decidimos testar o efeito do tipo de entidade (pública ou privada) das empresas na aplicação de abordagens baseadas no risco, quer ao nível do planeamento anual de auditoria interna quer ao nível do planeamento, execução e reporte da auditoria individual. As empresas privadas, em consequência da internacionalização dos negócios, com a inerente intensificação da competitividade e escassez de recursos, têm forçosamente que implementar uma eficiente gestão de risco. Por outro lado, os recursos das empresas públicas são muitas vezes oriundos ou autorizados pelo governo. Goodwin (2004) demonstrou, num estudo que compara a auditoria interna das empresas públicas e privadas, que a auditoria interna das empresas privadas evidenciou um maior envolvimento em matérias de gestão de risco que a auditoria interna das empresas públicas. Assim, partimos do pressuposto que existe um maior número de empresas privadas que aplicam abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna.

Formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**H9 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria interna difere nos tipos de entidade.**

**H10 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual difere nos tipos de entidade.**

Decidimos averiguar se existe algum efeito do tipo de entidade no desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo de ERM. Não obstante não se conheça qualquer literatura que aborde a associação entre as referidas variáveis, a nossa intuição é que o desempenho de consultoria, por parte da auditoria interna, é independente dos tipos de entidade, pelo que formulamos a seguinte hipótese:

**H11 – O desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) na implementação do processo de ERM, é independente dos tipos de entidade.**

Decidimos também testar se o envolvimento do Departamento de Auditoria Interna no processo de ERM difere nos tipos de entidade. Acreditamos que as empresas privadas têm uma maior maturidade de gestão de risco, pelo que é maior a possibilidade de terem implementado um processo formal de gestão de risco (IIA – UK and Ireland, 2003) e, conseqüentemente, maior será a possibilidade da auditoria interna ter algum tipo de envolvimento no referido processo.

Formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H12 – O envolvimento da auditoria interna no processo de ERM difere nos tipos de entidade.**

#### **4.4 Internacionalização**

Decidimos testar se a aplicação de abordagens baseadas no risco, quer ao nível do planeamento anual de auditoria interna quer ao nível do planeamento, execução e reporte da auditoria individual, está correlacionada com a Internacionalização das empresas. Não obstante não se conheça qualquer literatura que aborde a associação entre as referidas variáveis, acreditamos que as organizações que pertencem a grupos internacionais estão mais expostas ao risco e, conseqüentemente, maior é a necessidade de implementarem mecanismos que contribuem para um processo eficaz de gestão de risco, tais como as abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna (Mcnamee & Selim, 1998), pelo que formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**H13 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria interna está positivamente correlacionada com a Internacionalização da empresa;**

**H14 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual está positivamente correlacionada com a Internacionalização da empresa.**

Decidimos averiguar se existe algum efeito da Internacionalização no desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo formal de Gestão de Risco. Não obstante não se conheça qualquer literatura que aborde a associação entre as referidas variáveis, a nossa intuição é que o desempenho de consultoria, por parte da auditoria interna, é independente da internacionalização, pelo que formulamos a seguinte hipótese:

**H15 – O desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) na implementação do processo de ERM, é independente da Internacionalização da empresa.**

Decidimos também testar a dependência do envolvimento da auditoria interna no processo formal de gestão de risco em relação à internacionalização da empresa. Acreditamos que as empresas que pertencem a grupos internacionais estão expostas a uma maior diversidade de riscos, facto que impõe uma maturidade de gestão de risco evoluída, pelo que é maior a possibilidade de terem implementado um processo formal de gestão de risco (IIA – UK and Ireland, 2003) e, conseqüentemente, maior será a possibilidade da auditoria interna ter algum tipo de envolvimento no referido processo.

Face ao exposto formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H16 – O envolvimento da auditoria interna no processo de ERM está positivamente correlacionado com a Internacionalização da empresa.**

#### **4.5 Empresas Cotadas**

Neste nível de análise decidimos testar se a aplicação de abordagens baseadas no risco, quer ao nível do planeamento anual de auditoria interna quer ao nível do planeamento, execução e reporte da auditoria individual, é mais patente nas empresas cotadas na *Euronext* Lisboa. Estando as empresas cotadas sujeitas à supervisão da CMVM (*Comissão do Mercado de Valores Mobiliários*), acreditamos que estas organizações têm uma maior probabilidade de aplicar abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de auditoria interna, pelo que formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**H17 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria interna é mais patente nas empresas cotadas;**

**H18 – A aplicação de abordagens baseadas no risco no processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual é mais patente nas empresas cotadas.**

Decidimos também testar se a auditoria interna das empresas cotadas tem maior probabilidade de assumir um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo de ERM.

Formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H19 – O desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) na implementação do processo de ERM, é independente das empresas estarem, ou não, cotadas na Bolsa de Valores.**

Acreditamos que as empresas cotadas apresentam uma maturidade de gestão de risco evoluída, nomeadamente face às exigências requeridas pelas entidades reguladoras, pelo que será maior a possibilidade de terem implementado um processo de ERM e, conseqüentemente, maior será a possibilidade da auditoria interna ter algum tipo de envolvimento no referido processo.

Face ao exposto formulamos a seguinte hipótese de investigação:

**H20 – O envolvimento da auditoria interna no processo de ERM é mais patente nas empresas cotadas.**

## **5. ANÁLISE DOS RESULTADOS GLOBAIS**

Na análise dos resultados globais foram utilizadas, fundamentalmente, estatísticas descritivas. A única excepção foi a criação da variável dimensão das empresas em que recorreremos à utilização da análise factorial de componentes principais.

## 5.1 Caracterização da Amostra

Neste ponto do trabalho, abordamos os resultados obtidos para as variáveis independentes que estarão presentes nos testes de hipóteses e cujos dados foram recolhidos a partir da Secção A do questionário utilizado.

No sentido de medir a dimensão das empresas, escolhemos três das quatro variáveis utilizadas por Marston & Leow (1998), que vão de encontro aos parâmetros de medida enunciados pelo artigo 262º do nosso Código das Sociedades Comerciais Português: o volume de negócios, o total do activo e o número médio de trabalhadores. Todos os dados para o cálculo das variáveis dimensão, foram recolhidos a partir da primeira questão do questionário. Após aplicação da análise factorial às referidas variáveis, concluímos que o total do activo não se correlacionava com o volume de negócios e o número médio de trabalhadores, uma vez que os valores apresentados pelas variáveis eram muito dispersos, o que inviabilizou a construção da variável dimensão. Não obstante, de forma a ultrapassar tal situação, utilizamos como alternativa o cálculo dos logaritmos das variáveis originais, tendo-se constatado uma forte correlação nas três variáveis originais (ver tabela 1;  $p = 0.000$ ). Esta situação permite-nos, através da Análise das Componentes Principais, resumir a informação presente nas três variáveis originais num índice que reflecta a dimensão das empresas. A medida de adequação de amostragem de *Kaiser – Meyer – Olkin* (KMO) que oscila entre 0 e 1 tem um valor considerado razoável, de acordo com Pestana & Gageiro (1998), indicando que se pode efectuar a Análise das Componentes Principais. O teste da esfericidade de *Bartlett* confirma essa ideia ao apresentar um valor significativo (ver tabela 2). A Tabela 3 indica que a componente em que foram reunidas as três variáveis explica 75% da sua variância total. Os valores dos componentes expostos na Tabela 4 indicam correlações elevadas entre as variáveis originais e a componente em que foram reunidas. Assim, concluímos que a análise das componentes principais fornece uma boa medida da dimensão das empresas, pelo que os *scores* desta componente passaram a constituir a variável Dimensão.

**Inserir Tabela n.º 1, Tabela n.º 2, Tabela n.º 3, Tabela n.º 4**

No que respeita à classificação das empresas quanto à dimensão, procuramos distinguir aquelas que, dentro do grupo de empresas observado, são de dimensão pequena, intermédia e grande. Como o resultado é quantitativo, optamos por categorizar as empresas em três grupos com dimensão equilibrada: pequenas (n=17), intermédias (n=18) e grandes (n=17). Não foram categorizadas 7 das empresas que responderam ao questionário, uma vez que não identificaram pelo menos uma das variáveis que permitiria construir a variável dimensão. Assim, das 59 empresas que responderam ao questionário, apenas 52 foram consideradas no teste das hipóteses 1 a 4, relacionadas com a variável dimensão.

No que respeita aos sectores de actividade, optamos por considerar apenas duas categorias, ou seja, as empresas financeiras e as não financeiras, pois acreditamos que as empresas financeiras, face à natureza dos riscos a que estão sujeitas e à regulação que devem respeitar, apresentam níveis de maturidade de gestão de risco mais avançados que as empresas não financeiras. Concluímos que cerca de 32% das empresas pertencem ao sector financeiro, enquanto que 68% das empresas não pertencem ao referido sector.

Para definirmos o tipo de entidade, agregamos as empresas em entidades públicas, privadas ou outras. Das empresas estudadas, concluímos que cerca de 29% das empresas são públicas e cerca de 68% são privadas. Por outro lado, duas das empresas que responderam ao questionário não se enquadram em entidades públicas ou privadas. Para medirmos a internacionalização das empresas, fizemos uma caracterização em termos de pertencerem, ou não, a um grupo internacional. Desta forma, verificamos que cerca de 63% das empresas inquiridas afirmam pertencer a um grupo internacional. Por outro lado, são cerca de 24% as empresas cotadas na Euronext Lisboa.

## **5.2 Análise Descritiva dos Resultados**

### **5.2.1 Processo de planeamento anual da auditoria interna**

O resultados apurados na Secção B do questionário permitem-nos concluir, nomeadamente, se as empresas aplicam, ou não, abordagens baseadas no risco no decorrer do planeamento anual da auditoria interna.

Relativamente ao número de unidades que compõem o universo de auditoria das empresas inquiridas, constata-se que a maioria (56%) das empresas afirma que o universo de auditoria tem até 20 unidades.

É evidente um equilíbrio das empresas cujo número de unidades ronda entre os 20 e 50 e os 50 e 100, uma vez que a percentagem de cada categoria ronda os 15%. Por outro lado, só 7 das empresas afirmam que o número de unidades do universo de auditoria está entre 100 e 500.

No que respeita à técnica utilizada para determinação do universo de auditoria, cerca de 40% das empresas utilizam um processo autónomo e independente da estratégia da organização, enquanto que metade das empresas recorrem ao processo de planeamento estratégico da organização, o que contribui para melhorar a eficácia da abordagem baseada no risco no processo de planeamento anual de auditoria interna (McNamee & Selim, 1998).

Por outro lado, há 5 empresas inquiridas que afirmam outra técnica para apuramento do universo de auditoria. O processo de revisão do universo de auditoria é levado a cabo para cerca de 46% das empresas até ao prazo máximo de um ano, conforme recomendações do IIA (2004), sendo que apenas cerca de 20% das empresas revêem o universo de auditoria por prazos superiores a 2 anos.

Relativamente à abordagem utilizada para determinar o planeamento anual de auditoria, verifica-se que a maioria das empresas (63%) utilizam uma abordagem baseada no risco do negócio, enquanto que apenas 12% (7 empresas) recorrem à utilização da abordagem cíclica. Estes resultados vão de encontro às conclusões dos estudos realizados por Allegrini & D'Onza (2003) e IIA – UK & Ireland (2005). No entanto, são cerca de 11 as empresas que afirmam utilizar abordagem mista, simultaneamente cíclica e baseada no risco. Nas hipóteses subsequentes a testar, as referidas empresas serão consideradas no grupo que identificou abordagem baseada no risco.

Com referência aos principais factores de risco tomados em consideração em caso de planeamento com base no risco, das 47 empresas que responderam à questão, verifica-se que cerca de 80% das empresas tomam em consideração a qualidade dos controlos internos e a materialidade monetária. Cerca de metade das empresas consideram a complexidade das operações no seu planeamento. A data de realização da última auditoria é considerada para 14 empresas, enquanto que o grau de modificação ou de estabilidade é considerado para 11 empresas. Verifica-se também que há 6 empresas que consideram a liquidez dos activos e apenas 3 tomam em consideração a competência dos recursos humanos. Por outro lado, há 7 empresas que consideraram outros factores de risco para além dos mencionados, nomeadamente os indicadores de desempenho das áreas auditadas, a imagem/reputação, os requisitos das entidades reguladoras, incumprimento tardio, etc..

### **Inserir Tabela n.º 5**

No que respeita à afectação dos recursos de auditoria, as empresas aplicam principalmente auditorias operacionais, ocupando cerca de 40% do Planeamento Anual. Esta conclusão converge com os resultados obtidos no estudo realizado por Allegrini & D'Onza (2003). A auditoria de conformidade, a avaliação do risco e a auditoria aos sistemas de informação apresentam uma média que varia entre os 13% e os 16%. Por outro lado, as actividades como a auditoria às demonstrações financeiras, os projectos especiais, a investigação de fraudes e outras actividades apresentam uma média que representa menos de 10% do total de ocupação do Planeamento Anual.

### **Inserir Tabela n.º 6**

#### **5.2.2 Processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual**

Os resultados apurados na Secção C do questionário permitem-nos concluir, nomeadamente, se as empresas inquiridas aplicam, ou não, abordagens baseadas no risco no decorrer do processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual.

A maioria das empresas (58%) tem como objectivo, em cada acção de auditoria, avaliar a adequação e eficácia do sistema de controlo interno. Apenas 3% das empresas afirmam que o objectivo é avaliar a forma como são geridos os riscos do negócio. Não obstante, cerca de 37% das empresas afirmam que o objectivo, em cada acção de auditoria, é misto, isto é, avaliam simultaneamente a forma como são geridos os riscos do negócio e a adequação e eficácia do sistema de controlo interno. Nas hipóteses subsequentes a testar, as referidas empresas (22) serão consideradas no grupo que avalia a forma como são geridos os riscos do negócio.

No que respeita aos programas de auditoria, os mesmos envolvem testes às actividades de controlo para cerca de 46% das empresas, enquanto que apenas para 3% os programas de auditoria envolvem testes às actividades de gestão dos riscos do negócio. Por outro lado, cerca de 48% das empresas afirmam que os programas de auditoria envolvem, simultaneamente, testes às actividades de controlo e às actividades de gestão dos riscos do negócio.

Nas hipóteses subsequentes a testar, as referidas empresas (28) serão consideradas no grupo cujos programas de auditoria envolvem testes às actividades de gestão dos riscos. Com referência às descobertas e recomendações das auditorias desenvolvidas, para cerca de 49% das entidades inquiridas as mesmas são reportadas em termos de controlo interno, sendo que apenas 8% afirmam reportar as descobertas e recomendações em termos de gestão de risco. Para cerca de 41% das empresas, as descobertas e recomendações são reportadas, simultaneamente, em termos de controlo interno e gestão de risco. Nas hipóteses subsequentes a testar, as referidas empresas (24) serão consideradas no grupo que reporta em termos de gestão de risco. No reporte dos resultados de auditoria, cerca de 48% das empresas não utilizam categorias de risco, 31% utilizam entre 1 a 5 categorias de risco, 17% utilizam entre 6 a 10 categorias de risco e apenas 3% afirmam utilizar mais de 10 categorias de risco. Nas hipóteses subsequentes serão considerados apenas 2 grupos, concretamente os que utilizam categorias de risco e os que não utilizam.

Para efeito de aplicação de uma abordagem baseada no risco no processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual, apenas consideramos as empresas que, simultaneamente, têm como objectivo do trabalho em cada acção de auditoria avaliar a forma como são geridos os riscos do negócio, testam as actividades de gestão dos riscos do negócio e reportam em termos de gestão de risco, assegurando que todo o processo seja baseado em conceitos de gestão de risco (McNamee, 1997).

Assim, conclui-se que a maioria (61%) das empresas utilizam uma abordagem baseada no controlo em todo o processo de auditoria individual, enquanto que apenas 3% adoptam uma abordagem baseada no risco. No entanto, são cerca de 24% as empresas que afirmam utilizar abordagens mistas no decorrer do processo de auditoria individual. De salientar que não foram consideradas as respostas dadas por 7 empresas, por não demonstrarem coerência.

**Inserir Tabela n.º 7**

### **5.2.3 Papel da auditoria interna na gestão de risco**

Os resultados apurados na Secção D do questionário permitem-nos concluir, nomeadamente, se a auditoria interna das empresas inquiridas desempenha um papel dinâmico, apoiando a implementação do processo de ERM.

Por outro lado, os dados recolhidos a partir desta secção permitem-nos também concluir se a auditoria interna tem algum tipo de envolvimento no processo de gestão de risco, para além da eventual intervenção na implementação do mesmo. No que respeita à implementação do processo de ERM, é evidente um equilíbrio entre as empresas que afirmam estar implementado o referido processo e as empresas cuja implementação está a decorrer, uma vez que a percentagem de cada categoria é precisamente de 25%. Verifica-se que cerca de 44% das empresas não têm, nem está a decorrer, a implementação de ERM e que 6% das empresas inquiridas não responderam à questão. Salienciamos que para efeito de teste das hipóteses H3, H7, H11 e H15 iremos agregar as empresas que têm implementado o processo formal de gestão de risco com as empresas cuja implementação está a decorrer. Das entidades com processo formal de gestão de risco implementado, constata-se que a auditoria interna de 9 empresas (60%) assumiu um papel dinâmico, apoiando a implementação do referido processo. Por outro lado, há 5 empresas (33%) que afirmam que a auditoria interna assumiu outro papel na implementação do processo de gestão de risco, nomeadamente acompanhamento, monitorização da implementação e consultoria, embora neste último caso não tenha sido especificado o âmbito da consultoria exercida.

Quanto ao papel que a auditoria interna está a desempenhar no processo formal de gestão de risco, 35% das empresas afirmam que a auditoria interna está a sugerir o estabelecimento do mencionado processo. Por outro lado, há 9 empresas (19%) que mencionam que o departamento de auditoria está a assumir um papel dinâmico, apoiando a implementação de um processo formal de gestão de risco.

As referidas empresas correspondem às organizações em que está a decorrer a implementação do processo formal de gestão de risco. Em cerca de 31 % das empresas, os departamentos de auditoria referem que auditam o processo de gestão de risco, sendo que em 5 das mencionadas organizações é curioso o facto do processo de gestão de risco ainda estar em fase de implementação. Por outro lado, há 6 empresas (13%) que afirmam assumir um envolvimento dinâmico e contínuo no referido processo. Curiosamente, registam-se 4 organizações (8%) cuja auditoria interna menciona que gere e coordena o processo de gestão de risco, pelo que seria interessante apurar como é que os mencionados departamentos conseguem salvaguardar a objectividade e independência das suas avaliações.

No que respeita à existência, ou não, de um departamento de gestão de risco, 42% das empresas inquiridas afirmam que a organização possui o referido departamento, enquanto que as restantes empresas (58%) mencionaram não ter departamento de gestão de risco.

Com referência às entidades com departamento de gestão de risco, em 36% das empresas o responsável pelo departamento de gestão de risco interage regularmente em conjunto com o responsável pelo departamento de auditoria. Curiosamente, há 5 empresas (20%) cujo responsável pelo departamento de auditoria é também responsável pelo departamento de gestão de risco.

**Inserir Tabela n.º 8**

## **6. TESTE DAS HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO**

As hipóteses de investigação foram analisadas com recurso ao teste da independência do Qui-Quadrado (com nível de significância de 5%), sempre que as condições o permitiam, procurando não utilizar este teste quando houvesse violação dos pressupostos inerentes à sua utilização. Nos casos em que as tabelas de frequências eram 2x2, consideramos o teste de Qui-Quadrado com correcção de continuidade. Para aferir sobre o grau de associação, utilizou-se o coeficiente Phi, visto estarmos perante variáveis dicotómicas e ordinais.

Em todas as análises estatísticas utilizamos o *software* estatístico SPSS versão 14.

### **6.1 Dimensão**

**Inserir Tabela n.º 9**

A Tabela n.º 9 mostra-nos que à medida que aumenta a dimensão das empresas, aumentam as empresas que aplicam abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria (75%; 88,9%; 100%, respectivamente), com a particularidade de todas as empresas de grande dimensão adoptarem a referida abordagem. Assim, os resultados encontrados indiciam existir uma correlação positiva entre a dimensão das empresas e a aplicação de uma abordagem baseada no risco no planeamento anual.

Com recurso ao teste de Qui-Quadrado, constatamos que, as empresas, no que concerne à respectiva dimensão, diferenciam-se estatisticamente quando o objectivo do trabalho em cada acção de auditoria é avaliar a forma como são geridos os riscos do negócio ( $p = 0.008$ ).

Por outro lado, não obstante não se comprove estatisticamente, verifica-se que são as empresas de grande dimensão que, maioritariamente, utilizam testes às actividades de gestão do risco (75%), reportam as descobertas e recomendações em termos de gestão de risco (68,8%) e utilizam categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria (75%), o que indicia existir uma correlação positiva entre a dimensão das empresas e a aplicação de uma abordagem baseada no risco em todo o processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual.

O desempenho de um papel dinâmico na implementação do processo de ERM é mais patente na auditoria interna das pequenas organizações. Assim, os resultados encontrados indiciam existir uma correlação negativa entre a dimensão das empresas e o desempenho de consultoria, por parte da auditoria interna, na implementação do processo de ERM. Este resultado vai de encontro à opinião de Espersen (referido por Jackson, 2005) e à sugestão do BCBS (2003).

Por outro lado, verifica-se que são os departamentos de auditoria interna das empresas de dimensão intermédia os que mais se envolvem no processo de gestão de risco, não se confirmando o pressuposto de que à medida que aumenta a dimensão das empresas, aumentam as organizações cuja auditoria interna tem envolvimento no processo de ERM, pelo que não se confirma a hipótese H4.

## **6.2 Sector de Actividade**

### **Inserir Tabela n.º 10**

Conforme se verifica a partir da tabela n.º 10, qualquer que seja o sector de actividade, a grande maioria das empresas aplica abordagens baseadas no risco no planeamento anual. Não obstante, são as empresas do sector financeiro (94%) que na sua generalidade, quase integralmente, adoptam a referida abordagem.

Não se comprova estatisticamente, nem é evidente pela análise descritiva que as empresas do sector financeiro se diferenciam das restantes empresas na aplicação de abordagens baseadas no risco em todo o processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual. Contudo, em 68% das empresas financeiras ( $p = 0.093$ ), a auditoria reporta em termos de gestão de risco.

Não obstante não se comprove estatisticamente, a tabela n.º 10 mostra-nos que a auditoria interna das empresas do sector não financeiro (71%) apresenta uma maior tendência para o desempenho de um papel dinâmico, apoiando a implementação de um processo de gestão de risco.

Apesar de não se comprovar estatisticamente, metade das empresas do sector financeiro regista envolvimento da auditoria interna na gestão de risco, o mesmo não acontecendo com as empresas do sector não financeiro, em que apenas a quarta parte das empresas regista tal envolvimento. Assim, os resultados apurados indiciam que a proporção de empresas cujos departamentos de auditoria interna têm envolvimento no processo formal de gestão de risco difere nos sectores de actividade.

### **6.3 Tipo de Entidade**

#### **Inserir Tabela n.º 11**

Não obstante não se comprove estatisticamente, a tabela n.º 11 mostra-nos que as empresas privadas apresentam um número superior de empresas que aplica abordagens baseadas no risco no planeamento anual. São também as entidades privadas as que mais avaliam a forma como são geridos os riscos do negócio, utilizam testes às actividades de gestão do risco, reportam as descobertas e recomendações em termos de gestão de risco e utilizam categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria, apesar de os resultados não serem estatisticamente significativos.

No que respeita ao desempenho de um papel dinâmico, por parte da auditoria interna, na implementação do processo de ERM, regista-se apenas uma pequena diferença, sem expressão, das entidades públicas (67%) para as entidades privadas (59%).

Não obstante não se comprove estatisticamente, o quadro permite-nos constatar que, contrariamente ao que acontece com as empresas privadas, a auditoria interna da grande maioria das empresas públicas não tem qualquer tipo de envolvimento no processo de ERM, o que indicia que tal envolvimento difere nos tipos de entidade.

### **6.4 Internacionalização**

#### **Inserir Tabela n.º 12**

As empresas, no que concerne à internacionalização, diferenciam-se estatisticamente quanto à abordagem utilizada no planeamento anual de auditoria, já que o teste de Qui-Quadrado resulta significativo ( $p=0,019$ ), com um grau de associação de Phi de 0,374. Aceita-se a hipótese H13.

Com recurso ao teste de Qui-Quadrado, constatamos que, as empresas, no que concerne à internacionalização, diferenciam-se estatisticamente quanto à utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria ( $p = 0.008$ ). Por outro lado, não obstante não se comprove estatisticamente, a tabela n.º 12 mostra-nos que são as entidades que pertencem a grupo internacional as que mais avaliam a forma como são geridos os riscos do negócio, utilizam testes às actividades de gestão do risco e reportam as descobertas e recomendações em termos de gestão de risco.

O desempenho de um papel dinâmico, por parte da auditoria interna, na implementação do processo de ERM, é mais patente nas empresas não internacionalizadas (71%).

Também podemos verificar que a maioria dos departamentos de auditoria interna das empresas, quer sejam internacionalizadas ou não, não regista envolvimento no processo de gestão de risco.

## **6.5 Empresas Cotadas**

### **Inserir Tabela n.º 13**

Conforme se verifica a partir da tabela n.º 13, independentemente das empresas estarem ou não cotadas, a grande maioria das empresas aplica abordagens baseadas no risco no planeamento anual. Não obstante, são as empresas cotadas (92%) que na sua generalidade, quase integralmente, adoptam a referida abordagem.

No âmbito da auditoria individual, são também as empresas cotadas as que mais avaliam a forma como são geridos os riscos do negócio, utilizam testes às actividades de gestão do risco ( $p = 0.021$ ) e reportam as descobertas e recomendações em termos de gestão de risco.

No que respeita ao desempenho de um papel dinâmico, por parte da auditoria interna, na implementação do processo de ERM, regista-se uma pequena diferença, sem expressão, das empresas cotadas (56%) para as empresas não cotadas (62%).

A auditoria interna da maioria das empresas, cotadas ou não, não tem qualquer tipo de envolvimento no processo de ERM.

## 7. CONCLUSÕES

Ao longo deste artigo, analisamos a auditoria interna baseada no risco em Portugal, nomeadamente obtendo evidência sobre os factores associados à adopção de abordagens baseadas no risco. Este artigo contribui para a literatura, em primeiro lugar porque tenta encontrar os determinantes da auditoria interna com base no risco do negócio, quer ao nível do planeamento anual de auditoria, quer no processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual; em segundo lugar porque apresenta dados sobre um país que, apenas recentemente, tem sido objecto de estudo na área da auditoria interna. Muita da literatura na área se baseia na realidade Americana e do Reino Unido e é importante obter evidência empírica sobre outros contextos geográficos e institucionais.

Os resultados apurados demonstram que no que respeita à abordagem utilizada para determinar o planeamento anual de auditoria, a maioria das empresas (63%) afirma utilizar uma abordagem baseada no risco do negócio, enquanto que apenas 12% recorrem à abordagem cíclica. No entanto, são cerca de 19% as empresas que afirmam utilizar abordagens mistas, simultaneamente cíclicas e baseadas no risco. Em cerca de metade das entidades, o universo de auditoria é revisto anualmente e desenhado a partir do planeamento estratégico da organização, práticas que estão alinhadas com as actuais orientações, nomeadamente do IIA, para uma melhorar eficácia da abordagem baseada no risco.

Relativamente à abordagem utilizada no processo de planeamento, execução e reporte de auditoria individual, conclui-se que a maioria (61%) das empresas utiliza uma abordagem baseada no controlo em todo o processo de auditoria individual, enquanto que apenas uma minoria (3,4%) aplica abordagens baseadas no risco. No entanto, cerca de 23,7% das empresas afirma utilizar abordagens mistas, simultaneamente baseadas no risco e no controlo. Estes resultados vão de encontro às conclusões do estudo realizado por Allegriani & D'Onza (2003), em que a abordagem baseada no risco é aplicada predominantemente a um nível *macro* (processo de planeamento anual) e pontualmente ao nível *micro* (processo de auditoria individual).

Cerca de metade das empresas indica que já tem processo formal de gestão de risco (ERM) implementado ou a decorrer a implementação, o que vai de encontro à conclusão do estudo referido por Merkley & Miccolis (2002). Por outro lado, neste conjunto de empresas, são cerca de 60% as entidades cuja auditoria interna assume ou assumiu um papel dinâmico (consultoria), apoiando a implementação do processo de gestão de risco.

No que respeita ao envolvimento da auditoria interna no processo de ERM, a auditoria interna das empresas assume um papel diversificado, nomeadamente auditando o processo de ERM, assumindo um envolvimento dinâmico e contínuo no referido processo e, curiosamente, algumas empresas afirmam que a auditoria interna gere e coordena o processo de ERM.

Os resultados apurados demonstram que a aplicação de abordagens baseadas no risco, em todo o processo de auditoria (nível *macro* e nível *micro*), está positivamente relacionada com a dimensão das empresas. Encontramos evidência estatística de que a aplicação de abordagens baseadas no risco no planeamento anual de auditoria está positivamente correlacionada com a Internacionalização ( $p \leq 0.05$ ) das empresas. Por outro lado, no planeamento anual, este tipo de abordagens apresenta maior incidência (estatisticamente não significativa) nas empresas privadas, cotadas e nas empresas do sector financeiro (resultados consistentes com uma maior maturidade de gestão de risco imposta pelas entidades reguladoras do sistema financeiro, nomeadamente do Banco de Portugal e dos requisitos do Acordo de Basileia II).

No âmbito do processo de auditoria individual, a aplicação de abordagens baseadas no risco é mais patente nas empresas cotadas, no que respeita às fases de planeamento, execução e reporte, nas empresas internacionalizadas, no que respeita às fases de planeamento e reporte, nas empresas privadas, apenas no que respeita à fase de execução, e nas empresas do sector financeiro, apenas no que respeita à fase de reporte.

Na implementação do processo de ERM, o desempenho, por parte da auditoria interna, de um papel dinâmico (consultoria) é mais patente nas pequenas organizações, resultados coerentes com a opinião de Espersen (referido por Jackson, 2005) e a sugestão do BCBS (2003).

Os resultados apurados apontam para uma correlação negativa (estatisticamente não significativa) entre a intervenção da auditoria interna na implementação do processo de ERM e a dimensão das entidades, as empresas do sector financeiro e as empresas internacionalizadas.

O envolvimento da auditoria interna no processo formal de ERM é mais patente nas empresas do sector financeiro e nas empresas privadas.

A maioria das empresas inquiridas continua a seguir o paradigma do controlo, em particular no que respeita ao processo de auditoria individual.

No entanto, para alcançar as expectativas dos accionistas, os auditores internos devem adoptar abordagens baseadas no risco do negócio em todo o processo de auditoria, avaliando os riscos que ameaçam os objectivos estratégicos e propondo respostas adequadas aos riscos, tendo em vista a mitigação dos mesmos para níveis considerados aceitáveis.

No estudo empírico realizado, as limitações encontradas derivam do facto da amostra ser de pequena dimensão e não permitir fazer extrapolações para o universo da população empresarial portuguesa, bem como, do facto do questionário enviado às empresas não assegurar uma total uniformização na interpretação das perguntas, existindo também o risco da informação recolhida ser pouco «rica» e poder conduzir a conclusões demasiado simples.

Na sequência deste estudo, poderão ser realizados outros trabalhos com vista a aprofundar outras vertentes associadas à auditoria interna baseada no risco. Com base numa amostra alargada, a pesquisa pode ser orientada no sentido da avaliação do impacto da auditoria interna baseada no risco ao nível: da contribuição da auditoria interna para a concretização dos objectivos do negócio; da independência dos auditores, fundamentalmente quando são chamados a desempenhar serviços de consultoria; da sua prática nas economias em desenvolvimento, que se caracterizam pela inexistência de códigos de ética, grande probabilidade de ocorrência de fraudes, desinteresse pelas recomendações dos auditores, etc..; da credibilidade do departamento de auditoria interna junto da sua hierarquia e dos órgãos auditados; do ensino da auditoria interna baseada no risco .

## 8. TABELAS

**Tabela n.º 1 – Matriz das Correlações de Pearson**

	Nº médio de trabalhadores	V. Negócios	Total do Activo
Nº médio de trabalhadores Significância	1 0,000	0,588 ** 0,000	0,490 ** 0,000
V. Negócios Significância	0,588 ** 0,000	1 0,000	0,774 ** 0,000
Total do Activo Significância	0,490 ** 0,000	0,774 ** 0,000	1

\*\* Correlação significativa para  $p = 0,001$

**Tabela n.º 2 – Medida KMO e teste de Bartlett**

MEDIDA DE ADEQUABILIDADE KMO		0,655
Teste da esfericidade de <i>Bartlett</i>	Aproximação à Qui-Quadrado	65,993
	Grau de liberdade	3
	Significância	0,000

**Tabela n.º 3 – Resultados da aplicação da análise das componentes principais**

Componente	VALORES PRÓPRIOS	TOTAL DA VARIÂNCIA EXPLICADA	
	Total	% da Variância	% acumulada da Variância
1	2,242	74,745	74,745
2	0,543	18,105	92,850
3	0,215	7,150	100,000

**Tabela n.º 4 – Matriz das Componentes Principais**

	COMPONENTE
	1
Nº médio de trabalhadores	0,784
Volume de Negócios	0,921
Total do Activo	0,883

**Tabela n.º 5 – Planeamento Anual de Auditoria Interna**

		Frequência	Percentagem
Quantas unidades de Auditoria tem o Universo de Auditoria?	≤ 20	33	56
	> 20 and ≤ 50	9	15
	> 50 and ≤ 100	9	15
	> 100 and ≤ 500	7	12
	Não Respondeu	1	2
Universo de Auditoria determinado a partir do:	Processo de Planeamento estratégico da organização	29	49
	Desenvolvimento de um processo autónomo e independente da estratégia da organização	23	39
	Outro	5	9
	Não Respondeu	2	3
Com que frequência é revisto o Universo da Auditoria?	≤ 1 ano	27	46
	> 1 ano e ≤ 2 anos	17	29
	> 2 anos e ≤ 3 anos	7	12
	> 3 anos	5	8
	Não Respondeu	3	5
O Planeamento anual da Auditoria é preparado de acordo com:	Abordagem Baseada no Risco	37	63
	Abordagem Cíclica	7	12
	Abordagem Mista	11	19
	Não Respondeu	4	6
Três principais factores de risco tomados em consideração, em caso de planeamento com base no risco?	Qualidade dos Controlos Internos	39	83
	Materialidade Monetária	38	80
	Complexidade das Operações	23	50
	Data da realização da última auditoria	14	30
	Grau de modificação ou de estabilidade	11	23
	Liquidez dos activos	6	13
	Competência dos recursos humanos	3	6
	OUTRO	7	15

**Tabela n.º 6 – Planeamento Anual de Auditoria Interna**

		MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
PLANEAMENTO ANUAL DE AUDITORIA ORIENTADO PARA:	Auditoria Operacional	0	80	37,46	21,592
	Auditoria de Conformidade	0	60	15,87	12,474
	Avaliação de Risco	0	100	13,98	16,969
	Auditoria aos sistemas de informação	0	70	12,56	13,180
	Auditoria às demonstrações financeiras	0	50	9,29	12,741
	Projectos Especiais	0	35	5,4	6,935
	Investigação de Fraudes	0	25	3,92	5,705
	Outro	0	41	1,52	6,223

**Tabela n.º 7 – Processo de planeamento, execução e reporte da auditoria individual**

		Frequência	Percentagem
Objectivo do trabalho em cada acção de Auditoria:	Avaliar a forma como são geridos os riscos do negócio	2	3
	Avaliar a adequação e eficácia do sistema de controlo interno	34	58
	Misto	22	37
	Não Respondeu	1	2
Os programas de Auditoria envolvem testes às:	Testes às actividades de controlo	27	46
	Testes às actividades de gestão dos riscos do negócio	2	3
	Misto	28	48
	Não Respondeu	2	3
Os resultados de auditoria são reportados em termos de:	Controlo Interno	29	49
	Gestão de Risco	5	8
	Misto	24	41
	Não Respondeu	1	2
Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	Não utilizamos categorias de risco	28	48
	Utilizamos entre 1 a 5 categorias de risco	18	31
	Utilizamos entre 6 a 10 categorias de risco	10	17
	Utilizamos mais de 10 categorias de risco	2	3
	Não Respondeu	1	1
Abordagem utilizada no processo de auditoria individual	Abordagem Baseada no Risco	2	3
	Abordagem Baseada no Controlo	36	61
	Abordagem Mista	14	24
	Não Considerada	7	12

**Tabela n.º 8 – Papel da Auditoria Interna na Gestão de Risco**

		Frequência	Percentagem
Processo formal de Gestão de Risco (ERM) implementado?	Sim	15	25
	A decorrer o processo de implementação	15	25
	Não	26	44
	Não Respondeu	3	6
Em caso de ERM implementado, qual o papel da auditoria interna na implementação do referido processo?	Papel dinâmico, apoiando a implementação do processo de ERM	9	60
	Outro	5	33
	Não Respondeu	1	7
Papel da Auditoria Interna no processo de ERM	Quando não existe processo formal de Gestão de Risco – Levar o facto à atenção da Gestão e sugerir o estabelecimento de tal processo	17	35
	Assume um papel dinâmico apoiando o estabelecimento inicial do processo de Gestão de Risco	9	19
	Auditar o processo de Gestão de Risco como parte do programa de auditoria	15	31
	Envolvimento dinâmico e contínuo no processo de Gestão de Risco, como suplemento das actividades de garantia tradicionalmente fornecidas pela auditoria	6	13
	Gerir e Coordenar o processo de Gestão de Risco	4	8
	Nenhuma intervenção	11	23
Departamento de Gestão de Risco?	Sim	25	42
	Não	34	58
Frequência com que o Responsável de Auditoria interage com o Responsável pelo Departamento de Gestão de Risco	N/A - O mesmo responsável	5	20
	Nenhuma	2	8
	Pouca frequência	6	24
	Regularmente	9	36
	Frequentemente	2	8
	Muito frequentemente	1	4

**Tabela n.º 9 – variável DIMENSÃO**

			Dimensão			TOTAL	
			Pequena	Intermédia	Grande		
<b>H1</b>	Abordagem Baseada no Risco no Planeamento Anual	SIM	Frequência	12 (75%)	16 (89%)	15 (100%)	43 (88%)
		NÃO	Frequência	4 (25%)	2 (11%)	0 (0%)	6 (12%)
Nota: Não realizamos o teste do Qui-quadrado visto que todas as empresas de maior dimensão preparam o planeamento anual de auditoria de acordo com uma abordagem baseada no risco							
<b>H2</b>	Objectivo de auditoria: avaliar a forma como são geridos os riscos de negócio	SIM	Frequência	5 (29%)	5 (28%)	12 (75%)	22 (43%)
		NÃO	Frequência	12 (71%)	13 (72%)	4 (25%)	29 (57%)
	Chi-Square = 9.66; Prob. = 0.008; DF = 2; PHI = 0.435						
	Os programas de auditoria são desenhados para testar as actividades de gestão de risco	SIM	Frequência	8 (47%)	8 (44%)	12 (75%)	28 (55%)
		NÃO	Frequência	9 (53%)	10 (56%)	4 (25%)	23 (45%)
	Chi-Square = 3.83; Prob. = 0.148; DF = 2; PHI = 0.274						
	Recomendações reportadas em termos de Gestão de Risco	SIM	Frequência	6 (35%)	8 (44%)	11 (69%)	25 (49%)
		NÃO	Frequência	11 (65%)	10 (56%)	5 (31%)	26 (51%)
	Chi-Square = 3.93; Prob. = 0.141; DF = 2; PHI = 0.277						
	Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	SIM	Frequência	7 (41%)	8 (44%)	12 (75%)	27 (53%)
NÃO		Frequência	10 (59%)	10 (56%)	4 (25%)	24 (47%)	
Chi-Square = 4.59; Prob. = 0.101; DF = 2; PHI = 0.300							
<b>H3</b>	Papel Dinâmico apoiando a implementação do processo de gestão de risco	SIM	Frequência	5 (83%)	7 (54%)	5 (56%)	17 (61%)
		NÃO	Frequência	1 (17%)	6 (46%)	4 (44%)	11 (39%)
Chi-Square = 1.644; Prob. = 0.439; DF = 2; PHI = 0.242							
<b>H4</b>	Envolvimento da auditoria interna no processo formal de gestão de risco	SIM	Frequência	4 (24%)	10 (56%)	5 (29%)	19 (36%)
		NÃO	Frequência	13 (76%)	8 (44%)	12 (71%)	33 (64%)
Chi-Square = 4.420; Prob. = 0.110; DF = 2; PHI = 0.292							

**Tabela n.º 10 – variável SECTOR DE ACTIVIDADE**

			Sector de Actividade		TOTAL	
			Financeiro	Não Financeiro		
<b>H5</b>	Abordagem Baseada no Risco no Planeamento Anual	SIM	Frequência	17 (94%)	31 (84%)	48 (87%)
		NÃO	Frequência	1 (6%)	6 (16%)	7 (13%)
Chi-Square = 0.465; Prob. = 0.495 DF = 1; PHI = 0.150						
<b>H6</b>	Objectivo de auditoria: avaliar a forma como são geridos os riscos de negócio	SIM	Frequência	7 (37%)	17 (44%)	24 (41%)
		NÃO	Frequência	12 (63%)	22 (56%)	34 (59%)
	Chi-Square = 0.042; Prob. = 0.837; DF = 1; PHI = -0.064					
	Os programas de auditoria são desenhados para testar as actividades de gestão de risco	SIM	Frequência	11 (61%)	19 (49%)	30 (53%)
		NÃO	Frequência	7 (39%)	20 (51%)	27 (47%)
	Chi-Square = 0.343; Prob. = 0.558; DF = 1; PHI = 0.115					
	Recomendações reportadas em termos de Gestão de Risco	SIM	Frequência	13 (68%)	16 (41%)	29 (50%)
		NÃO	Frequência	6 (32%)	23 (59%)	29 (50%)
	Chi-Square = 2.818; Prob. = 0.093; DF = 1; PHI = 0.257					
	Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	SIM	Frequência	13 (68%)	17 (44%)	30 (52%)
		NÃO	Frequência	6 (32%)	22 (56%)	28 (48%)
	Chi-Square = 2.239; Prob. = 0.135; DF = 1; PHI = 0.233					
<b>H7</b>	Papel Dinâmico apoiando a implementação do processo de gestão de risco	SIM	Frequência	6 (46%)	12 (71%)	18 (60%)
		NÃO	Frequência	7 (54%)	5 (29%)	12 (40%)
Chi-Square = 1.833 ; Prob. = 0.176; DF = 1; PHI = -0.247						
<b>H8</b>	Envolvimento da auditoria interna no processo formal de gestão de risco	SIM	Frequência	9 (47%)	11 (28%)	20 (34%)
		NÃO	Frequência	10 (53%)	29 (73%)	39 (66%)
Chi-Square = 2.269 ; Prob. = 0.132; DF = 1; PHI = 0.196						

**Tabela n.º 11 – variável TIPO DE ENTIDADE**

			Tipo de Entidade		TOTAL	
			Pública	Privada		
<b>H9</b>	Abordagem Baseada no Risco no Planeamento Anual	SIM	Frequência	13 (81%)	34 (92%)	47 (89%)
		NÃO	Frequência	3 (19%)	3 (8%)	6 (11%)
Chi-Square = 0.42; Prob. = 0.515; DF = 1; PHI = -0.154						
<b>H10</b>	Objectivo de auditoria: avaliar a forma como são geridos os riscos de negócio	SIM	Frequência	6 (35%)	18 (46%)	24 (43%)
		NÃO	Frequência	11 (65%)	21 (54%)	32 (57%)
	Chi-Square = 0.21; Prob. = 0.644; DF = 1; PHI = -0.101					
	Os programas de auditoria são desenhados para testar as actividades de gestão de risco	SIM	Frequência	7 (41%)	23 (60%)	30 (54%)
		NÃO	Frequência	10 (59%)	15 (40%)	25 (46%)
	Chi-Square = 1.08; Prob. = 0.299; DF = 1; PHI = -0.180					
	Recomendações reportadas em termos de Gestão de Risco	SIM	Frequência	8 (47%)	20 (51%)	28 (50%)
		NÃO	Frequência	9 (53%)	19 (49%)	28 (50%)
	Chi-Square = 0.00; Prob. = 1.00; DF = 1; PHI = -0.039					
	Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	SIM	Frequência	6 (35%)	23 (59%)	29 (52%)
		NÃO	Frequência	11 (65%)	16 (41%)	27 (48%)
	Chi-Square = 1.80; Prob. = 0.180; DF = 1; PHI = -0.218					
<b>H11</b>	Papel Dinâmico apoiando a implementação do processo de gestão de risco	SIM	Frequência	2 (67%)	16 (59%)	18 (60%)
		NÃO	Frequência	1 (33%)	11 (41%)	12 (40%)
Chi-Square = 0.062; Prob. = 0.804; DF = 1; PHI = 0.045						
<b>H12</b>	Envolvimento da auditoria interna no processo formal de gestão de risco	SIM	Frequência	3 (18%)	17 (43%)	20 (35%)
		NÃO	Frequência	14 (82%)	23 (57%)	37 (65%)
Chi-Square = 3.235; Prob. = 0.072; DF = 1; PHI = -0.238						

**Tabela n.º 12 – variável INTERNACIONALIZAÇÃO**

			Internacionalizada		TOTAL	
			SIM	NÃO		
<b>H13</b>	Abordagem Baseada no Risco no Planeamento Anual	SIM	Frequência	33 (97%)	15 (71%)	48 (87%)
		NÃO	Frequência	1 (3%)	6 (29%)	7 (13%)
	Chi-Square = 5.54; Prob. = 0.019; DF = 1; PHI = 0.374					
<b>H14</b>	Objectivo de auditoria: avaliar a forma como são geridos os riscos de negócio	SIM	Frequência	18 (50%)	6 (27%)	24 (41%)
		NÃO	Frequência	18 (50%)	16 (73%)	34 (59%)
	Chi-Square = 2.05; Prob. = 0.153; DF = 1; PHI = 0.224					
	Os programas de auditoria são desenhados para testar as actividades de gestão de risco	SIM	Frequência	20 (57%)	10 (46%)	30 (53%)
		NÃO	Frequência	15 (43%)	12 (54%)	27 (47%)
	Chi-Square = 0.35; Prob. = 0.557; DF = 1; PHI = 0.114					
	Recomendações reportadas em termos de Gestão de Risco	SIM	Frequência	21 (58%)	8 (36%)	29 (50%)
		NÃO	Frequência	15 (42%)	14 (64%)	29 (50%)
	Chi-Square = 1.83; Prob. = 0.176; DF = 1; PHI = 0.213					
	Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	SIM	Frequência	24 (67%)	6 (27%)	30 (52%)
NÃO		Frequência	12 (33%)	16 (73%)	28 (48%)	
Chi-Square = 6.98; Prob. = 0.008; DF = 1; PHI = 0.383						
<b>H15</b>	Papel Dinâmico apoiando a implementação do processo de gestão de risco	SIM	Frequência	13 (57%)	5 (71%)	18 (60%)
		NÃO	Frequência	10 (43%)	2 (29%)	12 (40%)
	Chi-Square = 0.497; Prob. = 0.481; DF = 1; PHI = -0.129					
<b>H16</b>	Envolvimento da auditoria interna no processo formal de gestão de risco	SIM	Frequência	14 (38%)	6 (27%)	20 (34%)
		NÃO	Frequência	23 (62%)	16 (73%)	39 (66%)
	Chi-Square = 0.687; Prob. = 0.407; DF = 1; PHI = 0.108					

**Tabela n.º 13 – variável COTADAS**

			Cotadas		TOTAL	
			SIM	NÃO		
<b>H17</b>	Abordagem baseada no risco no planeamento anual	SIM	Frequência	12 (92%)	36 (86%)	48 (87%)
		NÃO	Frequência	1 (8%)	6 (14%)	7 (13%)
Chi-Square = 0.389; Prob. = 0.883; DF = 1; PHI = 0.084						
<b>H18</b>	Objectivo de auditoria: avaliar a forma como são geridos os riscos de negócio	SIM	Frequência	8 (62%)	16 (36%)	24 (41%)
		NÃO	Frequência	5 (38%)	29 (64%)	34 (59%)
	Chi-Square = 2.81; Prob. = 0.175; DF = 1; PHI = 0.220					
	Os programas de auditoria são desenhados para testar as actividades de gestão de risco	SIM	Frequência	11 (85%)	19 (43%)	30 (53%)
		NÃO	Frequência	2 (15%)	25 (57%)	27 (47%)
	Chi-Square = 6.91; Prob. = 0.021; DF = 1; PHI = 0.348					
	Recomendações reportadas em termos de Gestão de Risco	SIM	Frequência	10 (77%)	19 (42%)	29 (50%)
		NÃO	Frequência	3 (23%)	26 (58%)	29 (50%)
	Chi-Square = 4.86; Prob. = 0.059; DF = 1; PHI = 0.289					
	Utilização de categorias de risco no reporte dos resultados de auditoria	SIM	Frequência	5 (38%)	25 (56%)	30 (52%)
NÃO		Frequência	8 (62%)	20 (44%)	28 (48%)	
Chi-Square = 1.18; Prob. = 0.440; DF = 1; PHI = -0.143						
<b>H19</b>	Papel dinâmico apoiando a implementação do processo de gestão de risco	SIM	Frequência	5 (56%)	13 (62%)	18 (60%)
		NÃO	Frequência	4 (44%)	8 (38%)	12 (40%)
Chi-Square = 0.106; Prob. = 1.000; DF = 1; PHI = 0.059						
<b>H20</b>	Envolvimento da auditoria interna no processo formal de Gestão de Risco	SIM	Frequência	6 (43%)	14 (31%)	20 (34%)
		NÃO	Frequência	8 (57%)	31 (69%)	39 (66%)
Chi-Square = 0.657; Prob. = 0.626; DF = 1; PHI = 0.106						

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allegrini, M. & D'Onza, G. (2003), "Internal Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies: an Empirical Survey", *International Journal of Auditing*, Nov: 191-208.

Allot, A. (1996), "The emerging role of internal audit", *Management Accounting*, Jan: 60-61.

Alzuela, J. M. B. (2003), "La gestión de riesgos en entidades financieras", *Partida Doble*, Diciembre: 62-65.

Banham, R. (2004), "Enterprising views of risk management", *Journal of Accountancy*, Jun: 65-71.

Barreiro, M. M. (1999), "O Factor de Risco e o Novo Posicionamento da Auditoria Interna", *Auditoria Interna*, n.º 02, Outubro-Dezembro: 7-9.

BCBS - Basel Committee on Banking Supervision (2003), "Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk. Background", BCBS.

Beasley, M. S., Clune, R. & Hermanson, D. R. (2005), "ERM: a status report", *The Internal Auditor*, Feb: 67-72.

Busman, E. R. & Zuiden, P. V. (1998), "The challenge ahead: adopting an enterprise-wide approach to risk", *Risk Management*, Jan: 14-17.

Campbell, M., Adams, G. W., Campbell, D. R. & Rose, M. P. (2006), "Internal audit can deliver more value", *Financial Executive*, Jan-Feb: 44-47.

Chapman, C. (2001), "The big picture", *The Internal Auditor*, Jun: 30-37.

Chun, C. (1997), "On the functions and objectives of internal audit and their underlying conditions", *Managerial Auditing Journal*, 12/4,5: 247-250.

Dittenhofer, M. (2001), "Internal auditing effectiveness: an expansion of present methods", *Managerial Auditing Journal*, 16/8: 443-450.

Fuente, L. & Vega, G (2003), "La gestión de riesgos en empresas no financieras", *Partida Doble*, Diciembre: 54-60.

Funston, R. (2003), "Creating a risk-intelligent organization", *The Internal Auditor*, Apr: 59-63.

Goodwin, J. (2004), "A comparison of internal audit in the private and public sectors", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19, No. 5, pp. 640-650.

Goodwin-Stewart, J. & Kent, P. (2006), "The use of internal audit by Australian companies", *Managerial Auditing Journal*, Vol 21 N° 1: 81-101.

Griffiths, D. (2006), "Risk Based Internal Auditing. An Introduction". Documento disponível em <http://www.internalaudit.biz> (visitado em Nov/2009).

Gronli, M. J. & Xystros, C. (1999), "Elevating Internal Audit", *Traffic World*, August: 40.

Hepworth, N. (2004), "Is the modern risk based approach to public sector internal audit really appropriate for countries with less developed systems and less well trained public officials?", The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy. Documento disponível em [www.cipfa.org.uk](http://www.cipfa.org.uk) (visitado em Nov/2009).

Holzinger, A. (1999), "The New Internal Auditing Function", *The Internal Auditor*, Jun: 11.

Hubbard, L. D. (2002), "Assessing Risk", *The Internal Auditor*, Aug: 22-23.

IIA - The Institute of Internal Auditors (2004), "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing", The Institute of Internal Auditors.

IIA – The Institute of Internal Auditors (2009), "IIA Position Paper: The Role of IA in ERM." Documento disponível em: <http://www.theiia.org> (visitado em Nov/2009).

IIA – UK and Ireland (2003), “Risk Based Internal Auditing”. Documento disponível em <http://www.iaa.org.uk> (visitado em Nov/2009).

IIA - UK and Ireland (2005), “Internal Audit 2005. A survey of current practice in Ireland”. Documento disponível em <http://www.iaa.org.uk> (visitado em Nov/2009).

Jackson, R. A. (2005), “Role Play”, *The Internal Auditor*, Apr: 44-51.

Jin’è, Y. & Dunjia, L. (1997), “Performance audit in the service of internal audit”, *Managerial Auditing Journal*, 12/4,5: 192-195.

Krogstad, J. L., Ridley, A. J. & Rittenberg, L. E. (1999), “Where we’re going”, *The Internal Auditor*, Oct: 26-33.

KunKel, J. (2004), “The changing role of internal audit”, *Chain Store Age*, Sep: 4-5.

Lemant, O. (2001), “Risk as a tripod”, *The Internal Auditor*, Jun: 39-43.

Lindow, P. E. & Race, J. D. (2002), “Beyond tradicional audit techniques”, *Journal of Accountancy*, Jul: 28-33.

Lorenzo, M. J. P. (2001), “La auditoría interna orientada a los processos”, *Partida Doble*, Julio-Agosto: 78-85.

Marks, N. (2001), “The new age of internal auditing”, *The Internal Auditor*, December: 44-49.

Marston, C. & Leow, C. Y. (1998), “Financial Reporting on the Internet by leading UK companies”, Artigo apresentado no 5<sup>th</sup> Financial Reporting and Business Communication Conference, Cardiff, 5-6 de Julho.

Matyjewicz, G. & D’Arcangelo, J. R. (2004), “ERM-based auditing”, *The Internal Auditor*, Nov/Dec: 4-18.

Maynard, G. R. (1999), "Embracing Risk", *The Internal Auditor*, Feb: 24-28.

Mcnamee, D. (1997), "Risk Based Auditing", *The Internal Auditor*, August: 22-27.

Mcnamee, D. & Selim, G. (1998), "Risk Management: Changing The Internal Auditor's Paradigm", The Institute of Internal Auditors Research Foundation.

Merkley, B. W. & Miccolis, J. A. (2002), "Getting left behind", *Risk Management*, Apr: 28-50.

Nagy, A. L. & Cenker, W. J. (2002), "An assessment of the newly defined internal audit function", *Managerial Auditing Journal*, 17/3: 130-137.

O'Regan, D. (2002), "The CPA's transition to the world of internal auditing", *The CPA Journal*, Aug: 11-13.

Pestana, M. H. & Gageiro, J. N. 1998. *Análise de dados para ciências sociais. A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Silabo.

Pinheiro, J. L. (2002), "Auditoria Interna – Fornecer Valor à Empresa", *Auditoria Interna*, n.º 12, Julho-Setembro: 4-5.

Rivenbark, W. C. (2000), "Embracing risk-based auditing in local government", *Government Finance Review*, Jun: 17-20.

Spira, L. F. & Page, M. (2003), "Risk management: the reinvention of internal control and the changing role of internal audit", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 16 N.º 4: 640-661.

Szpirglas, M. (2006), "Gestion des risques et quiproquos", *Revue Française de Gestion*, Feb: 67-88.

Verschoor, C. C. (2002), "Audit committees focus on risk management", *The Internal Auditor*, Jul-Aug: 27-32.

Walker, P. L., Shenkir, W. G. & Barton, T. L. (2003), "ERM in practice", *The Internal Auditor*, Aug: 51-55.

Weingardt, J. (2001), "Unlocking value through internal audit", *Financial Executive*, Mar-Apr: 53-56.

Zárate, F. C. O (2001), "La gestión de riesgos: un enfoque práctico", *Partida Doble*, Julio-Agosto: 64-76.

# APÊNDICE

## QUESTIONÁRIO SOBRE AUDITORIA INTERNA BASEADA NO RISCO

Questionário n.º

### **Secção A: Caracterização da Amostra**

**1. Na vossa Organização:**

a) Qual o número de trabalhadores?

b) Qual o volume de negócios\* (em milhares de €)?  
[\*produto bancário, no caso de empresa do sector bancário]

c) Qual o total do Activo (em milhares de €)?

**2. A vossa Organização caracteriza-se como uma:**  
(marque com uma cruz)

Entidade Pública	<input type="checkbox"/>
Entidade Privada	<input type="checkbox"/>
Outro (especifique por favor)	<input type="checkbox"/>

**3. A vossa Organização pertence a um grupo Internacional?**  
(marque com uma cruz)

Sim	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>
Outro (especifique por favor)	<input type="checkbox"/>

Responda apenas em caso afirmativo:

**3.1. Em quantos países o grupo está localizado?**

**3.2. Quantos dos referidos países pertencem à zona Euro?**

## Secção B: Processo de Planeamento Anual da Auditoria Interna

4. Quantas unidades de Auditoria tem o vosso Universo de Auditoria?  
(marque com uma cruz)

≤ 20	
> 20 e ≤ 50	
> 50 e ≤ 100	
> 100 e ≤ 500	
> 500	

5. O Universo da Auditoria é determinado a partir:  
(marque com uma cruz)

do Processo de Planeamento Estratégico da Organização	
do desenvolvimento de um Processo Autónomo e Independente da Estratégia da Organização	
Outro (especifique por favor) _____	

6. Com que frequência é revisto o Universo da Auditoria?  
(marque com uma cruz)

≤ 1 Ano	
> 1 Ano e ≤ 2 Anos	
> 2 Anos e ≤ 3 Anos	
> 3 Anos	

7. O Planeamento anual da Auditoria é preparado de acordo com:  
(marque com uma cruz)

Abordagem Baseada no Risco (as áreas a auditar são seleccionadas com base no risco)	
Abordagem Cíclica (o universo da auditoria é dividido por partes, sendo que cada ano é auditada uma das partes)	
Abordagem Mista (de ambas as anteriores)	
Outra Abordagem (especifique por favor) _____	

**7.1.** Em caso de Planeamento com base no risco, quais são os três principais factores de risco tomados em consideração?  
(marque com uma cruz)

Materialidade monetária	
Liquidez dos activos	
Competência dos recursos humanos	
Qualidade dos controlos internos	
Grau de modificação ou de estabilidade	
Data da realização da última auditoria	
Complexidade das operações	
Relações laborais e governamentais	
Outro (especifique por favor) _____	

**8.** O Planeamento Anual da Auditoria está orientado para:  
(em percentagem)

Auditoria às demonstrações financeiras	
Auditoria aos sistemas de informação	
Auditoria operacional	
Auditoria de conformidade	
Projectos especiais	
Investigação de fraudes	
Avaliação de Risco	
Outro (especifique por favor) _____	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

### **Secção C: Processo de Planeamento, Execução e Reporte da Auditoria individual**

**9.** Qual o objectivo do trabalho em cada acção de Auditoria?  
(marque com uma cruz)

Avaliar a forma como são geridos os riscos do negócio	
Avaliar a adequação e eficácia do sistema de Controlo Interno	
Misto (de ambos os anteriores)	
Outro (especifique por favor) _____	

**10.** Os programas de Auditoria envolvem testes às:

(marque com uma cruz)

Actividades de Controlo	
Actividades de Gestão dos riscos do negócio	
Misto (de ambos os anteriores)	
Outro (especifique por favor) _____	

**11.** As descobertas e recomendações são reportadas em termos de:

(marque com uma cruz)

Controlo Interno: - Reforço; Custo-Benefício; Eficiência/Eficácia	
Gestão de Risco: - Evitar/ Diversificar o Risco; Partilhar/Transferir o Risco; Controlar/Aceitar o Risco	
Misto (de ambos os anteriores)	
Outro (especifique por favor) _____	

**12.** Algumas Organizações utilizam categorias de risco (financeiro, operacional, estratégico, etc.) como método comum de comunicação sobre o risco de negócio. Tais categorias de risco podem também ser utilizadas para comunicar os resultados de Auditoria. Qual a situação que melhor se aplica no reporte dos vossos resultados de Auditoria?

(marque com uma cruz)

N/A – Não utilizamos categorias de risco	
Utilizamos entre 1 a 5 categorias de risco	
Utilizamos entre 6 a 10 categorias de risco	
Utilizamos entre 11 a 25 categorias de risco	
Utilizamos mais de 25 categorias de risco	

#### **Secção D: Papel da Auditoria Interna na Gestão de Risco**

**13.** A vossa Organização tem implementado um processo formal de Gestão de Risco (ERM – Enterprise Risk Management)?

(marque com uma cruz)

Sim	
Está a decorrer o processo de implementação	
Não	

**13.1.** Em caso afirmativo, qual o papel exercido pelo Departamento de Auditoria Interna na implementação do referido processo?

(marque com uma cruz)

Desempenhou um papel dinâmico apoiando o estabelecimento inicial do processo de Gestão de Risco	
Nenhuma Intervenção	
Outro (especifique por favor) _____	

**14.** Qual o Papel que o Departamento de Auditoria Interna actualmente desempenha no processo formal de Gestão de Risco (pode seleccionar mais que uma resposta)?

(marque com uma cruz)

Quando não existe processo formal de Gestão de Risco – Levar o facto à atenção da Gestão e sugerir o estabelecimento de tal processo	
Assume um papel dinâmico apoiando o estabelecimento inicial do processo de Gestão de Risco	
Auditar o processo de Gestão de Risco como parte do programa de auditoria	
Envolvimento dinâmico e contínuo no processo de Gestão de Risco, como suplemento das actividades de garantia tradicionalmente fornecidas pela auditoria	
Gerir e Coordenar o processo de Gestão de Risco	
Nenhuma Intervenção	

**15.** A vossa Organização tem um Departamento de Gestão de Risco?

(marque com uma cruz)

Sim	
Não	

**15.1.** Em caso afirmativo, com que frequência é que o Responsável pelo Departamento de Auditoria trabalha conjuntamente com o Responsável pelo Departamento de Gestão de Risco?

(marque com uma cruz)

N/A – O Responsável pela área de Auditoria é também Responsável pela área de Risco	
Nenhuma	
Pouca frequência	
Regularmente	
Frequentemente	
Muito frequentemente	

OBRIGADO PELA COLABORAÇÃO