

Measure Performance. Enable Growth.

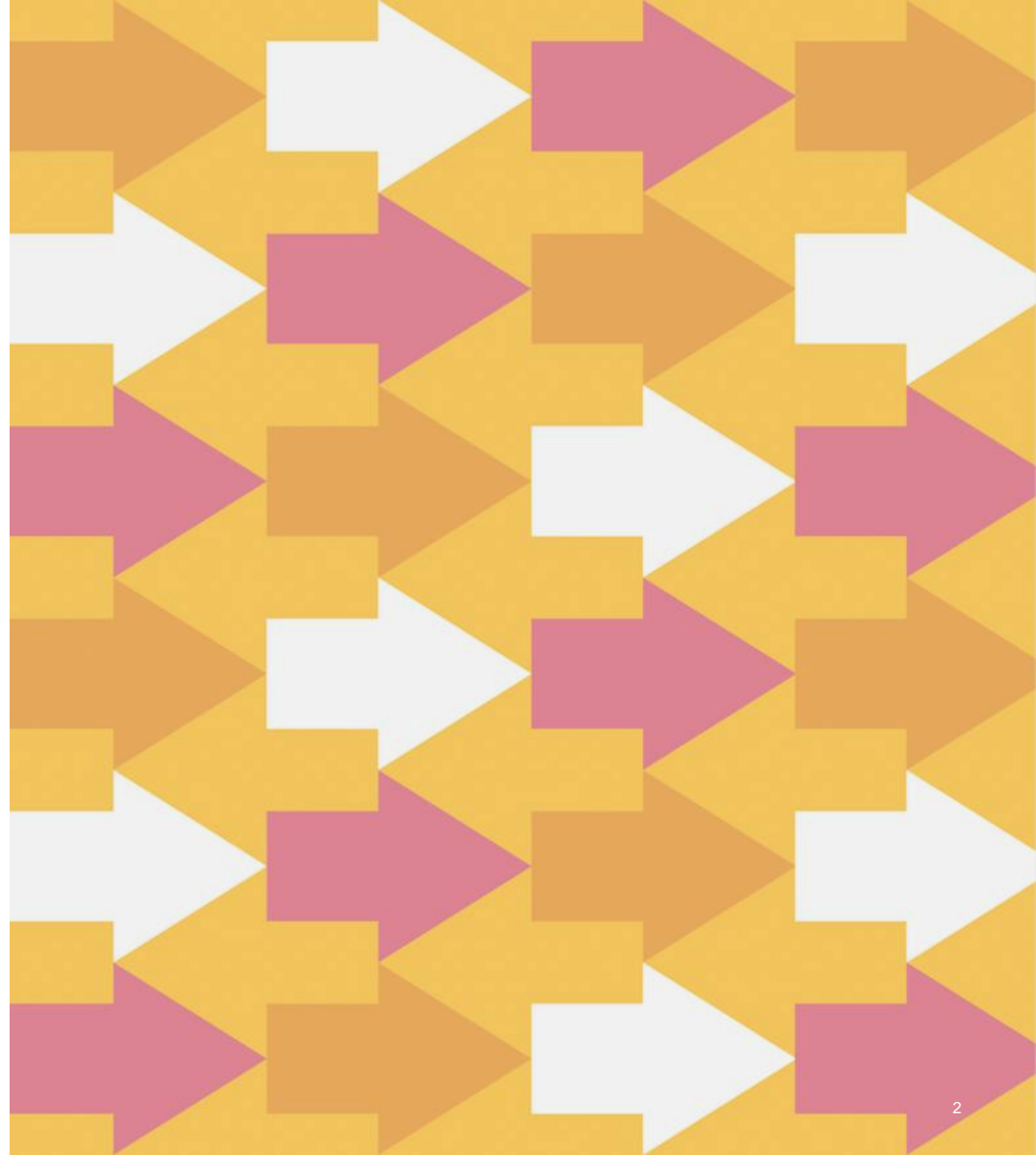
PwC & IPAI
Fevereiro 2020



“

When performance is measured, performance improves. When performance is measured and reported back, the rate of improvement accelerates.

Pearson's Law



1

Porquê

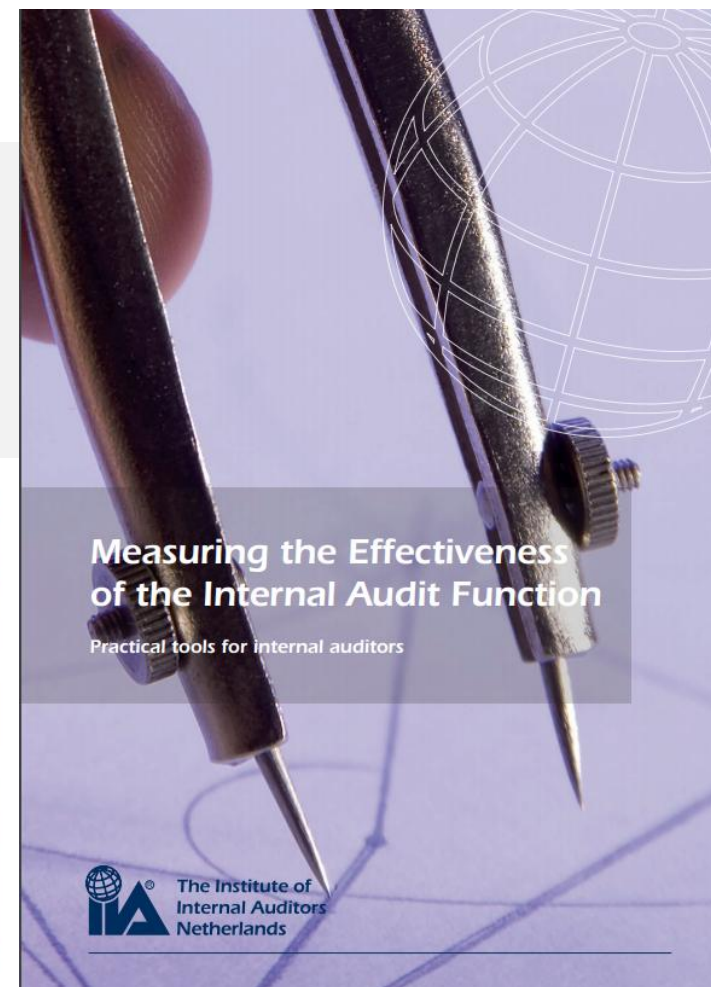
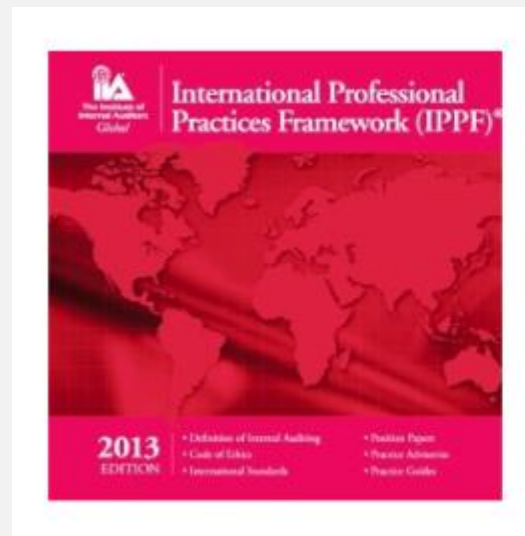
medir

performance?

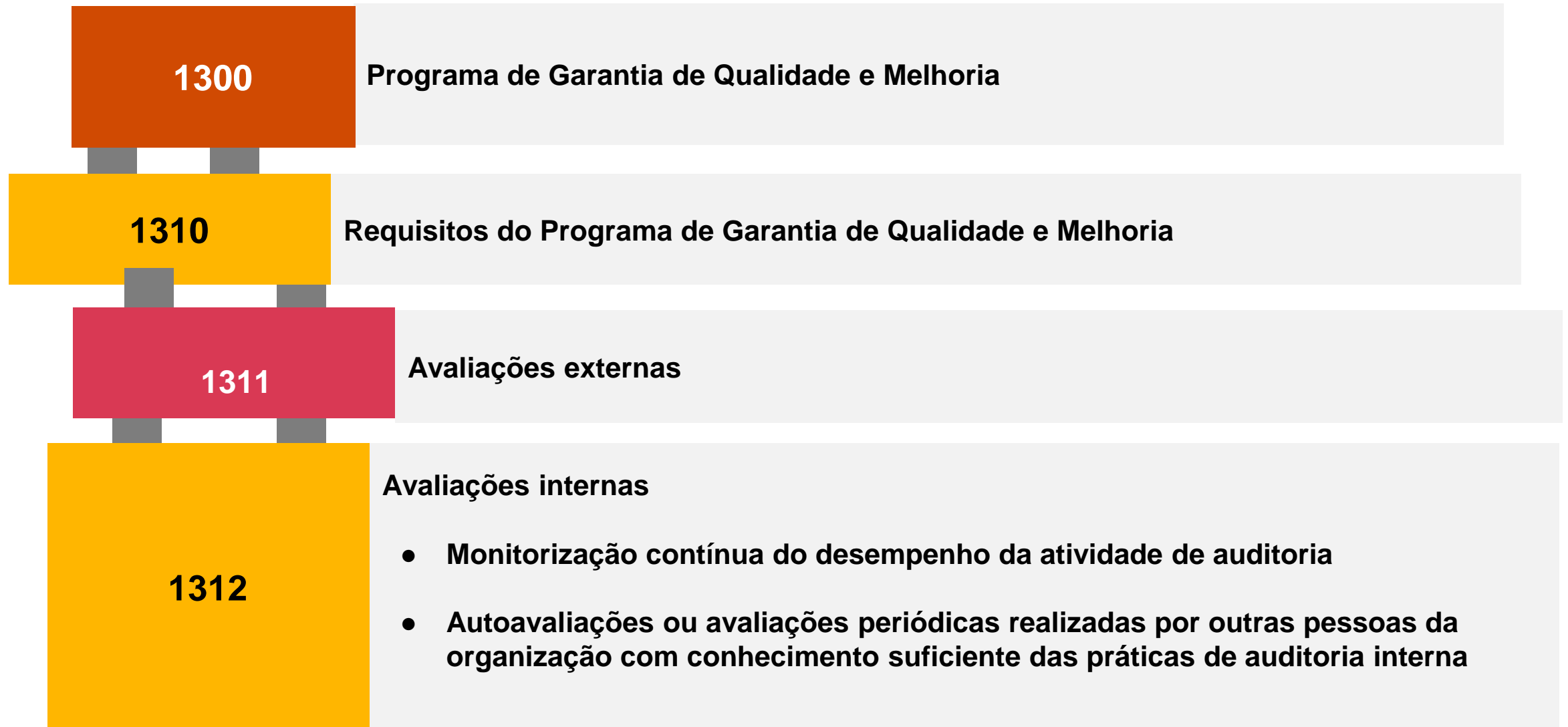
Porquê medir performance?

O CAE deve desenvolver e manter uma garantia de qualidade e programa de melhoria (1300), que deve incluir tanto as avaliações internas como as avaliações externas (1310).

As avaliações internas devem incluir a monitorização contínua do desempenho da atividade de auditoria interna (1311). A atividade de auditoria interna deve identificar os KPIs adequados à organização em que se insere.



IIA - Normas Internacionais para a Prática Profissional AI



Avaliação da Função de AI

1300 – Programa de Garantia de Qualidade e Melhoria

O Responsável de auditoria deve desenvolver e manter um programa de garantia de qualidade e melhoria que compreenda todos os aspectos da atividade de auditoria interna.



2

Como

Avaliar a função

Definição de *Key Performance Indicators*

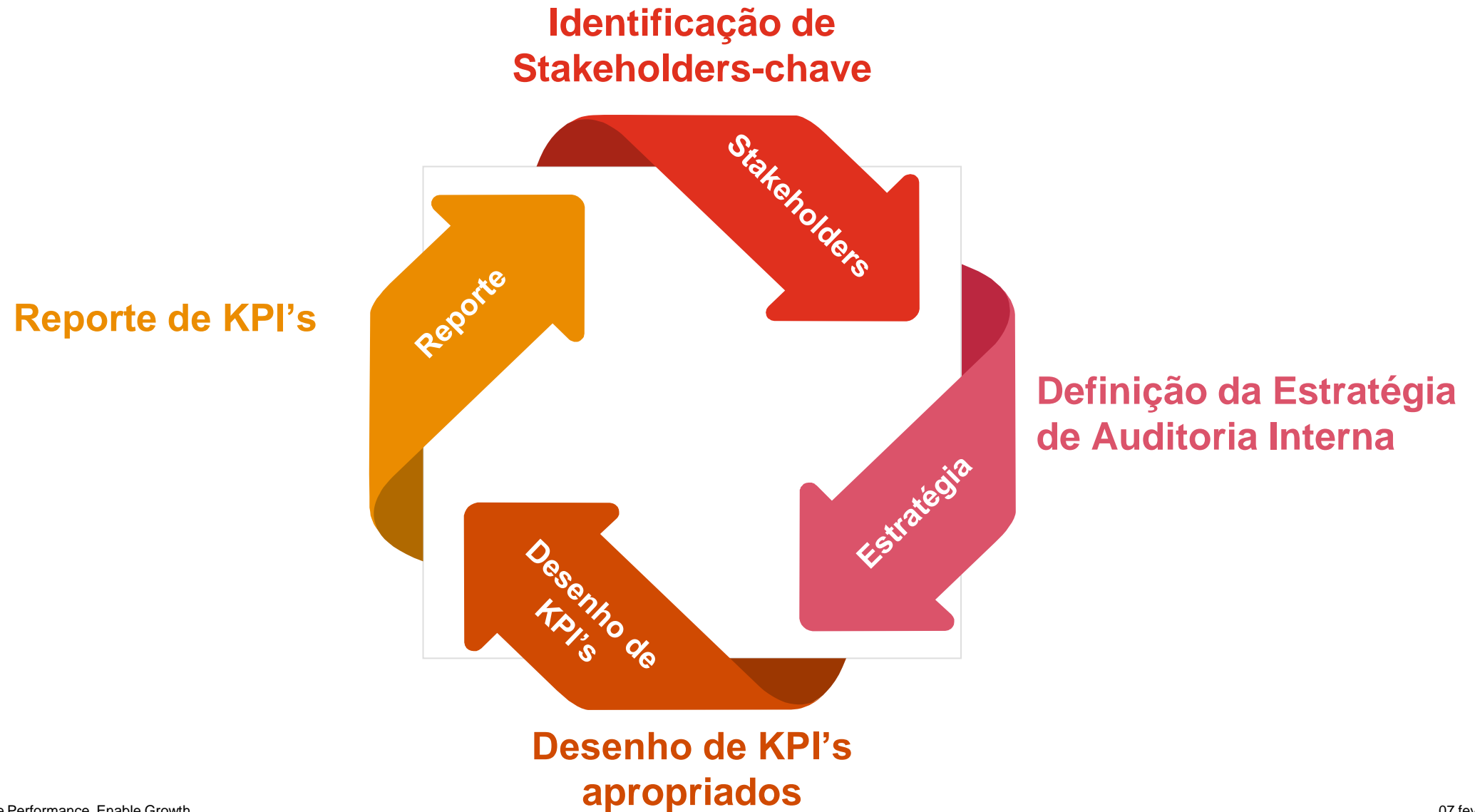
Os **Key Performance Indicators**, ou KPIs, são as métricas utilizadas para medir a performance da função de auditoria interna em relação aos seus objetivos.

KPIs Qualitativos

KPIs Quantitativos



Definição de objetivos



KPI's – Indicadores de performance

KPI-1: Taxa de conclusão do plano de auditoria

KPI-2: *Feedback* dos auditados

KPI-3: Nível de cumprimento das expectativas dos *stakeholders*

KPI-4: Tempo orçamentado vs tempo real gasto

KPI-5: Número de auditorias adiadas

KPI-6: Tempo para concluir a auditoria

KPI-7: Número de ações corretivas / preventivas iniciadas no processo de auditoria

KPI-8: Tempo médio decorrido entre a identificação da deficiência e a resolução

KPI-9: Número de auditorias concluídas por ano por auditor

KPI's utilizados actualmente

Survey

43%

Relevância dos *findings* e das recomendações



KPI's utilizados actualmente

Survey



KPIs orientados à operação da função de Auditoria Interna

Número de auditorias realizadas vs Plano de auditoria

Número de horas por auditoria

Número de áreas de risco elevado auditadas por ano

Número de fraudes descobertas e investigadas

Certificações, mestrados, pós-graduações e experiência

Tempo para emissão do relatório



KPIs orientados à percepção da organização

Acompanhamento de deficiências de auditoria

Número de deficiências repetidas

Número de pedidos especiais

Dados de entrevistas/ surveys

Número de funcionários que desejam integrar a função de auditoria interna

Rotatividade dos colaboradores da auditoria interna



KPI's – Indicadores de performance

Medir o desempenho da função de auditoria interna é importante, assim, o Departamento precisa de listar métricas de desempenho de forma **criteriosa** e as mesmas devem ser usadas com **bom senso**.

As métricas não devem motivar comportamentos errados



KPI's - O que significam?

Aferição de efetividade da Função de Auditoria Interna

Métrica	Objetivo	Realização	Estado
% de realização do plano de auditoria	95%	97,5%	✓
% de relatórios concluídos após 15 dias do trabalho de campo	90%	95%	✓
Orçamento de auditoria interna	Within budget	5% below budget	✓

Relevância?

Qualidade?

Cobertura?

Fonte: Adaptado de *How to Assess the Effectiveness of Internal Audit 2013, Marks on Governance*

3

Avaliação

do

auditor

Atributos de avaliação

Visão

A visão da PwC incorpora 8 atributos de forma a responder quer aos desafios colocados pelos *Stakeholders* quer à necessidade de acompanhamento do desenvolvimento do Sistema de Controlo Interno.

Acreditamos que cada componente tem um contributo relevante para a maturidade da função de Auditoria Interna, para a organização e para o **auditor interno**.



Ideias Chave

- *Avaliação deve ser consequente. Se definimos métricas e não têm impacto na esfera do colaborador para que serve a avaliação?*
- *Devem ser considerados indicadores da função de forma potencial a noção de equipa e mitigar esforços individuais que prejudicam objetivos globais.*
- *Métricas e Objetivos devem ser revistos anualmente para potencial alinhamento dos colaboradores com os objetivos da função.*

Características de KPIs do auditor interno



4

Conclusões

Conclusões

Não existe um conjunto único de indicadores-chave de desempenho.

As empresas devem desenvolver as suas próprias métricas para melhor responderem às atividades da auditoria interna e às necessidades da organização.

Os KPIs apropriados variam de entidade para entidade, dependendo da sua estratégia de auditoria interna e da função atribuída à auditoria interna.

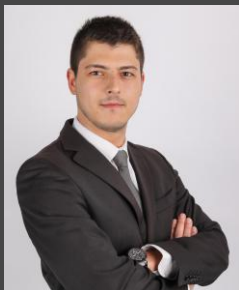
Conclusões

O estabelecimento de KPIs deve estar vinculado às expectativas dos stakeholders e deve haver consenso de que os KPIs escolhidos sejam apropriados.

O Responsável da Auditoria Interna deve garantir que os KPIs usados são apropriados para a sua atividade e para as leis e regulamentos aplicáveis no setor, país e legislação.

Procure o melhor equilíbrio entre os KPI's quantitativos e qualitativos.

Obrigado



Pedro Miguel Santinhos
Senior Manager

T +351 919 289 453
E pedro.miguel.santinhos@pwc.com



Ana Matias Correia
Manager

T +351 916 871 655
E ana.matias.correia@pwc.com



www.pwc.pt/ras