



Os Auditores e a análise de dados





XXV Conferência Anual IPAI

15 novembro

**ISEG
Auditório Caixa Geral
Depósitos**

09h30- Sessão Abertura

10h00: Audit Analytics como Agente de Mudança

10h45: Auditoria Contínua: Um caminho que agrupa valor ao negócio

Coffee-break: 11H30

**Painel
1º**

12h00: Triplo I's: Tecnologias de Informação,
Inovação e Auditoria Interna

Almoço: 13H00

Inscrições:

até 8 novembro

**Membro IPAI: 200€
Não Membro IPAI: 300€**

**Informações:
21 315 1002
ipai@ipai.pt**

Sessões paralelas:

Sala 1: Alcançando novos caminhos com Inovação

14h30: Tendências emergentes de gestão de risco-PWC

15h00: Explorar o novo “normal” para AI: tempo para questionar Status Quo –KPMG

**2º
Painel**

Sala 2: Auditar o futuro: usar “Audit Analysis” para prevenir futuros riscos

14H30 : Providenciar Segurança através da cultura de Risco-Deloitte

15h00: Quais as competências do novo Auditor? - EY

Coffee-break: 15H30

16H00-Enfatizar o básico: Elevar os padrões, construir uma cultura de ética nas Organizações

17H00- Sessão Encerramento: O papel evolutivo da regulamentação e da auditoria Interna

Neste evento poderão ser recolhidas fotos e gravadas imagens, designadamente fotografias, vídeos entre outros destinados à divulgação ao nível institucional e ao público em geral, desde que não haja desvirtuamento da sua finalidade e se encontrem em conexão com o respetivo evento. Nos termos da lei, qualquer momento pode ser solicitado ao IPAI a não utilização e divulgação das imagens.

* IIA PORTUGAL/IPAI: Praça das Indústrias-Ed.AIP,3º G12 1300-207 Lisboa Informações e inscrições: ipai@ipai.pt ; Telf. 213151002

Entidades Coletivas



Direção-Geral da Administração da Justiça



Entidades Coletivas



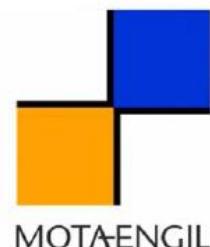
banco^{ctt}



Santander Totta



SANTA CASA
Misericórdia de Lisboa. Por boas causas.



SONAE SIERRA

SIBS FORWARD PAYMENT SOLUTIONS



SPMS_{EPE}
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde



WHITE STAR ASSET SOLUTIONS

Wayfield
Trading Internacional, SA

Parcerias e Protocolos

**ISCAL**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA**ISCAD**Instituto Superior
de Ciências
da AdministraçãoINSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO



Índice

Auditoria Interna-Oportunidades	7	Pesquisa na Rede	19
A Auditoria Interna no combate à fraude	8	Sugestão de leitura	20
Os Auditores e a análise de dados	10	Caneta Digital	20
Writing na impactful Audit Report: 6 tips for being more persuasive	33	2018 ECIIA Madrid	21
Wow Blockchain might affect audit and assurance	17	Novos Membros individuais	22

Propriedade e Administração

IIA PORTUGAL - IPAI – Praça das Indústrias, Edif. AIP, 3º G 12 1300-207 Lisboa; ipai@ipai.pt; ipaiformacao@ipai.pt , NIPC 502718714;
Telefone: 213151002 Viber:915168141

Ficha técnica:

Presidente da Direção: Fátima Geada; **Director:** Joaquim Leite Pinheiro; **Redação:** Mariana Fonseca Viegas; Gabriel Magalhães; Susana Franco; Cecília Moreira; Georgina Morais; **Conselho Editorial:** Fátima Geada; Mariana Fonseca Viegas; Gabriel Magalhães; Susana Franco; Cecília Moreira; Georgina Morais.

Colaboradores: Fátima Geada, Filipe Pontes, F. Melo Albino, Luís Filipe Machado, Georgina Morais, Maria Fonseca Viegas, Gabriel Magalhães.

Pesquisa Linkedin. Pesquisa Blog Richard Chmabers; Pesquisa IIA Global

Pré-imprensa: IPAI; **Impressão e Acabamento:** FIG

Ano XXI – edição 72 – Setembro 2018; TIRAGEM: 1000 exemplares. Registo: DGCS com o nº 123336; Depósito Legal: 144226/99;
ISSN 2183-3451 Expedição por correio; Grátis para membros; **Web:** www.ipai.pt; **ERC:** Exclusão de registo ao abrigo do artº. 12º, DR 8/99, 9 de Julho.

www.ipai.pt ;<https://www.linkedin.com/in/ipaichapteriiia/> ; <https://www.facebook.com/IIAPORTUGAL> ; https://twitter.com/IPAI_Portugal
Foto da capa: JLP; fotos miolo: IPAI.

Nota: Os artigos vinculam exclusivamente os seus autores, não refletindo necessariamente as posições da Direção e do Conselho Editorial da Revista nem do IPAI. A aceitação de publicação dos artigos na Revista Auditoria Interna do IPAI, implica a autorização para a inserção no sítio do IPAI após a edição da revista impressa. Por opção própria, alguns autores não escrevem segundo o novo acordo ortográfico.

Editorial

Auditoria Interna – oportunidades, Joaquim Leite Pinheiro

Auditoria Interna, numa lógica moderna e de inovação, deve estruturar o seu plano de acções na perspectiva de contribuir para a redução dos riscos negativos da empresa e visando criar valor - Valor accionista; Valor cliente; Valor empregado; Valor fornecedor; Valor meio (ambiente, social, ético).

A responsabilidade da implementação dos princípios de boa governação está cometida à gestão de topo, materializada na definição dos princípios de controlo e gestão dos riscos, na gestão diária, na divulgação de normativos e orientações, para a primeira linha da empresa, que, por sua vez, tem a responsabilidade de transmitir aos restantes pelos colaboradores.

Mas não bastam princípios. É fundamental o exemplo da prática diária, um controlo interno suficiente e eficaz para exercer controlos preventivos (estratégicos) e uma auditoria interna devidamente organizada e estruturada, para exercer o segundo nível controlo, baseando o seu planeamento numa matriz de risco coerente e sustentada em análises bem elaboradas.

O envolvimento dos governos e das principais empresas/organizações é decisivo e fundamental para que haja sucesso e garantia do entendimento dos

pressupostos de *Corporate Governance*, numa lógica de auto regulação.

A adoção de princípios de *Corporate Governance* deve ter impacto na estrutura organizativa da empresa e em especial relevo nas funções de controlo, **com especial destaque para a função auditoria interna e função de Compliance.**

Neste contexto, cada um deve dar contas das responsabilidades que lhe estão confiadas: o auditor, tal como os gestores operacionais e demais executivos, trabalham com transparência, honestidade, competência profissional e o relatório publicado pelo auditor (analisado previamente, com o gestor operacional, para envolvê-lo na busca da solução mais adequada)

responsabiliza-o.

Uma acção de auditoria não é um entendimento restrito auditor- auditado, mas sim um compromisso com a empresa e os stakeholders, numa lógica de mitigar o risco, um sistema de controlo sadio, partilhar valor e visando o sucesso da estratégia da empresa.



CCSA • CGAP • CFSA • CRMA • QIAL



AAuditoria Interna no combate à fraude, Gabriel Magalhães

Publicado inicialmente no Jornal i de 1 de agosto de 2018.

Não obstante o atual e importante papel da auditoria interna na deteção de fraude, existem espaços e recursos (principalmente tecnológicos) para melhorar ainda mais a abordagem da auditoria interna face ao risco de fraude.

O mais recente estudo da Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) - a principal associação internacional de especialistas em combate e prevenção da fraude – revela-nos, tal como aconteceu em estudos anteriores, que a segunda fonte mais importante de deteção de fraude, na esfera pública e privada, é a auditoria interna (15% dos casos), o que vem mostrar, uma vez mais, o papel valioso dos auditores internos no seio de uma organização.

A principal fonte para deteção de fraude continua a ser a denúncia (tip) e representa mais de 40% dos casos detetados.

Esta pode ser realizada através de canais próprios e definidos nas políticas de comunicação de irregularidades (whistleblowing), ou por canais ou meios oficiosos.

Nos restantes 45% dos casos, a fraude foi detetada através: da revisão dos processos de gestão, em

situações fortuitas; da conferência de contas; da análise de documentos, pela auditoria externa; de sistemas de monitorização/vigilância; de notificações legais; de controlos IT (information technology); ou até, por confissão do agente que cometeu a fraude.

Se analisarmos os dados ao pormenor, podemos relevar ainda mais o papel da auditoria interna na deteção de fraude.

Na realidade, e apesar de as denúncias constituírem a maior fonte de deteção de fraude, 10% das denúncias foram comunicadas diretamente à auditoria interna das respetivas organizações.

Por outro lado, é a auditoria interna que avalia a eficácia dos processos de controlo interno e de governance numa organização, facilitando, desta forma, a deteção da fraude através da revisão dos processos de gestão pelos respetivos responsáveis (*sponsors*).

É também a auditoria interna que age como um dos principais parceiros dos auditores externos nas organizações, e constitui um elemento fundamental para a definição e controlo dos sistemas de monitorização e vigilância nas suas inúmeras facetas, inclusive, em ambientes IT.

Não obstante o atual e importante papel da auditoria interna na deteção de fraude, existem espaços e recursos (principalmente tecnológicos) para melhorar ainda mais a abordagem da auditoria interna face ao risco de fraude.

Esta abordagem foi sistematizada num estudo promovido pelo The Institute of Internal Auditors em 2015 que identificou 5 recomendações:

1. Definir objetivamente o papel da função de auditoria interna relativamente ao risco de fraude na organização, oficializando o seu papel institucional no estatuto / carta de auditoria interna e na política de prevenção, deteção e combate à fraude, mas nunca assumindo o papel de responsável (sponsor) pela gestão deste risco, para não comprometer a sua independência no seio da organização;

2. Instruir e alertar a Administração de topo e demais partes interessadas (stakeholders) sobre esta temática, de forma a promover a consciencialização, em toda a organização, sobre o risco de fraude, as normas e melhores práticas internacionais (standards and best practices), e o papel da auditoria interna;

3. Ser proativo na abordagem ao risco de fraude, através do benchmark das métricas da política de prevenção, deteção e combate à fraude em vigor na organização com os dados internacionais para organizações e setores semelhantes, ou aumentando as auditorias em áreas de alto risco de fraude em função de um *risk assessment*;

4. Criar uma base de dados integrada sobre todas as fraudes identificadas na organização, com a sua devida caracterização (tipologia, probabilidade, impacto, geografia, etc.), e com as respetivas lições aprendidas, de modo a ser utilizada como um dos

critérios para priorizar os futuros esforços da auditoria interna;

5. Dotar os auditores internos com as skills necessárias para identificar e lidar com situações de fraude, especialmente na área tecnológica e comportamental e, se necessário, recorrer à formação, treino ou mesmo à contratação externa especializada (*outsourcing*).

Em resumo, a função da auditoria interna deverá ter em conta que todos os stakeholders da organização esperam que a identificação e a análise do risco de fraude seja uma parte integrante e fundamental de qualquer processo ou trabalho que venha a ser realizado, quer seja uma auditoria ou uma inspeção, quer assuma a natureza de garantia (assurance) ou de consultoria (consultancy), e que seja necessariamente escolhido em função de um determinado *risk assessment*, *benchmark* ou alerta, e desempenhado por profissionais devidamente capacitados e com acesso aos recursos necessários, com enfoque no uso de soluções tecnológicas, cada vez mais evoluídas e evolutivas (artificial intelligence, robotics, & automation).

○
Existem espaços e recursos (principalmente tecnológicos) para melhorar ainda mais a abordagem da auditoria interna face ao risco de fraude.





Auditors and Analytics- Are you taking full advantage of the many opportunities of data analytics? - Ken Petersen, Product Manager, TeamMate Audit Solutions, Wolters Kluwer; Dan Zitting, Chief Product Officer, ACL

Os Auditores e a análise de dados

Estarão os auditores a aproveitar ao máximo as vantagens e inúmeras oportunidades da análise de dados?

Tradução de Mariana Fonseca Viegas

Num contexto de transformação do nosso mundo num mundo cada vez mais digital, não se alteram apenas os hábitos e os costumes de inteiras gerações (como os *millenials* ou a geração Z), mas também os ambientes externos e internos (processos e os procedimentos) das empresas. Diariamente, criam-se e armazenam-se milhões de dados. E o que se pode/ deve fazer com estes?

A análise de dados consiste em compreendê-los e trabalhá-los, o que representa um desafio para as diferentes funções de uma empresa, com especial relevância no que respeita à Auditoria Interna, razão pela qual não lhe podemos ficar indiferentes.

Aproveito para endereçar o meu agradecimento aos autores Ken Petersen e Dan Zitting e ao IIA por terem autorizado a tradução e publicação deste artigo, originalmente publicado, na revista do IIA de agosto de 2018.

Como podem os auditores internos identificar oportunidades na utilização de análise de dados?

KEN PETERSEN: Nos dias de hoje em que os dados são um dos principais *drivers* do mundo, o negócio enfrenta múltiplos desafios, desde o aumento da regulamentação e necessidade de transparência até aos riscos emergentes de fontes inesperadas.

Os auditores deveriam olhar para a análise de dados como uma oportunidade de reduzir risco alinhando o plano de testes com os objetivos estratégicos da Auditoria analisando populações mais alargadas em termos de amostragem. Primeiro, reflita-se sobre o objetivo da auditoria. Poderão os dados ajudar a identificar onde existe risco e como mitigá-los?

Segundo, considere-se o fluxograma de procedimentos de auditoria: verifique-se os processos, os procedimentos e os controlos das áreas que se estão a auditar para idealizar os testes analíticos a realizar. Estes processos, procedimentos e controlos são geralmente instituídos para mitigar risco pelo que se não estiverem a ser devidamente acompanhados e monitorizados, o negócio pode estar a assumir risco acrescido.

DAN ZITTING: As oportunidades para utilizar a análise de dados estão no programa de Auditoria. Um simples exemplo é, em qualquer momento em que estamos a usar técnicas tradicionais de amostragem, estas poderem ser substituídas pela análise de dados.

Pensemos primeiro nos dados e não nestes como consequência. E enquanto pensamos em termos mais abrangentes sobre como providenciar conhecimento e garantias, há sempre um ponto relativamente aos dados, a considerar.

Por exemplo, se se está a auditar o risco de retenção de talento, o sistema informático deve considerar métricas para percecionar o grau de compromisso dos empregados.

Se se está a auditar ameaças emergentes da concorrência, recorra-se ao *twitter* para perceber o sentimento público. E se se está a auditar o perfil de vulnerabilidades do sistema informático, utilize-se a análise de correlações para comparar os ativos informáticos com bases de dados de vulnerabilidades, públicas.

De que forma pode o uso inadequado da análise de dados prejudicar a Auditoria Interna?

DAN ZITTING: O risco de trabalhar com base em dados apresentados numa simples folha de EXCEL ou com recurso a uma ferramenta sofisticada de análise de dados, é o mesmo: concluir-se baseado em dados incorretos.

A boa notícia é que a *framework* do IIA tem previsto um processo de revisão que tem como objetivo assegurar que as conclusões são adequadas.

Num ambiente de negócio, digital, aqueles processos necessitam evoluir - assegurando as competências e conhecimento tecnológico adequados na equipa, para garantir uma revisão analítica efetiva e garantir que são efetuadas validações.

Se estivermos demasiado preocupados com o dano que a análise de dados pode provocar na auditoria, questionemo-nos se não estaremos mais preocupados com a forma como alteramos a forma como sempre atuámos. Ou talvez não estejamos tão seguros de como devemos adotar esta nova tecnologia e qual a melhor forma de abordagem à mesma.

KEN PETERSEN: Quando os auditores documentam as suas conclusões devem usar uma linguagem muito específica para descrever a análise realizada e os resultados da mesma *versus* quaisquer conclusões formuladas a partir desses resultados.

O dano numa auditoria pode ocorrer se as conclusões formuladas se basearem no resultado de um conjunto de testes inadequados, executados sobre um conjunto de dados não fiáveis. Estabelecer o âmbito e determinar a validação dos dados a analisar são aspectos críticos para o sucesso deste esforço.

Enquanto a maior parte dos testes de análise não providenciam prova de alguma fraude ou erro, os resultados obtidos durante o trabalho de campo podem providenciar pistas para análises futuras.

Adicionalmente, só porque os testes executados não resultaram em qualquer motivo de preocupação, isto nem sempre significa que não há temas que careçam de preocupação, naquela área de negócio.

Como é que a análise se altera com inovações como a Inteligência Artificial?

KEN PETERSEN: A Inteligência Artificial está num estádio muito inicial no que respeita ao mundo da Auditoria, especialmente no que respeita aos auditores internos.

A Inteligência Artificial e as várias tecnologias que engloba (aprendizagem da máquina, aprendizagem profunda, processo de automação robótica, processamento de linguagem natural, reconhecimento de imagem, reconhecimento de padrões) tornar-se-ão mais omnipresentes ao longo do tempo.

A Inteligência Artificial pode tornar-se numa ferramenta adicional que os auditores que podem aproveitar para melhorar o seu processo e o tempo que levam a partilhar os resultados e conclusões.

Versões futuras de ferramentas de análise de dados serão capazes de reconhecer padrões de dados e identificar riscos que de outra forma nem seriam considerados ou reconhecer dados que sugerem a necessidade de realização de testes específicos.

A utilização da Inteligência Artificial significaria que as tarefas repetitivas da auditoria seriam executadas pela máquina, permitindo aos auditores mais tempo para a análise crítica e criação de valor acrescentado, no resultado final da auditoria.

DAN ZITTING: A Inteligência Artificial não é mágica. É apenas mais uma ferramenta na nossa caixa de ferramentas tal como o método tradicional de análise é uma ferramenta.

A Inteligência Artificial pode ser usada em inúmeras aplicações mas a chave reside em descobrir como pode ser útil em áreas onde nem sempre sabemos o que procurar. A aprendizagem da máquina ajuda o processamento da linguagem natural (NLP) a melhorar ao longo do tempo.

Se olharmos para os milhões de pagamentos marcados, historicamente, como fraudulentos ou como subornos, seria possível identificar o que procurar e criar um conjunto de regras que, regularmente, fossem aplicadas a esses pagamentos e marcassem os que apresentassem indícios de irregularidades.

Poderíamos olhar para todos os pagamentos efetuados em países de alto risco, onde a descrição da operação inclua “donativo” e obteríamos como resultado, milhares de *hits*, a maior parte dos quais seriam falsos positivos. Mas a Inteligência Artificial e o Processamento da Linguagem Natural aplicados aos mesmos pagamentos iriam percorrer todos os dados dos mesmos - a descrição, o vendedor, a data e hora, o montante – e apontaria para subornos, baseado em critérios que nunca teríamos, de outra forma, sequer considerado.

Quais os riscos de a Auditoria Interna se deixar ultrapassar pela utilização da análise de dados?

DAN ZITTING: O mundo está a mover-se cada vez mais depressa. Historicamente, saíramos em trabalho externo, faríamos uma auditoria, demoraríamos seis meses e levaríamos mais três meses para escrever o relatório.

Do início do trabalho até ao momento de apresentar o resultado final do à gestão, passaram-se nove meses. Enquanto as conclusões na altura em que se realizou a análise, eram totalmente legítimas, o cenário em termos de risco alterou-se e o negócio evoluiu. O relatório tornou-se agora irrelevante.

Para evitar sermos ultrapassados, necessitamos de adotar de uma forma global, a análise de dados, movendo-nos mais rapidamente e fazendo melhor. Mesmo que o negócio não altere o seu foco entre o início e o fim do trabalho de auditoria, a probabilidade de reportar situações que o negócio já detetou, é grande.

Porque, enquanto os auditores estavam fora a fazer o seu trabalho, alguém realizou a análise através da análise de dados e obteve as respostas de que necessitava. As máquinas executam estes trabalhos mais rapidamente do que nós.

KEN PETERSEN: O ambiente de negócio hoje, requer auditores que sejam capazes de acompanhar o ritmo acelerado da mudança. Neste mundo onde atualmente lidera o tema dos dados, as organizações procuram e adotam formas mais fáceis de compreender e tratar a informação.

A expectativa da gestão é o foco em factos e em análises de dados relacionados com todos os aspetos inerentes ao negócio. A prática tradicional de selecionar amostras aleatórias para suporte aos testes de auditoria, será rapidamente considerada arcaica e de reduzido valor acrescentado.

A análise de dados oferece a oportunidade de identificar riscos adicionais no decurso da auditoria, expandir o âmbito dos testes e providenciar uma visão estratégica. Não aproveitar estas oportunidades tornará mais difícil satisfazer a procura acrescida e manter-se na linha da frente em cenários de mudança.

Como estão os auditores a usar a análise de dados para demonstrar o seu valor?

KEN PETERSEN: O objetivo último da auditoria interna não é detetar fragilidades e sim ajudar o negócio a florescer. Tradicionalmente, a análise de dados é efetuada no decorrer do trabalho de campo e pode incluir testes para deteção de transações em

duplicado, realização de testes Benford ou procura de outro tipo de anomalias nos dados.

No entanto, as oportunidades existem para considerar como é que a análise de dados pode ser benéfica noutras fases do trabalho de auditoria tal como definição do âmbito, planeamento, auditoria contínua, reporte e levantamento contínuo dos riscos. O uso da análise de dados de forma proactiva, para identificar áreas de foco, pode ajudar a simplificar o processo e a aplicar os recursos em tarefas mais relevantes.

As ferramentas de análise de dados utilizadas pela auditoria podem incidir sobre partes do negócio para monitorizar os dados ao longo do ano e evitar problemas potenciais antes de a auditoria sequer iniciar-se.

DAN ZITTING: Primeiro, tornando os resultados da auditoria, quantificáveis. A avaliação dos *findings* em risco elevado, médio ou reduzido é coisa do passado – é demasiado subjetivo.

Considera-se que os resultados de uma análise fora do contexto da análise de dados, tem um valor associado, monetário ou outro. Há uma natureza quantificável nos nossos *findings* que os torna mais valiosos. Seguidamente, atingindo, de forma mais rápida, as melhorias. Uma equipa de auditoria que utiliza a análise de dados é uma equipa com um auditor *robot* de rapidez instantânea.

Criando mais automatização, os auditores irão ao longo do tempo, produzir mais com os mesmos - ou até menos – recursos.

E finalmente, providenciando mais garantias ao longo do tempo.

A análise de dados significa uma maior cobertura em termo.

•
Nota:

Approved permission to translate/reprint article "Auditors and Analytics", Eye on Business from the August 2018 Internal Auditor magazine. 12/set/2018

<https://iaonline.theiia.org/blogs/chambers/2018/Pages/Writing-an-Impactful-Audit-Report-6-Tips-for-Being-More-Persuasive.aspx>



Richard F. Chambers, CIA, QIAL, CGAP, CCSA, CRMA, is president and CEO of The IIA. In Chambers on the Profession, he shares his personal reflections and insights based on his 40 years of experience in the internal audit profession.

Writing an Impactful Audit Report: 6 Tips for Being More Persuasive



If you ask internal auditors why they write audit reports, some might answer that it's to communicate an engagement's objectives, scope, and results. Others might offer that it's to describe what the auditors found and to make recommendations for improvement. But the ultimate objective of internal audit reporting is not to describe what we found or to make recommendations for improvement. It is to persuade readers to take action.

Impact is imperative, but not all internal auditors realize the difference that writing style can make to ensure corrective action is complete and timely. The content of a report informs readers, but I would argue that writing

style is what motivates. For example, when the U.S. Army tested two versions of a business message asking readers to perform a specific task, those who received a well-written, "high impact" letter were twice as likely to comply with the memo on the day they received it.

During my career as an internal auditor, I wrote or edited hundreds of internal audit reports — some that were good, and some that could have used another round of edits. Following are some recommendations that can help ensure your audit reports are effective — that they will not only change minds but that they will create a call to action that gets results.

1. Keep It Short

If you've taken a look at the Justice Department inspector general's (IG's) report on how federal officials handled the investigation of Hillary Clinton's use of a private email server while secretary of state, you'll see it is strikingly different from the average internal audit report. It contains more than a quarter-million words, and the recommendations don't start until about page 500.

I am not opining on the report's findings or the politics still swirling around it. As a former IG, I can appreciate the need for detail. The scope of the review was daunting, the issues were complex, and every aspect of the engagement was surrounded by controversy. But it's always important to keep the readers in mind, and the style that works for a major IG investigation probably would be inappropriate for your internal audit department. Trying (and failing) to read the IG report in a single evening reminded me of the words of the great Winston Churchill, who said, "This report by its very length, defends itself against the risk of being read."

The lessons for internal auditors: (1) Internal audit reports are most persuasive when they are tailored to our stakeholders' needs; and (2) if we overwhelm our readers with too much information, our reports will have less impact. If a word, idea, or sentence does not contribute directly to the point, consider eliminating it.

2. Keep It Simple

The best internal audit reports express big ideas in small words, never small ideas in big words. Our writing is most persuasive when we use clear, direct, and familiar language. This does not mean "dumbing down" our reports; it does mean clear and effective communication — the opposite of legalese. As I stated in a previous blog post, Ten Things Not to Say in an

Internal Audit Report, if it sounds impressive, you probably need a rewrite.

There is compelling evidence that plain language is more likely to be read, understood, and heeded in much less time. In 1989, the U.S. Navy conducted a study of officers who read business memos written either in plain English or in a bureaucratic style. Officers who read the plain memo:

- Had significantly higher comprehension.
- Took 17 percent to 23 percent less time to read the memo.
- Felt less need to reread the memo.

Many internal auditors use tools such as the Flesch Reading Ease or Flesch-Kincaid Grade Level tests to determine whether their reports are readable. Those tests are available online at no cost, or if you prepare your reports using Microsoft Word, you can choose to display information about reading level when you finish checking the spelling and grammar.

The lesson for internal auditors: There's a reason you rarely see bureaucratic language or legalese in marketing materials: Plain language sells ideas better. Even if all of your stakeholders are capable of reading and understanding a doctoral dissertation, that doesn't mean they will want to. Your writing is more likely to be persuasive if it is not pompous, unnecessarily complicated, or loaded with technical jargon.

3. Make Your Best Ideas Stand Out

We need to make it easy for busy executives to read, absorb, and act on the results of our work. Keeping things short and simple can help, but we also must organize our reports to make the most important ideas stand out.

Message-style headings, subheadings, and call-out boxes can bring attention to the most important information in your report. Don't hesitate to use examples, tables, color, charts, or pictures to clarify and add emphasis to important issues. Also consider using an executive summary, table of contents, and/or index to help the reader easily find information in your report. For longer reports, an executive summary is essential.

The lesson for internal auditors: Different stakeholders have different needs, so we need to help individual readers access the specific information they need. Our writing won't be persuasive if key messages are lost in the details.

4. Don't Neglect the Basics

Ever received a resume or business proposal that contained spelling or grammatical errors? You probably thought twice about seriously considering the individual or company that sent it. The same goes for your audit report. If it contains misspellings or incorrect grammar or punctuation, readers may get the impression that you are not detail-oriented or, worse, careful about your work. Even a single error can adversely impact your credibility. It may not be fair, but if your report contains errors (careless or otherwise), your well-reasoned arguments may fall flat.

The lesson for internal auditors: Pay attention to details. It's difficult to be persuasive if you lose your credibility because you ignored the basics.

5. Consider the Implications

We all try to be unbiased, but sometimes we overlook the implication of our words. If we want readers to buy into our ideas, our tone needs to be objective — even when we deliver a negative message.

In *Clarity, Impact, Speed: Delivering Audit Reports That Matter*, my good friend Sally Cutler offers the

following examples of writing that, from management's perspective, might seem unnecessarily biased or negative:

Biased and More Negative:

-The unit was unable to produce documentation to demonstrate compliance with the policy.

-When questioned, managers gave conflicting explanations of the vendor-verification process.

Unbiased and More Positive:

-Documentation was not available to demonstrate compliance with the policy.

-The managers had differing interpretations of the vendor-verification process.

The lesson for internal auditors: We rarely persuade by making someone feel hostile or defensive. If our report seems biased or unfair, the client is likely to tune us out.

6. Remember the Five C's

An IIA seminar, Audit Report Writing, describes five important components of observations and recommendations:

- Criteria (what should be).
- Condition (the current state).
- Cause (the reason for the difference).
- Consequence (effect).
- Corrective action plans/recommendations.

Even if you use the five C's, your report might not be persuasive. But without the five C's, your odds of success will plummet.

Your description of potential consequences is particularly important: One well-written is the "so what?" that nudges management toward action.

It indicates who will benefit, how they will benefit, and why. **Often, persuasiveness is enhanced if consequences are described in business-oriented terms, with measurable elements and specific time frames. If money, safety, or program integrity are at stake, for example, you should say so.**

<https://www.journalofaccountancy.com/news/2018/mar/how-blockchain-might-affect-audit-assurance-201818554.html>,
consulta em 7 de Julho de 2018

How blockchain might affect audit and assurance - By Ken Tysiak -

March 15, 2018

Although emerging blockchain technology may significantly change financial statement auditing, accounting professionals will continue to have an important role in the audit and may see new opportunities related to blockchain, according to a newly released audit and assurance alert.

Blockchain technology forms the foundation for an internet-based peer-to-peer network that uses computer-powered cryptography to facilitate exchanges of value. Computers on the network, known as nodes, simultaneously verify and record transactions, allowing parties that do not know one another to complete transactions without the traditional trusted intermediary, such as a bank or credit card network. This technology, originally created for bitcoin but since developed for many other cryptocurrencies and uses, including smart contracts, has the potential to disrupt numerous industries.

The emergence of blockchain has led to concerns over the future of CPAs in auditing. That's because the combination of peer-to-peer networking technology and cryptography allows for the creation of a distributed, "triple-entry" ledger that can automatically confirm and record transactions, virtually in real time, and is extraordinarily difficult to change after the fact. To some, it may seem that there would be nothing left for a CPA to audit if all transactions are captured and preserved in an immutable blockchain.

Those concerns are addressed in a report authored by several leaders in blockchain technology from Deloitte's U.S. audit and consulting business, as well as blockchain leaders of Deloitte Canada, CPA Canada, the AICPA, and the University of Waterloo.

The report, *Audit & Assurance Alert — Blockchain Technology and Its Potential Impact on the Audit and Assurance Profession*, describes how blockchain technology could potentially affect the financial statement audit.

According to the report, while the acceptance of a transaction into a reliable blockchain may constitute sufficient appropriate evidence for certain financial statement assertions, it may not provide sufficient audit evidence related to the nature of the transaction. For example, although the transfer of bitcoin is recorded on the blockchain, the auditor may not be able to determine that the product was delivered based solely on an evaluation of information on the bitcoin blockchain.

According to the report, a transaction recorded in a blockchain may:

- Be unauthorized, fraudulent, or illegal.
- Be executed between related parties.
- Be linked to a side agreement that is "off-chain."
- Be incorrectly classified in the financial statements.

Although CPAs may be able to develop procedures to obtain audit evidence directly from the blockchain, the auditor would need to consider the risk that the information is inaccurate because of error or fraud. This may present new challenges because there is a good chance the blockchain would not be controlled by the entity being audited. The CPA auditor will need to extract the data from the blockchain and also consider whether they are reliable.

But the report says migration to the blockchain might enable CPA auditors to streamline the audit process. With access to real-time data, CPA auditors can develop software to continuously audit organizations using the blockchain and eliminate labor-intensive manual data extraction and audit preparation activities.

In addition, the report says new roles for CPAs that may develop as a result of blockchain's emergence include:

- **Auditor of smart contracts.** Smart contracts may be embedded in a blockchain to automate business processes. Parties to smart contracts may be eager to engage a CPA to verify that smart contracts are implemented with the correct business logic.

• **Service auditor of consortium**

blockchains. Potential users of private blockchain products may wish to engage a CPA to provide independent assurance on the stability and robustness of the system's architecture. Rather than each participant performing his or her own due diligence, it may be more efficient to hire a CPA to achieve these objectives. A trusted and independent third party may be needed to provide assurance as to

the effectiveness of controls over the private blockchain.

- **Access-granting administrator.** A trusted, independent third-party CPA may be the perfect candidate to serve as the central access-granting administrator for a blockchain that requires permission to join.
- **Arbitrator.** CPA assurance providers may be among the qualified professionals in the future who would settle disputes among participants in a private blockchain.

While the exact implications of blockchain for CPAs are uncertain, the report urges members of the profession to learn more about the technology and consider the skills they will need to meet market demands as blockchain use increases.

Identifying the risks associated with blockchain and learning how to use the technology for a competitive advantage can help CPAs maintain and increase their relevance in the business environment.

—**Ken Tysiak** (Kenneth.Tysiak@aicpa-cima.com) is a JofA editorial director.



PESQUISA NA REDE



The Global Association for the Internal Audit Profession

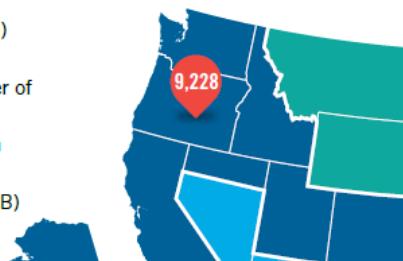
Consulta 13 de Setembro 2018

The Institute of Internal Auditors (IIA), established in 1941, serves as the internal audit profession's:

- Membership body and networking association.
- International standard-setter.
- Sole provider of global certifications.
- Principal researcher and educator.
- Chief advocate.

The IIA works with the following groups to promote sound corporate governance and ethical practices, and to increase awareness about the value of internal auditing and recognition of The IIA's *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*:

- Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)
- U.S. Government Accountability Office (GAO)
- Securities and Exchange Commission (SEC)
- National Association of Corporate Directors (NACD)
- Center for Audit Quality (CAQ)
- Financial Executives International (FEI)
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)
- ISACA
- Office of the Comptroller of the Currency (OCC)
- Federal Reserve System
- Consumer Financial Protection Bureau (CFPB)
- World Bank



The Pillars of Good Governance

- 1.** Governance is essential to organizational success and requires an open, trusting relationship among the board, management, and internal audit.
- 2.** Internal audit is essential to governance and fosters trust, transparency, and accountability.
- 3.** Internal audit contributes to success, positive change, and innovation by delivering assurance, insight, and advice.
- 4.** Internal audit is most effective when its resource level, competence, and structure are aligned with organizational strategy, and it follows IIA standards.
- 5.** Internal audit contributes the most value when it is relevant, objective, attentive to risk and opportunity, and future focused.
- 6.** Internal audit must be free from undue influence and demonstrate its independence by reporting functionally to the board.

The mission of The IIA is to provide dynamic leadership for the global profession of internal auditing.

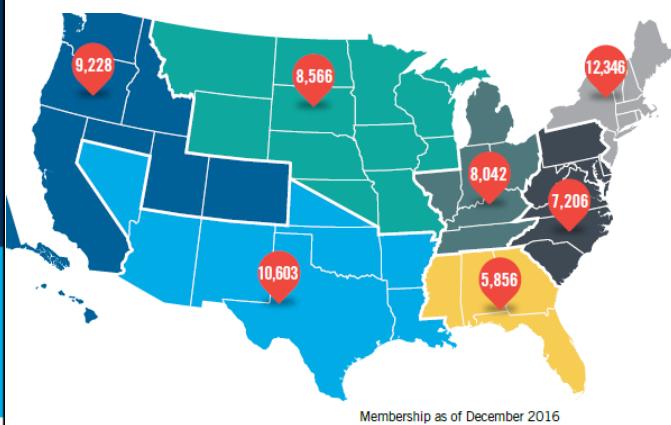
IIA members agree to abide by the profession's accepted Code of Ethics and conform with global standards promulgated by The IIA.

Certification: A Commitment to Professionalism

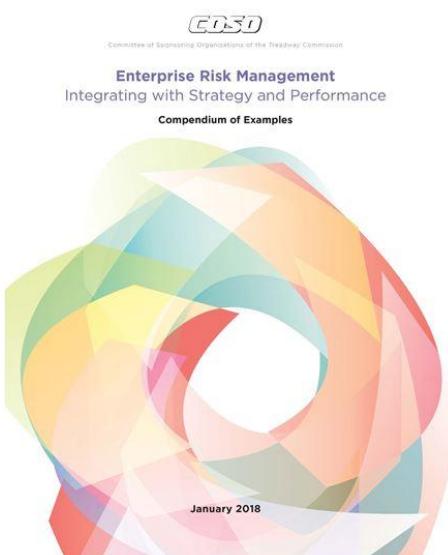
Earning a professional internal audit certification deepens professional competencies and distinguishes auditors among their peers. The premier certification is The IIA's Certified Internal Auditor® (CIA®) designation.

- The CIA is the only globally accepted internal auditors' designation and the standard by which individuals demonstrate their professionalism.
- More than 67,000 professionals to date have earned the CIA in multiple languages at more than 400 sites around the world.
- Earning the CIA designation is a valuable accomplishment at all career stages, including chief audit executive, audit manager, audit staff, risk management staff, and student.

[...Pesquisa na rede](#)

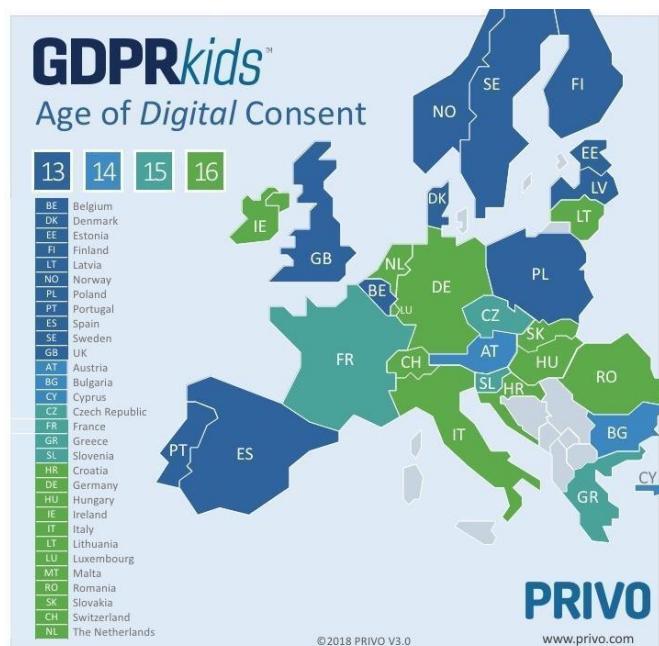


Sugestão de leitura



COSO Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance: Compendium of Examples, By: PwC

Caneta Digital



MADRID ECIIA CONFERENCE SUPER INTERNAL AUDITORS

		CONFERENCE AT A GLANCE					WORLD EUROPEAN CONFERENCE SUPER INTERNAL AUDITORS		
October, 3rd Wednesday									
20.00 WELCOME RECEPTION - Santiago Bernabéu Stadium - Gate 38									
October, 4th Thursday		08.15-09.00 Registration and welcome coffee							
09.00-09.15		WELCOME SESSION - Fandi Aractingi, President of ECIIA - Ernesto Martínez, Chairman of the Institute of Internal Auditors of Spain							
09.15-10.15		PLENARY SESSION 1 - KEYS TO UNDERSTAND THE WORLD POLITICAL CONTEXT - Josep Piqué, Spanish ex minister, economist and businessman							
10.15-11.15		PLENARY SESSION 2 - THE LOGIC OF RISK TAKING - Nassim Taleb, Author of The Black Swan. Essayist, researcher and financial							
11.15-11.40		Networking Break							
11.40-12.30		THE WORLD IS CHANGING BUT HOW CURRENT INTERNAL AUDIT PRACTICES ARE RESPONDING TO THIS NEW NORM? Andries Verlachout, Global Dynamic Risk Assessment Lead, Second Partner at KPMG UK					FINANCIAL PROVIDING ASSURANCE THROUGH CULTURE RISK Sonsoles de Canda, Chief Audit Executive at Unicredit Group	DATA SCIENCE INTERNAL AUDIT'S ROLE IN HENNEKEN'S WHISTLEBLOWING FRAMEWORK Katinka Kasalo, Global Audit Manager at Henkelon International	
CONCURRENT SESSIONS 1		Juan Mazzardo, Forensic Director at KPMG Spain							
12.30-13.40		Networking Lunch							
13.40-14.30		PLENARY SESSION 3 - EMPHASIZE THE BASICS, ELEVATE THE STANDARDS- Naohiro Mouri, Global IIA Chairman, Executive Vice President and Chief Internal Auditor at ANG							
14.35-15.25		GDPR - WHAT DOES THE NEW EUROPEAN REGULATION MEAN FOR INTERNAL AUDIT DEPARTMENTS? Frank Horold, Head of Corporate IT Audit at BMW AG					IN CONVERSATION WITH SURFING THE TSUNAMI OF THE TECHNOLOGICAL REVOLUTION ERA Gonzalo Martín-Vila, Chief Innovation Officer at Telefónica	FINANCIAL AGILE AUDITING, REINVENTING INTERNAL AUDIT AND CHANGING THE MIND-SET THE RSA INSURANCE EXPERIENCE Ralph Dials, Group Chief Auditor at RSA Insurance	DATA SCIENCE QUANTITY AND QUALITY OF DATA: BIG DATA AND DATA GOVERNANCE IE Business School
CONCURRENT SESSIONS 2									
15.25-15.50		Networking Break							
15.50-16.40		INTERNAL AUDIT AMBITION MODEL: BE THE GAME CHANGER Maureen Vermeij-De Vries, Chief Audit Executive at CZ Els Heesakkers, Senior Auditor Professional at CZ					IN CONVERSATION WITH ASSESSING SOCIAL MEDIA RISKS: THE CAMPARI EXPERIENCE Antonio Zurchetti, Head of Internal Audit at Campari Group	FINANCIAL LEADING THE GAME: THE BBVA EXPERIENCE AS A DATA DRIVEN DEPARTMENT Luis San Román, Head of Digital & IT processes, BBVA	DATA SCIENCE WHAT DO AUDIT COMMITTEES EXPECT FROM INTERNAL AUDIT? ARE THESE EXPECTATIONS ALWAYS MET? Melvyn Neato, Independent member of the Audit Committee at UK Office of Rail and Road
CONCURRENT SESSIONS 3									
16.45-17.35		BUPA'S INTERNAL AUDIT APPROACH: AGILE AUDITING, VIDEO REPORTING AND OTHER INNOVATING INITIATIVES Mónica Díez, Internal Audit Director-Europe & LATAM at Bupa Group Oliver Creijo, Head of IT & Digital Audit-Europe & LATAM at Bupa Group					INTERNAL AUDIT IN A PUBLIC MULTILATERAL CONTEXT Vicente Peñal, Senior Internal Auditor at the Internal Audit Service at AEAT (Spanish Tax Agency)	FINANCIAL TRANSFORMING INTERNAL AUDIT THROUGH AUTOMATIZATION AND INNOVATION, THE MAFFRE EXPERIENCE Eduardo Cuesta, Director of the Global IT Internal Audit Service at MAFFRE	DATA SCIENCE WORKSHOP- UNDERSTANDING DATA THROUGH GREAT DATA VISUALIZATION IE Business School
CONCURRENT SESSIONS 4									
20.00		SOCIAL ACTIVITIES - CULTURAL TOUR - Reina Sofia Museum - GALA PARTY - Nubel Restaurant							
October, 5th Friday		CONFERENCE AT A GLANCE							
08.15-09.00		Registration and welcome coffee							
09.00-09.55		PLENARY SESSION 4 - MAKING BUSINESS IN A DIGITAL WORLD - José Antonio Álvarez, CEO of Santander Group.							
10.00-10.50		THE NEW COSO ERM - INTEGRATING WITH STRATEGY AND PERFORMANCE Paul Sobel, Chairman at COSO					AUDITING TOUGH WATERS - MAINTAINING INTEGRITY Annette Oldson, Chief Audit Executive at The Swedish Transport Agency	FINANCIAL DISCUSSION PANEL: CHALLENGES FACED BY INTERNAL AUDITORS IN THE FINANCIAL SECTOR Jean-Marc Giraud, Group Head of Inspection & Audit at Société Générale	INTERACTIVE WORKSHOP INTEGRATED THINKING FOR INTEGRATED GOVERNANCE Paola Schwietzer, Non-executive director, Board member at European Confederation of Directors (ecoda)
CONCURRENT SESSIONS 5									
10.50-11.15		Networking Break							
11.15-12.05		APPLYING RED TEAM METHODOLOGY IN CYBERSECURITY AUDITS Steve Rumbol, Technology Risk Partner at BDO London					PROVIDING REASSURANCE THROUGH OVERALL AUDIT OPINIONS Marlene Kraft, Director-General of the Internal Audit Service at European Commission	FINANCIAL HOW TO USE DATA ANALYTICS TO MASSIVELY CHANGE YOUR AUDIT APPROACH, THE SOCIETE GÉNÉRALE EXPERIENCE Jean-Marc Giraud, Group Head of Inspection & Audit at Société Générale	INTERACTIVE WORKSHOP AUDIT CHALLENGES IN JOINT OPERATIONS: CROSSING THE BOUNDARIES OF INTERNAL AUDIT, THE REPSOL EXPERIENCE Juan Carlos Martínez, Global Joint Venture Audit Manager at Repsol
CONCURRENT SESSIONS 6									
12.10-13.00		BLOCKCHAIN, CHANGING THE RULES OF THE GAME Diego Rodríguez Roldán, Head of the Risk Advisory Innovation Centre at Deloitte					DO MORE WITH LESS. PRACTICAL TIPS HOW TO MANAGE A SMALL INTERNAL AUDIT TEAM IN A LARGE MULTINATIONAL COMPANY Tonati Fivonka, Chief Audit Executive at CEZ	FINANCIAL THE ALLIANZ AUDIT OPERATING MODEL: LEADING AND ALIGNING GLOBAL AUDIT FUNCTION Hervé Gougeon, Head of Group Audit at Allianz Group	INTERACTIVE WORKSHOP INTERNAL AUDIT OF THE FUTURE Martin Wedemann, Partner at EY
CONCURRENT SESSIONS 7									
13.00-14.00		Networking Lunch							
14.00-15.00		PLENARY SESSION 5 - DISCUSSION PANEL: FUTURE CHALLENGES FOR AUDIT COMMITTEES - Amparo Moraleda, Board member at Airbus, Solvay, Vodafone Gilberte Lombard, Board member at CGG Robertet, Zodiac Aerospace - Clare Thompson, Chair of Audit Committee at Bupa Group							
15.00-16.00		PLENARY SESSION 6 - YOU TOO SHOULD THINK LIKE A HACKER - Ymir Vigfusson, Hacker, professor and entrepreneur							
16.00-16.30		Networking Break							
16.30-17.30		PLENARY SESSION 7 - Michael López-Alegria, NASA Astronaut and Former President of the Commercial Spaceflight Federation							
17.30-17.35		CLOSING REMARKS					Esta agenda puede sufrir modificaciones / Subject to possible changes		

IIA Portugal/IPAI: Novos Membros

A Direção dá as boas vindas aos novos membros

Nicole Ruivo da Silva

Filipe André Teodoro Esteves Mateus

Maria do Carmos Costa da Silva Carvalho

Helena Maria Carvalheira Pires Marrafa

Elsa Domingas dos Santos de Figueiredo

António Jorge do Céu Gramaxo Lopes da Silva

José Carlos de Almeida Jorge

Liliana Marta Moreira Félix

Marta Sofia Calixto Guedelha

Nélia Catarina Guarda Venda Rodrigues Lagarto

Paula de Sousa Cameira da Silva Fernandes Pedro

Pedro Alberto Crespo Santa-Clara Rodrigues

Ana Rita Dias da Silva Freitas

Rui António Martins Fonseca

Susana Marina Gomes da Silva

Tiago Bruno do Bom Jesus Navarro Avelãs

Tiago Miguel Nunes Melão

Tânia Patrícia Geraldes Couchinho

Vítor Manuel Lopes Alves

Ana Teresa Baptista Bandeira

Celso António Quintal Nóbrega

Sandra Cristina Martins Pereira Paramés

João Alexandre Guerreiro Apolinário

Rui Miguel Páscoa Simões

Oliva Maria Tavira da Silva e Sousa

João de Deus Figueiredo Vilas Boas

Susana Lopes Gomes

Ana Margarida Henriques Arsénio

2018 CONFERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA **ISEG, Lisboa**

**15 .Nov.2018 – 5^a
9:00-17:30**



IIA PORTUGAL

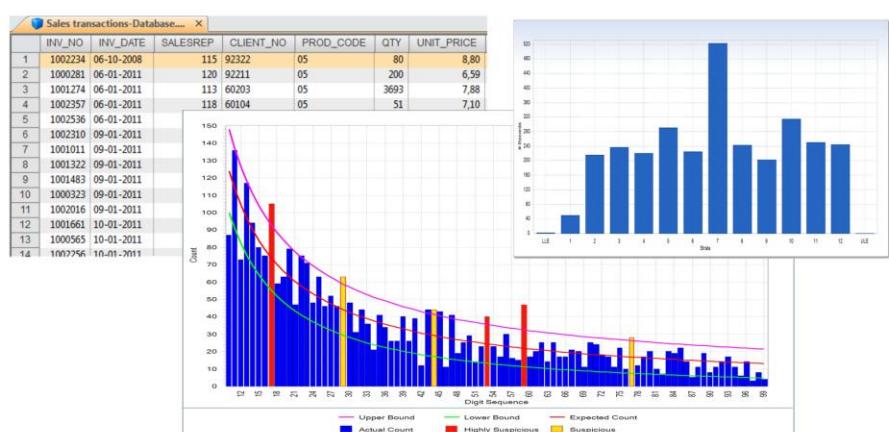


Consulte em <http://www.ipai.pt/gca/index.php?id=382>



Liberte o poder que se encontra dentro dos seus dados com o

Caseware IDEA®10



Descubra os segredos escondidos nos dados

Descobrir



Visualize-os graficamente em painéis de controlo definidos pelo utilizador

Visualizar



Aconselhe o seu negócio com uma melhor percepção dos seus dados

Aconselhar



Drive Your Career Forward
IIA Certifications and Qualifications



CCSA®

CFSA®

CGAP®

CRMA®

