

CONTROLE INTERNO E AUDITORIA INTERNA EM AÇÃO CONJUNTA: ESTRATÉGIAS PARA FORTALECER A CONFIABILIDADE E INTEGRIDADE ORGANIZACIONAL

INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDIT IN JOINT ACTION: STRATEGIES TO STRENGTHEN ORGANIZATIONAL RELIABILITY AND INTEGRITY

Robson Bentes Rozario*

Resumo: Este estudo discorre sobre o controle interno e auditoria interna para a efetividade e integridade dos processos organizacionais nas instituições privadas, a luz da ausência ou má utilização desses mecanismos, podendo comprometer a estrutura governamental. Com isso o objetivo desta pesquisa pretende destacar a importância de compreender essa complementaridade como diferencial estratégico, capaz de proporcionar maior confiabilidade às decisões e aos sistemas de controle. O Estudo adota uma abordagem qualitativa, com objetivos exploratórios e procedimentos bibliográficos, analisando artigos científicos publicados entre 2015 e 2025 que evidenciaram as colaborações da auditoria interna e controle interno para a efetividade e integridade dos processos organizacionais. A amostra final da pesquisa foi composta por 8 artigos científicos, que evidenciam a sinergia entre o controle interno, auditoria interna e estratégias de mitigação de riscos e danos. Os resultados obtidos indicam que a integração desses mecanismos fortalece a governança corporativa, amplia a capacidade de resposta a riscos e contribui para maior eficiência operacional e tomada de decisão mais segura.

Palavras-chave: Auditoria Interna. Controle Interno. Gestão de microempresas. Governança Corporativa. Mitigação de Danos.

Abstract: This study discusses internal control and internal audit for the effectiveness and integrity of organizational processes in private institutions, in light of the absence or misuse of these mechanisms, which can compromise the governmental structure. Therefore, the objective of this research is to highlight the importance of understanding this complementarity as a strategic differentiator, capable of providing greater reliability to decisions and control systems. The study adopts a qualitative approach, with exploratory objectives and bibliographic procedures, analyzing scientific articles published between 2015 and 2025 that evidenced the collaborations of internal audit and internal control for the effectiveness and integrity of organizational processes. The final sample of the research consisted of 8 scientific articles, which demonstrate the synergy between internal control, internal audit, and risk and damage mitigation strategies. The results obtained indicate that the integration of these mechanisms strengthens corporate governance, expands the capacity to respond to risks, and contributes to greater operational efficiency and safer decision-making.

Keywords: Internal Audit. Internal Control. Microenterprise Management. Corporate Governance. Damage Mitigation.

Sumário: Introdução. 1. Fundamentação Teórica: 1.1 Conceitos e Definições. 1.1.1. Controle Interno. 1.1.2 Auditoria Interna. 1.2. Mecanismos de Articulação entre os sistemas. 1.3. Impactos da Integração. 1.4. Mitigação de Danos. 2. Metodologia. 3. Resultados e Discussões. 4. Considerações Finais. Referências.

* Mestre em Administração pela Universidade Federal de Viçosa (2024), Especialização em Gestão Pública pela Universidade do Estado do Amazonas (2018), Especialização em Didática do Ensino Superior pela Universidade Nilton Lins (2018), Graduação em Gestão Pública pela Universidade do Estado do Amazonas (2017) e Graduação em Administração pela Universidade Nilton Lins (2022). Atualmente é Assessor Técnico da Universidade do Estado do Amazonas e Professor assistente do curso de Gestão Ambiental pela Universidade do Estado do Amazonas. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração atuando nos seguintes temas: Políticas Públicas, Ciência Política e Teoria Geral da Administração. E-mail: rbrosario@uea.edu.br ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5161-2758>

INTRODUÇÃO

No contexto das organizações privadas contemporâneas, marcado por exigências crescentes de transparência, responsabilidade e eficiência, a adoção de mecanismos de controle tornou-se fundamental para garantir a integridade dos processos, a mitigação de riscos e a conformidade com normas e regulamentações. Dentre os instrumentos mais relevantes nesse cenário, destacam-se o controle interno e a auditoria interna, que, embora exerçam funções distintas, operam de maneira complementar no fortalecimento da governança corporativa, neste sentido, acredita-se que é necessário a adoção de estratégias voltadas à mitigação de dados, com o propósito de reduzir impactos operacionais, financeiros e no apoio à tomada de decisão gerencial.

O controle, sob uma perspectiva ampla da administração, é uma das funções essenciais do processo gerencial, responsável por acompanhar e assegurar que as atividades organizacionais estejam alinhadas aos objetivos estabelecidos. De acordo com Chiavenato¹, o controle consiste em medir e corrigir o desempenho para garantir que os resultados estejam em conformidade com os planejamentos. Já no campo da contabilidade e governança, o controle interno é compreendido como um sistema de procedimentos integrados que visa assegurar a proteção dos ativos, a fidedignidade das informações e a conformidade legal e regulatória.

O controle interno pode ser compreendido como um sistema integrado de políticas, procedimentos e práticas administrativas voltado à prevenção de erros e irregularidades, à proteção do patrimônio e à garantia da fidedignidade das informações contábeis e operacionais, em conformidade com diretrizes normativas². No Brasil, a Norma Brasileira de Contabilidade ITG 2000³ estabelece que o controle interno deve assegurar a integridade do patrimônio e a fidedignidade das demonstrações contábeis, sendo essencial ao bom funcionamento das entidades. Essa abordagem normativa reforça o papel estratégico do controle interno no ambiente corporativo.

Nessa perspectiva, o controle interno configura-se como um processo dinâmico, incorporado às atividades organizacionais, que envolve monitoramento contínuo, avaliação de riscos e comunicação de informações relevantes para a tomada de decisão. Seu resultado está ligado a capacidade da organização de integrar esses mecanismos às suas estratégias e práticas de gestão.

De maneira complementar, a auditoria interna atua como um instrumento de verificação da eficácia e adequação dos controles existentes, tendo como objetivo principal a recomendação de melhorias. Além da importante função de verificação, a auditoria interna assume um papel estratégico ao contribuir com recomendações que promovem a melhoria contínua dos processos, o fortalecimento da governança e o aprimoramento da gestão de riscos.⁴

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

² CREPALDI, Sílvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. e BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

³ CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. ITG 2000 – Controle Interno. Brasília: CFC, 2000.

⁴ CREPALDI, Sílvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. e BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

De acordo com o Institute of Internal Auditors – IIA⁵, a auditoria interna trata-se de uma função que auxilia as organizações a alcançarem seus objetivos por meio da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada, voltada à melhoria dos processos de governança, gestão de riscos e controles.

A relação entre controle interno e auditoria interna evidenciam uma complementaridade funcional: enquanto o controle interno estabelece as bases para a segurança e confiabilidade dos processos, a auditoria interna atua na validação, monitoramento e aperfeiçoamento desses mecanismos. Essa interação é fundamental para garantir maior robustez aos sistemas de governança e ampliar a capacidade organizacional de resposta a riscos.

Nesse contexto, a problemática que norteia essa pesquisa é: como a integração entre os sistemas de Controle Interno e Auditoria Interna pode contribuir para a melhoria dos processos e mitigação dos riscos nas empresas? A pesquisa busca compreender, na prática, quais estratégias e metodologias favorecem essa integração, identificar os impactos dessa sinergia na redução de riscos e no aumento da eficiência, além de apontar boas práticas que possam servir de referência para empresas privadas que desejam aprimorar seus sistemas de controle e auditoria.

Diante disso, a pesquisa tem como objetivo geral analisar como a integração entre os sistemas de Controle Interno e Auditoria Interna pode contribuir para a efetividade, integridade e aprimoramento dos processos organizacionais em instituições privadas. De modo complementar, estabelecem-se como objetivos específicos: (I) investigar o papel, funções e responsabilidades dos sistemas de Controle Interno e Auditoria Interna; (II) verificar os mecanismos de articulação entre o Controle Interno e Auditoria Interna, e, (III) apresentar modelos para o fortalecimento entre os dois sistemas e sua contribuição para a mitigação de riscos e danos. Para atingir esses objetivos, será realizada uma pesquisa bibliográfica em artigos científicos, visando identificar e consolidar fundamentos teóricos que sustentem a investigação.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No contexto organizacional, marcado por crescentes exigências de transparência, eficiência e conformidade, os mecanismos de controle e monitoramento assumem papel estratégico. Nesse contexto, o Controle Interno e a Auditoria Interna, embora distintos, são pilares interdependentes da governança corporativa. Enquanto o controle interno foca em procedimentos preventivos para proteger ativos e garantir a confiabilidade das informações, a auditoria interna atua como uma avaliação independente e objetiva desses controles, visando adicionar valor e melhorar os processos de gestão de riscos.

⁵ IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017.

1.1. Controles e Definições

1.1.1. Controle Interno

O controle interno pode ser compreendido como um sistema estruturado de políticas, procedimentos e práticas gerenciais destinado a assegurar a integridade das operações, a confiabilidade das informações e a conformidade normativa. Mais do que um instrumento de fiscalização, trata-se de um componente essencial da governança, diretamente relacionado à sustentabilidade organizacional.

Nesse contexto, toma-se destaque o modelo proposto pelo COSO (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway), reconhecido como referência internacional na estruturação de sistemas de controle e gestão de riscos. O framework estabelece diretrizes que integram controle interno, governança e gestão de riscos, proporcionando maior alinhamento entre objetivos organizacionais e práticas operacionais.

Segundo o COSO, o controle interno é um processo conduzido pela governança e administração. Os autores Souza, Bauer e Coletti⁶ afirmam que, o COSO fortalece a estrutura de controle interno e integra essas práticas à governança corporativa, assegurando a transparência nas divulgações e a aplicação de métricas de desempenho que garantem a segurança financeira e a sustentabilidade das instituições.

O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway foi organizado em 1985 para patrocinar a Comissão Nacional sobre Relatórios Financeiros Fraudulentos, uma iniciativa independente do setor privado que estudou os fatores causais que podem levar a relatórios financeiros fraudulentos. Também desenvolveu recomendações para empresas públicas e seus auditores independentes, para a SEC e outros reguladores, e para instituições educacionais.⁷ Essa definição evidencia seu caráter dinâmico e integrado às atividades organizacionais.

De acordo com o COSO, *apud* Mendes e Silva⁸: “Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.”

Essa definição demonstra que o controle interno não é algo isolado ou fixo, mas sim um sistema dinâmico, integrado às atividades diárias e aos objetivos estratégicos da organização.

Para Crepaldi⁹, a essência do controle interno está diretamente ligada à gestão eficiente e à proteção dos ativos: “O controle interno é o conjunto de procedimentos, políticas e normas

⁶ SOUZA, A. B. de; BAUER, M. M.; COLETTI, L. A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 17, n. 1, p. 148–174, 2020. DOI: 10.25112/rgd.v17i1.1723.

⁷ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. *Internal control – integrated framework*. New York, 2023.

⁸ COSO, 2013, p.15 *apud* MENDES, Juliana de Jesus; SILVA, Karla Nascimento. *A adoção da Auditoria Interna com foco no controle interno e na governança corporativa*. *Revista Saber Eletrônico*, v. 2, n. 1, Jussara, ano 9, Jan/mar, 2018, p. 154.

⁹ CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil: Teoria e Prática*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 71.

estabelecidas pela administração, com o objetivo de proteger os ativos da entidade, verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão às políticas estabelecidas.”

Dessa forma, o controle interno não apenas sustenta a integridade dos processos, mas também fornece a base necessária para a atuação da auditoria interna, evidenciando a interdependência entre esses mecanismos.

1.1.2. Auditoria Interna

A auditoria interna ocupa uma posição estratégica no sistema de governança das organizações privadas, atuando de forma independente e sistemática na avaliação da eficácia dos processos internos. Seu papel vai além da simples verificação de conformidade, estendendo-se à consultoria, ao apoio à gestão e à promoção da melhoria contínua dos controles internos.

Segundo Padoveze¹⁰, “a auditoria interna é um mecanismo de controle gerencial, voltado para o exame das operações e para o fortalecimento da governança corporativa. Sua efetividade depende da independência, competência técnica e capacidade crítica dos auditores”.

De acordo com o Institute of Internal Auditors – IIA,

Auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, projetada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela ajuda a organização a atingir seus objetivos ao aplicar uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.¹¹

Esse entendimento reforça que a auditoria interna contribui diretamente para a construção de uma cultura organizacional baseada na transparência, integridade e tomada de decisão informada.

Pode-se dizer que, a auditoria interna configura-se como uma atividade sistemática de avaliação dos controles internos, responsável por analisar sua adequação, eficiência e eficácia, contribuindo com recomendações que promovem a melhoria contínua dos processos e o fortalecimento da governança organizacional.¹²

Nessa perspectiva, sua integração com o controle interno intensifica resultados pela organização, ampliando a identificação dos riscos, o aprimoramento dos processos e a sustentabilidade institucional.

1.2. Mecanismos de Articulação entre os Sistemas

A efetividade dos sistemas de controle e auditoria depende, em grande medida, da

¹⁰ PADOVEZE, Clóvis Luís. *Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura e sistemas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 241.

¹¹ IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017. p. 9.

¹² CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil: Teoria e Prática*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. e BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. *Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses*. São Paulo: Atlas, 2008.

capacidade de articulação entre essas funções. Quando operam de forma integrada, tais mecanismos ampliam a capacidade da organização de prevenir, detectar e corrigir falhas, além de favorecer uma atuação mais estratégica na gestão de riscos e na tomada de decisão. Nessa perspectiva, Mendes e Silva¹³ evidenciam que a auditoria interna, por si só, torna-se mais eficiente quando respaldada por um controle interno estruturado e integrado; esse casamento entre os mecanismos amplia a eficácia da governança ao assegurar prevenção e resposta proativas às falhas nos processos organizacionais.

Mendes e Silva¹⁴ afirmam que a auditoria interna, enquanto ferramenta crítica de avaliação e melhoria, alcança sua máxima efetividade quando articulada com um sistema de controle interno atuante e alinhado às boas práticas de governança corporativa. Essa sinergia entre os mecanismos reforça a capacidade da organização de prevenir, detectar e corrigir falhas nos processos, evidenciando que a atuação conjunta entre controle interno e auditoria interna constitui um diferencial significativo para a governança efetiva.

Segundo Beuren¹⁵, “o controle interno eficaz fornece uma base sólida para o trabalho de auditoria, tornando-o mais direcionado e eficiente”. Isso demonstra que os controles operacionais bem estruturados aumentam a qualidade e a profundidade das análises realizadas pela auditoria interna.

Para Crepaldi¹⁶, “a auditoria interna depende do sistema de controle interno para definir seu escopo, planejar suas ações e avaliar os riscos, ou seja, quanto mais robusto for o controle interno, maior será a confiabilidade do processo de auditoria”.

A literatura evidencia que a auditoria interna alcança maior efetividade quando sustentada por um sistema de controle interno estruturado, enquanto o controle interno se beneficia da atuação avaliativa e consultiva da auditoria. Essa relação de complementaridade constitui um diferencial para a governança organizacional.

Entre os principais mecanismos que viabilizam essa integração, destacam-se:

a) Estruturas de Governança Baseadas no COSO:

O modelo COSO fornece uma base conceitual comum que orienta tanto o controle interno quanto a auditoria interna, facilitando o alinhamento de objetivos, a padronização de práticas e o compartilhamento de informações.

Lima¹⁷, destaca que em 1992 o COSO I foi lançado como o primeiro grande modelo de referência em 23 Controles Internos, que também é chamado de Internal Control – Integrated Framework (Controle Interno – Estrutura Integrada) no qual passou a ser utilizado mundialmente,

¹³ MENDES, Juliana de Jesus; SILVA, Karla Nascimento. *A adoção da Auditoria Interna com foco no controle interno e na governança corporativa*. Revista Saber Eletrônico, v. 2, n. 1, Jussara, ano 9, Jan/mar, 2018.

¹⁴ MENDES, Juliana de Jesus; SILVA, Karla Nascimento. *A adoção da Auditoria Interna com foco no controle interno e na governança corporativa*. Revista Saber Eletrônico, v. 2, n. 1, Jussara, ano 9, Jan/mar, 2018.

¹⁵ BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. *Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses*. São Paulo: Atlas, 2008.

¹⁶ CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil: Teoria e Prática*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

¹⁷ LIMA, E. F. S. *Análise de controles internos a partir da percepção de um sistema de controle interno em um grupo empresarial: aderência ao modelo COSO*. João Pessoa, 2021. Dissertação (Graduação) — Universidade Federal da Paraíba, Repositório Institucional.

tornando-se o principal guia para aplicação e revisão constante dos Sistemas de controles exercidos em uma entidade, seu primeiro nível estão os componentes representados por: Ambiente de Controle (1), Análise de Riscos (2), Atividades de Controle (3), Informação e Comunicação (4) e Monitoração (5).

Ainda de acordo com Lima¹⁸, em 2004 o COSO propôs uma nova publicação do mesmo modelo com aprimorações, adequando-o ao novo cenário do mercado financeiro, intitulada de Enterprise Risk Management – Integrated Framework (Gerenciamento de riscos corporativos – Estrutura Integrada), mais conhecida como COSO II.

Menezes *et al.*¹⁹, destacam que o COSO II é constituído de oito componentes sendo eles:

1 Ambiente interno: O ambiente interno é um dos mais importantes da estrutura. Ele é a base para todos os outros componentes da gestão de riscos e do sistema de controle interno, provendo disciplina e estrutura na qual as pessoas conduzem cotidianamente suas atividades e executam suas responsabilidades.

2 Fixação de objetivos: O modelo COSO requer que todos os níveis da organização tenham objetivos fixados e comunicados, ou seja, na organização como um todo e para todas as divisões, processos e atividades. Além disso, para cada objetivo, a organização deve estabelecer padrões de como eles devem e podem ser atingidos e como o seu grau de atingimento deve ser mensurado.

3 Identificação de Eventos: A identificação de eventos consiste em identificar a existência de situações que possam impedir a ausência de situações consideradas necessárias ao alcance dos objetivos-chave fixados, tanto em nível da organização como um todo como em cada nível significativo de suas atividades (unidades de negócio, operações e processos organizacionais).

4. Avaliação de riscos: A avaliação de riscos pode ser feita por meio de análises qualitativas e quantitativas, ou da combinação de ambas. Os gestores são responsáveis pela avaliação dos riscos no âmbito das unidades de negócio, de processos e atividades que lhes são afetos. Os riscos podem ser: Operacionais, de Informação e de Conformidade.

5 Resposta a riscos: Resposta a riscos é o processo de desenvolver e determinar estratégias para gerenciar os riscos identificados. O modelo COSO II identifica quatro categorias de resposta a riscos: evitar, reduzir, compartilhar e aceitar cuja escolha dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez deste.

6 Atividades de Controle: As atividades de controle consistem em políticas e procedimentos estabelecidos - e de fato executados - para atuar sobre os riscos e contribuir para que os objetivos da organização sejam alcançados dentro dos padrões estabelecidos, o propósito fundamental das atividades de controle é reforçar a realização dos planos traçados.

7 Informação e comunicação: Os sistemas de informação registram, tratam e produzem relatórios contendo informações financeiras e não financeiras, nas formas quantitativas e qualitativas, que tornam possíveis a condução e o controle dos negócios. Informações relevantes devem ser identificadas coletadas e comunicadas a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas também com informações sobre eventos, atividades e condições externas que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisões.

8 Monitoramento: O objetivo do monitoramento é avaliar a qualidade do controle interno ao longo do tempo, buscando que ele continue a funcionar efetivamente

¹⁸ LIMA, E. F. S. Análise de controles internos a partir da percepção de um sistema de controle interno em um grupo empresarial: aderência ao modelo COSO. João Pessoa, 2021. Dissertação (Graduação) — Universidade Federal da Paraíba, Repositório Institucional.

¹⁹ MENEZES, Sônia Maria Medeiros de; LIBONATI, Jeronymo José; NEVES, Thiago José Galvão das. Funcionamento dos controles internos e o modelo utilizado pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*: um estudo da percepção dos gestores da Universidade Federal de Pernambuco. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 15., 2015, São Paulo. Anais... São Paulo: Universidade de São Paulo, 2015. p. 230.

como previsto, que as respostas aos riscos e as atividades de controle sejam modificadas apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos da organização e das atividades por ela desenvolvidas.

Conforme Beuren, Raupp, e Martins²⁰, “A adoção do COSO permite que tanto o controle interno quanto a auditoria interna operem a partir de uma mesma base conceitual, facilitando o compartilhamento de informações e a definição de responsabilidades claras.”

b) Matriz de Riscos e Controles (RCSA):

Segundo Santos²¹, o CSA ou Risk and Control Self-Assessment⁴⁴ (RCSA) “é uma técnica utilizada para autoavaliação dos riscos e controles operacionais”. Essa prática permite a identificação sistemática de vulnerabilidades e o compartilhamento de informações entre as áreas. Esse alinhamento contribui para que a auditoria interna direcione suas atividades com base em riscos relevantes, evitando redundâncias e aumentando a efetividade das análises.

Nessa perspectiva Crepaldi²² relata que “o envolvimento das duas funções no mapeamento de riscos e controles estimula uma cultura de responsabilidade compartilhada pela integridade dos processos”.

Para Bergamini Junior²³, também citado por De Paulo²⁴, a tabulação dos riscos em uma matriz permite a clara e ordenada identificação dos riscos que podem afetar a empresa, tanto em termos de frequência quanto de impactos. Por fim a autoavaliação de riscos e controles permite a identificação sistemática de vulnerabilidades, orientando a atuação da auditoria interna com base em riscos relevantes e promovendo maior integração entre as áreas..

c) Softwares de Governança, Risco e Compliance (GRC):

Beuren ²⁵ destaca que “a adoção de ferramentas tecnológicas integradas facilita o compartilhamento de informações, a identificação de falhas e a execução coordenada de controles.” O uso de tecnologias integradas possibilita a centralização de dados, a automação de controles e a melhoria da comunicação organizacional, reduzindo redundâncias e aumentando a eficiência.

²⁰ BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

²¹ SANTOS, Maria Alexandra da Silva. *Implementação da gestão de riscos empresariais no Centro Hospitalar Universitário Cova da Beira, EPE de acordo com o framework ERM do COSO*. 2024. Dissertação (Mestrado) – Centro Hospitalar Universitário Cova da Beira, EPE; Universidade da Beira Interior, 2024.

²² CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

²³ BERGAMINI JUNIOR, S. Controles internos como um instrumento de governança corporativa. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 149–188, dez. 2005.

²⁴ DE PAULO, Wanderlei de Lima; FERNANDES, Francisco Carlos; RODRIGUES, Luciana Gavazzi Barragan; EIDIT, Jorge. Riscos e controles internos: uma metodologia de mensuração dos níveis de controle de riscos empresariais. Revista Contabilidade & Finanças, São Paulo, v. 18, n. 43, p. 49–60, abr. 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772007000100005>.

²⁵ BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

d) Planejamento Integrado de Auditorias:

De acordo com Oliveira e Filho²⁶ a auditoria interna tem por finalidade o planejamento e desenvolvimento de um plano de ação para auxiliar a organização no alcance de suas metas, de forma clara e objetiva, aplicando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhoria dos processos de gerenciamento de riscos, trazendo a eficácia na execução dos processos administrativos.

De acordo com o IIA²⁷ o alinhamento entre os planos de auditoria e as avaliações internas de risco contribui para uma atuação mais estratégica e direcionada, otimizando recursos e ampliando a efetividade das ações.

e) Comunicação Contínua e Relatórios Compartilhados

A troca contínua de informações entre as áreas por meio de reuniões periódicas, comitês de riscos ou *dashboards* compartilhados fortalece a coordenação entre as funções e favorece respostas mais ágeis a riscos e não conformidades.

1.3. Impactos da Integração

Para Barreto et al.²⁸ a auditoria interna integra ao controle interno a potencialização da sua eficácia, fazendo com que a rotina organizacional possua uma visão detalhada das operações, permitindo a identificação de falhas e a proposição de soluções específicas para corrigir deficiências e aprimorar os processos de governança e gestão de riscos. Neste sentido, os autores trazem uma reflexão dos principais impactos do controle interno fazendo com que se torne eficaz a qualidade das informações contábeis.

A integração entre controle interno e auditoria interna gera impactos significativos na efetividade dos processos organizacionais. Entre os principais benefícios, destaca-se a melhoria da governança corporativa, decorrente da redução de redundâncias, da otimização de recursos e do fortalecimento dos mecanismos de controle (CREPALDI, 2010).

a) Melhoria da Governança e Redução de Redundâncias:

Segundo Crepaldi²⁹, quando controle interno e auditoria interna atuam de forma integrada,

²⁶ OLIVEIRA, Mariana Costa; FILHO, Manoel Martins do Carmo; *As contribuições da auditoria interna para o controle e acompanhamento dos processos organizacionais*. Revista GeSec São Paulo, SP, Brasil v. 14, n. 12, p. 21886-21904, 2023.

²⁷ IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017.

²⁸ BARRETO, Isaque Vieira; FILHO, Rômulo Benício Lucena; ARAUJO, Ronaldo José Rêgo de; SOUZA, Jocykleber Meireles de; JESUS, Gabriel Santos de. *Todo Cuidado É Pouco: Controle E Auditoria Interna Como Guardiões Da Qualidade Contábil*. RAGC, v. 18, p. 1 - 17 /2025.

²⁹ CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil: Teoria e Prática*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

as organizações reduzem a duplicidade de esforços, otimizam recursos e ampliam a cobertura de suas atividades de controle. Isso resulta em maior eficiência operacional, além de fortalecer a governança corporativa.

O autor destaca também que “a interação entre os sistemas de controle interno e auditoria interna reduz o retrabalho e contribui para a construção de um ambiente de controle mais robusto e eficiente.”³⁰ Com isso a atuação coordenada reduz a duplicidade de esforços, otimiza recursos e fortalece os mecanismos de controle, contribuindo para maior eficiência operacional.

b) Fortalecimento da Cultura de Riscos e Conformidade:

A cultura organizacional orientada à gestão de riscos se fortalece quando há sinergia entre os mecanismos de controle e os processos de auditoria. COSO³¹ observa que a integração permite que riscos sejam identificados, avaliados e monitorados de forma mais proativa, elevando a capacidade da organização em se adaptar a cenários de incerteza.

De acordo com Barreto, Callado e Callado³², o COSO permite que as organizações desenvolvam de forma efetiva e eficaz o sistema de controle interno, reduzindo os riscos de níveis aceitáveis e que apoiem um processo sólido de tomada de decisões e de governança da organização. Nesse contexto, pode-se dizer que essa integração permite uma abordagem voltada a identificação, avaliação e monitoramento de riscos, aumentando a resiliência organizacional.

c) Agilidade na Tomada de Decisão:

A integração promove fluidez na comunicação entre as áreas de controle, permitindo que as informações críticas sobre falhas, riscos ou não conformidades circulem com maior agilidade. Segundo Beuren³³, Outro impacto relevante refere-se à melhoria da qualidade da informação e à agilidade na tomada de decisão.

Para que a controladoria alcance plena eficácia e desenvolva bem o seu papel nas organizações ela precisa de um profissional experiente para conduzi-la, garantindo que o pessoal se mantenha capacitado e comprometido com as metas. Esse profissional deve ser capaz de se relacionar e influenciar os gestores da organização. O profissional responsável pelo departamento de Controladoria recebe o nome de *controller*.³⁴

³⁰ CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

³¹ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. *Internal control – integrated framework*. New York, 2013.

³² BARRETO, Kamilla Alves; CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; Controle Interno Sob Enfoque Dos Componentes Do Framework COSO ERM: Um Estudo Em Uma Instituição De Ensino Superior. Revista Ambiente Contábil, v. 15, n. 2, Jul./Dez., 2023.

³³ BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

³⁴ LOURENSI, Adriano; BEUREN, Ilse Maria. *Inserção da controladoria em teses da FEA/USP: uma análise nas perspectivas dos aspectos conceitual, procedimental e organizacional*. Contabilidade Vista & Revista, v. 22, n. 1, p. 15-42, 2011.

Processos bem controlados, monitorados por auditoria interna e sustentados por sistemas de informação integrados, elevam a eficácia gerencial e a qualidade das decisões.³⁵ O autor defende que quanto mais os processos são controlados, acompanhados pela auditoria interna, maior será a eficácia da gestão e a qualidade das decisões organizacionais.

Com base nas afirmações do autor, é válido enfatizar que a melhoria na qualidade e na circulação das informações favorece decisões mais rápidas e fundamentadas, reduzindo incertezas e aumentando a eficácia gerencial.

d) Melhoria Contínua e Aprendizado Organizacional:

A atuação colaborativa entre controle interno e auditoria interna estimula a melhoria contínua e o aprendizado organizacional. A auditoria interna, ao exercer também uma função consultiva, contribui para o aperfeiçoamento dos processos e para o desenvolvimento de práticas mais eficientes e alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.

De acordo com o Instituto dos Auditores Internos - IIA³⁶, a auditoria interna deve colaborar com outras funções de governança para promover melhorias sustentáveis nos processos organizacionais, mantendo sua independência, mas contribuindo com recomendações úteis e viáveis. Neste sentido, o autor aborda uma reflexão colaborativa entre as funções de governança, com o desejo de promover melhorias econômicas nos processos organizacionais.

O Instituto dos Auditores Internos - IIA³⁷, reforça ainda que a auditoria interna desempenha um papel estratégico dentro da governança corporativa, não se limitando a identificar falhas, mas também colaborando ativamente para a melhoria contínua dos processos organizacionais. Dessa forma, podemos compreender que a auditoria não se restringe apenas em apontar problemas, mas pode oferecer recomendações práticas e viáveis, que possam ser efetivamente implementadas pela gestão, transformando constatações em resultados concretos.

Oliveira e Filho³⁸ citam que estudos de Jensen e Meckling³⁹ e de Shleifer e Vishny⁴⁰ trazem a concepção de que a auditoria se torna necessária conforme a empresa torna-se complexa e passa a integrar novos setores e níveis hierárquicos, com a prestação de contas e formas de controle para otimização dos custos relacionados aos processos de trabalho e produção. Com isso, a auditoria interna, ao exercer função consultiva, contribui para o aperfeiçoamento constante dos

³⁵ BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

³⁶ IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017.

³⁷ IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017.

³⁸ OLIVEIRA, Mariana Costa; FILHO, Manoel Martins do Carmo; *As contribuições da auditoria interna para o controle e acompanhamento dos processos organizacionais*. Revista GeSec São Paulo, SP, Brasil v. 14, n. 12, p. 21886-21904, 2023.

³⁹ JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, v. 3, p. 305–360, 1976. DOI: [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X).

⁴⁰ SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A Survey of Corporate Governance. *Journal of Finance*, v. 52, n. 2, p. 737–783, 1997. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>.

processos, promovendo inovação e alinhamento estratégico.

1.4. Mitigação de Danos

A mitigação de danos pode ser compreendida como um dos principais resultados da atuação integrada entre controle interno e auditoria interna. Ao identificar falhas, inconsistências e riscos operacionais, esses mecanismos permitem a adoção de medidas corretivas e preventivas que reduzem impactos negativos sobre a organização.

De acordo com Oliveira⁴¹, a auditoria interna contribui significativamente para a identificação de falhas operacionais, inconsistências contábeis e fragilidades nos processos administrativos, possibilitando a adoção de medidas corretivas capazes de reduzir impactos negativos sobre a sustentabilidade e a continuidade dos negócios.

Com base no texto do autor, a ausência de práticas estruturadas de controle torna as organizações mais vulneráveis a erros, fraudes e riscos operacionais que podem comprometer sua prolongação. Nesse sentido, a auditoria interna atua de maneira preventiva e como organismo de mitigação de danos, ao permitir que a gestão reconheça rapidamente desvios e pratique ações para limitar prejuízos financeiros, operacionais e notoriedades.⁴²

Nesse contexto, o autor enfatiza que a ausência de controles estruturados tende a aumentar a exposição a riscos, comprometendo a continuidade das operações e a sustentabilidade do negócio. Por outro lado, a presença de sistemas integrados de controle e auditoria favorece a detecção precoce de desvios e a implementação de ações eficazes para limitar prejuízos financeiros, operacionais e reputacionais. Ao identificar falhas e propor melhorias contínuas, a auditoria interna possibilita que as organizações respondam de forma mais eficiente a situações adversas, minimizando perdas e fortalecendo sua estrutura organizacional.⁴³

Assim, a mitigação de danos se configura como uma resposta a eventos adversos, sustentado por práticas de monitoramento, avaliação e melhoria dos controles organizacionais. Essa abordagem reforça o papel estratégico da integração entre controle interno e auditoria interna na promoção da eficiência, da segurança e da sustentabilidade das organizações, conforme evidenciado no artigo de Oliveira⁴⁴. Por fim, a integração entre controle interno e auditoria interna fortalece a governança e se consolida como estratégia fundamental para a redução de riscos e a preservação da continuidade dos

⁴¹ OLIVEIRA, Ernesto Vicente. A importância da auditoria interna na gestão de microempresas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE, v. 11, n. 11, p. 8106–8116, 26 nov. 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i11.22601>.

⁴² OLIVEIRA, Ernesto Vicente. A importância da auditoria interna na gestão de microempresas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE, v. 11, n. 11, p. 8106–8116, 26 nov. 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i11.22601>.

⁴³ OLIVEIRA, Ernesto Vicente. A importância da auditoria interna na gestão de microempresas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE, v. 11, n. 11, p. 8106–8116, 26 nov. 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i11.22601>.

⁴⁴ OLIVEIRA, Ernesto Vicente. A importância da auditoria interna na gestão de microempresas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE, v. 11, n. 11, p. 8106–8116, 26 nov. 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i11.22601>.

negócios.

2. METODOLOGIA

A pesquisa adota uma abordagem de estudo qualitativa de revisão de literatura, envolvendo temas relativos do assunto abordado. Tendo como base metodológica os autores Marconi e Lakatos ⁴⁵ onde explicam que a abordagem qualitativa se trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornecendo análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento.

Quanto aos abjetivos, o estudo buscou-se utilizar uma pesquisa exploratória, visando compreender familiaridade das hipóteses do respectivo tema, de acordo Gil⁴⁶, que destaca que uma pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa que tem como objetivo principal proporcionar maior familiaridade com um assunto ou problema pouco conhecido, com o intuito de torná-lo mais explícito ou construir hipóteses.

Quanto aos procedimentos técnicos de coleta de dados, o estudo adotou uma pesquisa bibliográfica. Com base no autor Severino⁴⁷ que destaca que a pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do [...] registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses, etc. .

O processo de busca bibliográfica foi realizado nas bases do Google Acadêmico e em repositórios institucionais (COSO, IIA e CFC), utilizando os descritores “auditoria interna”, “controle interno”, “internal audit” e “internal control”, combinados por operadores (AND), permitindo a definição de uma amostra final ao estudo

Inicialmente, foram identificados 18 artigos, dos quais 8 foram selecionados para compor a aplicabilidade do estudo. Para seguir com os critérios de inclusão, a seleção ocorreu em três etapas: (I) publicações entre 2015 e 2025; (II) leitura dos títulos e resumos, com exclusão de estudos não adeptos ao tema; e (c) foco em instituições privadas ou gestão de riscos. Foram excluídos textos duplicados, editoriais e estudos que não apresentavam resultados práticos sobre a integração dos sistemas. A análise foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, categorizando as contribuições teóricas em eixos temáticos: mecanismos de articulação, impactos da integração e mitigação de danos.

Para realização da pesquisa, o percurso investigativo estruturou-se a partir de uma: (a) Revisão bibliográfica: com o levantamento e estudo de referenciais teóricos que tratem das funções, responsabilidades e atribuições dos sistemas de Controle Interno e Auditoria Interna, incluindo

⁴⁵ LAKATOS, E. Maria; MARCONI, M. de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

⁴⁶ GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008, p. 43.

⁴⁷ SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

frameworks e normas aplicáveis. (b) Análise conceitual e comparativa: identificação das similaridades, diferenças e pontos de complementaridade entre os dois sistemas, com base nas fontes pesquisadas. (c) Estudo da integração: investigação, a partir de registros documentados e estudos de caso presentes na literatura, das formas de articulação entre Controle Interno e Auditoria Interna, destacando benefícios e desafios. (d) Proposição de recomendações: elaboração de diretrizes e boas práticas para o fortalecimento da integração, fundamentadas nas evidências levantadas na revisão bibliográfica. (e) Síntese e conclusão: integridade e discussão dos resultados obtidos, seguida das considerações finais sobre como a integração contribui para a efetividade, a integridade e o aprimoramento dos processos em instituições privadas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo revelou que a integração entre os sistemas de controle interno e auditoria interna é um fator estratégico para a melhoria dos processos organizacionais. Verificou-se que esses dois mecanismos, embora distintos em suas funções, compartilham objetivos convergentes: assegurar a integridade dos processos, promover a conformidade e mitigar riscos. Quando atuam de forma articulada, proporcionam uma atuação mais robusta, eficiente e abrangente.

No que se refere à estruturação dessa integração, os achados indicam que o uso de frameworks como o COSO constitui um dos principais elementos de sustentação teórica e prática. A literatura demonstra que esse modelo fornece diretrizes para a organização dos controles internos e para a gestão de riscos, ao estabelecer componentes como ambiente de controle, avaliação de riscos e monitoramento contínuo. Estudos como os de Mendes e Silva (2018 e Barreto et al (2025). evidenciam que a adoção dessas diretrizes favorece o alinhamento entre controle interno e auditoria interna, permitindo que ambas as funções operem a partir de uma base conceitual comum. Dessa forma, o COSO não apenas orienta a estrutura dos controles, mas também viabiliza a integração funcional entre os mecanismos analisados.

Outro resultado relevante refere-se à redução de redundâncias e à otimização de recursos organizacionais, aspecto amplamente sustentado pela literatura. Crepaldi (2010) aponta que a atuação integrada evita a duplicidade de esforços entre controle e auditoria, enquanto Beuren (2008) reforça que essa articulação melhora a eficiência dos processos e a qualidade das análises realizadas. Os estudos revisados corroboram essas afirmações ao indicar que organizações com maior nível de integração apresentam melhor distribuição de responsabilidades e maior efetividade na identificação de riscos. Assim, os achados confirmam que a integração contribui diretamente para a racionalização dos recursos e para o aprimoramento da eficiência operacional.

A literatura também sustenta de forma consistente o papel da comunicação organizacional como elemento central dessa integração. Beuren (2008) destaca que o fluxo estruturado de informações entre as áreas de controle e auditoria favorece decisões mais ágeis e fundamentadas. Esse entendimento é reforçado pelos estudos analisados, que evidenciam que práticas como relatórios compartilhados, reuniões periódicas e sistemas integrados de informação ampliam a capacidade de

resposta a não conformidades. Dessa forma, os resultados indicam que a integração depende de estruturas formais e de mecanismos eficazes de comunicação e troca de informações.

As literaturas consultadas pelos autores Crepaldi et al⁴⁸ reforçam que a complementaridade entre os sistemas de controle e auditoria não são apenas teóricas, mas também refletidas na prática por meio de políticas institucionais, estruturação adequada das áreas e na capacitação contínua dos profissionais envolvidos. Dessa forma, pode se concluir que a integração se apresenta como um portador para alcançar maior segurança, confiabilidade das informações e sustentabilidade operacional de longo prazo.

No campo da gestão de riscos, as descobertas mostram que instrumentos como o Risk and Control Self-Assessment (RCSA) desempenham papel relevante na articulação entre controle interno e auditoria interna. Conforme apontado por Crepaldi (2010) e Santos (2024), o mapeamento conjunto de riscos e controles permite identificar vulnerabilidades de forma mais precisa e orientar o planejamento das auditorias com base em critérios de relevância. Esse resultado está alinhado às diretrizes do Institute of Internal Auditors -IIA (2017), que enfatiza a importância de uma abordagem sistemática e orientada a riscos. Assim, a literatura sustenta que a integração baseada em risco aumenta a efetividade tanto dos controles quanto das auditorias.

Adicionalmente, os estudos analisados indicam que a adoção de tecnologias de Governança, Risco e Compliance (GRC) contribui significativamente para a consolidação dessa integração. A literatura evidencia que essas ferramentas permitem a centralização de dados, a automação de controles e o monitoramento contínuo, aumentando a confiabilidade das informações e a rastreabilidade dos processos. Beuren (2008) destaca que o uso de sistemas integrados facilita o compartilhamento de informações e a identificação de falhas, o que é corroborado pelos achados deste estudo ao demonstrar que organizações que utilizam essas tecnologias apresentam maior capacidade de controle e resposta a riscos.

Outro ponto relevante corroborado pela literatura refere-se ao fortalecimento da cultura organizacional voltada à gestão de riscos e conformidade. Estudos baseados no COSO indicam que a integração entre controle interno e auditoria interna promove uma atuação mais proativa na identificação e mitigação de riscos, contribuindo para a construção de um ambiente organizacional mais transparente e resiliente. Os resultados deste estudo afirmam essa perspectiva ao demonstrar que a atuação conjunta desses mecanismos favorece a internalização de práticas de governança e o alinhamento entre objetivos estratégicos e operacionais.

Entretanto, a análise também revela limitações importantes na literatura existente. Observa-se predominância de estudos teóricos e descritivos, com menor presença de evidências empíricas que mensurem os impactos da integração entre controle interno e auditoria interna, especialmente em microempresas. Essa lacuna limita a generalização dos resultados e indica a necessidade de pesquisas futuras que explorem métodos quantitativos e estudos de caso aplicados, a

⁴⁸ CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

fim de comprovar na prática os benefícios apontados.

A partir da articulação entre as conclusões e a literatura analisada, é possível propor um conjunto de práticas que sustentam a realidade da integração entre controle interno e auditoria interna. Entre elas destacam-se: o planejamento conjunto das atividades, a definição clara de responsabilidades, o uso de matrizes de riscos compartilhadas, a admissão de tecnologias integradas de GRC e o estabelecimento de mecanismos contínuos de comunicação. Essas recomendações surgem de maneira isolada os destaques teóricos e empíricos identificados nos estudos revisados.

Em síntese, como resposta final, o estudo demonstra que a literatura examinada sustenta de maneira consistente a importância da integração entre controle interno e auditoria interna como um fator estratégico para o fortalecimento da governança corporativa. Essa integração contribui para a melhoria da eficiência organizacional, diminuição de vulnerabilidades e para a construção de processos mais seguros e confiáveis, confirmando o fundamento central desta pesquisa.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo compreender como a integração entre o Controle Interno e a Auditoria Interna pode melhorar os processos organizacionais em instituições privadas. Por meio da análise bibliográfica e a revisão de literatura, conclui-se que a atuação conjunta de Controle Interno e Auditoria Interna fortalece a governança corporativa, tornando-a mais sólida e confiável. Além disso a integração aumenta a capacidade de identificar e prevenir riscos, protegendo a organização contra falhas e irregularidades, também é importante apresentar que ela promove maior eficiência no acompanhamento e avaliação das atividades internas, assegurando que os processos estejam de acordo com os objetivos e normas estabelecidas.

Os resultados obtidos evidenciaram que, quando bem articulados, Controle Interno e Auditoria Interna estabelecem uma relação sinérgica capaz de otimizar recursos, eliminar redundâncias e gerar informações mais precisas para a tomada de decisão. Nesse contexto, destaca-se a mitigação de danos como um resultado direto dessa integração, uma vez que o compromisso efetivo da alta administração, que se apresenta como fator determinante para viabilizar melhorias estruturais e garantir que a integração ocorra de forma plena e sustentável.

Verificou-se, ainda, que a governança corporativa desempenha papel central nesse contexto, servindo como elemento de alinhamento estratégico e sustentação dos mecanismos de controle. Uma integração eficaz entre Controle Interno e Auditoria Interna contribui diretamente para a transparência, confiabilidade das informações e mitigação de falhas, criando um ambiente organizacional mais robusto e resiliente frente a riscos operacionais e estratégicos.

Diante dessas constatações, recomenda-se que pesquisas futuras realizem investigações mais aprofundadas sobre os impactos mensuráveis da integração entre os dois sistemas, considerando diferentes setores e portes de empresas, assim como o uso de tecnologias emergentes no suporte às atividades de controle e auditoria. Além disso, sugere-se a continuidade dos estudos voltados ao aprimoramento da governança corporativa, uma vez que seu fortalecimento é fator

decisivo para assegurar a integridade, e eficiência apresentando limitações estruturais de maior exposição a riscos, tornando a mitigação de danos um fator essencial para a sustentabilidade nos processos nas organizações privadas.

Para avaliar o controle interno e garantir a integridade dos processos em organizações privadas, é fundamental analisar políticas internas, estrutura de governança, mapeamento de processos, riscos, testes de conformidade e integração com auditoria interna. Aspectos culturais, como ética, treinamentos, canais de denúncia e comunicação, também são essenciais para identificar fragilidades e fortalecer a governança corporativa. Essas informações contribuem para prevenir erros, aumentar a confiabilidade dos controles e promover a eficiência organizacional.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Aneide Oliveira; MORAES JUNIOR, Valderio Freire de. Características do controle interno nas empresas de serviços contábeis. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 6., 2006, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2006.

BARRETO, Isaque Vieira; FILHO, Rômulo Benício Lucena; ARAUJO, Ronaldo José Rêgo de; SOUZA, Jocykleber Meireles de; JESUS, Gabriel Santos de. Todo Cuidado É Pouco: Controle E Auditoria Interna Como Guardiões Da Qualidade Contábil. RAGC, v. 18, p. 1 - 17 /2025.

BARRETO, Kamilla Alves; CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; Controle Interno Sob Enfoque Dos Componentes Do Framework COSO ERM: Um Estudo Em Uma Instituição De Ensino Superior. Revista Ambiente Contábil, v. 15, n. 2, Jul./Dez., 2023.

BARRETO, Maria da Graça Pitiá. Controladoria na gestão: a relevância dos custos da qualidade. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

BERGAMINI JUNIOR, S. Controles internos como um instrumento de governança corporativa. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 149-188, dez. 2005.

BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; MARTINS, S. R. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. São Paulo: Atlas, 2008.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. ITG 2000 – Controle Interno. Brasília: CFC, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). Internal Control – Integrated Framework. Jersey City, NJ: AICPA, 2013.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. *Internal control – integrated framework*. New York, 2023.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DAMIANI, Natalia Cristiane de Souza. Controles internos: conceitos e técnicas para implementação em empresas. 2011. Monografia (Especialização em Auditoria Externa) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

DE PAULO, Wanderlei de Lima; FERNANDES, Francisco Carlos; RODRIGUES, Luciana Gavazzi Barragan;

EIDIT, Jorge. Riscos e controles internos: uma metodologia de mensuração dos níveis de controle de riscos empresariais. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, v. 18, n. 43, p. 49–60, abr. 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772007000100005>

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Josir Simeone. *Controle gerencial na era da globalização*. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 8, n. 2, p. 26–36, 2009.

IIA – The Institute of Internal Auditors. *International Professional Practices Framework (IPPF)*, 2017.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, v. 3, p. 305–360, 1976. DOI: [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X).

LAKATOS, E. Maria; MARCONI, M. de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. Maria; MARCONI, M. de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa*. 8.ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, E. F. S. Análise de controles internos a partir da percepção de um sistema de controle interno em um grupo empresarial: aderência ao modelo COSO. João Pessoa, 2021. Dissertação (Graduação) — Universidade Federal da Paraíba, Repositório Institucional.

LOURENSI, Adriano; BEUREN, Ilse Maria. *Inserção da controladoria em teses da FEA/USP: uma análise nas perspectivas dos aspectos conceitual, procedimental e organizacional*. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 22, n. 1, p. 15–42, 2011.

MAFFI, Daiana; *A Importância da Metodologia do Coso*. RGSN - Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios, Porto Alegre, v. 6, n. 2, p. 27-49, out. 2018.

MACHADO, Renato Vieira; *A Função da Auditoria Interna da Transparência das Organizações*. *Revista Ilustração*, v.5, p.10, 2024.

MENDES, Juliana de Jesus; SILVA, Karla Nascimento. *A adoção da Auditoria Interna com foco no controle interno e na governança corporativa*. *Revista Saber Eletrônico*, v. 2, n. 1, Jussara, ano 9, Jan/mar, 2018. ISSN 2176-5588.

MENEZES, Sônia Maria Medeiros de; LIBONATI, Jeronymo José; NEVES, Thiago José Galvão das. Funcionamento dos controles internos e o modelo utilizado pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*: um estudo da percepção dos gestores da Universidade Federal de Pernambuco. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 15., 2015, São Paulo. Anais... São Paulo: Universidade de São Paulo, 2015. p. 230.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. *Controladoria: Análise Financeira, Planejamento e Controle Orçamentário*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NAKAGAWA, Masayuki. *Introdução à Controladoria: Conceitos, Sistemas, Implementação*. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Ernesto Vicente. A importância da auditoria interna na gestão de microempresas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE*, v. 11, n. 11, p. 8106–8116, 26 nov. 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i11.22601>

OLIVEIRA, Mariana Costa; FILHO, Manoel Martins do Carmo; *As contribuições da auditoria interna para o controle e acompanhamento dos processos organizacionais*. *Revista GeSec* São Paulo, SP, Brasil v. 14, n. 12, p. 21886-21904, 2023.

PADOVEZE, Clóvis Luís. *Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura e sistemas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, Maria Alexandra da Silva. *Implementação da gestão de riscos empresariais no Centro Hospitalar Universitário Cova da Beira, EPE de acordo com o framework ERM do COSO*. 2024. Dissertação (Mestrado) – Centro Hospitalar Universitário Cova da Beira, EPE; Universidade da Beira Interior, 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Pedro Gabriel Kenne da. O papel do controle interno na administração pública. *ConTexto*, Porto Alegre, v. 11, n. 19, p. 1-16, 2011.

SILVEIRA, Jucilene Santana; CARVALHO, Ronaldo Froes de; PELEIAS, Ivam Ricardo; FERNANDES, Francisco Carlos. *Controle Interno E Gestão De Riscos: A Percepção Dos Gestores Financeiros Das Instituições De Ensino Superior Privadas*. ISSN 2237-7662, Florianópolis, SC, v. 24, 1-19, e3513, 2025.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A Survey of Corporate Governance. *Journal of Finance*, v. 52, n. 2, p. 737–783, 1997. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>.

SOUZA, A. B. de; BAUER, M. M.; COLETTI, L. A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 17, n. 1, p. 148–174, 2020. DOI: 10.25112/rgd.v17i1.1723.



Este artigo está licenciado sob a licença *Creative Commons* Atribuição-Não Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0). Para mais informações sobre os termos desta licença, consulte <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt>

Recebido em:
31/08/2025.

Aprovado em:
18/05/2026.

Como citar segundo a NBR 6023/ABNT:

ROZARIO, Robson Bentes. Controle interno e auditoria interna em ação conjunta: estratégias para fortalecer a confiabilidade e integridade organizacional. **Revista IBERC**, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 24-42, maio/ago. 2026.