



**Universidade de Brasília (UnB)**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública (FACE)**  
**Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)**  
**Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCont)**  
**Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor**  
**Público**  
**Professora Dra. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva**

**ANDERSON TIAGO DA SILVA NOSAKI**

**A AUDITORIA INTERNA NOS BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS: AVALIAÇÃO DA  
CONFORMIDADE COM AS NORMATIVAS DO BANCO CENTRAL**

**Brasília, DF**  
**2024**

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura

Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen

Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior

Decanato de Pós-Graduação (DPG)

Professor Doutor Diêgo Madureira de Oliveira

Decano de Ensino de Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho

Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de  
Políticas Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré

Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva

Coordenador do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de  
Riscos no Setor Público

ANDERSON TIAGO DA SILVA NOSAKI

**A AUDITORIA INTERNA NOS BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS: AVALIAÇÃO DA  
CONFORMIDADE COM AS NORMATIVAS DO BANCO CENTRAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública da Universidade de Brasília como requisito à conclusão do curso de Especialização.

Orientadora:  
Profa. Dra. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva

BRASÍLIA, DF  
2024

CIP - Catalogação na Publicação

NNS97a Nosaki, Anderson.  
A AUDITORIA INTERNA NOS BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS:  
AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE COM AS NORMATIVAS DO BANCO CENTRAL  
/ Anderson Nosaki; orientador Mayla Saraiva; co-orientador  
Gabriela Passos. -- Brasília, 2024.  
29 p.

Monografia (Especialização - Especialização em Orçamento,  
Governança e Gestão de Riscos no Setor Público) --  
Universidade de Brasília, 2024.

1. Auditoria Interna. 2. Governança. 3. Bancos Públicos.  
4. Controle Interno. 5. Gestão de Riscos. I. Saraiva, Mayla  
, orient. II. Passos, Gabriela , co-orient. III. Título.

ANDERSON TIAGO DA SILVA NOSAKI

**A AUDITORIA INTERNA NOS BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS: AVALIAÇÃO DA  
CONFORMIDADE COM AS NORMATIVAS DO BANCO CENTRAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública da Universidade de Brasília como requisito à conclusão do curso de Especialização em Contabilidade e Finanças Públicas Municipais, aprovado pela seguinte comissão examinadora:

Profa. Dra. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva  
Orientadora  
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais  
Universidade Brasília (UnB)

Profa. Msc. Gabriela de Abreu Passos  
Examinador  
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais  
Universidade de Brasília (UnB)

BRASÍLIA, DF  
2024

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu pai e minha família que sempre me inspiraram, motivam e apoiam na jornada do aprendizado.

Ao Eterno, Deus, pela força, coragem e sabedoria que me concedeu ao longo deste percurso. Sem Sua orientação, nada disso teria sido possível.

Aos colegas e professores do curso de Especialização da Universidade de Brasília, pelo carinho, companheirismo e intensa troca de informações, vocês fazem parte do meu crescimento.

À minha orientadora, professora doutora Mayla Cristina Saraiva, pela disponibilidade e apoio incondicional, somados à muita compreensão, paciência, didática, conhecimento e dedicação foram fundamentais para a realização deste trabalho que culminaram com a conclusão deste trabalho e meu aprimoramento intelectual.

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus familiares e amigos que acreditaram, apoiaram e motivaram a concluir mais uma jornada.

*“Meu único desejo, meu tema musical, meu diamante é a educação.”*

(Rubem Alves)



## RESUMO

Este artigo examina as práticas de auditoria interna nos bancos públicos federais brasileiros, com o objetivo de avaliar a conformidade com as normativas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil (BACEN), especificamente a Resolução n.º 4.879/2020. A auditoria interna é essencial para a governança corporativa, especialmente em instituições que gerenciam grandes volumes de recursos públicos e privados, pois promove a transparência, a responsabilidade e a mitigação de riscos. A pesquisa aborda três questões principais: i) a existência de orçamento próprio para a auditoria interna; ii) a subordinação da auditoria interna ao conselho de administração; e iii) a aprovação do conselho de administração nas decisões relativas ao chefe da auditoria interna. Por meio de uma análise documental dos estatutos sociais, regulamentos e relatórios de auditoria dos bancos, verificou-se que, embora a maioria das práticas de auditoria esteja em conformidade com as normas do BACEN, alguns bancos, como o BNDES e o BASA, não evidenciam a alocação de orçamento próprio para a auditoria interna, o que pode comprometer sua independência e eficácia. Os resultados sugerem que uma governança corporativa mais robusta e transparente, alinhada com práticas de auditoria interna efetivas, pode fortalecer a reputação e a competitividade dos bancos públicos, servindo como referência para outras instituições financeiras. Conclui-se que a efetividade dos instrumentos de governança, incluindo a auditoria interna, deve ser continuamente avaliada para assegurar que essas instituições não apenas cumpram as exigências regulatórias, mas também liderem em boas práticas no setor bancário, promovendo assim uma maior confiança dos stakeholders e uma melhor estabilidade econômica.

**Palavras-chave:** Auditoria Interna; Governança; Bancos Públicos; Controle Interno; Gestão de Riscos.

## ABSTRACT

This article examines the internal audit practices in Brazilian federal public banks, with the objective of evaluating compliance with the regulations established by the Central Bank of Brazil (BACEN), specifically Resolution No. 4,879/2020. Internal auditing is essential for corporate governance, especially in institutions that manage large volumes of public and private resources, as it promotes transparency, accountability, and risk mitigation. The research addresses three main issues: i) the existence of a dedicated budget for internal auditing; ii) the subordination of internal auditing to the board of directors; and iii) the board of directors' approval of decisions related to the head of internal auditing. Through a documentary analysis of the banks' bylaws, regulations, and audit reports, it was found that, although most auditing practices comply with BACEN's standards, some banks, such as BNDES and BASA, do not provide evidence of a dedicated budget for internal auditing, which may compromise its independence and effectiveness. The results suggest that a more robust and transparent corporate governance, aligned with effective internal audit practices, can strengthen the reputation and competitiveness of public banks, serving as a benchmark for other financial institutions. It is concluded that the effectiveness of governance instruments, including internal auditing, should be continuously evaluated to ensure that these institutions not only meet regulatory requirements but also lead in best practices in the banking sector, thereby promoting greater stakeholder confidence and better economic stability.

**Keywords:** Internal Audit; Governance; Public Banks; Internal control; Risk management.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Bancos Públicos Federais no Brasil</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Auditoria Interna em Instituições Bancárias</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Governança Corporativa e Regulações do BACEN</b>	<b>19</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>22</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>24</b>
<b>4.1 Dados descritivos</b>	<b>24</b>
<b>4.2 Análise das informações</b>	<b>25</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>27</b>
<b>6 REFERÊNCIAS</b>	<b>28</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a reestruturação do sistema bancário na segunda metade da década de 1990 levou e resultou na consolidação de bancos públicos federais, como o Banco do Brasil (BB), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o Banco do Nordeste do Brasil (BNB), o Banco da Amazônia (Basa) e a Caixa Econômica Federal (CAIXA) (Araujo & Cintra, 2011). Essas instituições desempenham um papel vital na economia brasileira, fornecendo crédito crucial para pequenos produtores, empreendedores; projetos de infraestrutura e desenvolvimento regional (Araujo & Cintra, 2011).

A prática de auditoria interna é vital para assegurar a integridade e eficiência das operações bancárias, especialmente em organizações públicas onde o uso adequado dos recursos é crucial. O Banco Central do Brasil (BACEN) tem como função regulatória garantir que essa atividade seja conduzida com êxito e seguindo boas práticas globais estabelecidas pelo Institute of Internal Auditors [IIA] desde 2017. A Resolução nº 4.879/2020 emitida pelo BACEN busca promover um ambiente governamental mais robusto e estruturado nas instituições financeiras enfatizando ainda a independência da equipe responsável pela auditoria interna visando uma maior eficácia nos resultados alcançados pelas mesmas conforme os protocolos Internacionais validados pelos IIA no ano anterior citado acima '2017'.

As instituições bancárias federais públicas são essenciais para a sustentabilidade financeira e econômica do Brasil. No Plano Plurianual 2024-2027, o governo brasileiro estima que serão necessários R\$1,7 trilhão em crédito concedido pelos bancos públicos federais para financiar programas da União - destacando sua importância na implementação de políticas governamentais e no desenvolvimento econômico (Ragazzo et al., 2021). Entretanto, gerir volumes tão expressivos requer uma sólida estrutura de controle interno e governança efetiva para mitigar riscos operacionais e garantir transparência nas atividades realizadas por estas entidades (Palácio, 2023).

Posteriormente substituída pela Resolução nº 4.879/2020, a Resolução nº 4.588/2017 estabeleceu padrões rigorosos para a auditoria interna, incluindo a exigência de independência funcional e orçamentária, bem como a supervisão do

conselho de administração (Banco Central do Brasil [BACEN], 2017). Essas medidas são cruciais para garantir uma auditoria interna eficaz e independente, que é um componente vital para a boa governança corporativa (Institute of Internal Auditors [IIA], 2017).

Mesmo com a regulamentação estabelecida, ainda existem debates sobre a efetividade dessas medidas na prática, especificamente no âmbito dos bancos públicos federais (Gonçalves et al., 2024). A auditoria interna desempenha um papel crucial na governança, garantindo que as operações estejam em conformidade com os padrões regulatórios e que os riscos sejam gerenciados adequadamente.

O objetivo deste estudo é avaliar se as práticas de auditoria interna dos bancos públicos federais estão de acordo com as regulamentações do BACEN. A pesquisa se concentra em três questões principais: i) se as auditorias internas desses bancos têm orçamento próprio, ii) se reportam ao conselho de administração e iii) se as nomeações, designações, dispensas ou demissões de auditores internos chefes exigem aprovação do conselho de administração. Essas questões são críticas para entender o papel que a auditoria interna desempenha na governança desses bancos.

Para responder a essas questões, serão analisados documentos institucionais e normativos, como estatutos sociais, regulamentos do conselho de administração e relatórios de auditoria, em comparação com as normas estabelecidas pelo BACEN. A metodologia envolve uma abordagem qualitativa baseada em análise documental e revisão de literatura, com o objetivo de identificar a aderência das práticas de auditoria interna aos requisitos regulatórios. A análise será realizada por meio de planilhas comparativas do Excel, permitindo a avaliação detalhada das práticas de auditoria interna em relação aos preceitos normativos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Bancos Públicos Federais no Brasil

Os bancos públicos federais no Brasil desempenham um papel vital no desenvolvimento econômico e social do país. Após as reestruturações do sistema bancário na segunda metade da década de 1990, esses bancos foram consolidados para formar uma rede de instituições financeiras que inclui o Banco do Brasil (BB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Banco do Nordeste do Brasil (BNB), Banco da Amazônia (BASA) e Caixa Econômica Federal (CAIXA) (Araujo & Cintra, 2011).

Araujo e Cintra (2011) argumentam que a criação e a manutenção desses bancos públicos foram impulsionadas pela necessidade de fornecer crédito e serviços financeiros a segmentos da sociedade que tradicionalmente não são atendidos por bancos privados. Esses segmentos incluem pequenos produtores rurais, empreendedores de pequeno e médio porte, e projetos de infraestrutura e desenvolvimento regional. A missão desses bancos vai além do lucro, abrangendo objetivos sociais e econômicos que visam promover o desenvolvimento sustentável e reduzir as desigualdades regionais.

Além disso, os bancos públicos federais desempenham um papel fundamental na implementação de políticas públicas e programas governamentais. Por exemplo, o BNDES é uma peça-chave no financiamento de grandes projetos de infraestrutura, enquanto a CAIXA tem um papel crucial na administração de programas sociais, como o Bolsa Família e o Minha Casa Minha Vida. Dessa forma, esses bancos são instrumentos importantes para a execução de políticas públicas que visam o desenvolvimento econômico e a melhoria das condições de vida da população.

A importância dos bancos públicos federais também é evidente no volume de recursos que administram. Em 2023, o governo brasileiro anunciou que esses bancos contribuiriam com um volume de crédito de R\$ 1,7 trilhão para o financiamento de programas da União no período de quatro anos de vigência do Plano Plurianual 2024-

2027. Este volume expressivo de recursos destaca a relevância desses bancos na sustentação do sistema financeiro nacional e da economia brasileira.

Os bancos públicos federais, por lidarem com volumes expressivos de recursos públicos e privados, devem possuir sistemas de governança e controle interno robustos. Esses sistemas são essenciais para mitigar os riscos inerentes às suas atividades. A governança e os controles internos são áreas críticas, especialmente considerando a responsabilidade desses bancos em gerenciar recursos que são fundamentais para a execução de políticas públicas e projetos de desenvolvimento.

A governança desses bancos é fortemente regulamentada. A Resolução n.º 4.879/2020 do Banco Central do Brasil (BACEN) estabeleceu diretrizes claras para a governança nas instituições bancárias, buscando alinhar-se com as melhores práticas internacionais. Essa resolução, publicada em um contexto de aumento da percepção pública sobre a corrupção após a Operação Lava Jato, busca fortalecer os mecanismos de controle e transparência nas instituições financeiras, incluindo os bancos públicos federais.

Segundo o Instituto de Auditores Internos (IIA), a auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. No contexto dos bancos públicos federais, a auditoria interna é crucial para assegurar que os processos de gerenciamento de riscos, controle e governança sejam eficazes. A implementação de uma auditoria interna robusta é fundamental para garantir a integridade e a eficiência na gestão dos recursos (IIA, 2017).

A Resolução n.º 4.879/2020 reforça a importância da auditoria interna ao exigir que as instituições bancárias possuam um orçamento próprio para essa unidade e que a nomeação, a designação, a exoneração ou a dispensa do chefe da atividade de auditoria interna sejam aprovadas pelo conselho de administração e comunicadas ao BACEN. Essas medidas visam assegurar a independência e a eficácia da auditoria interna nas instituições financeiras (BACEN, 2020).

Além das exigências de governança e auditoria interna, a transparência é um componente crucial para a confiança do público nos bancos públicos federais. Gonçalves et al. (2024) destacam a importância da transparência nas operações dos

bancos de desenvolvimento subnacionais brasileiros, argumentando que a democratização da informação é essencial para a *accountability* e a confiança pública. Esse princípio também se aplica aos bancos públicos federais, que devem ser transparentes em suas operações para garantir a confiança dos cidadãos e dos mercados.

Finalmente, a integração de tecnologia e segurança da informação é um desafio constante para os bancos públicos federais. Chaussê (2024) discute as políticas de relacionamento, armazenamento e segurança cibernética de dados de clientes no setor bancário brasileiro, destacando as implicações tecnológicas e os fundamentos legais dessas práticas. A segurança da informação é uma área crítica para os bancos públicos, que devem proteger os dados de seus clientes e assegurar a integridade de suas operações.

## **2.2 Auditoria Interna em Instituições Bancárias**

A auditoria interna desempenha um papel crucial nas instituições bancárias, sendo responsável por garantir a integridade, a eficiência e a conformidade das operações financeiras. Essa função é essencial para identificar e mitigar riscos, assegurar a conformidade com regulamentações e promover boas práticas de governança. A evolução das exigências regulatórias e o aumento das expectativas dos stakeholders têm ampliado o escopo e a complexidade da auditoria interna em bancos, tornando-a uma área de importância crescente no setor financeiro.

De acordo com o *Institute of Internal Auditors* (IIA), a auditoria interna é definida como uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização (IIA, 2017). Nas instituições bancárias, a auditoria interna envolve a avaliação de processos, sistemas e controles internos, com o objetivo de garantir que os riscos sejam gerenciados de maneira eficaz e que as operações estejam em conformidade com as políticas internas e as regulamentações externas.



A Resolução n.º 4.879/2020 do Banco Central do Brasil (BACEN) estabelece diretrizes específicas para a governança corporativa nas instituições financeiras, incluindo requisitos detalhados para a auditoria interna (BACEN, 2020). Essa resolução exige que as instituições bancárias possuam uma função de auditoria interna com recursos adequados, independência organizacional e acesso irrestrito às informações necessárias para realizar suas atividades. Além disso, a nomeação e a dispensa do chefe da auditoria interna devem ser aprovadas pelo conselho de administração, reforçando a importância dessa função no contexto da governança corporativa.

Os auditores internos em bancos desempenham diversas funções, incluindo a avaliação de riscos operacionais, a verificação da conformidade com as regulamentações bancárias, a análise de controles financeiros e a revisão de processos de gestão de risco. Além disso, a auditoria interna contribui para a melhoria contínua dos processos organizacionais, identificando oportunidades para aumentar a eficiência e a eficácia das operações bancárias. A integração de novas tecnologias, como análise de dados e inteligência artificial, tem potencializado a capacidade dos auditores internos de detectar irregularidades e fraudes, bem como de fornecer insights valiosos para a tomada de decisões estratégicas.

A importância da auditoria interna é ainda mais destacada no contexto dos bancos públicos federais. Essas instituições, que desempenham um papel crucial na implementação de políticas públicas e no financiamento de projetos de desenvolvimento, gerenciam volumes significativos de recursos públicos. Portanto, a auditoria interna nesses bancos não apenas assegura a integridade das operações financeiras, mas também contribui para a transparência e a *accountability* na gestão dos recursos públicos.

Guimarães (2024) argumenta que a integração de ciência de dados no *modus operandi* da atividade de auditoria interna pode gerar potenciais ganhos de escala, aumentando a eficiência e a eficácia da auditoria. A utilização de técnicas avançadas de análise de dados permite aos auditores internos identificar padrões e anomalias que poderiam passar despercebidos em auditorias tradicionais, facilitando a detecção precoce de riscos e fraudes.

Além disso, a auditoria interna em instituições bancárias deve estar alinhada com as melhores práticas internacionais. O *International Professional Practices Framework* (IPPF), desenvolvido pelo IIA, fornece um conjunto de normas e diretrizes para a prática da auditoria interna. Esse *framework* inclui princípios fundamentais, definições, normas de desempenho e de conduta, que visam garantir a qualidade e a consistência das atividades de auditoria interna em todo o mundo (IIA, 2017). A adoção dessas normas internacionais pelas instituições bancárias brasileiras contribui para a harmonização das práticas de auditoria interna e para a melhoria contínua da governança corporativa.

Os desafios enfrentados pelos auditores internos em bancos são numerosos e variados. A rápida evolução do ambiente regulatório, o aumento da complexidade dos produtos financeiros e a crescente sofisticação das ameaças cibernéticas exigem que os auditores internos estejam constantemente atualizados e preparados para lidar com novas situações. Chaussê (2024) destaca a importância das políticas de segurança cibernética e de proteção de dados no setor bancário, enfatizando que os auditores internos devem ter conhecimentos aprofundados nessas áreas para garantir a segurança das informações e a conformidade com as regulamentações.

A auditoria interna também desempenha um papel fundamental na promoção da ética e da integridade nas instituições bancárias. Ao avaliar e monitorar os controles internos e os processos de governança, os auditores internos ajudam a assegurar que as operações bancárias sejam conduzidas de maneira ética e responsável. Isso é especialmente importante em um contexto em que a confiança do público e dos stakeholders é essencial para a sustentabilidade das instituições financeiras.

A auditoria interna contribui para a resiliência das instituições bancárias, ajudando-as a se preparar e a responder a crises e eventos inesperados. A capacidade de identificar riscos emergentes e de desenvolver planos de contingência eficazes é crucial para a continuidade dos negócios e para a proteção dos interesses dos clientes e dos acionistas.

Em suma, a auditoria interna é uma função essencial nas instituições bancárias, desempenhando um papel crucial na gestão de riscos, na conformidade regulatória, na promoção da ética e da integridade, e na resiliência organizacional. A evolução das

práticas de auditoria interna, impulsionada pela integração de novas tecnologias e pela adoção de melhores práticas internacionais, contribui para a melhoria contínua da governança corporativa e para a sustentabilidade das instituições financeiras.

### **2.3 Governança Corporativa e Regulações do BACEN**

A governança corporativa refere-se ao conjunto de práticas, regras e processos que orientam a forma como uma organização é dirigida, administrada e controlada. No contexto das instituições financeiras, a governança corporativa é crucial, pois envolve a criação de estruturas que asseguram a transparência, a responsabilidade e a equidade nas relações entre os diversos stakeholders, como acionistas, colaboradores, clientes e a sociedade em geral. Uma boa governança é fundamental para a confiança do público no sistema financeiro e para a estabilidade econômica.

No Brasil, o Banco Central do Brasil (BACEN) desempenha um papel central na regulação da governança corporativa nas instituições financeiras. A Resolução n.º 4.879/2020 estabelece diretrizes para a governança corporativa em instituições financeiras, visando promover uma gestão responsável e eficiente, assegurando que os bancos operem de acordo com as melhores práticas de governança, mitigando riscos e promovendo a sustentabilidade das operações (Banco Central do Brasil [BACEN], 2020).

Entre os princípios fundamentais da governança corporativa estabelecidos pelo BACEN, destaca-se a necessidade de uma estrutura clara de gestão e supervisão. As instituições financeiras devem ter um conselho de administração efetivo, composto por membros qualificados e independentes, responsável pela definição das diretrizes estratégicas e pela supervisão da gestão (Araujo & Cintra, 2011). Essa separação de responsabilidades entre a gestão e o conselho é essencial para garantir a transparência e a accountability nas operações bancárias.

A auditoria interna desempenha um papel vital na governança corporativa, atuando como um mecanismo de supervisão independente que avalia a eficácia dos controles internos, da gestão de riscos e dos processos de governança. De acordo

com a Resolução n.º 4.879/2020, as instituições financeiras são obrigadas a manter sistemas de controle interno adequados e a realizar auditorias internas regulares para garantir que os riscos sejam gerenciados de maneira eficaz (Pereira Lisboa, Goes Pinheiro, & Brandão Paiva, 2024). A auditoria interna, portanto, é um componente essencial da governança corporativa, assegurando que as práticas adotadas estejam em conformidade com as políticas e regulamentações estabelecidas pelo BACEN.

Além disso, a auditoria interna contribui para a transparência e integridade das informações financeiras e operacionais divulgadas pelas instituições financeiras. Ao verificar a precisão e a conformidade dessas informações, a auditoria interna ajuda a garantir a confiança dos investidores e a proteção dos interesses dos depositantes, proporcionando uma visão clara da saúde financeira da instituição (Gonçalves, 2023).

A governança corporativa eficaz, aliada a auditorias internas rigorosas, não só assegura o cumprimento das exigências regulatórias, mas também fortalece a capacidade das instituições financeiras de enfrentar desafios e adaptar-se a um ambiente regulatório em constante evolução. A governança sólida e a auditoria interna bem estruturada são, portanto, fundamentais para a construção de um setor bancário mais robusto, ético e transparente.

Além das regulamentações do BACEN, as instituições financeiras no Brasil também são influenciadas por diretrizes internacionais de governança corporativa. O Comitê de Basileia sobre Supervisão Bancária, por exemplo, estabelece princípios globais para a governança de bancos, que são frequentemente adotados como referência por reguladores em todo o mundo (Institute of Internal Auditors [IIA], 2017). Essas diretrizes internacionais enfatizam a importância de uma cultura de governança que promova a ética, a integridade e a responsabilidade nas operações bancárias.

Os desafios da governança corporativa em instituições financeiras incluem a necessidade de adaptação a um ambiente regulatório em constante evolução e o enfrentamento de novas ameaças, como fraudes e riscos cibernéticos (Salgado, 2024). A governança efetiva exige que as instituições estejam preparadas para responder rapidamente a essas mudanças e desafios, o que pode exigir uma revisão constante de suas práticas e processos de governança.

O papel dos acionistas também é fundamental na governança corporativa. Os acionistas têm o direito de participar das decisões da empresa e de influenciar a gestão por meio do exercício de seus votos em assembleias gerais (Gonçalves, B. G., Zuccolotto, Souza, & Caliman, 2024). A governança eficaz implica um engajamento ativo dos acionistas, que devem monitorar as ações da administração e garantir que seus interesses sejam protegidos.

Por fim, a governança corporativa nas instituições financeiras não é apenas uma questão de conformidade regulatória, mas também uma prática que pode gerar valor a longo prazo. Uma governança sólida, com uma auditoria interna eficaz, pode melhorar a reputação da instituição, aumentar a confiança dos stakeholders e, em última análise, contribuir para a sustentabilidade e o sucesso da organização (Torres, 2024). A implementação de práticas de governança corporativa alinhadas com as regulamentações do BACEN e com as melhores práticas internacionais é, portanto, essencial para o fortalecimento do setor bancário brasileiro.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia empregada neste estudo é principalmente qualitativa, concentrando-se na análise interpretativa dos dados coletados. A escolha por uma pesquisa qualitativa foi feita devido à sua capacidade de fornecer uma compreensão perspicaz dos significados e contextos subjacentes às práticas de auditoria interna em bancos públicos federais de acordo com os padrões regulatórios estabelecidos pelo Banco Central do Brasil (BACEN).

Foi selecionado o método dialético, que considera os fenômenos em constante mudança e interdependência, ao analisá-los no contexto de suas relações dinâmicas e alterações ao longo do tempo. Este método é apropriado para se estudar auditoria interna pois permite observar como as práticas de governança e controle interno evoluíram com base nas novas diretrizes estabelecidas pelos regulamentos do BACEN. De acordo com Marconi and Lakatos (2003), a dialética não examina os fenômenos sob uma perspectiva estática, mas sim sua continuidade em movimento refletindo sobre suas contradições e características interpessoais.

A pesquisa é de natureza bibliográfica e documental. Foi realizada uma revisão bibliográfica de livros, periódicos, revistas e artigos científicos para contextualizar a importância da auditoria interna nos bancos públicos federais e a relevância das regulamentações do BACEN. Além disso, documentos oficiais como Estatutos, Regulamentos e Regimentos Internos foram analisados para entender como essas instituições implementaram e operacionalizaram os requisitos de auditoria interna estabelecidos pelas resoluções do BACEN; todos disponíveis em suas respectivas páginas online.

O foco nos bancos públicos federais (Banco do Brasil, BNDES, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia e Caixa Econômica Federal) decorre de seu papel central na economia brasileira e da necessidade de garantir que seus processos de auditoria interna estejam em conformidade com as mais recentes regulamentações estabelecidas pelo BACEN. A análise começa em 2019, pois marca um ponto de partida significativo para uma série de importantes mudanças regulatórias introduzidas pelo BACEN - especialmente por meio da Resolução nº 4.879/2020, que visa

aprimorar a governança dentro das instituições bancárias.

As informações foram coletadas de documentos oficiais e normativos disponíveis publicamente. Para a análise desses materiais, foi utilizada uma abordagem comparativa, onde os parâmetros definidos pelas resoluções do BACEN foram comparados com as práticas documentadas em bancos públicos federais. Esse método facilitou a identificação de aderência, bem como lacunas nos requisitos de auditoria interna.

As informações foram estruturadas e examinadas em planilhas de comparação no Excel, o que tornou mais fácil descobrir padrões e discrepâncias nas normas que fundamentam a auditoria interna nos bancos públicos federais. Isso contribuiu para responder as questões do estudo e avaliar se os processos têm aderência às regulamentações do BACEN.

Utilizando uma abordagem qualitativa e dialética, este estudo tem como objetivo não só avaliar a conformidade técnica dos bancos públicos federais com as normas de auditoria interna, mas também compreender o contexto e implicações das práticas adotadas. A metodologia utilizada permite uma análise minuciosa que visa contribuir para melhorias nas práticas de auditoria interna do setor bancário público federal brasileiro.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A governança corporativa é um aspecto fundamental para o funcionamento eficaz das instituições financeiras, especialmente no caso dos bancos públicos federais no Brasil. Os resultados desta pesquisa visam identificar práticas que possam fortalecer a governança corporativa nessas instituições, promovendo maior transparência e responsabilidade nas operações bancárias e contribuindo para um ambiente de negócios mais confiável.

Uma das principais expectativas desta pesquisa é identificar modelos de governança que sejam eficazes na promoção da *accountability*, permitindo que os stakeholders tenham uma visão clara sobre as decisões e ações tomadas pelas instituições. A implementação de práticas de governança sólidas pode reduzir os riscos de corrupção e má gestão, aumentando a confiança dos clientes e do público em geral nas operações dos bancos públicos.

Além disso, a análise das estruturas de governança atuais permite a identificação de lacunas e áreas que necessitam de melhorias. Serão propostas reformulações nos conselhos de administração, comitês de auditoria e outras estruturas de governança, buscando garantir que as decisões sejam tomadas de maneira informada e que reflitam os interesses de todos os stakeholders.

A expectativa é que as melhorias na governança corporativa não apenas fortaleçam a integridade das instituições financeiras, mas também incentivem uma cultura organizacional que valorize a ética e a conformidade. Isso pode levar à implementação de códigos de conduta mais rigorosos e à promoção de treinamentos regulares para todos os colaboradores, assegurando que todos compreendam a importância de agir de acordo com as normas e políticas estabelecidas.

### 4.1 Dados descritivos

Na Tabela 1, são apresentados os dados relativos aos bancos públicos federais - Banco do Brasil (BB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e



Social (BNDES), Banco do Nordeste do Brasil (BNB), Banco da Amazônia (BASA) e Caixa Econômica Federal (CAIXA). Esses dados foram extraídos dos respectivos sites das instituições, com o objetivo de identificar a fundamentação legal e as práticas de governança estabelecidas para a auditoria interna.

**Tabela 1 – Informações de governança dos Estatutos, Regulamentos e Regimentos dos bancos públicos federais**

Instituição bancária	Orçamento Próprio	Base Legal	Subordinação ao CA	Base Legal	Nomeação Aprovada pelo CA	Base Legal
Banco do Brasil	Sim	Regulamento da Auditoria Interna: art. 16	Sim	Estatuto Social: Art. 38	Sim	Estatuto Social: Art. 21 inciso VIII
Caixa	Sim	Estatuto Social: Art. 38 inciso XXXVIII	Sim	Estatuto Social: Art. 88	Sim	Estatuto Social: Art. 18 § 4º inciso II
BNB	Sim	*Regulamento do Comitê de Auditoria Interna Art. 10 inciso X	Sim	Estatuto Social: Art. 39	Sim	Estatuto Social: Art. 39 § 2º
BNDES	Não identificado	-	Sim	Estatuto Social: Art. 71	Sim	Estatuto Social: Art. 38
BASA	Não identificado	-	Sim	Estatuto Social: Art. 72	Sim	Estatuto Social: Art. 39 inciso XXV

Fonte: dados da pesquisa (2024), produzido pelo autor a partir de dados coletados na página dos bancos na internet.

#### 4.2 Análise das informações

A análise das informações levantadas sobre a governança corporativa nos bancos públicos federais no Brasil revela aspectos críticos e oportunidades de melhoria que podem impactar significativamente a eficácia dessas instituições. Observa-se que todos os bancos estudados, incluindo Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal (CAIXA), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Banco do Nordeste do Brasil (BNB) e Banco da Amazônia (BASA), garantem a subordinação da auditoria interna ao Conselho de Administração (CA) e a nomeação dos membros responsáveis pela auditoria, conforme previsto em seus

respectivos estatutos e regulamentos.

A subordinação ao CA e a aprovação de nomeações são práticas fundamentais para garantir que a auditoria interna tenha a independência necessária para atuar de forma objetiva e alinhada com as diretrizes estratégicas da instituição. Essas práticas visam assegurar que a auditoria interna possa exercer seu papel de monitoramento e controle sem interferências indevidas, contribuindo assim para a mitigação de riscos e para a conformidade regulatória.

Contudo, a análise também identificou lacunas importantes, particularmente no que se refere à ausência de uma garantia explícita de orçamento próprio para a auditoria interna no BNDES e no BASA. A ausência de tal previsão pode limitar a autonomia e a capacidade de atuação da auditoria interna, o que, por sua vez, pode comprometer a eficácia do controle interno e o gerenciamento de riscos. A garantia de recursos adequados é essencial para que a auditoria interna possa desempenhar suas funções de maneira eficaz, incluindo a realização de investigações independentes, a contratação de especialistas externos quando necessário, e a implementação de melhorias contínuas nos processos de auditoria.

Outro ponto a considerar é a necessidade de evolução contínua nas práticas de governança para se adaptarem às novas exigências regulatórias e às expectativas dos stakeholders. Nesse contexto, as reformas propostas nos conselhos de administração, nos comitês de auditoria e em outras estruturas de governança são passos fundamentais. Essas reformas devem ser acompanhadas pela implementação de códigos de conduta mais rigorosos e pela promoção de uma cultura organizacional que valorize a ética e a conformidade. O desenvolvimento de programas de treinamento regulares para os colaboradores é igualmente crucial para assegurar que todos estejam cientes das suas responsabilidades e do papel que desempenham no cumprimento das normas e políticas da instituição.

Em suma, a análise das informações destaca a importância de se manter um ambiente de governança robusto e transparente, que não apenas assegure a conformidade com as normativas, mas também promova a confiança dos stakeholders e do público em geral. Fortalecer a governança corporativa nos bancos públicos federais é, portanto, uma estratégia vital para garantir a longevidade e a sustentabilidade dessas instituições no complexo ambiente financeiro brasileiro.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo indicam que as práticas de auditoria interna nos bancos públicos federais brasileiros estão, em sua maioria, alinhadas com as normativas do Banco Central do Brasil (BACEN), especialmente no que tange à independência e objetividade da auditoria interna. No entanto, foi identificado que o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Banco da Amazônia (BASA) não apresentam, em seus documentos públicos de governança, evidências claras de um orçamento próprio para a auditoria interna. Essa ausência pode comprometer a autonomia e a efetividade das auditorias nessas instituições, sugerindo a necessidade de uma revisão e aprimoramento dessas práticas.

A melhoria contínua da governança corporativa nos bancos públicos federais é essencial para manter a confiança de investidores, clientes e demais partes interessadas. Um sistema de governança robusto, que inclua uma auditoria interna independente e bem estruturada, não apenas mitiga riscos, mas também fortalece a reputação dessas instituições no mercado financeiro. Esse reforço da confiança é particularmente importante em um ambiente econômico cada vez mais competitivo, onde transparência e boas práticas de governança são diferenciais estratégicos.

Além disso, as melhores práticas de governança observadas nos bancos públicos federais podem servir como modelo para outras instituições financeiras, tanto no Brasil quanto no exterior. A disseminação e adaptação dessas práticas têm o potencial de contribuir significativamente para a construção de um setor bancário mais robusto, ético e transparente.

Para pesquisas futuras, sugere-se investigar a efetividade e a eficácia dos instrumentos de governança dos bancos públicos federais, visando garantir que essas instituições não apenas cumpram as exigências regulatórias, mas também se posicionem como referências em transparência e boas práticas no setor bancário brasileiro.

## 6 REFERÊNCIAS

- Araujo, V. L. D., & Cintra, M. A. M. (2011). O papel dos bancos públicos federais na economia brasileira.
- Banco Central do Brasil (BACEN). (2017). *Resolução n.º 4.588/2017*. Retrieved from <https://www.bcb.gov.br/estabilidade/resolucao4588>.
- Banco Central do Brasil (BACEN). (2020). *Resolução n.º 4.879/2020*. Retrieved from <https://www.bcb.gov.br/estabilidade/resolucao4879>.
- Chaussê, W. S. D. C. (2024). Políticas de relacionamento, armazenamento e segurança cibernética de dados de clientes no setor bancário brasileiro: fundamentos legais e implicações tecnológicas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6. ed.). São Paulo: Atlas.
- Gonçalves, P. (2023). Controles fiscais relevantes na auditoria independente de bancos múltiplos.
- Gonçalves, B. G., Zuccolotto, R., Souza, F. P. D., & Caliman, D. R. (2024). TRANSPARÊNCIA DOS BANCOS DE DESENVOLVIMENTO SUBNACIONAIS BRASILEIROS: ENTRE O SIGILO DA BUROCRACIA EA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 29, e89782.
- Guimarães, F. A. (2024). Potenciais ganhos de escala através da integração de ciência de dados ao modus operandi da atividade de Auditoria Interna.
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2017). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. Lake Mary, FL: The Institute of Internal Auditors.
- Lakatos, E., & Marconi, M. (2003). *Fundamentos dos métodos científicos*. São Paulo: Atlas.
- Minayo, M. C. S. (Org.). (2008). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes.
- Olabuenaga, J. I. R., & Ispizua, M. A. (1989). *La descodificación de la vida cotidiana: métodos de investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Palácio, R. D. C. (2023). Estruturas de gerenciamentos de riscos corporativos em

bancos públicos federais.

Pereira Lisboa, A., Goes Pinheiro, B., & Brandão Paiva, L. E. (2024). ANÁLISE DA ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS BRASILEIRAS CONTROLADAS PELO ESTADO. *Revista Fatec Zona Sul (REFAS)*, 10(5).

Ragazzo, C., Aguiar, J. B., Paixão, R., de Moraes, A. P., Almeida, D., Badra, D., ... & Freire, T. (2021). *O regulador inovador: Banco Central e a agenda de incentivo à inovação*. Instituto Propague.

Salgado, I. L. D. M. R. (2024). Diretrizes para uma teoria da auditoria da informação.

Torres, S. M. C. (2024). Análise da evolução do plano estratégico de tecnologia da informação em um banco público brasileiro: um estudo de cinco anos.

Verpel, O. B. (2023). Implementação do serviço de consultoria no âmbito da auditoria interna do Poder Executivo Federal brasileiro: trajetória, diagnósticos e projeções.