



Comitês de Auditoria

Principais assuntos para a agenda de 2017

A preparação das demonstrações financeiras e demais informações divulgadas ao mercado, o *compliance*, o gerenciamento de riscos e o ambiente de controles internos estarão no topo da agenda dos Comitês de Auditoria em 2017. O cenário é bastante desafiador – de baixo crescimento econômico, incertezas geopolíticas, rupturas tecnológicas e nos modelos de negócio e risco cibernético em ascensão. Nota-se, além disso, um papel mais ativo de órgãos reguladores e investidores, que exigem transparência e melhoria nas práticas de governança corporativa. Este contexto demandará do comitê foco e, ao mesmo tempo, flexibilidade para tratar dos assuntos prioritários. Com base em nossas pesquisas mais recentes e na interação que mantemos com membros de Comitês de Auditoria e de Conselhos de Administração, nós, do ACI Institute, em conjunto com o BLC - Board Leadership Center, da KPMG, destacamos sete itens a serem priorizados na pauta de 2017.



Estabeleça uma atuação constante e efetiva do Comitê de Auditoria com relação ao trabalho do auditor independente

— monitorando o processo de concorrência e seleção da firma de auditoria; avaliando a independência, a qualidade, as atividades e os resultados do trabalho; e mantendo uma boa comunicação com a gestão e com o Conselho de Administração durante todo o exercício.

O relatório do auditor independente sofreu mudanças, que passam a valer já neste ano para a auditoria de empresas abertas no Brasil e em breve devem afetar qualquer empresa auditada. O novo relatório incluirá os Principais Assuntos de Auditoria (PAA) e como foram endereçados. Os PAAs são assuntos que, segundo o julgamento profissional do auditor independente, foram os mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do período corrente e mereceram atenção na execução do seu trabalho. Portanto, é preciso avaliar se as demonstrações financeiras e outros documentos, como o Relatório Anual, o Formulário de Referência e comunicados aos investidores, não

omitem informações sobre a empresa, as quais o auditor poderá destacar. Para isso, estabelecer uma comunicação franca desde o início é fundamental.

Leia material divulgado pelo ACI Institute: Prepare-se Para o Novo Relatório do Auditor.



Reserve tempo para avaliação de indicadores não financeiros, além dos indicadores financeiros e das demonstrações financeiras.

Seguindo uma tendência mundial, as empresas têm progressivamente se utilizado de indicadores não financeiros e indicadores financeiros que complementam as informações apresentadas nas demonstrações financeiras, como o EBITDA, o EBIT, o EVA e projeções financeiras. Estas informações têm sido divulgadas ao mercado e apresentadas em reuniões com os investidores, o que chama a atenção dos órgãos reguladores. A ESMA, Comissão Europeia de Valores Mobiliários, apresentou em 2015 um relatório abordando este assunto, e agentes reguladores nos Estados Unidos, Reino Unido e em outros países, incluindo o Brasil, expressaram preocupação sobre medições alternativas de *performance* que podem causar equívocos, e publicaram orientações adicionais para que as empresas avaliassem a utilidade e pertinência de

divulgações não financeiras. Segundo Mary Jo White, Presidente da SEC (Securities & Exchange Commission) dos Estados Unidos, “em muitos casos, informações não contábeis, que deveriam complementar as informações contábeis, tornaram-se o principal meio de comunicação com os investidores, substituindo as informações contábeis”. Dada sua relevância no cenário atual, o assunto deve constar também na pauta do Comitê de Auditoria. É preciso que seja monitorado o processo de elaboração destes indicadores financeiros e não financeiros, e os controles existentes, para que reflitam a real situação da empresa. Estas informações devem estar a serviço apenas da transparência e precificação mais justa das ações.



Monitore o plano e a implementação das principais mudanças contábeis previstas (CPC e IFRS) - especialmente sobre o reconhecimento de receita e sobre *leasing*.

A implementação destas mudanças contábeis e o seu impacto nos negócios, incluindo os sistemas, processos, controles e recursos necessários, devem ser avaliados pelo Comitê de Auditoria. A nova norma contábil de reconhecimento de receita, que é obrigatória no caso de empresas cujo exercício social se inicia a partir de 1º de janeiro de 2018, estabelece um único modelo de reconhecimento de receita para diferentes indústrias, empresas e países. O impacto desta medida sobre as empresas deve variar de acordo com seu setor de atuação, mas será particularmente sensível em empresas com contratos longos e complexos. A norma que passa a vigorar demanda novos julgamentos e estimativas contábeis, que deverão ser bem compreendidos pelo Comitê de Auditoria. Com a nova norma sobre *leasing*, obrigatória para empresas cujo exercício social se inicia a partir de 1º de janeiro de 2019, os arrendatários deverão reconhecer nas demonstrações financeiras os contratos de arrendamento, sejam eles financeiros ou operacionais. Tal mudança é relevante, pois contratos que eram interpretados como sendo de aluguel precisarão ser reconhecidos neste novo formato. A aplicação destes dois novos princípios não é apenas um exercício contábil; os Comitês de Auditoria

deverão exigir atualizações periódicas sobre seu *status* de implementação e seus impactos no negócio da empresa, além de avaliar a adequação dos recursos aplicados e o plano de comunicação com os acionistas e demais *stakeholders*.



Redobre a atenção às questões ligadas a ética, *compliance* e cultura corporativa.

Ao inovar e expandir em direção a novos mercados, alavancar novas tecnologias e dados, ou ampliar a cadeia de suprimentos e o relacionamento com terceiros, as empresas enfrentam maiores riscos relacionados a *compliance*. Esses riscos crescem também à medida que o ambiente regulatório se torna mais complexo, com novas (ou mais rigorosas) regras ligadas a saúde, meio ambiente, transações financeiras e privacidade de dados. É importante assegurar que os programas de *compliance* regulatório e de monitoramento da empresa estejam atualizados, abranjam todos os fornecedores na cadeia de suprimentos e que demonstrem o compromisso da empresa com padrões éticos elevados. É preciso, inclusive, garantir um canal de denúncias efetivo. O Comitê de Auditoria é informado sobre todas as denúncias? Se não, como as denúncias são filtradas, antes de serem reportadas ao comitê? Estas considerações são particularmente importantes no contexto atual, em que questões de ética corporativa ganham evidência e o uso intensivo de mídias sociais eleva os riscos reputacionais a um novo patamar. Caberá ao Comitê de Auditoria questionar a gestão e os auditores internos sobre os métodos utilizados para avaliar a cultura da organização



Certifique-se de que o foco da auditoria interna seja as principais áreas de risco da empresa e a avaliação do processo de gerenciamento de riscos como um todo.

A auditoria interna é mais efetiva quando os seus trabalhos estão focados nos riscos mais críticos do negócio, incluindo os riscos operacionais (por exemplo, os riscos à segurança cibernética e os riscos tecnológicos), e não apenas os riscos de *compliance* e os relacionados às informações financeiras. Ajude a auditoria interna a definir o escopo do seu trabalho e, se necessário, redefina o papel da própria auditoria interna. O plano de auditoria é baseado nos principais riscos, é flexível e se ajusta às mudanças no ambiente de negócio e à condição dos riscos da empresa? O que mudou no ambiente operacional? Quais riscos vão além da própria organização (incluindo terceirizados, fornecedores, clientes e canais de distribuição)? Qual papel a auditoria interna deveria desempenhar com relação à cultura corporativa? Defina expectativas claras e se assegure de que a auditoria interna possui os recursos, habilidades e experiência para atendê-las. Incentive a auditoria interna a assumir a liderança na coordenação de funções de governança, riscos e *compliance*, para limitar duplicidades e evitar lacunas. Ajude a maximizar a colaboração entre os auditores internos e os auditores independentes.



A qualidade das demonstrações financeiras é consequência do trabalho do CFO e da sua equipe financeira e contábil. Mantenha um foco claro com relação a sua atuação e liderança, bem como ao seu plano de sucessão.

Em nossa pesquisa global mais recente com membros de Comitês de Auditoria, 44% dos respondentes não estavam satisfeitos com o foco dado pelo comitê ao plano de sucessão do CFO, e 46% estavam parcialmente satisfeitos. Além disso, poucos estavam satisfeitos com a atenção dada à qualidade dos profissionais e suas habilidades dentro da área Financeira da empresa. Considerando o índice de *turnover* dos CFOs e o seu papel fundamental

na manutenção da qualidade das demonstrações financeiras e demais relatórios financeiros, é essencial que as empresas estabeleçam um plano de sucessão não apenas para o CFO, mas também para os outros principais cargos executivos financeiros — *controller*, contador, responsável pela auditoria interna, tesoureiro — e, talvez, para os responsáveis por *compliance* e gerenciamento de riscos da empresa. Como o Comitê de Auditoria avalia o plano de carreira dos profissionais da área Financeira? Estes profissionais recebem os treinamentos e os recursos dos quais necessitam para atender ao objetivo de suas funções? De que forma são motivados a manter o foco no desempenho da empresa no longo prazo? Qual o ponto de vista dos auditores independentes?



Otimize o tempo do Comitê de Auditoria—dentro e fora da sala de reunião.

Para ser capaz de assumir sua carga de trabalho, muitos Comitês de Auditoria têm buscado ser mais eficientes, readequando as pautas das reuniões e as atividades de monitoramento e reavaliando as habilidades necessárias para cumprir sua função. Manter o ritmo exige pautas mais flexíveis; um plano de monitoramento realista, considerando o tempo e a *expertise* dos membros; e foco em assuntos prioritários, a começar pelas informações financeiras e a qualidade da auditoria independente, mas dedicando tempo suficiente para outros assuntos de alta relevância e atendendo a todas as obrigações básicas do Comitê de Auditoria. A eficiência e a efetividade nas discussões dependem cada vez mais do tempo gasto fora da sala de reunião — visitando instalações da empresa, interagindo com funcionários e clientes e ouvindo perspectivas externas — para entender a cultura corporativa.

Leia também a publicação “**Conselhos de Administração – Principais Assuntos para a Agenda de 2017**” em www.kpmg.com.br/aci

Sobre o ACI Institute e o BLC – Board Leadership Center

Como parte do ACI Institute, o Board Leadership Center promove a troca de informações e o desenvolvimento das boas práticas de governança. Lançado em 1999 nos Estados Unidos e em 2004 no Brasil, o ACI é um importante fórum de discussão, que dissemina informações relevantes aos membros de Comitês de Auditoria, de Conselhos Fiscais e de Conselhos de Administração das organizações, permitindo o aprimoramento das percepções sobre suas responsabilidades e atividades, fortalecendo

sua forma de atuação. O ACI promove mesas de debate, realiza pesquisas e divulga informações por meio de algumas publicações durante o ano. Entre os temas abordados nos fóruns do ACI destacam-se as atividades e a eficácia dos Comitês de Auditoria, dos Conselhos Fiscais e dos Conselhos de Administração; as boas práticas de governança em empresas familiares; o gerenciamento de riscos; como as boas práticas são avaliadas pelas agências de rating e pelas instituições financeiras; o IFRS e a Lei nº 11.638; a responsabilidade civil dos administradores e o D&O, entre outros.

Contato

Sidney Ito

Sócio-líder do ACI Institute do Brasil

Sócio-líder de Governança Corporativa e Riscos da KPMG

Clara Cardoso

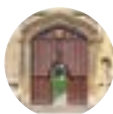
Gerente sênior - ACI Institute do Brasil

Tel.: (11) 3940-1500

acibrasil@kpmg.com.br

ACI Institute

Uma iniciativa
da KPMG



KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

www.kpmg.com.br

 [/kpmgbrasil](https://www.kpmg.com.br)

© 2017 KPMG Auditores Independentes, uma sociedade simples brasileira e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative (KPMG International), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.