

# Círculo da Confiança: conexões críticas entre o diretor-executivo de Auditoria (CAE) e o Comitê de Auditoria



Conforme as empresas mudaram as suas estratégias e os seus perfis de risco em resposta aos eventos de 2020, muitos conselhos alteraram a intensidade da sua supervisão, ampliando a necessidade de *insights* acerca dos riscos e das oportunidades que os aguardam no futuro.

Durante o 2021 Global Audit Management Conference, evento realizado pelo Instituto de Auditores Internos, Michael A. Smith e Stephen Brown, da KPMG LLP, e Debbie Messemer, conselheira que atua em conselhos de empresas públicas e privadas, discutiram como a auditoria interna pode ser um ativo valioso na medida em que os conselheiros estão voltando sua atenção para a elaboração de uma nova visão do futuro.

De acordo com os palestrantes, os diretores-executivos de auditoria (CAEs) podem desempenhar um papel importante, auxiliando o conselho a priorizar uma pauta mais densa, focalizando a atenção nos riscos certos e nas oportunidades certas. Ao comunicarem ao comitê de auditoria as questões que estão tirando seu sono à noite, os CAEs podem prestar informações valiosas para ajudar o comitê e o conselho a identificarem áreas críticas para debate e ação.

## Reavaliando os principais riscos e as premissas

Os CAEs podem, especialmente, oferecer informações de como os eventos disruptivos de 2020 – incluindo maiores riscos sociais e de imagem, bem como os amplos impactos que surgiram com a covid-19 – afetaram e ainda afetam a estratégia e o perfil de risco da empresa. “O conceito de risco social e de imagem deverá fazer parte das discussões sobre riscos”, disse Brown. “Ajude o comitê de auditoria a entender como aqueles riscos se materializam na sua empresa. O que deveria manter o comitê de auditoria insone à noite? Os membros do conselho não são gerentes. Você precisa contextualizar as coisas para eles”, afirmou.

O CAE também pode ajudar o comitê de auditoria a pensar sobre as perguntas que este poderia fazer à administração para analisar se as premissas essenciais ainda se mantêm verdadeiras. “Tanta coisa virou de ponta-cabeça ao longo do ano passado”, salientou Messemer. “Novas oportunidades e novos riscos apareceram. Em tempos como este, há a tentação de auxiliar outras partes do negócio. Mas, na condição de presidente do comitê de auditoria, é importante refletir: será que nós temos as informações básicas certas para o comitê de auditoria?”, questionou ela.

## Diminuindo a diferença de valor do apetite por riscos

É essencial reconhecer que não é fácil equilibrar a tensão contínua entre a tomada de riscos e o gerenciamento destes. Os auditores internos poderiam ajudar o comitê de auditoria a pensar no futuro sobre os riscos e as prioridades estratégicas da empresa.

Para ajudar a diminuir a diferença de valor do apetite por riscos, Messemer sugeriu: **“Envolva-se completamente naquilo que o CEO aponta como as prioridades estratégicas da empresa. Leia os relatórios dos analistas. Leia as atas das assembleias. Faça uma associação entre as coisas que a sua organização está fazendo e as prioridades operacionais da empresa”**

Por exemplo: caso lançamentos de produtos, ou Fusões e Aquisições (M&A), sejam esperados, o CAE poderia discutir com o comitê sobre quais modificações seriam convenientes para o plano de auditoria. “Assegure-se de que você está colaborando com a primeira e a segunda linhas de defesa”, ressaltou Messemer. “Pense em tecnologia. Você está utilizando esse recurso da maneira certa para obter um produto melhor e incorporar economias de recursos?”, observou.

E a liderança é um fator crítico. **“Na condição de CAE, pergunte se você é o tipo de líder que mostra os valores centrais e o ambiente de trabalho inclusivo que a empresa valoriza tanto”, destacou Messemer. “Os CAEs deverão comunicar-se efetivamente com o comitê de auditoria, com a sua equipe e com outras partes da organização”, acrescentou.**

## Construindo a confiança interna e externamente

“A confiança é um elemento fundamental da marca de uma empresa, para que esta cresça como negócio e atraia e retenha as pessoas certas,” comentou Messemer. “Por meio do conhecimento profundo e holístico da organização e dos seus riscos, o grupo de auditoria interna pode desempenhar um papel importante e, assim, possibilitar a confiança organizacional”, declarou.

Na verdade, como destacado no quarto relatório anual de Confiança do Investidor, publicado pela Edelman, “conquistar e reter a confiança dos acionistas e das outras partes interessadas assume uma importância e um valor cada vez maiores”. Os dados obtidos apontam que mais de 3/4 dos investidores têm mais confiança em uma empresa que mantém uma cultura corporativa sadia do que em governos e/ou em organizações não-governamentais.<sup>1</sup>

A auditoria interna é vista como os olhos e os ouvidos do comitê de auditoria e exerce papel semelhante ao de um assessor de confiança. Nessa qualidade, “o CAE deve ajudar o comitê de auditoria a refletir se aquilo que a empresa está fazendo ajudará a incutir autenticidade e confiança no relacionamento com seus colaboradores e clientes, bem como, se contribuirá para a obtenção de progressos no valor de longo prazo do acionista”, salientou Brown.

A auditoria interna pode contribuir para a obtenção da confiança no entendimento das questões ambientais, sociais e de governança (ESG) que impactam a empresa. “É relevante que a administração ajude o conselho a alcançar rapidamente o ritmo necessário nessa área”, disse Brown. Uma maneira de fazer isso é ajudar os conselheiros a entenderem as preocupações dos investidores em torno dos aspectos ESG: “Um pequeno número de investidores institucionais mantém a maioria dos votos, e eles são muito claros em relação àquilo que eles querem dos conselhos e das empresas. Eles representam somente um tipo de parte interessada, mas você deveria saber o que ronda as suas mentes e ajudar os conselheiros em relação àquelas questões”, sugeriu.

Por exemplo: muitas organizações fizeram declarações públicas e compromissos públicos relacionados à diversidade e à inclusão em 2020. “Os investidores estão perguntando: como vocês estão indo em relação àqueles compromissos? A empresa está realmente fazendo aquilo que diz fazer? Os riscos sociais e de imagem são maiores agora do que quaisquer outros riscos em outras épocas?”, elencou.

## Insights inspiram relacionamentos

Os CAEs devem construir relacionamentos com toda a equipe da liderança sênior, indo além das áreas de auditoria e finanças. Devem, ainda, ajudar a desenvolver a próxima geração de líderes de auditoria interna, trabalhando de forma proativa com o presidente do comitê de auditoria a respeito de como modificar o plano de auditoria e a abordagem, com base na pauta do comitê.

As sessões executivas, segundo Smith, são uma oportunidade valiosa para os CAEs terem conversas completas e transparentes com o comitê de auditoria: “Não desperdice as sessões executivas. Sempre há algo no radar do CAE, ou *insights* a serem compartilhados com o comitê de auditoria”, enfatizou.



<sup>1</sup>Edelman Trust Barometer 2021

# Fale com o nosso time

## **Sandro Silva**

**Sócio**

**Risk Advisory Solutions**

sfrodrigues@kpmg.com.br

## **Fernando Lage**

**Sócio**

**Risk Advisory Solutions**

flage@kpmg.com.br

## **Thiago Caetano**

**Sócio**

**Risk Consulting**

ctaetano@kpmg.com.br

## **Rafael Weksler**

**Sócio**

**Risk Advisory Solutions**

rweksler@kpmg.com.br

## **Patricia Silva**

**Sócia**

**Risk Advisory Solutions**

sspilva@kpmg.com.br

## **Alexandre Martins**

**Sócio**

**Risk Advisory Solutions**

amartins@kpmg.com.br

## **Piter Demetrio**

**Sócio**

**Risk Advisory Solution**

pdemetrio@kpmg.com.br

Material originalmente produzido por Michael A. Smith e Stephen L. Brown e com contribuições de Debbie Messemer.



#KPMGTransforma



Baixe o  
nosso APP

kpmg.com.br



/kpmgbrasil

© 2021 KPMG Assessores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados. MAT210803.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.

O nome KPMG e o seu logotipo são marcas utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.