



Auditoria Interna da KPMG:

Top 10 em 2018

Considerações impactantes
para os departamentos de
Auditoria Interna





Ao concorrer em um mundo em rápida transformação, as empresas devem enfrentar os desafios emergentes todos os dias: novos requisitos regulamentares, mudança nas normas contábeis, risco de relacionamento com terceiros, e muito mais. Todos esses desafios trazem riscos e oportunidades. Identificar a linha tênue entre esses dois fatores é fundamental. Uma vez que apenas dez por cento dos diretores financeiros (CFOs) e presidentes de Comitês de Auditoria que responderam ao recente estudo da KPMG/Forbes "Buscando valor por meio da auditoria interna" (*Seeking Value through Internal Audit*) consideram que sua função de auditoria interna (AI) identifica e responde adequadamente aos riscos emergentes, a AI pode desempenhar um papel importante em ajudar as organizações a gerenciar o ambiente de riscos, avançando nas prioridades estratégicas.

Uma função de AI impactante permanecerá atualizada sobre as questões amplas de negócio à medida que elas surgem, para que possa auxiliar a monitorar os riscos relacionados e seus efeitos potenciais na organização. Para fornecer o maior valor possível, a AI deve encontrar oportunidades de desafiar o status quo para reduzir riscos, melhorar controles e identificar eficiências potenciais e benefícios de custos em toda a organização.

Para ajudar as funções de AI a atingir esses objetivos, apresentamos a publicação Auditoria Interna da KPMG: Top 10 em 2018, que descreve as áreas nas quais a AI deve se concentrar para que possa efetivamente agregar valor a toda a organização e maximizar sua influência sobre a empresa.

Top 10 em 2018

- | | |
|--|----|
| 1. Normas contábeis | 2 |
| 2. Risco da cultura corporativa | 3 |
| 3. Governança do trabalho digital | 4 |
| 4. Regulamentação geral de proteção de dados | 5 |
| 5. Non-Gaap Financial Measures | 6 |
| 6. Integrated Assurance | 8 |
| 7. Relacionamentos com terceiros | 9 |
| 8. Preparação e resposta à crises / violação cibernética | 10 |
| 9. Combate ao suborno / corrupção | 11 |
| 10. Aquisição e retenção de talentos | 12 |



1

Normas contábeis

Fatores:

- Assegurar a preparação da empresa para as normas contábeis em mudança.
- Coordenação com auditores externos para entender suas expectativas e como eles enxergam a situação atual da implementação.
- Garantia dos controles pós-implementação nos processos modificados.

A partir de 2018, uma onda de novas normas contábeis terá início com a introdução da nova norma de receita. Por exemplo o CPC 47 - Reconhecimento de receita representa uma das mudanças de normas contábeis e pode exigir tempo e investimento substanciais para realizar as mudanças fundamentais em controles, processos e tecnologia. Um desafio específico para muitas empresas é a variedade de acordos contratuais de clientes presentes no ambiente operacional.

A nova norma de contabilidade de arrendamentos entrará em vigor em 1º de janeiro de 2019 para empresas públicas no encerramento do ano-calendário. As novas regras exigem que os arrendatários reconheçam os arrendamentos nos seus balanços, e não como arrendamentos operacionais. A nova norma exigirá o "gross up" do balanço com um ativo de direito de uso e passivo de arrendamentos que reflete a obrigação de arrendamento remanescente. As empresas precisarão de um sistema para monitorar todos os arrendamentos, juntamente com a amortização necessária de cada período.

As novas normas são altamente técnicas e representam uma enorme mudança nas expectativas. Além de exigir um nível significativo de interpretação e julgamento da administração.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Realizando avaliações pré e pós-implementação para entender a resposta da organização aos novos requisitos; como as mudanças nas pessoas, processos e tecnologia foram gerenciadas; e atualizações relacionadas ao ambiente de controle.
- Avaliando a efetividade dos processos em vigor que determinam as unidades de negócios / processos afetados pelas mudanças nas normas contábeis de reconhecimento da receita e de arrendamento, e analisando a efetividade da gestão de mudanças, treinamento e educação.
- Avaliando os controles associados à adoção das novas normas, incluindo a integridade e adequação dos controles de divulgação.
- Avaliando o impacto das novas normas em processos como o gerenciamento de contratos (para arrendamentos e receita) e comissões de vendas.
- Avaliando a confiabilidade dos principais relatórios utilizados atualmente como parte do processo de reconhecimento da receita / arrendamento.

2

Risco da cultura corporativa

O risco da cultura corporativa chamou a atenção dos líderes das empresas como a causa de muitos incidentes de má conduta que afetaram a confiança do público. Mesmo que uma empresa tenha uma estratégia bem definida, se a sua cultura não apoiar a sua execução, o sucesso é menos provável. A cultura pode ser observada, monitorada e modificada ao longo do tempo para mitigar a má conduta e encorajar comportamentos estratégicos. Um programa cultural mais amplo, além de abordar questões específicas de governança, conformidade e gerenciamento de riscos, também se concentrará em entender como a organização toma decisões para atender às demandas de seus diversos *stakeholders* e como essas decisões influenciam a cultura, atual e desejada.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Realizando uma avaliação dos fatores culturais da organização em relação à norma organizacional.
- Identificando o risco da cultura por meio de análises de dados e auditorias de terceiros.
- Liderando ou participando de investigações sobre assuntos envolvendo potencial má conduta potencial.
- Promovendo a melhoria contínua por meio de testes e avaliação do programa de mudança cultural da organização.



Fatores:

- Aumentar o escrutínio regulatório e as expectativas culturais.
- Organizações cada vez mais globais com normas e práticas culturais muito mais variadas.
- Os meios de comunicação social e a capacidade de incidentes de má conduta serem amplamente difundidos.
- Governança, supervisão e expectativas de responsabilização mais rígidas.



3

Governança do trabalho digital

Fatores:

- **Identificar áreas prioritárias para a transformação tecnológica.**
- **Desenvolver uma estratégia multifacetada e um roteiro para a força de trabalho do futuro.**
- **Estabelecer uma estratégia e programa de governança para ajudar as empresas a realizar e manter o valor esperado e os benefícios das iniciativas de trabalho digital.**

A convergência da automação de processos robotizados, aprendizado de máquina, computação cognitiva, inteligência artificial e análises avançadas está impulsionando uma transformação extremamente rápida do modelo de negócios. Até 2025, a automação de trabalho habilitada pelas tecnologias digitais deverá complementar ou substituir o trabalho preponderante dos trabalhadores do conhecimento. Como o poder de processamento, custo e desempenho de tecnologias que permitem o trabalho digital continuarão avançando a um ritmo vertiginoso, as empresas precisarão entender completamente as mudanças que se aproximam – incluindo as implicações tributárias, de governança e contratuais para os acordos de terceirização – e tomado as medidas necessárias para evitar interrupções de negócios.

À medida que um número cada vez maior de robôs e outras tecnologias cognitivas trabalham lado a lado com uma força de trabalho humana, os líderes são cada vez mais desafiados a integrar e aproveitar ao máximo os dois tipos de trabalho. É importante entender e se preparar para os impactos potenciais que o trabalho digital terá sobre a forma e o tamanho das organizações. Uma abordagem estruturada para a governança do trabalho digital é fundamental para assegurar que os benefícios sejam realizados e que os riscos sejam mitigados. As empresas precisarão de controles sobre as tecnologias implementadas, incluindo o desenvolvimento e implementação, além dos registros de auditoria, testes e controles gerais do sistema.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- **Avaliando o processo de governança da empresa para a construção, gerenciamento e monitoramento do trabalho digital.**
- **Discutindo o gerenciamento das expectativas futuras da empresa em relação à transformação da força de trabalho e planos para abordar as próximas mudanças.**
- **Realizando planos e processos de avaliação de riscos da administração à luz de outros riscos na organização e que auxiliem a assegurar uma comunicação transparente com o Comitê de Auditoria.**
- **Realizando uma avaliação das capacidades do departamento de Recursos Humanos à luz dos modelos trabalhistas em evolução, incluindo a necessidade de uma nova mentalidade sobre a economia comportamental, sistemas, análises e habilidades.**

4

Regulamentação Geral de Proteção de Dados



Fatores:

- **Assegurar o cumprimento de um número cada vez maior de regulamentos globais.**
- **Mitigando os custos crescentes de cumprir este número cada vez maior de regulamentos.**
- **Entender a amplitude total do impacto das regulamentações globais e o impacto relacionado nas operações e processos de negócio.**

A revolução digital está transformando significativamente a maneira na qual as organizações fazem negócios. Ao mesmo tempo, as tecnologias emergentes e o *big data* introduzem desafios e riscos quando se trata de proteger os dados e adotar modelos adequados de governança de privacidade de dados. Em resposta a estes riscos, uma regulamentação que muda o jogo foi introduzida na União Europeia (UE) – a Regulamentação Geral de Proteção de Dados (GDPR). A GDPR é relevante para a maioria das empresas devido à natureza multinacional das operações atuais. Especificamente, a GDPR causará um impacto se uma empresa tiver operações na UE, oferecer bens ou serviços gratuitos ou pagos aos residentes da UE ou monitorar o comportamento dos residentes da UE.

Se esta regulamentação ainda não tiver capturado a atenção da sua organização, ela deveria. As multas por descumprimentos são de até 4% das vendas anuais globais do ano anterior, ou € 20 milhões, o que for maior. Tudo indica que as autoridades de privacidade de dados serão rígidas quanto à aplicação.

Novos requisitos exigirão o exame e avaliação de riscos de práticas operacionais em diversas funções, incluindo pesquisa e desenvolvimento, recursos humanos, vendas e marketing e conformidade regulatória. A GDPR entrará em vigor em 25 de maio de 2018 e, apesar dos esforços agressivos, muitas empresas não estarão totalmente em conformidade até esta data.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- **Conectando-se à resposta da organização à GDPR para fornecer inssumos para o programa de governança e atividades de implantação.**
- **Ajudando a detectar exposições e / ou gaps na resposta da organização no início do processo por meio da avaliação e auditoria de programas no fluxo de trabalho.**
- **organização sejam dedicados às áreas de maior risco e maior impacto.**
- **Apoiando a avaliação de riscos organizacionais, para ajudar a assegurar que os recursos do programa e os recursos da**





5

Non-GAAP Financial Measures

Fatores:

- Aumentar o uso de medidas não GAAP no desempenho de relatórios financeiros.
- Atitude da administração em decidir quais medidas usar.
- Fontes de dados não auditadas para medidas financeiras, que muitas vezes levam a movimentações nos preços das ações.
- Maior foco da SEC na governança relacionada a medidas financeiras não GAAP.

Uma medida financeira não "GAAP" é uma medida numérica do desempenho financeiro histórico ou futuro, posição financeira ou fluxos de caixa de uma empresa que não são determinados de acordo com os Princípios Contábeis Geralmente Aceitos nos EUA (US GAAP). As medidas financeiras não GAAP são geralmente apresentadas em conjunto com as medidas GAAP em divulgações de resultados e outras comunicações para fornecer informações adicionais e *insights* sobre o desempenho financeiro histórico e futuro de uma empresa aos investidores. Um exemplo comum é o lucro ajustado, que pode ser utilizado para remover itens não recorrentes dos lucros com base nos GAAP para fornecer uma melhor comparação do desempenho financeiro ano a ano.

Embora as medidas GAAP sejam auditadas e forneçam um método confiável e padronizado para entender o desempenho financeiro histórico e futuro de uma empresa, a administração geralmente decide quais medidas financeiras não GAAP são utilizadas e como elas são calculadas. Não há um requisito de auditoria ou método padrão para calcular medidas financeiras não GAAP. Consequentemente, medidas financeiras não GAAP com designações similares podem não ser consistentemente calculadas em toda a indústria da empresa. Além disso, as empresas da mesma indústria podem apresentar medidas financeiras não GAAP totalmente diferentes, o que por sua vez pode levar a uma falta de comparabilidade. Por estas razões, os controles em vigor que orientam o cálculo e o relatório de medidas financeiras não GAAP são fundamentais.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Entendendo as medidas financeiras não GAAP divulgadas regularmente pela empresa.
- Avaliando e questionando os processos seguidos para calcular as medidas financeiras não GAAP.
- Testando os controles dentro desses processos para ajudar a assegurar consistência nos cálculos e o entendimento completo da administração das fontes de dados para medidas financeiras não GAAP divulgadas externamente.





6

Integrated Assurance

Fatores:

- Mudança rápida do ambiente de risco, combinada com a necessidade crescente de *insights* para tomar decisões.
- Colaboração entre os provedores de *assurance* para desenvolver uma visão comum do risco.
- Racionalização das atividades de avaliação e garantia de riscos em toda a empresa para ganhar eficiências e maximizar a cobertura.
- Alocação de recursos limitados para as áreas de maior risco para a empresa.

Com um cenário de risco em constante evolução, o conselho e a alta administração esperam que todas as funções de *assurance* trabalhem juntas para fornecer uma visão integrada do perfil de risco da organização. Muitas empresas não conseguem desenvolver processos sistemáticos para antecipar riscos novos e emergentes e, consequentemente, os riscos críticos são identificados tarde demais para serem administrados de maneira eficiente e eficaz. Além disso, as abordagens tradicionais para fornecer garantia sobre as respostas aos riscos são muitas vezes isoladas e descoordenadas. As empresas que efetivamente antecipam e abordam mudanças no ambiente de risco, desenvolvem planos coordenados em múltiplas funções de *assurance* e maximizam a cobertura da empresa provavelmente estarão bem posicionadas para fornecer *insights* e perspectivas para a alta administração e para o conselho, beneficiando uma tomada de decisão e gerenciamento de riscos mais efetivos.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Liderando ou apoiando a coordenação da avaliação de riscos, planejamento, execução dos trabalhos e relatórios em várias funções de *assurance* para auxiliar a mitigar o impacto sobre o negócio.
- Desenvolvendo e executando planos de *assurance* holísticos, considerando os riscos corporativos e alavancando as várias funções de governança, *compliance* e auditoria em toda a organização.
- Avaliando as implicações de negócio das tendências emergentes e seus riscos associados.
- Incentivando o aumento da utilização de dados e análises para otimizar o conhecimento sobre o ambiente de riscos emergentes.

7

Relacionamentos com terceiros



Fatores:

- Riscos associados a um maior número de relações com terceiros, supervisão dessas relações e os riscos relacionados a essas atividades.
- Aumentar a receita e reduzir custos.
- Melhorar a governança de contratos e fornecedores.
- Criar processos de relatórios contratuais próprios mais eficazes.
- Prevenção ou detecção oportuna de falhas de gerenciamento de riscos em parceiros de negócios externos.

Para aumentar a produtividade e se adaptar aos modelos de negócios em mudança, as empresas dependem cada vez mais de terceiros para realizar funções de negócio vitais. Tão valioso quanto esses relacionamentos, é importante que as organizações entendam e avaliem completamente os riscos comerciais, regulamentares e de reputação que podem surgir. O uso de terceiros expõe as empresas a inúmeras falhas potenciais de conformidade que podem levar a multas, ações judiciais, proibições operacionais e danos à reputação. Muitas vezes, os terceiros podem ter acesso às redes da empresa, aumentando a possibilidade de violações de dados, ou as empresas podem ignorar que terceiros estão empregando subcontratados que possam ser inadequados para seus esforços de negócios ou de conformidade. Finalmente, terceiros podem atuar em áreas de incerteza política, expondo as empresas contratantes a novos riscos. Considerando todos esses fatores, as empresas precisam garantir que estão obtendo os benefícios previstos dessas relações externas, enquanto realizam os controles apropriados para reduzir passivos.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Avaliando a estrutura de governança e controles de gerenciamento de riscos de terceiros da organização e entendendo como os terceiros são identificados, avaliados pelo risco e gerenciados ponta a ponta.
- Executando auditorias consistentes com cláusulas de direito de auditoria.
- Avaliando o cumprimento das normas de segurança da informação da empresa por terceiros.
- Desenvolvendo, implementando e calibrando um sistema de monitoramento contínuo de dados autorreportados de parceiros de negócios externos.
- Avaliando os processos de gerenciamento de contratos utilizados pela administração para rastrear relacionamentos com terceiros.





8

Preparação e resposta à crises / violação cibernética

Fatores:

- Mitigar o risco de interrupção dos negócios.
- Evitar danos à reputação para a organização.
- Mitigar o risco para a segurança dos funcionários e para a rentabilidade da organização.
- Proteger os dados e a propriedade intelectual da organização.

Muitas empresas acreditam que a recuperação de desastres e os procedimentos de continuidade dos negócios são sólidos e capazes de gerar os resultados desejados, até serem testadas em situações de crise real. Nenhuma empresa pode se preparar individualmente para todas as crises possíveis; no entanto, uma estrutura geral para responder a uma crise pode fornecer a orientação e direção extremamente necessárias diante da adversidade. No mundo atual de conectividade constante, a segurança cibernética é um ponto fundamental para muitas empresas. Mas as crises potenciais vão muito além da segurança cibernética, envolvendo surtos de doenças, catástrofes naturais, violência no local de trabalho e assédio a funcionários. Em função do fluxo aparentemente interminável de crises potenciais, muitas empresas acabam apresentando sinais de fadiga. No entanto, este é um momento perigoso para uma empresa baixar sua guarda, uma vez que as consequências de crises não remediadas e não gerenciadas podem ser desastrosas, afetando os resultados e a reputação de uma organização.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Realizando uma auditoria profunda das práticas de avaliação de riscos cibernéticos e alocando recursos para avaliar a conectividade com as prioridades estratégicas da empresa e entendendo o valor em risco.
- Avaliando a maturidade do programa de recuperação de desastres e de continuidade de negócios da organização, incluindo as estruturas de preparação para crises e respostas planejadas.
- Avaliando a integração e alinhamento da continuidade do negócio, recuperação de desastres, violação cibernética e procedimentos de resposta a crises.
- Analisando a efetividade dos exercícios de continuidade do negócio e testes de recuperação de desastres de TI.

9

Combate ao suborno / corrupção



Fatores:

- Fornecer uma visão aos stakeholders sobre a efetividade das atividades atuais de combate ao suborno e à corrupção.
- Identificar o risco regulatório e de conformidade emergente, como o introduzido pela expansão orgânica para novos mercados, terceiros e empresas adquiridas.
- Manter a capacidade de controle da empresa ao divulgar uma possível violação aos órgãos reguladores, se houver.

Os benefícios de um programa eficaz de combate ao suborno / corrupção (ABAC) são claros. É fundamental demonstrar que o programa da organização identifica ativamente problemas potenciais e inicia medidas de remediação em tempo hábil. O programa deve incluir o apoio das lideranças seniores, políticas claras, treinamento, monitoramento e supervisão. As políticas que definem as atividades proibidas, o comprometimento da diretoria executiva, as cláusulas de auditoria em contratos com terceiros e a vigilância do pessoal de *compliance* podem prevenir o suborno e a corrupção, reduzindo assim o risco de uma atividade de fiscalização regulatória cara e disruptiva. Caso o impensável ocorra, um programa de combate ao suborno e à corrupção bem concebido e executado pode significar a diferença entre sofrer um processo e chegar a um acordo e pode até mesmo reduzir o valor das multas pecuniárias e penalidades.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Realizando uma avaliação objetiva da estrutura de governança do programa de combate ao suborno e à corrupção.
- Avaliando o desenho e a efetividade operacional dos controles preventivos e de detecção aplicáveis da organização.
- Realizando auditorias da cultura corporativa para avaliar não apenas os controles quantitativos, mas também os qualitativos, que influenciam e fornecem informações sobre normas e comportamentos informais.
- Avaliando a força do gerenciamento ponta a ponta de terceiros, incluindo *due diligence* e práticas de monitoramento.
- Avaliando a *due diligence* e as práticas de integração pós-negociação para gerenciar o risco do programa de combate ao suborno e à corrupção, incluindo a revisão de relacionamentos com terceiros da empresa adquirida.



10

Aquisição e retenção de talentos

Fatores:

- Aumentar a participação da AI nas iniciativas estratégicas da empresa.
- Aumentar as demandas dos auditores externos sobre os recursos da AI relacionadas aos requisitos regulatórios.
- Ampliar a função da AI para incluir a revisão das abordagens de gerenciamento de risco da empresa, atividades de governança, risco e controle, iniciativas de melhoria operacional e outras áreas, além de um escopo histórico baseado no cumprimento.
- Interrupções de recursos provocadas por avanços no trabalho digital e offshoring de baixo custo.
- Escassez de profissionais de negócios com raciocínio estratégico para executar a missão da AI.

Cada vez mais, a Auditoria Interna (AI) está sendo conclamada a ampliar sua presença em um maior número de áreas da organização e se tornar um parceiro estratégico no negócio. Para que a AI cumpra a sua missão crescente com sucesso, ela precisará ter acesso a profissionais talentosos e profissionais especializados nos assuntos que saibam onde o perfil de risco da empresa está mudando. Esta necessidade torna-se ainda mais imperativa considerando a atual escassez de talentos de alta qualidade. Uma organização tem várias opções no que tange a como atender às suas necessidades, incluindo contratações em tempo integral, outsourcing e *co-sourcing*. O desafio é assegurar que o talento adequado seja contratado, retido, motivado e desenvolvido para ajudar a empresa a atingir seus objetivos e estratégias de negócios. As empresas também precisam avaliar planos de mitigação de riscos para as principais perdas de talentos.

Como a auditoria interna pode ajudar:

- Avaliando as necessidades de recursos da AI com base em pontos de vista realistas sobre a execução do plano da AI.
- Avaliando as novas necessidades de recursos à medida que a AI se torna mais envolvida nas iniciativas estratégicas do negócio.
- Realizando uma avaliação interna de competências para os recursos atuais visando a entender os gaps nos conjuntos de habilidades necessários.
- Determinando as áreas nas quais os profissionais específicos são necessários, pois a AI amplia suas funções além da conformidade.
- Estabelecendo relacionamentos com prestadores de serviços externos para aproveitar esses profissionais e recursos relevantes quando necessário.
- Fornecer programas de treinamento e desenvolvimento aos profissionais da AI vinculados aos acontecimentos regulatórios, bem como objetivos de negócios mais amplos além da conformidade.
- Colaborando para ajudar a garantir que as práticas de contratação da empresa estejam considerando ativamente as necessidades da AI e continuem intimamente envolvidas no processo de contratação de auditores em tempo integral.



Área Top 10:	Link para informações adicionais:
Normas contábeis	https://home.kpmg.com/us/en/home/insights/2017/11/2017-issue4-article4.html
Risco da cultura corporativa	https://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/risk-consulting/pdfs/2016/five-steps-to-tackling-culture.pdf
Governança do trabalho digital	https://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/risk-consulting/pdfs/2017/10/intelligent-automation-and-internal-audit.pdf
Regulamentação geral de proteção de dados	https://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/cyber/pdfs/2017/ready-for-gdpr.pdf
Non-GAAP Finacial Measures	http://www.kpmg-institutes.com/content/dam/kpmg/financialreportingnetwork/pdf/2016/defining-issues-16-20-sec-non-gaap-financ-measures.pdf
Integrated Assurance	https://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/PDFs/RiskConsulting/integrated-risk-assurance-services.pdf
Relacionamentos com terceiros	https://advisory.kpmg.us/risk-consulting/third-party-risk.html
Preparação e resposta à crises /violação cibernética	https://advisory.kpmg.us/content/dam/kpmg-advisory/risk-consulting/pdfs/2016/cyber-fatigue-web.pdf
Combate ao suborno / corrupção	https://advisory.kpmg.us/risk-consulting/forensics/anti-bribery-corruption.html
Aquisição e retenção de talentos	https://advisory.kpmg.us/managementconsulting/capabilities/talent-management.html

Contatos

Diogo Dias
Sócio
11 3940-3177
dsdias@kpmg.com.br

Fernando Lage
Sócio
19 3198-6745
flage@kpmg.com.br

Ricardo Santana
Sócio
11 3940-3816
santana@kpmg.com.br

Sandro Silva
Sócio
11 3940-3220
sfrodrigues@kpmg.com.br

Rafael Weksler
Sócio
21 2207-9232
rweksler@kpmg.com.br

A prestação de todos ou de alguns dos serviços aqui descritos pode não ser permitida para clientes de auditoria da KPMG e afiliadas desses clientes.

www.kpmg.com.br



©2018 KPMG Assessores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, 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. Conteúdo traduzido para a língua portuguesa da publicação "KPMG Internal Audit: top 10 in 2018" em inglês. KPMG LLP 2018.