# Na agenda do *audit committee* em 2017

**Audit Committee Institute**

A prestação de informação financeira, *compliance* e ambiente de risco e de controlo interno continuarão a ser postos à prova em 2017. Esta situação resulta da conjuntura actual, nomeadamente, baixo nível de crescimento económico, incerteza económica, avanços tecnológicos e perturbação do modelo económico, risco cibernético, maior escrutínio dos reguladores e exigências dos investidores em matéria de transparência, mas também às oscilações e alterações políticas nos Estados Unidos, Reino Unido e outros países. Foco e flexibilidade serão fundamentais nas decisões sobre o que deve estar no topo das agendas dos *audit committees* e quando devem ser tomadas decisões difíceis. Recorrendo às conclusões do nosso mais recente estudo e às interacções com membros de *audit committees* e líderes empresariais nos últimos 12 meses, destacamos oito tópicos que os *audit committees* devem ter presentes para a preparação das suas agendas de 2017.

## Reforçar a responsabilidade do *audit committee* em relação ao auditor externo.

Especificamente através da supervisão do processo de selecção do auditor, incluindo qualquer concurso (obrigatório), e a independência do auditor. Os concursos de auditoria estão cada vez mais na ordem do dia em muitos países – sejam estes legalmente exigidos ou não. O *audit committee* deve certificar-se de que os concursos são realizados de forma eficiente e eficaz. O *Audit Tendering Guide* do Audit Committee Institute (ACI )apresenta alguns passos que visam assegurar que o concurso oferece benefícios duradouros para a sua empresa. De forma a garantir a independência do auditor relativamente à equipa de gestão e obter o seu conhecimento e espírito crítico, que acrescentam valor à empresa, a responsabilidade de supervisão por parte do *audit committee* relativamente ao auditor deve ser algo mais do que palavras, referências ou tópicos na agenda do *audit committee*. Todos os intervenientes – *audit committee*, auditores externos e órgãos de gestão – têm de reconhecer e promover continuamente esta relação de reporte directo entre o *audit committee* e os auditores externos nas suas interacções, actividades, comunicações e expectativas do dia-a-dia.

## Dar lugar de destaque aos indicadores financeiros não-GAAP na agenda do *audit committee*.

Na sequência do relatório final da ESMA sobre as medidas alternativas de desempenho publicado em 2015, os reguladores (e investidores) dos Estados Unidos, Reino Unido e de outros países manifestaram preocupação com os indicadores financeiros não--contabilísticos (não-GAAP) incorrectos e publicaram orientação adicional para ajudar as empresas a avaliarem a utilidade e a aceitabilidade de informação financeira não-GAAP. A Presidente da Securities and Exchange Commission, Mary Jo White, refere: "Em muitos casos, a informação não-GAAP, destinada a complementar a informação GAAP, tornou-se na principal mensagem para os investidores, excluindo e substituindo efectivamente a informação GAAP." Neste contexto, é essencial que os indicadores financeiros não-GAAP ocupem um lugar importante na agenda do *audit committee*: Ter um diálogo robusto com o *Management* sobre o processo pelo qual a gestão desenvolve e selecciona informação não-GAAP e os controlos associados, a sua correlação com os resultados e estado actual do negócio, e availar se os indicadores não-GAAP estão a ser utilizados para melhorar a transparência e não para distorcer os resultados.

© 2017 KPMG Portugal - S.G.P.S., S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal. O nome KPMG e logótipo são marcas registadas ou marcas registadas da KPMG Internacional.

### Monitorizar as actividades e os planos de implementação para as grandes alterações contabilísticas futuras – *i.e.* o novo reconhecimento do rédito e as normas contabilísticas internacionais de locação.

O âmbito e a complexidade destes esforços de implementação e o impacto no negócio, sistemas, controlos e as necessidades de recursos devem ser áreas de destaque para os *audit committees*. A nova norma do rédito (em vigor a 1 de Janeiro de 2018 para empresas cujo final do exercício coincide com o ano civil) fornece um modelo de reconhecimento do rédito único e transversal às indústrias, empresas e fronteiras geográficas. Enquanto o impacto varia conforme as indústrias, muitas empresas – particularmente aquelas com grandes contratos complexos – irão enfrentar uma alteração contabilística significativa na implementação da nova norma. A nova norma irá exigir que as empresas apliquem novos julgamentos e determinar novas estimativas, pelo que os *audit committees* devem questionar a forma como o processo se está a desenvolver. A título ilustrativo, podemos destacar que no âmbito da nova norma de locação, (em vigor a 1 de Janeiro de 2019 para empresas cujo final do exercício coincide com o ano civil), os locadores irão reconhecer a maior parte das locações, incluindo locações operacionais, no balanço. Isto representa uma alteração radical na contabilização de locações, e muitas empresas enfrentarão desafios de implementação significativos durante a transição.

*A implementação destas duas novas normas não consiste apenas num exercício contabilístico; os audit committees devem receber actualizações regulares do estado das actividades de implementação em toda a empresa (incluindo as possíveis zonas de conflito), a adequação de recursos dedicados a este esforço, e o plano de comunicação com os stakeholders.*

### Monitorizar as principais iniciativas regulatórias de forma a melhorar a transparência do processo de auditoria.

Continua a haver uma discussão internacional sobre a necessidade de maior transparência pelos auditores externos no âmbito do processo de auditoria. De acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISA 701) - enquanto o actual modelo é preservado - passa a ser exigido aos auditores que descrevam nos relatórios de auditoria/certificação legal das contas de entidades cotadas quais as matérias críticas/chave de auditoria nas quais se focaram e que trabalho de auditoria foi realizado nessas mesmas áreas. Nos Estados Unidos é provável que o PCAOB apresente uma norma final de modelo de relato do auditor, que irá provavelmente exigir a descrição de matérias críticas de auditoria no relatório do auditor/certificação legal das contas. Os auditores podem ser os principais responsáveis pela implementação destes requisitos, no entanto, os mesmos também são relevantes e afectam outros *stakeholders*, nomeadamente a comissão de auditoria. Os *audit committees* devem interagir de forma abrangente com o auditor desde a fase de planeamento da auditoria até à emissão do relatório. Em particular, considerar se as divulgações nas demonstrações financeiras ou noutras partes do relatório anual e/ou noutras comunicações com os investidores necessitam de ser actualizadas, caso contrário o auditor poderá estar a divulgar mais informação sobre um item do que a própria empresa. Neste sentido, é essencial uma comunicação aberta e atempada com o auditor.

### Redobrar o enfoque em temas de ética, *compliance* e cultura.

Quer avançando rapidamente para inovar e capitalizar as oportunidades em novos mercados, quer potencializando novas tecnologias e informação, e/ou envolvendo-se com mais fornecedores e terceiros em cadeias de distribuição cada vez mais complexas e extensas, a maioria das empresas enfrenta riscos de *compliance* elevados. Estes riscos e vulnerabilidades aliados ao complexo ambiente regulatório global - a variedade de novos serviços de saúde, ambientais, financeiros e regulamentação de privacidade de dados - necessitarão de supervisão.

© 2017 KPMG Portugal - S.G.P.S., S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal. O nome KPMG e logótipo são marcas registadas ou marcas registadas da KPMG Internacional.

É necessário ajudar a garantir que o *compliance* regulamentar da empresa e que os programas de monitorização estão actualizados e que cobrem todos os fornecedores na cadeia de distribuição assim como comunicar claramente as expectativas da empresa para os elevados padrões éticos. Analise com atenção a eficácia do programa de denúncia de irregularidades da empresa. O *audit committee* revê todas as reclamações de irregularidades comunicadas? Se não revê, qual o processo para filtrar as reclamações que são, em última instância, comunicadas à comissão de auditoria? Como resultado da transparência radical potenciada pelos *social media*, a cultura e valores de uma organização, o seu compromisso de integridade e legalidade, e a reputação da sua marca, estão expostas como nunca. Consulte a auditoria interna em relação a formas de auditar/avaliar a cultura da organização.

### Sensibilizar a auditoria interna para o enfoque nas principais áreas de risco e a adequação dos processos de gestão de risco.

A auditoria interna é mais eficaz quando focada em riscos críticos para o negócio, incluindo os principais riscos operacionais (*e.g.*, cibersegurança e riscos tecnológicos) e controlos correspondentes, e não apenas nos riscos de relato financeiro ou de *compliance*. O *audit committee* deve contribuir para a definição do âmbito da intervenção da auditoria interna e, se necessário, na reavaliação do seu papel. O plano de auditoria é flexível e baseado no risco? Ajusta-se às alterações do negócio e às condições de risco? O que mudou no ambiente operacional? Quais os riscos colocados pela expansão da organização - recursos, contratação externa, vendas e canais de distribuição? Que papel a auditoria interna deve assumir a auditar a cultura da empresa? Devem ser definidas expectativas concretas e assegurar que a auditoria interna tem os recursos, as competências e o conhecimento para ter êxito. Desafiar a auditoria interna a assumir a liderança na coordenação com as outras funções de governação, de risco e de *compliance* dentro da organização para evitar a duplicação e mais importante ainda, a prevenção de lacunas. Ajudar a optimizar a colaboração entre auditores internos e externos. À medida que a auditoria interna avança para um modelo de elevado valor acrescentado, esta deverá tornar-se num recurso cada vez mais valioso para o *audit committee.*

### A qualidade do reporte financeiro começa na função financeira e com o CFO; manter um acentuado enfoque na liderança e no seu fortalecimento.

Um dos últimos trabalhos do ACI a nível internacional apontava que 44% dos *audit committees* não estavam satisfeitos com o facto das suas agendas estarem muito focadas no planeamento de sucessão do CFO, sendo que os restantes 46% estavam relativamente satisfeitos. Adicionalmente, apenas alguns estavam satisfeitos com o nível de enfoque no talento e nas capacidades do departamento financeiro. Dada a taxa de rotação do CFO e o papel crítico que este desempenha na manutenção da qualidade do reporte financeiro, é essencial que a empresa tenha planos de sucessão em prática não apenas para o CFO mas também para os outros executivos financeiros – o *controller*, os responsáveis pela contabilidade e auditoria interna, o tesoureiro – e talvez os responsáveis pelo *compliance* e pelo *risk management*. De que forma o *audit committee* avalia a competência e capacidade do departamento financeiro? Os colaboradores têm os recursos e a formação necessários para terem êxito? De que forma são incentivados a permanecerem focados no desempenho a longo prazo da empresa? Qual é a visão dos auditores internos e externos?

### Aproveite ao máximo o tempo em que o *audit committee* está reunido, dentro e fora das salas de reunião.

Para conseguir lidar com o volume de trabalho, muitos *audit committees* estão a focar-se em formas de melhorar a sua eficácia e eficiência - incluindo o aperfeiçoamento das suas agendas e dos processos de supervisão, e a reavaliação das suas competências e organização. Acompanhar o ritmo requer agendas flexíveis - quais as responsabilidades de supervisão de risco que são realistas tendo em conta o tempo e a experiência do *audit committee*? Focar-se no que é mais importante (a começar pelo relato financeiro e pela qualidade de auditoria), dedicando tempo a discussões concretas à medida que se lida com as actividades de *compliance* obrigatórias, assegurando que o órgão tem assim a correcta organização e liderança. Os principais *audit committees* reconhecem que a eficácia e eficiência depende fortemente de mais tempo passado fora das salas de reunião – visitando as instalações da empresa, interagindo com colaboradores e clientes, e ouvindo outras opiniões — para compreender o ambiente, a cultura e o ritmo da organização.

© 2017 KPMG Portugal - S.G.P.S., S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados.
Impresso em Portugal. O nome KPMG e logótipo são marcas registadas ou marcas registadas da KPMG Internacional.

## Sobre o Audit Committee Institute

Presente em mais de 35 países, o Audit Committee Institute (ACI) é uma iniciativa promovida pela KPMG juntos dos membros de *audit committees* (Conselhos Gerais e de Supervisão, Comissões de Auditoria e Conselhos Fiscais), com o objectivo de proporcionar *insights*, recursos e partilha de experiências entre pares. Os temas abordados focam-se em áreas como a supervisão da informação financeira e da qualidade da auditoria, bem como na reflexão em torno dos desafios para o futuro dos negócios, decisores e supervisores, passando pelo *risk management*, tecnologia, estratégia, *compliance*, entre outros.

**aci.kpmg.pt**

A informação contida neste documento é de natureza geral e não se aplica a nenhuma entidade ou situação particular. Apesar de fazermos todos os possíveis para fornecer informação precisa e actual, não podemos garantir que tal informação seja precisa na data em que for recebida/conhecida ou que continuará a ser precisa no futuro. Ninguém deve actuar de acordo com essa informação sem aconselhamento profissional apropriado para cada situação específica.

© 2017 KPMG Portugal - S.G.P.S., S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal. O nome KPMG e logótipo são marcas registadas ou marcas registadas da KPMG Internacional.