



Na agenda de 2017 da Comissão de Auditoria

Audit Committee Institute

Reporte financeiro, *compliance* e ambiente de risco e de controlo interno continuarão a ser postos à prova em 2017, devido ao crescimento lento e incerteza económica, aos avanços tecnológicos e à perturbação do modelo económico, ao risco cibernético, a um maior escrutínio regulamentar e às exigências dos investidores em matéria de transparência, mas também às oscilações políticas e alterações nos Estados Unidos, Reino Unido e nos outros países. Foco e flexibilidade serão fundamentais no julgamento sobre o que deve constar na agenda do *audit committee* e quando devem ser tomadas decisões difíceis. Recorrendo às conclusões do nosso mais recente estudo e às interações com membros de *audit committees* e líderes empresariais nos últimos 12 meses, destacamos oito tópicos que os *audit committees* devem ter em mente nas 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 público (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. Leia o *Audit Tendering Guide* do Audit Committee Institute para 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 estreita entre o *audit committee* e os auditores externos nas suas interações, actividades, comunicações e expectativas do dia-a-dia.



Dar lugar de destaque às demonstrações financeiras 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 as demonstrações financeiras não-GAAP incorrectas 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 as demonstrações financeiras não-GAAP ocupem um lugar importante na agenda do *audit committee*: Ter um diálogo robusto com o *management* sobre o processo através do são desenvolvidas as demonstrações não-GAAP, a sua correlação com os resultados e estado actual do negócio, e avaliar se as demonstrações não-GAAP estão a ser utilizadas para melhorar a transparência dos resultados ou para os distorcer.

compliance regulamentar da empresa e que os programas de monitorização estão actualizados e que cobrem todos os fornecedores na cadeia de distribuição global assim como comunicar claramente as expectativas da empresa para os elevados padrões éticos. Olhe com atenção para a eficácia do programa de comunicação de irregularidades da empresa. A Comissão de Auditoria revê todas as reclamações de irregularidades comunicadas? Se não revê, qual é o processo para filtrar as reclamações que são, em última instância, comunicadas à comissão de auditoria? Como resultado da transparência radical realizada pela comunicação social, a cultura e valores da empresa, o seu compromisso de integridade e cumprimento legal, e a reputação da sua marca, estão expostas como nunca antes estiveram.

Peça opiniões à auditoria interna sobre formas de auditar/avaliar a cultura da organização.



Focus internal audit on key areas of risk and the adequacy of the company's risk management processes generally.

A auditoria interna é mais eficaz quando focada em riscos críticos para o negócio, incluindo os principais riscos operacionais (por exemplo, segurança cibernética e riscos tecnológicos) e controlos correspondentes, e não apenas nos riscos de relato financeiro ou de compliance. Ajude na definição do âmbito da cobertura de auditoria interna e, se necessário, reformule o papel de auditoria interna. 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 são os riscos colocados pela expansão da organização – recursos, contratação externa, vendas e canais de distribuição? Qual o papel que a auditoria interna deve assumir ao auditar a cultura da empresa? Estabeleça expectativas concretas e assegure-se que a auditoria interna tem os recursos, a técnica e o conhecimento para ter êxito. Desafie 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. Ajude a otimizar a colaboração entre auditores internos e externos. À medida que a auditoria interna avança rapidamente para um elevado modelo de valor acrescentado, esta deverá tornar-se num recurso cada vez mais valioso para a comissão de auditoria.



A qualidade do relato financeiro começa na função financeira e com o CFO; manter um acentuado enfoque na liderança e bench strenght (força executiva).

No nosso último estudo, foi demonstrado que 44% das comissões de auditoria não estavam satisfeitas como facto das suas agendas estarem muito focadas no planeamento de sucessão do CFO, sendo que os restantes 46% estavam mais ou menos 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, o responsável pela contabilidade, o responsável de auditoria interna, o tesoureiro – e talvez os responsáveis pelo compliance e pelo risk management. De que forma a comissão de auditoria avalia o pipeline de talento do departamento financeiro? Os colaboradores têm os recursos e a formação necessários para terem êxito? De que forma são eles incentivados a permanecerem focados no desempenho a longo prazo da empresa? Qual é a visão dos auditores internos e externos?



Tire o máximo partido do tempo que passa junto da comissão de auditoria - dentro e fora da sala do CA

Para conseguir lidar com o trabalho excessivo, muitas comissões de auditoria estão a focar-se nas formas de melhorar a sua eficácia e eficiência – incluindo o aperfeiçoamento das suas agendas e dos processos de supervisão, e a reavaliação das suas técnicas 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 da comissão de auditoria? Focar-se no que é realmente 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 a comissão tem assim a correcta organização e liderança. As principais comissões de auditoria reconhecem que a eficácia e eficiência da comissão no Conselho de Administração depende fortemente de mais tempo dedicado fora da sala do Conselho de Administração – visitando as instalações da empresa, interagindo com os colaboradores e clientes, e ouvindo outras opiniões — para compreender o ambiente, a cultura e o ritmo da organização.

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 & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, 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.