



# Desafios e Prioridades do Comitê de Auditoria

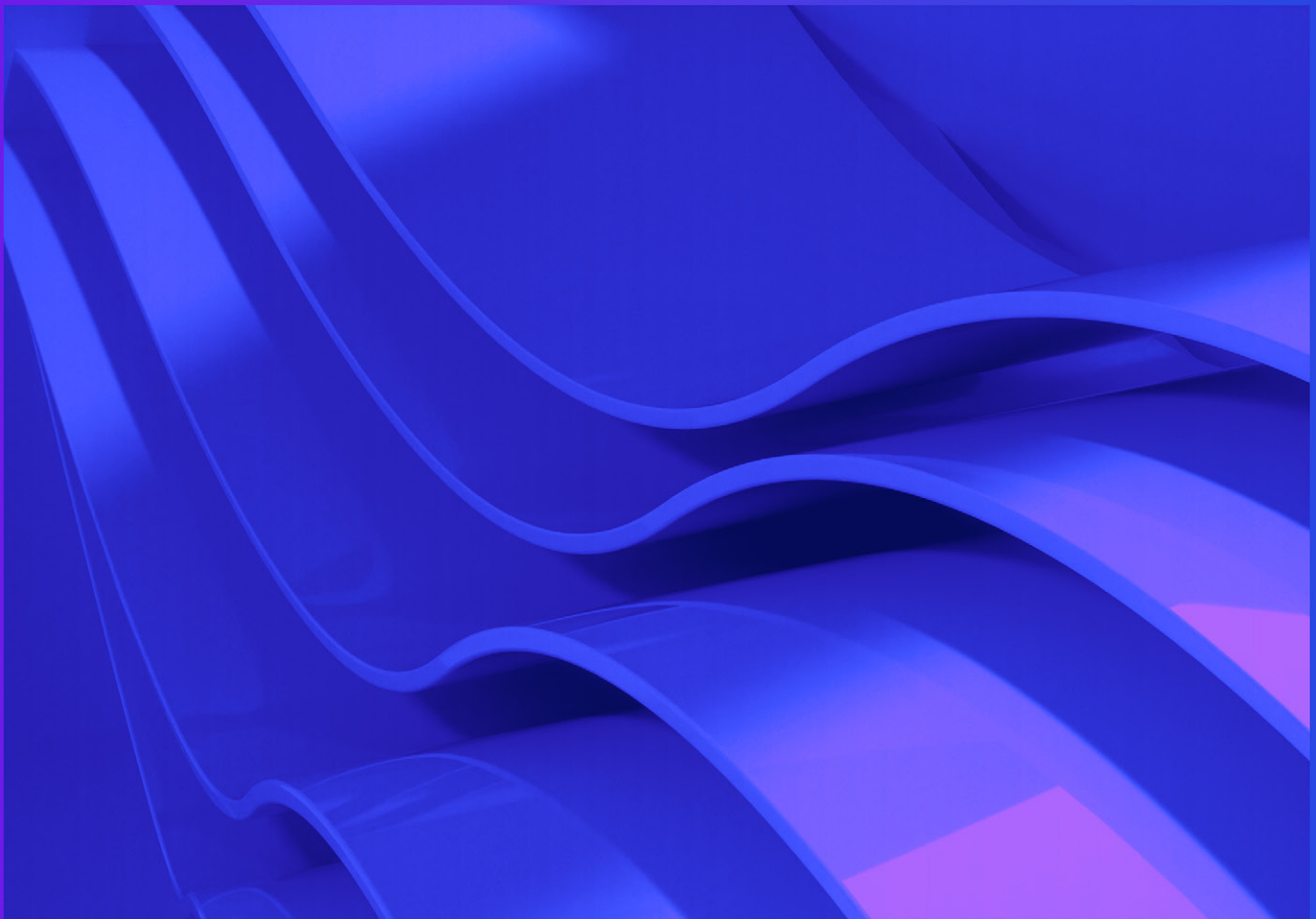
Pesquisa Global  
2023



**ACI Institute Brasil**  
Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

**KPMG Board Leadership Center**  
Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

Setembro de 2023



# Sumário

Introdução.....	3
Resultados.....	4
Perfil dos respondentes brasileiros e globais .....	20
Apêndice - resultados globais.....	22
O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no Brasil .....	29
O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no mundo.....	30
Linha do tempo da governança corporativa.....	31

# Introdução

A atuação dos comitês de auditoria continua a ser um fator de equilíbrio para as empresas e as atividades dos conselhos de administração.

Incertezas e disrupções no universo global dos negócios intensificam a pressão sobre os riscos e o ambiente de controles, de forma emergente e inesperada. Desde volatilidade econômica e geopolítica, ameaças cibernéticas e avanço de inovações tecnológicas, até mudanças climáticas, busca de talentos e agenda ESG, a variedade de riscos com velocidade, interconexão e abrangência cada vez mais significativas desafia e coloca a governança corporativa sob teste.

Para compreender melhor como membros e coordenadores de comitês de auditoria estão conciliando suas atividades, suas responsabilidades e seu tempo nesse cenário desafiador, a rede global do ACI Institute e do Board Leadership Center da KPMG conduziu uma pesquisa que contou com a participação de mais de 760 respondentes, sendo 90 membros do ACI Institute Brasil (12%).

Os resultados da pesquisa mostram que a maioria dos comitês de auditoria considera os processos de gerenciamento de riscos de suas empresas adequados e prontos a acompanhar o ritmo de transformação do ambiente de negócios. No entanto, riscos digitais, possíveis *gaps* na supervisão de riscos emergentes, a retenção e o desenvolvimento de talentos na auditoria interna ou na área financeira e contábil podem afetar essa confiança.

Nesse cenário, como é possível aumentar a efetividade do comitê de auditoria, segundo os respondentes? Melhorando a qualidade e o fluxo de informações enviadas pela gestão e realizando reuniões presenciais e individuais com os gestores com mais frequência. O uso de especialistas para o endereçamento de assuntos específicos também é considerado.



## Outros destaques da pesquisa:

- O foco e a agenda do comitê de auditoria estão sendo afetados por macrotendências e, conseqüentemente, riscos emergentes e de maior complexidade.
- A supervisão dos riscos críticos para o negócio endereçados pela gestão é uma responsabilidade compartilhada entre o conselho de administração e o comitê de auditoria; todavia, riscos emergentes têm sido adicionados à agenda desse comitê com mais frequência.
- Comitês de auditoria têm atuado cada vez mais no monitoramento das divulgações relacionadas às questões ambientais e ao ESG, principalmente no cumprimento às exigências legais e de órgãos reguladores.
- Cibersegurança, incluindo riscos de *ransomware* e associados à propriedade intelectual, privacidade de dados e Inteligência Artificial são preocupações que se repetem e vêm ganhando mais espaço na agenda de prioridades e preocupações.
- As habilidades e a composição dos comitês de auditoria estão sendo avaliadas de perto, considerando possíveis lacunas de *expertise* e as estratégias para preenchê-las.

Esperamos que os resultados da pesquisa ajudem a provocar conversas abertas e profundas entre o comitê de auditoria, o conselho de administração e a diretoria da empresa em que você atua.

## Boa leitura!

### Sidney Ito

CEO do ACI Institute e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil

### Fernanda Allegretti

Sócia-diretora de Mercados da KPMG no Brasil e líder do Board Leadership Center Brasil

# Resultados<sup>1</sup>

Os dados são provenientes de uma pesquisa com membros e coordenadores de comitês de auditoria de empresas de diferentes tamanhos e setores, realizada de fevereiro a março de 2023 pela rede global do ACI Institute e do Board Leadership Center da KPMG. As tabelas a seguir apresentam os dados do Brasil (90 respondentes), da América Latina (179) e Global (768) para comparação. Alguns resultados podem não somar 100% devido ao arredondamento.

## Macrotendências, riscos e complexidades que estão impactando o foco e a agenda do comitê de auditoria

Entre as macrotendências que têm maior impacto na agenda do comitê de auditoria, destaca-se a crescente complexidade do ambiente de negócios e de riscos. Mais de 80% dos respondentes brasileiros e na América Latina destacaram esse fator, que inclui riscos de cibersegurança, inovações tecnológicas e evolução de ferramentas de Inteligência Artificial, disrupções nas cadeias de suprimentos e desafios relacionados ao capital humano. O maior rigor no ambiente de controles internos também foi apontado pelos respondentes brasileiros (54%) e latino-americanos (44%) como um dos temas de maior impacto no foco do comitê de auditoria no curto prazo, associado às disrupções no negócio e às pressões associadas à desaceleração econômica.

Quais desses assuntos terão maior impacto no foco e na agenda do comitê de auditoria em que você atua, nos próximos meses?

	Brasil	América Latina	Global
Aumento da complexidade dos negócios e do ambiente de riscos (por exemplo, cibersegurança, inovação tecnológica, inteligência artificial, cadeias de suprimentos, desafios do capital humano)	83%	87%	78%
Maior rigor no ambiente de controles internos, em decorrência de disrupções nos negócios e/ou pressões associadas à desaceleração econômica	54%	44%	38%
Relatórios e divulgações de informações sobre questões ambientais, sociais e de governança (ESG)	33%	37%	40%
Riscos geopolíticos e econômicos, incluindo inflação e uma possível recessão	29%	34%	47%
Novos requisitos regulatórios ou demandas de <i>stakeholders</i> por divulgações com mais transparência	22%	23%	27%
Escassez de talentos na área financeira e contábil e/ou na auditoria interna	20%	21%	23%
Outro	4%	5%	4%

Múltiplas respostas permitidas.

<sup>1</sup> Destaques e dados refletem as respostas do Brasil, em comparação aos resultados da América Latina e Global. Para as respostas de outros países, consulte o Apêndice (página 22).

# Conselhos de administração têm assumido a responsabilidade de monitorar o gerenciamento dos riscos mais críticos e estratégicos ao negócio. Como consequência, esse papel tem sido cada vez mais compartilhado com o comitê de auditoria

Parcela considerável dos respondentes da pesquisa informou que os conselhos de administração têm assumido a responsabilidade por monitorar o gerenciamento dos riscos mais críticos e estratégicos para o negócio. Como consequência, a responsabilidade e o tempo despendido pelos comitês de auditoria nesse processo também têm aumentado, à medida que essa atividade é compartilhada ou compartilhada com esse comitê.

A pesquisa demonstrou que o comitê de auditoria também se torna cada vez mais responsável por supervisionar a efetividade do processo e da estrutura do gerenciamento de riscos (ERM – *Enterprise Risk Management*), as questões de cibersegurança e TI, a governança e a proteção de dados e o *compliance* legal e regulatório. Consequentemente, a agenda desse órgão fica mais extensa e as obrigações vão se acumulando, além das originalmente estabelecidas.

Tanto na América Latina quanto globalmente, as questões de *compliance* legal e regulatório foram as mais citadas pelos respondentes quando perguntados sobre outros riscos sob monitoramento mais profundo do comitê de auditoria, além das demonstrações financeiras. No Brasil, os respondentes destacaram cibersegurança e TI (82%).

Apesar da preocupação com a carga de trabalho crescente, com apenas 29% dos brasileiros concordando que a agenda do comitê de auditoria é adequada, menos de um quarto (22%) afirmou que as responsabilidades de supervisão do gerenciamento de riscos são compartilhadas ou redistribuídas entre os demais comitês do conselho de administração. Vale destacar que, nas empresas com receita igual ou superior a US\$ 5 bilhões, essa porcentagem chega a 71%.

A maioria (40%) dos respondentes brasileiros indicou que o conselho de administração é o principal responsável pela supervisão do gerenciamento dos riscos e 34% disseram que essa é uma atividade sob responsabilidade direta do comitê de auditoria. Essa divisão é observada também na América Latina, enquanto, globalmente, apenas 14% disseram que essa atividade é de responsabilidade desse comitê.

Entre as maiores empresas do recorte brasileiro (com receita anual igual ou superior a US\$ 10 bilhões), 42% afirmaram que o responsável pela supervisão dos riscos críticos é o comitê de auditoria; 25%, o conselho de administração; e outros 25%, outro comitê de assessoramento que não o comitê de auditoria.



Além das demonstrações financeiras e dos riscos e controles internos relacionados, quais outros riscos estão sob monitoramento mais profundo do comitê de auditoria?

	Brasil	América Latina	Global
Cibersegurança e TI	<b>82%</b>	<b>78%</b>	<b>68%</b>
O processo de gerenciamento de riscos pela gestão (ERM)	<b>77%</b>	<b>74%</b>	<b>75%</b>
Compliance legal e regulatório	<b>74%</b>	<b>79%</b>	<b>77%</b>
Governança de dados (por exemplo, questões de privacidade, proteção, ética, <i>bias</i> na implementação e no uso de Inteligência Artificial e algoritmos)	<b>51%</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>
ESG/sustentabilidade de maneira geral	<b>39%</b>	<b>35%</b>	<b>41%</b>
Marca e reputação	<b>27%</b>	<b>32%</b>	<b>26%</b>
Cadeia de suprimentos e outras atividades operacionais	<b>19%</b>	<b>20%</b>	<b>27%</b>
Geopolítica e economia	<b>14%</b>	<b>16%</b>	<b>20%</b>
Mudanças climáticas	<b>11%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>
Outro	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Como o comitê de auditoria no qual você atua está lidando com as preocupações sobre a carga de trabalho?

	Brasil	América Latina	Global
Melhorando o foco das agendas das reuniões, dos materiais de apoio e das apresentações da gestão	<b>62%</b>	<b>54%</b>	<b>49%</b>
Não está preocupado, pois a agenda/carga de trabalho é adequada	<b>29%</b>	<b>36%</b>	<b>39%</b>
Reavaliando as habilidades, <i>expertise</i> e composição do comitê de auditoria	<b>28%</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>
Realocando as responsabilidades relacionadas à supervisão do gerenciamento de riscos entre os demais comitês	<b>22%</b>	<b>20%</b>	<b>14%</b>
Reavaliando o estatuto do comitê de auditoria	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>
Aumentando o número de membros do comitê de auditoria	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>5%</b>
Criando subcomitês dentro do comitê de auditoria para análises e trabalhos mais aprofundados	<b>3%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>
Outro	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Como o comitê de auditoria no qual você atua está lidando com as preocupações sobre a carga de trabalho?  
(por receita anual, no Brasil, quando informada)

	Menos de US\$500 milhões	De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	US\$ 10 bilhões ou mais
Melhorando o foco das agendas das reuniões, dos materiais de apoio e das apresentações da gestão	<b>58%</b>	<b>63%</b>	<b>63%</b>	<b>59%</b>	<b>75%</b>
Não está preocupado, pois a agenda/carga de trabalho é adequada	<b>38%</b>	<b>21%</b>	<b>38%</b>	<b>24%</b>	<b>17%</b>
Reavaliando as habilidades, <i>expertise</i> e composição do comitê de auditoria	<b>8%</b>	<b>32%</b>	<b>25%</b>	<b>24%</b>	<b>67%</b>
Realocando as responsabilidades relacionadas à supervisão do gerenciamento de riscos entre os demais comitês	<b>17%</b>	<b>26%</b>	<b>6%</b>	<b>29%</b>	<b>42%</b>
Reavaliando o estatuto do comitê de auditoria	<b>4%</b>	<b>32%</b>	<b>19%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>
Aumentando o número de membros do comitê de auditoria	<b>17%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>17%</b>
Criando subcomitês dentro do comitê de auditoria para análises e trabalhos mais aprofundados	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

## Quem é o responsável pela supervisão do gerenciamento dos riscos críticos para o negócio?

	Brasil	América Latina	Global
O conselho de administração	<b>40%</b>	<b>42%</b>	<b>65%</b>
O comitê de auditoria	<b>34%</b>	<b>30%</b>	<b>14%</b>
Outro comitê de assessoramento ao conselho, exceto o comitê de auditoria	<b>13%</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>
Distribuído entre diferentes comitês do conselho	<b>10%</b>	<b>13%</b>	<b>8%</b>
Não sei	<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>
Outro	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>

## Quem é o responsável pela supervisão do gerenciamento dos riscos críticos para o negócio? (por receita anual, no Brasil, quando informada)

	Menos de US\$500 milhões	De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	US\$ 10 bilhões ou mais
O conselho de administração	<b>42%</b>	<b>32%</b>	<b>56%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>
O comitê de auditoria	<b>42%</b>	<b>37%</b>	<b>31%</b>	<b>24%</b>	<b>42%</b>
Outro comitê de assessoramento ao conselho, exceto o comitê de auditoria	<b>8%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>24%</b>	<b>25%</b>
Distribuído entre diferentes comitês do conselho	<b>8%</b>	<b>21%</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>
Não sei	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>



Qual o seu grau de confiança de que existe um entendimento claro e unificado, pelo conselho de administração e a diretoria, de quais são os riscos críticos para o negócio e para a continuidade das operações?

	Brasil	América Latina	Global
Confiante	<b>42%</b>	<b>57%</b>	<b>59%</b>
Relativamente confiante	<b>49%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>
Não estou confiante, mas o tema está sendo discutido ativamente	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>
Não estou confiante	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>



# Envolvimento do comitê de auditoria na supervisão das divulgações relacionadas ao ESG e à sustentabilidade

Com relação ao ESG, segundo a pesquisa, o comitê de auditoria tem sido responsável por supervisionar o cumprimento das exigências legais e regulatórias (67% no Brasil, 65% na América Latina e 57% no recorte global). Outras responsabilidades citadas pelos respondentes brasileiros incluem: supervisionar as divulgações relacionadas ao ESG nos relatórios e nas informações obrigatórias ao mercado (56%); e supervisionar as divulgações voluntárias da empresa sobre ESG e sustentabilidade (37%), abrangendo os controles sobre a efetividade e a qualidade das divulgações.

As novas exigências regulatórias, a definição de padrões e parâmetros para divulgações de riscos climáticos e sociais — como as regras da CVM, da SEC, da União Europeia e as normas do ISSB —, bem como futuros desdobramentos no negócio relacionados ao tema, aumentam consideravelmente a carga de trabalho e as responsabilidades de supervisão dos comitês de auditoria. Isso requer um maior alinhamento com outros comitês de assessoramento, o conselho de administração e a gestão.

## Qual é o papel do comitê de auditoria em que você atua na supervisão das questões relacionadas ao ESG?

	Brasil	América Latina	Global
Supervisionar o cumprimento das exigências legais e de órgãos reguladores relacionadas ao ESG	67%	65%	57%
Supervisionar as divulgações relacionadas ao ESG nos relatórios e nas informações obrigatórias ao mercado	56%	49%	49%
Supervisionar as divulgações voluntárias da empresa sobre o ESG e sustentabilidade (controles sobre a efetividade e a qualidade das divulgações)	37%	34%	41%
Supervisionar os processos operacionais para determinar quais questões relacionadas ao ESG são significativas para o negócio	31%	33%	39%
Monitorar as atividades do comitê de ESG, ou de sustentabilidade, ou equivalente, incluindo controles internos existentes e a composição desse comitê	20%	23%	32%
Participar do comitê de ESG (comitê de assessoramento do conselho de administração), com responsabilidade mais focada nos principais pontos relacionados ao ESG e à sua divulgação	11%	13%	19%
Auxiliar na coordenação e na atribuição de responsabilidades de supervisão do ESG entre os comitês do conselho de administração	7%	15%	15%
Outro	6%	5%	6%

Múltiplas respostas permitidas.

# O gerenciamento de riscos está adequado, mas há preocupações com a digitalização, potenciais lacunas na supervisão dos riscos e o relacionamento com a auditoria interna

A maioria dos respondentes concorda que a capacidade de gerenciamento de riscos da empresa em que atua é sofisticada ou, pelo menos, acompanha o ritmo de transformação do ambiente de riscos. No entanto, ainda existem preocupações em relação à supervisão de riscos emergentes: 70% dos brasileiros (63% na América Latina e 55% globalmente) expressam inquietação com potenciais falhas ou supervisão inefetiva das questões de cibersegurança, incluindo privacidade de dados e Inteligência Artificial.

Com relação aos riscos relacionados ao uso de dados e às atividades digitais da empresa, estão entre os temas mais preocupantes ou desafiadores do ponto de vista de supervisão pelo comitê de auditoria: a cibersegurança e a privacidade de dados, incluindo o *compliance* regulatório nacional e internacional e as vulnerabilidades associadas a terceiros e fornecedores.

Quanto ao relacionamento com a auditoria interna, 76% dos respondentes no Brasil – 71% dos latino-americanos e 62% globalmente – concordam que a auditoria interna deve aumentar o foco nos riscos críticos da empresa e evoluir suas habilidades e capacidades relacionadas a dados e tecnologias em suas atividades para gerar mais valor para o comitê de auditoria. Considerando a relação entre o comitê de auditoria e a auditoria interna, um alinhamento claro e bem definido entre as partes é essencial para o bom desempenho de ambas as funções — 84% dos respondentes brasileiros disseram que, além do conselho de administração, o comitê de auditoria tem uma maior interação com o responsável pela auditoria interna (*Chief Audit Executive*).

## Como você descreveria a capacidade de gerenciamento de riscos e de divulgação pela empresa?

	Brasil	América Latina	Global
Acompanha o dinamismo do ambiente de riscos	59%	53%	59%
Sofisticada, oferece uma visão dos riscos de maneira holística e orientada para o futuro dos negócios	17%	18%	14%
Com dificuldades para acompanhar o dinamismo do ambiente de riscos	14%	18%	21%
Requer reavaliação ou mudanças significativas	9%	9%	5%
Não sei	0%	1%	1%
Outro	1%	1%	1%

Entre os vários riscos do negócio sob a supervisão de diferentes comitês do conselho de administração, quais são os que mais preocupam você em relação a falhas potenciais de supervisão?

	Brasil	América Latina	Global
Cibersegurança/privacidade de dados/Inteligência Artificial	<b>70%</b>	<b>63%</b>	<b>55%</b>
Compliance legal e regulatório	<b>66%</b>	<b>53%</b>	<b>33%</b>
Preocupação generalizada, sendo necessária uma reavaliação dos riscos e das responsabilidades de monitoramento	<b>30%</b>	<b>23%</b>	<b>22%</b>
Gestão do capital humano	<b>26%</b>	<b>28%</b>	<b>32%</b>
ESG e sustentabilidade em geral	<b>24%</b>	<b>34%</b>	<b>29%</b>
Cadeias de suprimentos	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>22%</b>
M&A	<b>14%</b>	<b>10%</b>	<b>11%</b>
Geopolítico	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>17%</b>
Mudanças climáticas	<b>1%</b>	<b>6%</b>	<b>10%</b>
Outro	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Entre os riscos apresentados pelo uso de dados e atividades digitais da empresa, quais elementos são particularmente preocupantes ou desafiadores do ponto de vista da supervisão do comitê de auditoria?

	Brasil	América Latina	Global
Cibersegurança, incluindo riscos de <i>ransomware</i> e associados à propriedade intelectual	<b>76%</b>	<b>80%</b>	<b>80%</b>
Privacidade de dados, incluindo <i>compliance</i> regulatório nacional e internacional	<b>53%</b>	<b>47%</b>	<b>42%</b>
Vulnerabilidades associadas a terceiros e fornecedores	<b>44%</b>	<b>45%</b>	<b>46%</b>
Riscos reputacionais	<b>34%</b>	<b>32%</b>	<b>27%</b>
Ameaças internas a redes e sistemas	<b>33%</b>	<b>35%</b>	<b>27%</b>
Falta de uma abordagem holística para a governança de dados	<b>18%</b>	<b>15%</b>	<b>23%</b>
Ética no uso de dados, incluindo vieses inconscientes ( <i>bias</i> ) em Inteligência Artificial e algoritmos	<b>6%</b>	<b>10%</b>	<b>8%</b>
Outro	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Entre os riscos apresentados pelo uso de dados e atividades digitais da empresa, quais elementos são particularmente preocupantes ou desafiadores do ponto de vista da supervisão do comitê de auditoria? (por receita anual, no Brasil, quando informada)

	Menos de US\$500 milhões	De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	US\$ 10 bilhões ou mais
Cibersegurança, incluindo riscos de <i>ransomware</i> e associados à propriedade intelectual	<b>71%</b>	<b>63%</b>	<b>75%</b>	<b>76%</b>	<b>100%</b>
Privacidade de dados, incluindo <i>compliance</i> regulatório nacional e internacional	<b>67%</b>	<b>63%</b>	<b>44%</b>	<b>41%</b>	<b>33%</b>
Vulnerabilidades associadas a terceiros e fornecedores	<b>54%</b>	<b>32%</b>	<b>50%</b>	<b>47%</b>	<b>25%</b>
Riscos reputacionais	<b>17%</b>	<b>47%</b>	<b>25%</b>	<b>47%</b>	<b>50%</b>
Ameaças internas a redes e sistemas	<b>29%</b>	<b>42%</b>	<b>25%</b>	<b>29%</b>	<b>50%</b>
Falta de uma abordagem holística para a governança de dados	<b>25%</b>	<b>21%</b>	<b>19%</b>	<b>12%</b>	<b>8%</b>
Ética no uso de dados, incluindo vieses inconscientes ( <i>bias</i> ) em Inteligência Artificial e algoritmos	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Na sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados pela área financeira da organização?

	Brasil	América Latina	Global
Gerenciamento das disrupções e transformações digitais	<b>50%</b>	<b>47%</b>	<b>39%</b>
Liderança e pensamento estratégico	<b>42%</b>	<b>44%</b>	<b>41%</b>
Preparo para novas regulações relacionadas às divulgações climáticas, de cibersegurança, gestão do capital humano e questões do ESG	<b>40%</b>	<b>44%</b>	<b>39%</b>
Atração e retenção de talentos	<b>28%</b>	<b>26%</b>	<b>48%</b>
Outro	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

## De que maneira a área de auditoria interna pode gerar mais valor para o comitê de auditoria?

	Brasil	América Latina	Global
Aumentando o foco nos riscos críticos da empresa	<b>76%</b>	<b>71%</b>	<b>62%</b>
Evoluindo suas habilidades e capacidades relacionadas a dados e tecnologias	<b>69%</b>	<b>64%</b>	<b>51%</b>
Assegurando uma visibilidade adequada da auditoria interna para o conselho de administração e o <i>C-level</i>	<b>49%</b>	<b>46%</b>	<b>33%</b>
Auxiliando a conectar os pontos de forma a visualizar o panorama geral da empresa	<b>44%</b>	<b>42%</b>	<b>47%</b>
Melhorando a comunicação e o reporte para o comitê de auditoria	<b>37%</b>	<b>40%</b>	<b>31%</b>
Medindo e avaliando a cultura corporativa em toda a organização	<b>20%</b>	<b>27%</b>	<b>36%</b>
Outro	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>

Múltiplas respostas permitidas.



Além das interações e reuniões regulares com o conselho de administração, com quem o comitê de auditoria tem uma maior interação, considerando a evolução do ambiente de riscos e as necessidades de divulgação?

	Brasil	América Latina	Global
<i>Chief audit executive</i> (responsável pela auditoria interna)	<b>84%</b>	<b>59%</b>	<b>52%</b>
<i>Chief financial officer</i> (CFO)	<b>78%</b>	<b>74%</b>	<b>72%</b>
<i>Chief risk officer</i> (responsável pela área de riscos)	<b>73%</b>	<b>61%</b>	<b>45%</b>
Auditoria externa (auditoria independente)	<b>70%</b>	<b>67%</b>	<b>54%</b>
<i>Chief accounting officer</i> (responsável pela contabilidade)	<b>67%</b>	<b>53%</b>	<b>34%</b>
<i>Chief compliance officer</i> (CCO)	<b>51%</b>	<b>48%</b>	<b>35%</b>
Controller/Contador	<b>46%</b>	<b>32%</b>	<b>21%</b>
<i>Chief technology officer</i> (responsável pela TI)	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>25%</b>
<i>General counsel</i> (responsável pelo jurídico)	<b>42%</b>	<b>45%</b>	<b>36%</b>
<i>Chief information security officer</i> (CISO)	<b>32%</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>
<i>Chief tax officer</i> (responsável por <i>tax</i> )	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>10%</b>
<i>Chief human resource officer</i> (responsável pelo capital humano)	<b>17%</b>	<b>23%</b>	<b>15%</b>
<i>Chief sustainability officer</i> (responsável por sustentabilidade)	<b>9%</b>	<b>9%</b>	<b>10%</b>
Comitê de divulgação	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>
Outros	<b>3%</b>	<b>6%</b>	<b>7%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

# Avaliação e revisão das habilidades e *expertise* do comitê de auditoria

Tanto no Brasil, como na América Latina e no recorte global, ao mesmo tempo em que a maioria dos respondentes não demonstra estar preocupado com a composição e as habilidades presentes no comitê de auditoria, também concorda que falta *expertise* em cibersegurança e TI. Experiência com gerenciamento de riscos e necessidades de mudanças na composição do comitê de auditoria, sua atuação ou seu tamanho não são temas de preocupação.

Quais as suas preocupações, se existentes, com a composição e as habilidades presentes no comitê de auditoria em que você atua?

	Brasil	América Latina	Global
Não estou preocupado	<b>34%</b>	<b>34%</b>	<b>35%</b>
Falta de <i>expertise</i> em cibersegurança e TI	<b>32%</b>	<b>34%</b>	<b>39%</b>
Confiança excessiva no coordenador ou em um único membro que tenha experiência ou conhecimento profundo em aspectos contábeis e de demonstrações financeiras e/ou controles internos	<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>
Falta de <i>expertise</i> em questões climáticas e outras questões do ESG	<b>19%</b>	<b>21%</b>	<b>28%</b>
Tamanho do comitê (possível necessidade de acrescentar membros para melhor distribuir a carga de trabalho e/ou agregar outros conhecimentos)	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>14%</b>
Falta de experiência com gerenciamento de riscos	<b>14%</b>	<b>14%</b>	<b>15%</b>
Necessidade de mudanças/maior rotatividade para trazer novas perspectivas	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>
Falta de diferentes perspectivas	<b>9%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>
Outro	<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>

Múltiplas respostas permitidas.



Quais as suas preocupações, se existentes, com a composição e as habilidades presentes no comitê de auditoria em que você atua? (por receita anual, no Brasil, quando informada)

	Menos de US\$500 milhões	De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	US\$ 10 bilhões ou mais
Não estou preocupado	<b>38%</b>	<b>26%</b>	<b>38%</b>	<b>47%</b>	<b>17%</b>
Falta de <i>expertise</i> em cibersegurança e TI	<b>33%</b>	<b>37%</b>	<b>38%</b>	<b>12%</b>	<b>50%</b>
Confiança excessiva no coordenador ou em um único membro que tenha experiência ou conhecimento profundo em aspectos contábeis e de demonstrações financeiras e/ou controles internos	<b>13%</b>	<b>32%</b>	<b>25%</b>	<b>12%</b>	<b>33%</b>
Falta de <i>expertise</i> em questões climáticas e outras questões do ESG	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>19%</b>	<b>6%</b>	<b>33%</b>
Tamanho do comitê (possível necessidade de acrescentar membros para melhor distribuir a carga de trabalho e/ou agregar outros conhecimentos)	<b>13%</b>	<b>11%</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>42%</b>
Falta de experiência com gerenciamento de riscos	<b>21%</b>	<b>16%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>17%</b>
Necessidade de mudanças/maior rotatividade para trazer novas perspectivas	<b>13%</b>	<b>16%</b>	<b>0%</b>	<b>24%</b>	<b>8%</b>
Falta de diferentes perspectivas	<b>4%</b>	<b>26%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>16%</b>	<b>0%</b>	<b>18%</b>	<b>0%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

# Efetividade do comitê de auditoria: qualidade e fluxo de informações

Quando perguntados sobre as possibilidades para maximizar a efetividade do comitê de auditoria, os respondentes citaram o aumento da qualidade e do fluxo de informações fornecidas pela gestão, a inclusão de especialistas para assuntos específicos, agendas mais focadas e mais tempo presencial com o conselho de administração e a gestão entre as reuniões do comitê. Aumentar o tamanho do comitê de auditoria foi a estratégia menos citada (8% no Brasil; 9% na América Latina e 6% no recorte global).

No futuro, o que será mais importante para maximizar a eficácia e otimizar o tempo do comitê de auditoria?

	Brasil	América Latina	Global
Aprimoramento da qualidade e do fluxo de informações fornecidas pela gestão	<b>48%</b>	<b>39%</b>	<b>42%</b>
Inclusão de especialistas no comitê de auditoria para alguns assuntos específicos	<b>34%</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>
Agendas mais focadas	<b>33%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>
Mais tempo presencial com o conselho de administração e a gestão entre as reuniões do comitê	<b>31%</b>	<b>27%</b>	<b>39%</b>
Melhor planejamento e desenvolvimento das reuniões	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>
Diálogos mais abertos e maior tempo para discussões e debates	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>27%</b>
Realocação de algumas responsabilidades de supervisão do gerenciamento de riscos entre outros comitês do conselho	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>12%</b>
Continuidade das reuniões remotas/virtuais	<b>16%</b>	<b>18%</b>	<b>17%</b>
Processo de <i>onboarding</i> mais robusto para novos membros do comitê de auditoria	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>
Aumento do tamanho do comitê	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>6%</b>
Outro	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>

Múltiplas respostas permitidas.

Quão confiante você está de que, atualmente, o comitê de auditoria fornece aos investidores, órgãos reguladores e demais *stakeholders* externos uma descrição robusta das suas atividades de supervisão?

	Brasil	América Latina	Global
Confiante	<b>43%</b>	<b>60%</b>	<b>53%</b>
Relativamente confiante	<b>53%</b>	<b>37%</b>	<b>41%</b>
Não estou confiante e atualmente consideram-se melhorias no relatório/divulgações do comitê de auditoria	<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>
Não estou confiante	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>

Quão confiante você está de que, atualmente, o comitê de auditoria fornece aos investidores, órgãos reguladores e demais *stakeholders* externos uma descrição robusta das suas atividades de supervisão? (por receita anual, no Brasil, quando informada)

	Menos de US\$500 milhões	De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	US\$ 10 bilhões ou mais
Confiante	<b>33%</b>	<b>47%</b>	<b>25%</b>	<b>53%</b>	<b>58%</b>
Relativamente confiante	<b>67%</b>	<b>47%</b>	<b>69%</b>	<b>47%</b>	<b>33%</b>
Não estou confiante e atualmente consideram-se melhorias no relatório/divulgações do comitê de auditoria	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Não estou confiante	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>
Outro	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

# Perfil dos respondentes brasileiros e globais

Os dados apresentados abaixo correspondem às informações disponibilizadas ao final da pesquisa sobre o perfil dos respondentes. As tabelas apresentam os resultados consolidados do Brasil (90 respondentes) em comparação ao perfil Global (768).

Indique o cargo/função que está considerando para responder esta pesquisa		
	Brasil	Global
Membro do comitê de auditoria	<b>54%</b>	<b>46%</b>
Coordenador do comitê de auditoria	<b>46%</b>	<b>54%</b>

Indique o tipo da empresa/organização que você considerou para responder à pesquisa		
	Brasil	Global
Empresa de capital aberto	<b>59%</b>	<b>65%</b>
Empresa fechada	<b>30%</b>	<b>25%</b>
Organização sem fins lucrativos	<b>3%</b>	<b>5%</b>
Outro	<b>8%</b>	<b>4%</b>

Qual é a receita anual da empresa que você considerou para responder à pesquisa?		
	Brasil	Global
Menos de US\$500 milhões	<b>27%</b>	<b>28%</b>
De US\$500 milhões a menos de US\$ 1,5 bilhão	<b>21%</b>	<b>23%</b>
De US\$ 1,5 bilhão a menos de US\$ 5 bilhões	<b>18%</b>	<b>18%</b>
De US\$ 5 bilhões a menos de US\$ 10 bilhões	<b>19%</b>	<b>14%</b>
US\$ 10 bilhões ou mais	<b>13%</b>	<b>16%</b>
N/A	<b>2%</b>	<b>1%</b>

Qual o ramo de atuação/setor econômico da empresa que você considerou para responder à pesquisa?

	<b>Brasil</b>	<b>Global</b>
Bancos / Serviços financeiros / Seguradoras	<b>36%</b>	<b>31%</b>
Varejo / Bens de consumo	<b>11%</b>	<b>8%</b>
Energia / Recursos Naturais	<b>9%</b>	<b>7%</b>
Bens industriais / Química	<b>9%</b>	<b>14%</b>
Transportes	<b>9%</b>	<b>5%</b>
Saúde	<b>7%</b>	<b>6%</b>
Engenharia / Construção	<b>4%</b>	<b>4%</b>
Comunicações / Mídia	<b>3%</b>	<b>2%</b>
Tecnologia / <i>Software</i>	<b>3%</b>	<b>5%</b>
Educação	<b>2%</b>	<b>2%</b>
Farmacêutico	<b>0%</b>	<b>3%</b>
Imobiliário	<b>0%</b>	<b>2%</b>
Outro	<b>7%</b>	<b>10%</b>

# Apêndice

## Resultados por país

Este apêndice contém dados detalhados de oito países que receberam pelo menos 30 respostas à pesquisa. Os dados da pesquisa de todos os 19 países participantes estão incluídos na coluna global. Algumas colunas podem não totalizar 100% devido ao arredondamento.

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

## Quais desses assuntos terão maior impacto no foco e na agenda do comitê de auditoria em que você atua, nos próximos meses? (Selecione até 3).

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Riscos geopolíticos e econômicos, incluindo inflação e uma possível recessão	47	42	29	38	61	50	50	50	58
Aumento da complexidade dos negócios e do ambiente de riscos (por exemplo, cibersegurança, inovação tecnológica, inteligência artificial, cadeias de suprimentos, desafios do capital humano)	78	90	83	87	77	83	90	74	65
Novos requisitos regulatórios ou demandas de <i>stakeholders</i> por divulgações com mais transparência	27	29	22	53	6	33	20	22	29
Relatórios e divulgações de informações sobre questões ambientais, sociais e de governança (ESG)	40	48	33	36	48	59	47	22	41
Maior rigor no ambiente de controles internos, em decorrência de interrupções nos negócios e/ou pressões associadas à desaceleração econômica	38	23	54	43	19	18	27	40	48
Escassez de talentos na área financeira e contábil e/ou na auditoria interna	23	16	20	15	35	22	33	34	17
Outro	4	13	4	4	3	1	3	5	6

## Além das demonstrações financeiras e dos riscos e controles internos relacionados, quais outros riscos estão sob monitoramento mais profundo do comitê de auditoria? (Selecione todas as alternativas aplicáveis).

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Cibersegurança e TI	68	77	82	77	61	52	80	72	62
Mudanças climáticas	10	6	11	13	3	16	0	9	9
ESG/sustentabilidade de maneira geral	41	39	39	43	52	63	33	17	30
Cadeia de suprimentos e outras atividades operacionais	27	29	19	40	23	48	20	19	30
Geopolítica e economia	20	10	14	21	32	26	20	19	15
<i>Compliance</i> legal e regulatório	77	84	74	91	74	93	90	67	80
Governança de dados (por exemplo, questões de privacidade, proteção, ética, <i>bias</i> na implementação e no uso de Inteligência Artificial e algoritmos)	51	42	51	68	42	46	53	53	70
Marca e reputação	26	45	27	36	26	43	33	9	23
O processo de gerenciamento de riscos pela gestão (1ª camada)	75	84	77	64	58	89	67	74	61
Outro	4	3	3	2	3	2	3	4	8

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**Qual é o papel do comitê de auditoria em que você atua na supervisão das questões relacionadas ao ESG? (Selecione todas as alternativas aplicáveis).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Supervisionar as divulgações voluntárias da empresa sobre o ESG e sustentabilidade (controles sobre a efetividade e a qualidade das divulgações)	41	32	37	42	29	62	43	23	50
Supervisionar as divulgações relacionadas ao ESG nos relatórios e nas informações obrigatórias ao mercado	49	48	56	55	35	48	43	51	47
Monitorar as atividades do comitê de ESG, ou de Sustentabilidade, ou equivalente, incluindo controles internos existentes e a composição desse comitê	32	35	20	43	23	30	23	46	20
Participar do comitê de ESG (comitê de assessoramento do conselho de administração), com responsabilidade mais focada nos principais pontos relacionados ao ESG e à sua divulgação	19	3	11	40	23	28	20	16	12
Supervisionar o cumprimento das exigências legais e de órgãos reguladores relacionadas ao ESG	57	71	67	74	32	75	60	29	58
Supervisionar os processos operacionais para determinar quais questões relacionadas ao ESG são significativas para o negócio	39	26	31	53	42	65	43	26	35
Auxiliar na coordenação e na atribuição de responsabilidades de supervisão do ESG entre os comitês do conselho de administração	15	19	7	25	3	12	33	19	12
Outro	6	0	6	4	13	0	7	7	9

**Como o comitê de auditoria no qual você atua está lidando com as preocupações sobre a carga de trabalho? (Selecione todas as alternativas aplicáveis).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Não está preocupado, pois a agenda/carga de trabalho é adequada	39	61	29	11	48	51	23	42	35
Realocando as responsabilidades relacionadas à supervisão do gerenciamento de riscos entre os demais comitês	14	13	22	34	3	5	27	15	11
Criando subcomitês dentro do comitê de auditoria para análises e trabalhos mais aprofundados	9	13	3	25	19	4	23	6	11
Aumentando o número de membros do comitê de auditoria	5	0	8	8	13	1	17	3	5
Reavaliando o estatuto do comitê de auditoria	13	13	14	21	13	5	13	12	15
Reavaliando as habilidades, <i>expertise</i> e composição do comitê de auditoria	22	3	28	30	26	22	30	16	36
Melhorando o foco das agendas das reuniões, dos materiais de apoio e das apresentações da gestão	49	19	62	79	45	42	67	45	52
Outro	4	0	3	0	0	5	0	2	3

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**Qual o seu grau de confiança de que existe um entendimento claro e unificado, pelo conselho de administração e a diretoria, de quais são os riscos críticos para o negócio e para a continuidade das operações?**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Confiante	59	84	42	60	68	45	80	72	52
Relativamente confiante	35	13	49	34	26	41	7	25	45
Não estou confiante	2	0	6	0	3	2	3	0	3
Não estou confiante, mas o tema está sendo discutido ativamente	4	3	3	6	3	12	10	3	0

**Quem é o responsável pela supervisão do gerenciamento dos riscos críticos para o negócio?**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
O conselho de administração	65	48	40	64	58	85	43	80	82
Outro comitê de assessoramento ao conselho, exceto o comitê de auditoria	9	3	13	13	23	5	10	5	8
O comitê de auditoria	14	19	34	9	19	0	33	7	8
Distribuído entre diferentes comitês do conselho	8	19	10	8	0	5	10	8	3
Não sei	2	3	0	0	0	5	3	0	0
Outro	2	6	2	6	0	0	0	1	0

**Entre os riscos apresentados pelo uso de dados e atividades digitais da empresa, quais elementos são particularmente preocupantes ou desafiadores do ponto de vista da supervisão do comitê de auditoria? (Selecione até 3).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Cibersegurança, incluindo riscos de <i>ransomware</i> e associados à propriedade intelectual	80	90	76	68	97	89	90	78	83
Ameaças internas a redes e sistemas	27	45	33	26	10	30	47	16	27
Privacidade de dados, incluindo <i>compliance</i> regulatório nacional e internacional	42	45	53	42	45	38	37	39	42
Ética no uso de dados, incluindo vieses inconscientes ( <i>bias</i> ) em Inteligência Artificial e algoritmos	8	0	6	21	3	5	13	6	9
Riscos reputacionais	27	32	34	28	29	23	20	22	32
Vulnerabilidades associadas a terceiros e fornecedores	46	52	44	64	61	28	60	56	44
Falta de uma abordagem holística para a governança de dados	23	6	18	38	16	38	20	15	24
Outro	2	0	2	0	0	2	0	5	6



	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**Entre os vários riscos do negócio sob a supervisão de diferentes comitês do conselho de administração, quais são os que mais preocupam o comitê de auditoria quanto a potenciais riscos de falhas ou de supervisão inefetiva? (Selecione até 3).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Cibersegurança/privacidade de dados/ Inteligência Artificial	55	55	70	79	52	39	60	44	55
Mudanças climáticas	10	19	1	9	29	11	10	8	9
Gestão do capital humano	32	29	26	30	23	49	33	29	39
ESG e sustentabilidade em geral	29	52	24	43	45	13	37	22	24
Compliance legal e regulatório	33	42	66	45	23	16	33	24	30
Cadeias de suprimentos	22	23	21	21	16	35	27	20	23
Geopolítico	17	13	3	11	16	26	20	17	15
M&A	11	6	14	6	0	20	7	17	9
Preocupação generalizada, sendo necessária uma reavaliação dos riscos e das responsabilidades de monitoramento	22	19	30	28	26	14	20	23	23
Outro	3	0	2	0	3	2	0	7	5

**Como você descreveria a capacidade de gerenciamento de riscos e de divulgação pela empresa?**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Sofisticada, oferece uma visão dos riscos de maneira holística e orientada para o futuro dos negócios	14	19	17	11	13	5	17	18	9
Acompanhando o dinamismo do ambiente de riscos	59	45	59	60	68	42	50	66	65
Com dificuldades para acompanhar o dinamismo do ambiente de riscos	21	23	14	23	13	47	27	11	17
Requer reavaliação ou mudanças significativas	5	13	9	2	6	1	3	4	6
Não sei	1	0	0	2	0	5	3	0	2
Outro	1	0	1	2	0	0	0	1	2

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**Além das interações e reuniões regulares com o conselho de administração, com quem o comitê de auditoria tem uma maior interação, considerando a evolução do ambiente de riscos e as necessidades de divulgação? (Selecione todos os que se aplicam).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Chief accounting officer (responsável pela contabilidade)	34	52	67	34	19	23	30	39	26
Chief audit executive (responsável pela auditoria interna)	52	29	84	45	32	81	33	44	27
Chief risk officer (responsável pela área de riscos)	45	58	73	57	32	42	47	25	35
Chief sustainability officer (responsável por sustentabilidade)	10	13	9	13	0	16	7	3	9
Chief financial officer (CFO)	72	65	78	91	77	53	93	76	61
Chief information security officer (CISO)	30	58	32	36	16	23	47	35	24
Chief technology officer (responsável pela TI)	25	35	43	47	35	5	57	22	26
Chief human resource officer (responsável pelo capital humano)	15	35	17	26	10	23	37	6	8
General counsel (responsável pelo jurídico)	36	55	42	32	19	45	63	51	12
Chief tax officer (responsável por tax)	10	13	20	17	3	7	30	7	5
Chief compliance officer (CCO)	35	55	51	49	16	49	50	15	17
Controller/Contador	21	16	46	21	3	29	13	15	3
Comitê de divulgação	5	3	2	8	0	5	3	6	2
Auditoria externa (auditoria independente)	54	71	70	62	39	51	70	48	48
Outros	7	3	3	8	10	5	13	9	11

**Na sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados pela área financeira da organização? (Selecione até 2).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Atração e retenção de talentos	48	29	28	42	55	77	30	50	50
Preparo para novas regulações relacionadas às divulgações climáticas, de cibersegurança, gestão do capital humano e questões do ESG	39	45	40	43	42	28	53	37	36
Gerenciamento das disrupções e transformações digitais	39	35	50	47	23	25	47	33	42
Liderança e pensamento estratégico	41	61	42	58	35	35	43	40	42
Outro	3	3	3	0	3	3	0	6	2

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**De que maneira a área de auditoria interna pode gerar mais valor para o comitê de auditoria? (Selecione todas as alternativas aplicáveis).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Aumentando o foco nos riscos críticos da empresa	62	74	76	83	61	58	73	55	50
Auxiliando a conectar os pontos de forma a visualizar o panorama geral da empresa	47	45	44	60	48	37	33	46	62
Medindo e avaliando a cultura corporativa em toda a organização	36	39	20	60	29	42	33	31	50
Evoluindo suas habilidades e capacidades relacionadas a dados e tecnologias	51	58	69	75	45	30	67	47	47
Melhorando a comunicação e o reporte para o comitê de auditoria	31	42	37	30	16	49	53	15	21
Assegurando uma visibilidade adequada da auditoria interna para o conselho de administração e o <i>C-level</i>	33	42	49	40	26	46	47	19	14
Outro	4	6	2	2	10	1	0	8	8

**Quais as suas preocupações, se existentes, com a composição e as habilidades presentes no comitê de auditoria em que você atua? (Selecione todas as alternativas aplicáveis).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Não estou preocupado	35	39	34	25	29	39	20	44	24
Confiança excessiva no coordenador ou em um único membro que tenha experiência ou conhecimento profundo em aspectos contábeis e de demonstrações financeiras e/ou controles internos	23	19	22	36	23	6	30	24	50
Falta de <i>expertise</i> em cibersegurança e TI	39	32	32	53	42	44	47	29	42
Falta de <i>expertise</i> em questões climáticas e outras questões do ESG	28	19	19	45	19	30	27	22	30
Falta de experiência com gerenciamento de riscos	15	10	14	15	26	15	17	10	14
Tamanho do comitê (possível necessidade de acrescentar membros para melhor distribuir a carga de trabalho e/ou agregar outros conhecimentos)	14	19	19	13	16	6	17	17	14
Necessidade de mudanças/maior rotatividade para trazer novas perspectivas	9	6	12	9	10	12	10	4	15
Falta de diferentes perspectivas	11	16	9	15	10	11	17	6	17
Outro	3	6	7	2	3	5	0	2	0

	Global	Argentina	Brasil	Índia	Irlanda	Japão	México	USA	UK
<b>Número de respostas</b>	768	31	90	53	31	111	30	144	66

**No futuro, o que será mais importante para maximizar a eficácia e otimizar o tempo do comitê de auditoria? (Selecione até 3).**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Processo de <i>onboarding</i> mais robusto para novos membros do comitê de auditoria	10	3	12	9	11	8	13	9	14
Continuidade das reuniões remotas/virtuais	17	23	16	17	16	20	23	20	14
Agendas mais focadas	25	48	33	36	29	14	30	21	24
Melhor planejamento e desenvolvimento das reuniões	18	29	22	15	39	19	23	12	12
Realocação de algumas responsabilidades de supervisão do gerenciamento de riscos entre outros comitês do conselho	12	13	20	19	6	2	23	0	5
Aprimoramento da qualidade e do fluxo de informações fornecidas pela gestão	42	26	48	49	39	46	33	37	56
Aumento do tamanho do comitê	6	10	8	2	10	2	13	8	2
Inclusão de especialistas no comitê de auditoria para alguns assuntos específicos	30	35	34	32	32	16	43	26	39
Diálogos mais abertos e maior tempo para discussões e debates	27	26	22	42	19	50	10	28	26
Outro	4	3	1	2	3	1	0	3	3

**Quão confiante você está de que, atualmente, o comitê de auditoria fornece aos investidores, órgãos reguladores e demais *stakeholders* externos uma descrição robusta das suas atividades de supervisão?**

	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Confiante	53	84	43	64	52	26	83	66	47
Relativamente confiante	41	16	53	34	39	53	13	32	52
Não estou confiante	5	0	3	2	3	17	0	1	2
Não estou confiante e atualmente consideram-se melhorias no relatório/divulgações do comitê de auditoria	1	0	0	0	0	3	3	0	0
Outro	1	0	0	0	6	1	0	1	0



# O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no Brasil

Criado em 1999 pela KPMG International, nos Estados Unidos, o **ACI Institute** tem o propósito de disseminar a importância das boas práticas de governança corporativa e de estimular a discussão sobre esse tema tão relevante para o desenvolvimento da economia e dos negócios.

Presente em mais de 30 países, o ACI chegou ao Brasil em 2004 e, em quase 20 anos de existência, tornou-se um importante fórum de discussão para membros de conselhos de administração, conselhos fiscais e comitês de auditoria. O Board Leadership Center da KPMG (BLC) atua na promoção de boas práticas de governança corporativa para gerar valor de longo prazo e aumentar a confiança dos *stakeholders*.

O ACI Institute Brasil já promoveu mais de 80 Mesas de Debates e os membros do ACI recebem periodicamente uma *newsletter* com informações abrangendo governança corporativa, gerenciamento de riscos, *compliance*, auditoria, ESG e outros assuntos relevantes na agenda de conselhos de administração, conselhos fiscais e comitês de auditoria.

Ao incentivar a troca de experiências entre seus membros e propiciar um espaço para interlocução de alta qualidade, o ACI Institute, o Board Leadership Center e a KPMG contribuem para discussões sobre os desafios oportunos e relevantes do negócio, oferecendo análises de grandes questões que remodelam e transformam o nosso ambiente atual da governança corporativa, contribuindo para fortalecer as boas práticas no Brasil e no mundo.



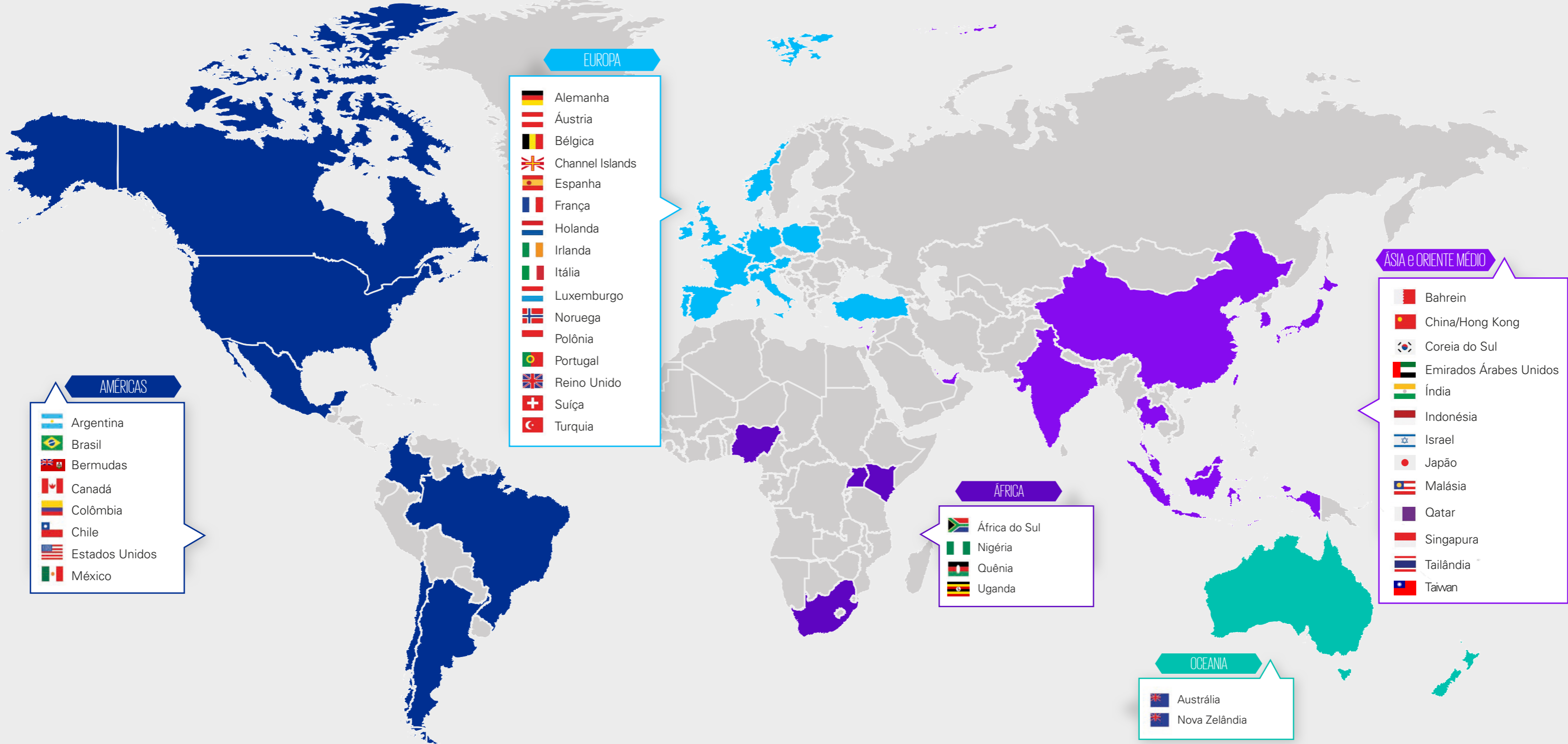
## ACI Institute Brasil

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

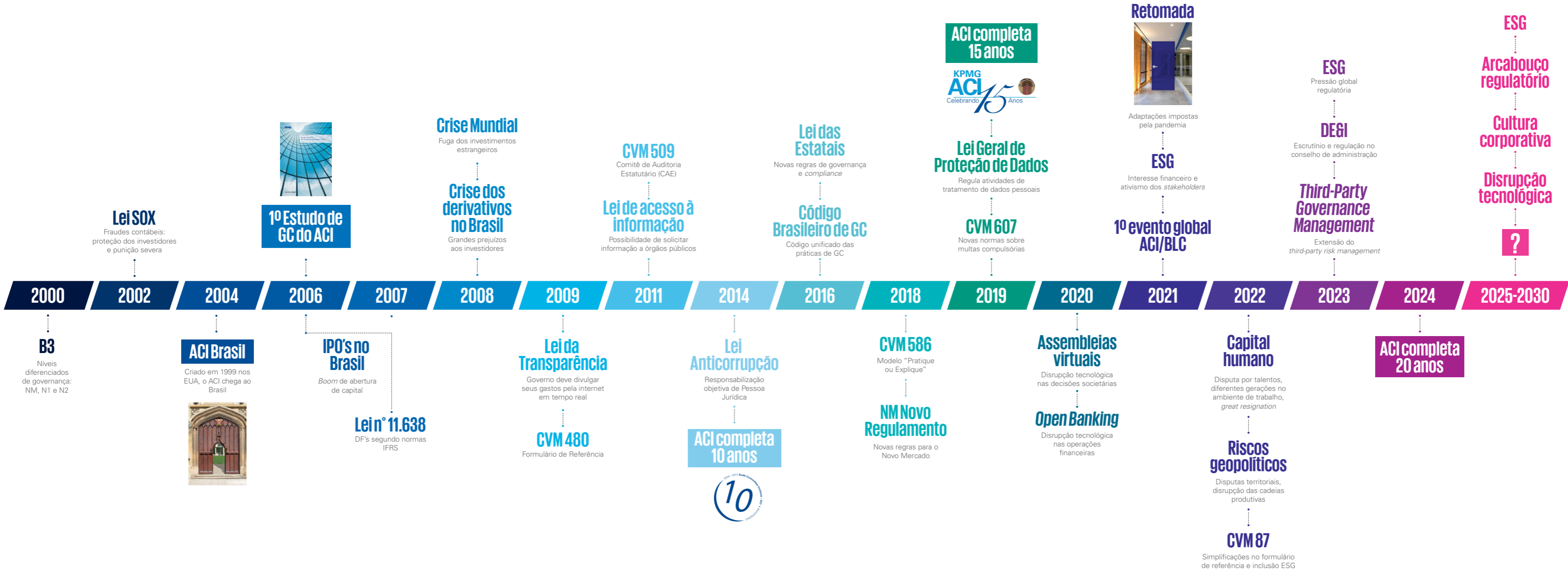
## KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

# O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no mundo



# Linha do tempo da governança corporativa



# Fale com o nosso time

## Sidney Ito

CEO do ACI Institute Brasil

Sócio em Riscos e Governança

Corporativa da KPMG no Brasil

## Fernanda Allegretti

Sócia-diretora de Mercados da

KPMG no Brasil e líder do Board

Leadership Center Brasil



### ACI Institute Brasil

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

### KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

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



© 2023 KPMG Auditores Independentes 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. MAT230608

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

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.

Projeto gráfico e diagramação: Gaudí Creative Thinking.