



O Papel da Auditoria Interna em ESG

Agosto de 2023

kpmg.com.br

Apoio para as metas ESG

As questões ambientais, sociais e de governança (ESG) estão se tornando cada vez mais relevantes para todas as organizações. As empresas entendem que aquelas que adotam uma gestão de qualidade dos aspectos ESG têm vantagens para atrair talentos, fortalecer o relacionamento com os funcionários, fidelizar clientes e captar recursos financeiros, participar de certos mercados, entre outros benefícios. A gestão de aspectos ESG se tornou uma peça fundamental para o sucesso financeiro. Como consequência, as empresas estão tendo que lidar com um novo tipo de risco: o risco ESG. Para isso, elas tem que analisar suas estruturas de governança em relação aos temas ESG, criando comitês diretivos encabeçados pela liderança executiva e tomando decisões estratégicas sobre compromissos, ações e divulgações.

As empresas também estão ajustando suas estratégias de gestão de riscos para garantir que os papéis e as responsabilidades em relação aos temas ESG sejam claros em todas as três linhas de defesa.

A auditoria interna pode desempenhar um papel crítico na gestão desses riscos, ao fornecer processos de acompanhamento e aconselhamento sobre relatórios ESG.



Ambiental

Este aspecto diz respeito ao modo como a organização faz a gestão de aspectos relacionados à proteção dos ecossistemas, assim como se prepara para mudanças ambientais no ambiente onde atua. Isso pode incluir questões relacionadas a emissões de gases do efeito estufa, gestão de resíduos, gestão de água e vulnerabilidade às mudanças climáticas.



Social

Este aspecto examina como a organização gerencia os relacionamentos com funcionários, clientes e a comunidade em geral. Mas também como contribui para que a sociedade reduza desigualdades que impedem seu desenvolvimento e o desenvolvimento dos negócios. Os temas que se enquadram nessa categoria podem incluir diversidade, inclusão, condições de trabalho, segurança, saúde e bem-estar.

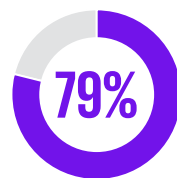


Governança

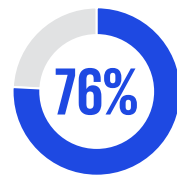
Refere-se a variáveis a temas como valores éticos usados na tomada de decisões, composição dos conselhos de administração e da liderança, sistemas de gestão dos indicadores sociais e ambientais, remuneração dos executivos, auditorias, gestão de riscos etc.

As expectativas dos *stakeholders* pressionaram as empresas a mudar seu foco: em vez de maximizarem o retorno para os acionistas, elas passaram a esperar que a empresa pense em como maximizar o valor para os acionistas. Com uma potencial recessão testando o compromisso dos CEOs com seus compromissos e suas estratégias ESG, reduzir investimentos nessa área pode levar a riscos financeiros de longo prazo¹.

¹ KPMG. *KPMG 2022 US CEO Outlook*. Disponível em: <<https://kpmg.com/us/en/home/insights/2022/08/us-ceo-outlook-2022.html>>. Acesso em: jul. 2023.



A maioria dos CEOs acredita que, à medida que a confiança nos governos diminui, o público passa a esperar que as empresas preencham as lacunas nas questões sociais.



Os grandes desafios ESG, como a desigualdade de renda e as mudanças climáticas, representam uma ameaça ao crescimento e ao valor de longo prazo das organizações¹.

Source: '2022 CEO U.S. Outlook – Growth Strategies for turbulent times' - KPMG



Pressão de reguladores, investidores e outros stakeholders

A estratégia ESG tornou-se necessária para atender aos requisitos dos *stakeholders* e regulamentações, bem como para criar valor em geral, inclusive para investidores.

Os reguladores esperam que as empresas façam as mudanças necessárias para alcançar metas que garantam a resiliência do negócio e suas cadeias no longo prazo.

As regulamentações da Securities and Exchange Commission (SEC) estão em andamento e apontam nesse sentido.

As empresas estarão sujeitas a uma pressão maior para reorientar seus negócios para atividades sustentáveis.



Grandes expectativas ESG

ESG se tornou uma necessidade empresarial, impactando a resiliência financeira, o crescimento e as expectativas dos *stakeholders*.

As consequências de não atender às expectativas de stakeholders em relação à gestão dos aspectos ESG podem se traduzir em custos elevados ou em dificuldades para conseguir financiamento, desafios de recrutamento, em ameaças à permanência no mercado, em perda de engajamento dos funcionários e em evasão de clientes².



Sem arrependimentos

A jornada de sustentabilidade de cada empresa é única. Empresas que estão ingressando nesse caminho devem alinhar suas estratégias às necessidades específicas de seus negócios, porque não existe uma "caixa de soluções ESG".

Em vez de ficarem esperando, as empresas devem tomar algumas das várias, tais como: compreender o contexto social e ambiental onde os negócios e suas cadeias estão inseridos, entender as expectativas dos *stakeholders*; definir métricas-chave; e considerar a possibilidade de investir em gestão de dados não financeiros de qualidade.

Assim como ocorre com os relatórios financeiros, a asseguuração independente e objetiva que a auditoria interna pode fornecer deve ser parte integrante da resposta de uma organização ao ESG.

² KPMG. *The ESG journey to assurance*. Disponível em: <<https://audit.kpmg.us/articles/2022/the-esg-journey-to-assurance.html>>. Acesso em: jul. 2023.





Insights e conselhos objetivos sobre ESG

A auditoria interna ocupa posição única dentro da organização para fornecer orientação, agregar valor e aproveitar sua experiência para oferecer uma abordagem eficiente na implementação de mudanças. Orientar sobre a operacionalização de estratégias e metas de ESG de forma que possam ser submetidas a controles internos diante das mudanças iminentes é uma necessidade. De acordo com o Institute of Internal Auditors, a auditoria interna desempenha papéis claros ao fornecer serviços de garantia e consultoria em ESG, incluindo:

Asseguração

- **Papel inegável da auditoria interna na elaboração de relatórios de ESG:** Os sistemas e controles de ESG devem ter tempo adequado para amadurecer e receber a primeira análise da auditoria interna antes de serem submetidos ao escrutínio do auditor externo.
- **Revisar métricas de relatórios quanto à relevância, precisão, pontualidade e consistência:** É fundamental fornecer informações públicas não financeiras (relativas a ESG) que retratem com precisão os esforços da organização em relação aos temas ambientais, sociais e de governança. Quaisquer conflitos com divulgações financeiras formais servirão de alerta para investidores e reguladores, sendo particularmente importantes à medida que a supervisão regulatória e a análise pública aumentam.
- **Realizar avaliações de materialidade ou risco em relatórios de ESG:** Os esforços contínuos de ESG das organizações ou os compromissos públicos assumidos por elas em relação a metas de ESG podem rapidamente resultar em níveis mais altos de materialidade.
- **Incorporar ESG nos planos regulares de auditoria:** A auditoria interna tem um profundo conhecimento corporativo (cultura, ética, estruturas e processos de governança e os riscos relacionados a eles) e deve reconhecer no futuro trabalhos de asseguarção relacionados a ESG.

Consultoria

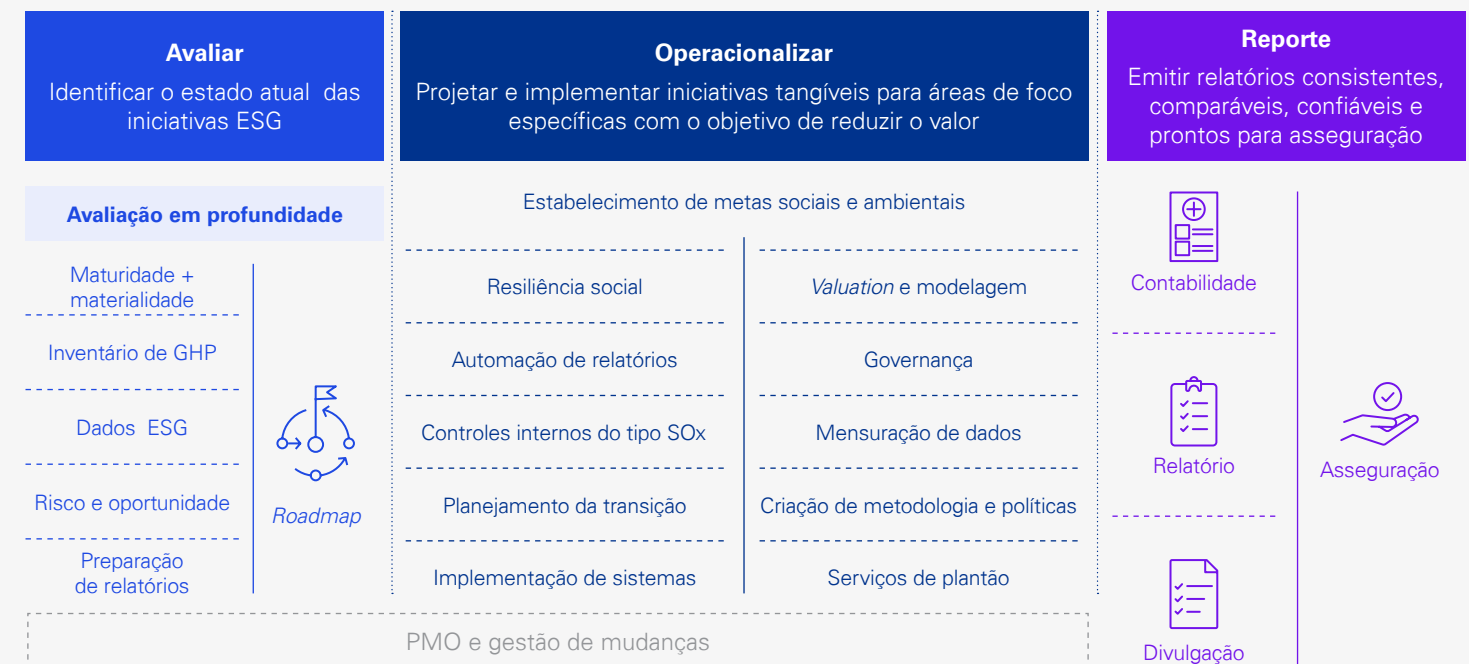
- **Identificar áreas que são menos definidas e construir um ambiente de controle de ESG:** A auditoria interna pode iniciar discussões preliminares acerca de asseguarção, envolvendo diretrizes ou expectativas regulatórias; também pode aconselhar sobre o desenvolvimento de controles internos específicos para relatórios de ESG.
- **Recomendar métricas de relatório:** A auditoria interna pode fornecer *insights* sobre os tipos de dados que refletem com precisão os esforços relevantes de ESG dentro da organização.
- **Aconselhar e defender a governança de ESG:** A auditoria interna pode fornecer orientações sobre a governança de ESG devido à sua compreensão holística do risco em toda a organização e defender que a empresa aborde os riscos de ESG de maneira ponderada.

A auditoria interna pode ajudar a administração a responder as seguintes perguntas:

- Temos uma visão clara de todos os riscos e oportunidades ESG, incluindo os riscos de conformidade relacionados às expectativas regulatórias existentes e futuras? Esses riscos são reavaliados regularmente?
- Estamos preparados para essas perspectivas legislativas e regulatórias?
- Temos uma cultura ESG adequada e uma gestão de risco que caminha de mãos dadas com nossas metas e estratégias ESG?
- Quais são nossos compromissos públicos ESG hoje? Temos políticas, procedimentos, controles e dados para dar sustentação a esses compromissos públicos?

Jornada ESG

A auditoria interna pode desempenhar papel fundamental em cada fase da jornada ESG de uma empresa



Principais fatores

Opinião dos stakeholders

Stakeholders, clientes, funcionários e outros envolvidos que associam os fatores climáticos à gestão de riscos, criação de valor e reputação da marca.

Regulamentações

Expectativas regulatórias crescentes e/ou mandatos em áreas de gestão de riscos climáticos, governança, responsabilidade da diretoria/gerência e relatórios.



Metodologia de auditoria interna de ESG

O mandato ESG da auditoria interna deve transpor a identificação de riscos e controles preventivos., passando a incluir a asseguarção da sinergia entre estratégia, governança e gerenciamento de riscos. Desse modo, poderá garantir que os controles internos funcionem eficientemente em toda a organização. Nossa abordagem de auditoria interna de ESG combina diferentes elementos de nossa comprovada metodologia de auditoria interna, complementada por nossa *expertise* interna em ESG.

Principais categorias de ESG

Cobertura da auditoria interna

Considerações abrangentes do negócio

- Definição de ESG.
- Missão, visão, valores e estratégia.
- Revisão periódica pela alta administração.
- Análise de contexto e *stakeholders*.
- Tempo, recursos e orçamento

Riscos de sustentabilidade

- Avaliação de riscos e oportunidades.
- Exigências regulatórias.
- Análise de novos produtos.
- *Due diligence* de terceiros.

Avaliação de controles

- Monitoramento e acompanhamento de mudanças regulatórias.
- Testes de processos e controles.
- Avaliação periódica do programa de riscos ESG.
- Coordenação com outros provedores de asseguarção (por exemplo, segunda linha de defesa).

Relatórios

- Possíveis relatórios para a SEC e órgãos regulatórios.
- Relatórios periódicos para administração e conselho.
- Reportes externos para *stakeholders*.
- Manutenção de registros.

Cultura organizacional e conscientização

- Engajamento e criação de diálogo com todos os *stakeholders*.
- Cultura/tom ESG/sustentabilidade e mudança comportamental.
- Treinamento e comunicação regulares e frequentes.

Gestão e investigação de problemas

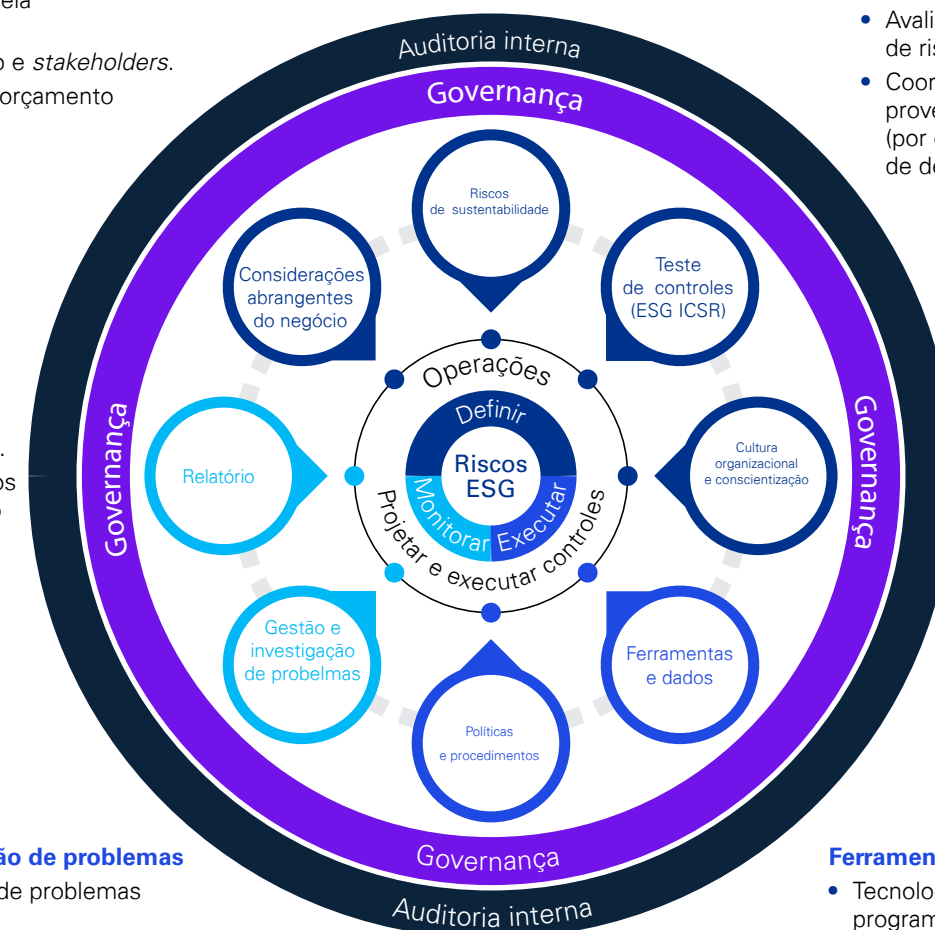
- Gestão e correção de problemas e reclamações.
- Respostas a investigações/inspeções regulatórias.
- Plano de resposta e processo para investigação de alegada não conformidade.
- Melhoria contínua.

Políticas e procedimentos

- Existência e gestão de políticas de ESG.
- Políticas e procedimentos em toda a organização (capital humano, saúde e segurança, cibersegurança, práticas de empréstimo e crédito, investimentos etc.).
- Consistência entre a estrutura de políticas e a estratégia.

Ferramentas e dados

- Tecnologia para apoiar o programa de ESG (testes, registros de treinamento etc.).
- Indicadores preditivos: indicadores-chave de risco e indicadores-chave de desempenho.
- Análise de causa raiz e de tendências.
- Governança e gestão de dados.





Como a KPMG pode ajudar?

A metodologia de auditoria interna da KPMG é flexível e pode ser adaptada às necessidades específicas de cada empresa. As ofertas de serviços de auditoria interna podem variar, abrangendo desde a análise de aspectos da política de governança de ESG da empresa, como supervisão de alto nível, avaliação de riscos, procedimentos de *due diligence* e conscientização, até a avaliação dos controles implementados para apoiar os compromissos existentes de ESG. O conjunto de avaliações identificadas na próxima página pode ser realizado separadamente ou executado em fases, como parte de uma avaliação geral de prontidão para ESG.

 **Avaliação da governança ESG**

 **Controles internos sobre relatórios de sustentabilidade**

 **ESG em auditoria interna**

Objetivos

Avaliar a estrutura de governança ESG da organização de acordo com o *framework* COSO 2013. A avaliação pode incluir considerações sobre os seguintes aspectos:

- Supervisão do conselho e estruturas de comitês.
- Revisão da avaliação de materialidade.
- Políticas e procedimentos.
- Estratégia para vincular os riscos ESG identificados às necessidades imperativas da empresa, incluindo seu modelo de negócio.
- Implementação do plano operacional (direcionamento da implementação do modelo operacional pretendido).

Acelerador KPMG:

Estrutura de governança ESG com práticas líderes fundamentadas pelo *framework* de Controle Interno COSO 2013 e pelo TCFD.

Identificar os compromissos e métricas ESG publicados, juntamente com uma avaliação dos controles, das políticas, dos procedimentos e dos dados, para dar sustentação aos relatórios externos de ESG.

- Avaliar compromissos e métricas ESG em comparação com pares e expectativas regulatórias.
- Avaliar os processos e controles de nível de entidade e relatórios de ESG.
- Avaliar se políticas, procedimentos e controles estão em vigor para assegurar a incorporação de relatórios completos e precisos de métricas-chave, incluindo considerações de reportes regulatórios para métricas impactadas por propostas recentes da SEC, referentes a emissões de gases de efeito estufa e segurança cibernética.

Acelerador KPMG:

Metodologia de avaliação de risco de métricas e conjunto de ferramentas de aceleração de risco para um conjunto de métricas comuns, incluindo fluxos de processos, RACIs (responsável, responsável por aprovar, consultado e informado) e matrizes de risco e controle.

Desenvolver/projetar etapas táticas para a implementação de um modelo de *asseguração* interna sobre relatórios de ESG e definir o curso para a incorporação de ESG na função de auditoria interna.

- Apoiar a avaliação preliminar de riscos ESG para ajudar a determinar as áreas de foco.
- Auxiliar as funções de auditoria interna na incorporação de considerações ESG em seu universo e planos de auditoria.
- Apoiar a estratégia de relatórios, políticas, processos, controles, pessoas, dados, tecnologia etc. para alcançar um nível global de prontidão para ESG.

Acelerador KPMG:

Modelos operacionais de risco de ESG, como programas de auditoria, avaliações de risco e relatórios de auditoria.

Fatores de mercado

As expectativas regulatórias federais e estaduais, assim como regras propostas internacionalmente, observam:

- Como as empresas supervisionam a governança dos riscos de ESG.
- como os riscos relacionados a ESG são identificados.
- Como impactam materialmente as estratégias, modelos e perspectivas de uma empresa.

Esses elementos qualitativos, se adotados como propostos, podem ter impactos de longo alcance na formalização de como as empresas governam, monitoram, medem, analisam e relatam atividades de ESG.

Muitas empresas avaliam e relatam voluntariamente seus compromissos ESG. No entanto, uma preocupação primordial tem sido a falta de padronização resultante nas definições, dados e controles estabelecidos para sustentar esses compromissos. Além disso, as propostas de divulgação obrigatória de métricas ESG financeiras e não financeiras pela SEC e o aumento da fiscalização regulatória têm enfatizado a necessidade de garantir um ambiente de controle robusto para respaldar a precisão dessas divulgações.

As agências federais desenvolveram estratégias para quantificar, divulgar e mitigar os riscos relacionados ao clima nos ativos de entidades públicas e privadas. Os reguladores estão tomando medidas para abordar os riscos climáticos dentro de seus quadros de supervisão. Existem algumas expectativas iniciais em relação ao uso de ferramentas para avaliar as conexões entre os riscos climáticos e os resultados econômicos, como a análise de cenários climáticos e modelagem de riscos.

Abordagem multidisciplinar

Temos acesso a uma ampla gama de competências, ativos e soluções em ESG. Essa visão abrangente de ESG requer uma equipe multidisciplinar. A KPMG adota uma abordagem completa para garantir que os profissionais certos estejam engajados para apoiar nossos clientes.

Experiência

Nossa equipe de profissionais especialistas, com experiência em auditoria interna, assim como em ESG, tem as habilidades e o conhecimento para fornecer serviços inovadores de auditoria interna que atendem a diversas necessidades em uma ampla gama de setores.

Fale com o nosso time

Fernando Lage

Sócio-líder de Governance, Risk & Compliance Services da KPMG no Brasil

T +55 19 3198-6745

E flage@kpmg.com.br

Nelmara Arbex

Sócia-líder de ESG Advisory da KPMG no Brasil e na América do Sul

E: narbex@kpmg.com.br

Julio Carvalho

Sócio-líder de Auditoria Interna da KPMG no Brasil

T: +55 85 99175-6611

E: juliocarvalho@kpmg.com.br

Erica Oliveira

Gerente de Auditoria Interna da KPMG no Brasil

T: +55 11 94156-8332

E: ecoliveira@kpmg.com.br

Alguns ou todos os serviços descritos neste documento podem não ser permitidos para clientes de auditoria da KPMG, para suas afiliadas ou para suas entidades relacionadas.

kpmg.com.br



© 2023 KPMG Assessores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados. MAT230707

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