



A função de auditoria interna à luz da COVID-19



Os líderes empresariais estão enfrentando, talvez, seus desafios mais difíceis em gerações e buscando um caminho a seguir em meio a incertezas e mudanças constantes. Isso tem implicações para o papel que a Auditoria Interna (AI) fornece à organização.

Respondendo aos impactos da AI

É provável que as conversas com Comitês de Auditoria (CA) pareçam diferentes, pois as organizações estão respondendo à nova realidade decorrente da COVID-19. A KPMG está se conectando continuamente com os líderes da AI para compartilhar ideias e insights. Este material consolida os aprendizados das discussões e pesquisas relacionadas para oferecer orientação aos profissionais sobre como causar um impacto significativo agora e no futuro, à medida que os departamentos de AI navegam nas mudanças dos cenários de risco¹ de suas empresas.

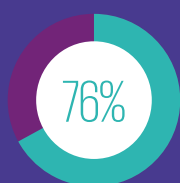
Além de discutir mudanças no plano de auditoria, os líderes da AI estão se preparando para responder às seguintes perguntas:

- Como a empresa está respondendo para endereçar riscos relevantes?
- Como a COVID-19 impactou o departamento de AI?
- Como a AI tem trabalhado em conjunto com o negócio?
- Quão flexível é o plano de auditoria existente e o quão ágeis podemos ser para ajustá-lo à medida que o ambiente muda? Isso permitirá que o departamento seja mais impactante para os negócios no futuro.

Relações com as principais partes interessadas

A missão da AI continua sendo aumentar e proteger o valor organizacional, que é cada vez mais importante em tempos de incerteza nos negócios. Com isso em mente, a AI pode oferecer seu apoio às partes interessadas, atuando no seguinte:

- Ajudando líderes de negócios a avaliar rapidamente exposições ou riscos para os negócios;
- Participando de comitês para fornecer orientação à Administração sobre como o ambiente de controle pode ser impactado com base nas decisões tomadas;
- Identificando áreas de desafio nos negócios, realizando análises em tempo e fornecendo recomendações inovadoras para resolver desafios;
- Realocação de recursos de auditoria interna nos negócios para apoiar áreas críticas para auxiliar a organização



dos entrevistados afirmaram esperar mudanças nos recursos para execução do plano de auditoria, 76% departamentos estão observando quais atividades os recursos realocados estão auxiliando e gerenciarão os problemas de independência quando surgirem. O foco principal agora é a organização.

Evolução rápida do plano de auditoria interna

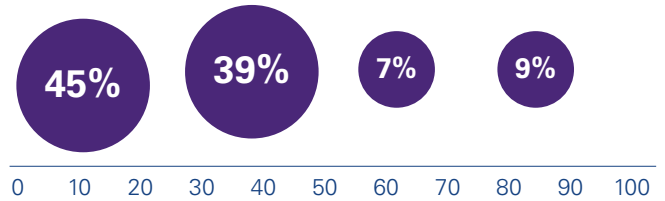
Nas funções de risco, conformidade e auditoria, os profissionais estão se perguntando: "Onde precisamos ser mais ágeis ou empáticos?" À medida que experimentam pressão adicional para cortar custos, agregar valor e contribuir para ajudar, algumas estratégias específicas utilizadas em resposta são:

- Adiar qualquer necessidade de baixo risco e não essencial;
- Identificar a maneira mais eficiente de atender ao *compliance* ou a outros requisitos;
- Transferir recursos para tópicos de auditoria operacional e trabalho de auditoria consultiva, por exemplo:
- Orientar os negócios sobre como avaliar fornecedores
- Acompanhar a gerência quando esta oferecer concessões aos clientes em um ambiente controlado.

Considerações e impactos adicionais do plano de auditoria

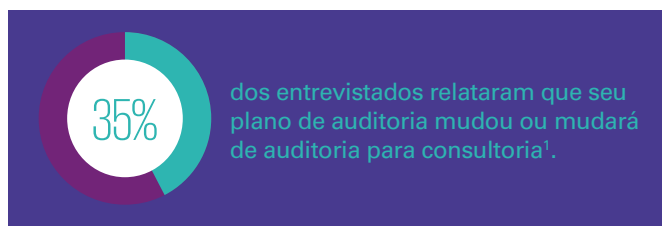
Mais de três quartos (84%) dos participantes da pesquisa anteciparam menos de 50% de mudança em seus planos de auditoria como resultado da COVID-19. No entanto, trabalho remoto, restrições orçamentárias e mudanças de recursos significam que a execução dos planos de auditoria sem dúvida mudará.

Porcentagem de entrevistados que esperam que o plano de auditoria mude



Um olhar mais atento às mudanças no plano de auditoria

Embora os planos de auditoria não estejam mudando significativamente, eles estão sendo ajustados. Mas para quais tópicos de auditoria especificamente? Os tópicos abaixo estão surgindo como alguns dos mais comuns no cenário atual.



Evolução rápida do plano de auditoria interna



Consideração extra para:

Lacunas por toda a organização

Resposta de AI:

- Auxiliar donos de controles a identificar *gaps* e mudanças em controles antecipadamente e ajudar a avaliar opções para remediar estes *gaps*
- Estar preparado para emprestar recursos da AI para apoiar *gaps* em outras áreas da organização, mas é necessário planejar considerações futuras sobre independência.

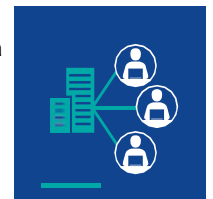


Consideração extra para:

Força de trabalho remota da empresa

Resposta de AI:

- Trabalhar com os donos dos controles para encontrar maneiras de evidenciar as principais etapas do controle, como revisão e autorização
- Acelerar auditorias e testes de Sarbanes-Oxley (SOX) que podem ser realizados remotamente
- Lembrar os funcionários a cumprir as políticas internas, mesmo trabalhando em casa



Consideração extra para:

Restrições orçamentárias de AI

Resposta de AI:

- Liderar com dados e análises
- Repriorizar os esforços de auditoria interna
- Reduzir os gastos não essenciais



¹ Aproximadamente 120 executivos-chefes de auditoria ou equivalentes participaram de um dos quatro fóruns de ações que ocorreram nos EUA para reunir essas ideias.

Lições aprendidas para avanço no plano de auditoria

- Direcione-se para executar auditorias remotamente, utilizando ferramentas de tecnologia, pois as viagens estão reduzidas
- Realinhe o trabalho para os riscos que mais importam na nova realidade
- Identifique áreas em que os dados anteriormente não estavam acessíveis remotamente e incorpore essa habilidade para trabalhos futuros
- Altere os planos de auditoria interna rapidamente, não apenas para uma crise, mas também para mudanças nos negócios ou eventos que anteriormente teriam sido integrados à avaliação de riscos no final de um ciclo / período
- Realize análises de cenário mais frequentes ou use modelos de dados preditivos para criar situações hipotéticas que podem ser integradas ao planejamento de continuidade dos negócios

Avaliação rápida de riscos da KPMG para ajudar a priorizar os esforços de AI

O KPMG Rapid Risk Assessment Framework, ou outro similar, ajudará a identificar, avaliar, documentar e iniciar as etapas de remediação de riscos gerenciando as consequências do impacto global da COVID-19.

A abordagem inicia-se analisando os impactos da COVID-19 no perfil de risco. Isso fornece uma estratégia para obter transparência e formar uma perspectiva do que está mudando no cenário de riscos. Isso permite uma lente focada em selecionar partes críticas da organização para reunir um ponto de vista atual em que haja maior impacto. Durante todo esse processo, é importante manter uma mentalidade ágil para uma impactante avaliação de riscos e um plano de AI que evoluem conforme necessário.

Recomendamos que você não use essa abordagem como um exercício único, mas em tempo real, à medida que as mudanças no cenário de riscos continuam. Clique aqui para saber mais sobre [Avaliação Rápida de Riscos](#).

Exemplo de Estrutura de Avaliação Rápida de Riscos (variará de acordo com a organização e o setor)

Impacto nos negócios	Liquidez, gerenciamento de caixa e capital de giro	Gerenciamento de talentos e planejamento da força de trabalho	Planejamento de curto e longo prazo; acesso ao mercado de capitais	Pesquisa / acesso a dados	Gestão imobiliária e Ativos (se relevante)
Operações	Clientes, contrapartes e operações de vendas	Fornecedores, vendedores e terceiros (diretos e indiretos)	Operações de produção e gerenciamento de estoque (se relevante)	Logística e distribuição (se relevante)	Funções de suporte administrativo
Tecnologia	Infraestrutura e operações tecnológicas	Estratégia e governança tecnológica	Segurança da informação, acesso e proteção de dados	Programas e implementações habilitados para tecnologia	Tecnologia de terceiros e gerenciamento de segurança
Estratégia e Finanças Corporativas	Redução de custos e iniciativas de recuperação	Impostos	Modelos de Finanças e Contabilidade e estimativas	Estratégia de fusão e aquisição	Relatórios externos e relações com investidores
Governança e Compliance	Ambiente, saúde e segurança	Cultura e pessoas	Conformidade legal, regulamentar e de investidor	Controles e riscos de fraude	Controles internos sobre relatórios financeiros e SOX

Encerramento

Enquanto continuamos aprendendo e reagindo à nova realidade pós-COVID-19, este guia focado ajudará as funções de auditoria interna e de risco da sua organização a alinhar e reequilibrar os riscos em resposta ao atual ambiente de negócios. Incentivamos você a começar a implementar imediatamente as ideias de nossos colegas em toda a profissão, mas continuamos revisitando e repensando à medida que o cenário de riscos evolui. Para saber mais, visite o KPMG COVID-19 Client Resource Center.

Fale com o nosso time

Sandro Silva

Sócio-líder

Tel.: (11) 3940-3220

sfrdrigues@kpmg.com.br

Fernando Lage

Sócio

Tel.: (19) 3198-6745

flage@kpmg.com.br

Rafael Weksler

Sócio

Tel.: (21) 2207-9232

rweksler@kpmg.com.br

Alexandre Martins

Sócio

Tel.: (41) 3304-2737

amartins@kpmg.com.br

Eduardo Azevedo

Sócio-diretor

Tel.: (11) 3940-5123

eduardoazevedo@kpmg.com.br

Patricia Silva

Sócia-diretora

Tel.: (31) 2128-5740

pssilva@kpmg.com.br

Rodrigo Lazzarini

Sócio-diretor

Tel.: (16) 3323-6650

rlazzarini@kpmg.com.br

Alex Lopes

Sócio-diretor

Tel.: (85) 3457-9525

alexlopes@kpmg.com.br



**Ser criativo
transforma negócios.**

#KPMGTransforma



Baixe o APP
KPMG Brasil

kpmg.com.br



/kpmgbrasil

© 2020 KPMG Assessores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.

Projeto Gráfico e diagramação: Gaudí Creative Thinking.