



IBGC
Orienta

ORIENTAÇÕES SOBRE COMITÊS DE AUDITORIA

Melhores Práticas no Assessoramento
ao Conselho de Administração



IBGC
Orienta

Orientações sobre Comitês de Auditoria: Melhores Práticas no Assessoramento ao Conselho de Administração

IBGC | Instituto Brasileiro de
Governança Corporativa

IBRA✓**CON**
INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL

São Paulo | 2017

O IBGC é uma organização exclusivamente dedicada à promoção da governança corporativa no Brasil e o principal fomentador das práticas e discussões sobre o tema no país, tendo alcançado reconhecimento nacional e internacional.

Fundado em 27 de novembro de 1995, o IBGC – sociedade civil de âmbito nacional, sem fins lucrativos – tem o propósito de ser referência em governança corporativa, contribuindo para o desempenho sustentável das organizações e influenciando os agentes da nossa sociedade no sentido de maior transparência, justiça e responsabilidade.

Para mais informações sobre o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, visite o website <www.ibgc.org.br>.

Para associar-se ao IBGC, ligue:
(11) 3185-4200.

Conselho de Administração

PRESIDENTE

Emilio Carazzai

VICE-PRESIDENTES

Isabella Saboya de Albuquerque, Ricardo Egydio Setubal

CONSELHEIROS

Alberto Emmanuel Whitaker, Doris Beatriz França Wilhelm, Monika Hufenüssler Conrads, Richard Blanchet, Robert Juenemann e Vicky Bloch

DIRETORIA

Alberto Messano, Henri Vahdat e Matheus Corredato Rossi

SUPERINTENDÊNCIA GERAL

Heloisa Bedicks

Fundado em 1971, o Ibracon – Instituto dos Auditores Independentes do Brasil é uma entidade representativa dos auditores independentes, que por meio da ação nos mais diversos âmbitos, promove a atividade de auditoria independente e demonstra a sua contribuição para o desenvolvimento econômico e sustentável do Brasil.

Para mais informações sobre o Ibracon, visite o website <<http://www.ibracon.com.br>>.

Para associar-se ao Ibracon, ligue: (11) 3372-1223.

Conselho de Administração (Gestão 2015-2017)

PRESIDENTE

Eduardo Augusto Rocha Pocetti

SECRETÁRIO

Jorge Luiz Canabarro Menegassi

MEMBROS

Adeildo Osório de Oliveira, Altair Tadeu Rossato, Antomar de Oliveira Rios, Ernesto Rubens Gelbcke, Fernando Dantas Alves Filho, Idésio da Silva Coelho Junior, Marcelo de Deus Saweryn Marcelo Galvão Guerra, Paolo Giuseppe Lima de Araújo, Paulo Buzzi Filho, Paulo Cezar Santana, Pedro Augusto de Melo, Raul Corrêa da Silva, Rogério Costa Rokembach Sérgio Antonio Dias da Silva

Diretoria Nacional (Gestão 2015-2017)

PRESIDENTE

Idésio da Silva Coelho Júnior

DIRETOR TÉCNICO

Rogério Hernandez Garcia

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

Francisco de Paula dos Reis Júnior

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Tadeu Cendón Ferreira

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO

Francisco Antonio Maldonado Sant'Anna

DIRETOR DE FIRMAS DE AUDITORIA DE PEQUENO E MÉDIO PORTES (FAPMP)

Monica Foerster

DIRETOR DE REGIONAIS

Adelino Dias Pinho

SUPERINTENDÊNCIA GERAL

Marco Aurelio Fuchida

CRÉDITOS

Esta publicação foi desenvolvida por grupo de trabalho (GT) formado por membros do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon). Compuseram o GT: Adelino Dias Pinho, Alberto Whitaker, Carlos Pires, Eliete Martins, Jorge R. Manoel, Lucas Legnare, Luiz Martha, Marco Aurelio Fuchida, Monica Foerster, Rogério Hernandez Garcia, Tatiana Fernandes e Wagner Bottino. Imagem da capa: Shutterstock.

AGRADECIMENTOS

À KPMG e à PwC, pelo tempo e pela dedicação dos profissionais que integraram a equipe responsável pela elaboração e execução deste projeto.

A Damiana Oliveira e Luciana Del Caro, pelo auxílio no processo de elaboração e redação desta obra.

A Ana Novaes, Celso Giacometti, Gilberto Mifano, Guy Almeida Andrade e Tereza Grossi, pela apreciação do documento em audiência restrita.

A EY, Ageu Barros, Alessandro Gratão Marques, Ana Regina Cruz Vlainich, Annibal Ribeiro Lima, Carlos Alberto Ercolin, Charles Barnsley Holland, Cláudio A. M. Filippi, Fábio Coimbra, Fabio Lacerda Carneiro, Francisco Silverio Morales Cespede, Gustavo de Queiroz Chaves, Isabella Saboya, José Luiz Munhós, José Luiz Munhós, José Maria Rabelo, Luís Fernando Cunha Villar, Maiara Madureira Mendes, Mario Probst, Paulo A. Baraldi, Paulo de Oliveira Camargo, Paulo Vanca, Rene Guimarães Andrich, Roberto Lamb, Susana Jabra e Waldomiro Carvas Junior, pelas contribuições enviadas ao longo do processo de audiência pública.

I59o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

Orientações sobre comitês de auditoria: melhores práticas no assessoramento ao conselho de administração / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, Instituto dos Auditores Independentes do Brasil. São Paulo, SP : IBGC/IBRACON, 2017.

88p.

ISBN: 978-85-99645-54-3 (IBGC)

ISBN: 978-85-89324-29-8 (Ibracon)

1. Governança corporativa. 2. Conselho de administração. 3. Conselho fiscal. 4. Auditoria. I. Instituto dos Auditores Independentes do Brasil. II. Título.

CDD-658.4



Sumário

APRESENTAÇÃO	7
1. INTRODUÇÃO	9
1.1 Histórico	11
1.1.1 No mundo	11
1.1.2 No Brasil	15
2. DEFINIÇÃO, RESPONSABILIDADES E COMPOSIÇÃO	21
2.1 Comitê de auditoria e conselho fiscal	22
2.2 Composição	24
3. PAPÉIS E ATRIBUIÇÕES DO COMITÊ DE AUDITORIA	31
3.1 Supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras	32
3.2 Gerenciamento de riscos e controles internos	35
3.3 Supervisão da conformidade, integridade, ética e identidade da organização	38
3.4 Supervisão do código de conduta, ouvidoria e canal de denúncias	39
3.5 Acompanhamento e supervisão dos trabalhos da auditoria interna	41
3.6 Seleção, contratação, acompanhamento e substituição da auditoria independente	42
3.7 Atividades do comitê de auditoria – <i>Checklist</i>	45

4. COMO IMPLANTAR UM COMITÊ DE AUDITORIA EFICAZ	49
4.1 Regimento interno	49
4.2 Dinâmica de trabalho	51
4.3 Existência de um coordenador	53
4.4 Avaliação	54
4.5 Educação continuada	54
4.6 Recursos adequados	55
5. RELACIONAMENTOS DO COMITÊ DE AUDITORIA	57
5.1 Conselho de administração e outros comitês	58
5.2 Diretoria	58
5.3 Auditoria interna	58
5.4 Auditoria independente	59
5.5 Conselho fiscal	59
5.6 Acionistas	60
REFERÊNCIAS	61
ANEXOS	
Anexo 1 - Regimento Interno	65
Anexo 2 - Avaliação do Comitê de Auditoria	67
Anexo 3 - Integração de Novos Membros do Comitê De Auditoria	71
Anexo 4 - Modelo de Agenda do Comitê de Auditoria	73
Anexo 5 - Estrutura de Relatório do Comitê de Auditoria	77
Anexo 6 - Modelo de Avaliação da Auditoria Independente	79
Anexo 7 - Modelo de Avaliação da Auditoria Interna	83

Apresentação

Desde sua fundação, em 1995, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) tem buscado se notabilizar pela produção de conhecimento no campo da governança corporativa, tendo alcançado um catálogo vasto e de qualidade e influenciando agentes públicos e privados na construção de uma sociedade mais transparente, justa e responsável.

Esta obra, uma parceria entre o IBGC e o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon), inaugura uma nova fase editorial do IBGC.

Visando à maior eficiência na transmissão do conteúdo ao leitor, o IBGC está estabelecendo novas coleções, com projeto gráfico reestruturado e renovado. Este volume integra a série "IBGC Orienta", cujo objetivo é sugerir orientações para que os princípios de governança corporativa possam ser adotados de maneira eficaz. As práticas aqui detalhadas podem tornar mais efetivos os processos e a estrutura de governança das organizações.

O esforço conjunto dos institutos para tratar do comitê de auditoria nesta publicação inaugural é oportuno. Trata-se de órgão relevante, que vem ganhando destaque no Brasil ao longo dos últimos anos, além de ser recomendável para qualquer tipo de organização – independentemente do porte, da natureza jurídica ou tipo de controle –, sobretudo quando estruturado de maneira que possa atuar com independência, eficácia e competência.

O IBGC e o Ibracon convidam o leitor, com esta obra, a refletir sobre a instituição e o funcionamento adequado do comitê de auditoria, esperando oferecer ao mercado um documento de referência sobre o tema que reforce o desenvolvimento da governança corporativa no país.

1

Introdução

Os comitês de auditoria estão entre os mais destacados órgãos de assessoramento ao conselho de administração das organizações. Eles vêm ganhando importância à medida que a transparência, o tratamento equitativo, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa se tornam cada vez mais valorizados pelos investidores e pela sociedade. Além disso, a ocorrência de problemas de governança – que envolveram fraudes contábeis e deficiências na gestão de riscos, resultando em crises de grandes proporções – levou à inclusão dos comitês na legislação e na regulamentação de vários países e bolsas de valores.

Quando efetivo e eficaz, o comitê de auditoria tem papel relevante de suporte ao conselho de administração, fortalecendo a atuação deste em sua missão de proteger as organizações no melhor interesse de seus negócios. Nesse sentido, o comitê deve monitorar a eficácia dos controles internos e das políticas e procedimentos de proteção em relação a fraudes, conflitos de interesse e demais desvios de conduta que possam impactar a organização. Os conselhos de administração lidam com uma vasta agenda, e algumas delas requerem estudo mais aprofundado para que os conselheiros tomem decisões mais embasadas. É o caso dos assuntos relacionados a conformidade (tanto em relação às normas e à legislação, quanto em relação a políticas internas), riscos, auditoria e demonstrações financeiras, que são objeto de trabalho dos comitês de auditoria.

Estes podem dar importante apoio para os conselheiros de administração. O constante acompanhamento das matérias de responsabilidade do comitê de auditoria fornece subsídios ao conselho, de forma que ele possa atuar preventiva e diligentemente. Além disso, a constituição de um comitê de auditoria atuante tende a ser um indicativo, por parte da alta administração, de que ela está comprometida com uma cultura de conformidade, integridade e ética.



Benefícios de instalar o comitê de auditoria

- Maior confiabilidade às demonstrações financeiras e segurança de que elas espelham a realidade;
- aprimoramento dos controles internos e da gestão de risco;
- fortalecimento de uma postura preventiva e ativa por parte do conselho de administração, por meio do fornecimento de informações que levem à correção de rumos, se necessária, ou à manutenção da disciplina referente às estratégias definidas;
- maior comprometimento da alta administração com uma cultura ética e transparente.

O comitê de auditoria é um órgão relevante de assessoramento ao conselho de administração, que auxilia este no monitoramento da qualidade de demonstrações financeiras, mas também no que se refere aos controles internos, à conformidade, à integridade e ao gerenciamento de riscos da organização. O comitê visa à confiabilidade e à integridade das informações para proteger a organização e todas as partes interessadas.

Na prática, apesar de as origens do comitê de auditoria remontarem às primeiras décadas do século XX, eles se tornaram mais comuns apenas no início do século XXI. Esse amadurecimento relativamente recente do órgão faz com que o seu papel, suas atribuições e sua interlocução com outros órgãos de governança ainda sejam permeados por dúvidas.

Este guia se propõe a ser um documento de referência para organizações interessadas em instalar um comitê de auditoria ou em conferir eficácia ao órgão – uma vez que seus benefícios só se tornam palpáveis quando os comitês atuam de forma eficaz. Para tanto, o documento é composto por cinco capítulos:

1. **Introdução** – apresenta-se um histórico dos comitês de auditoria e explica-se por que eles ganharam um lugar de destaque na estrutura de governança das companhias. Também são elencados os principais códigos, normas e regulamentos que tratam do assunto.
2. **Definição, responsabilidades e composição** – conceitos básicos sobre o comitê, como suas funções, sua composição e a diferença em relação ao conselho fiscal são tratados neste capítulo.
3. **Papéis e atribuições** – este capítulo detalha as principais tarefas do órgão, que ganhou atribuições ao longo do tempo.
4. **Como implantar um comitê de auditoria eficaz?** – Aqui são tratados os itens que conferem eficácia ao comitê para que ele cumpra adequadamente seu papel de assessorar o conselho de administração.
5. **Relacionamentos do comitê de auditoria** – A hierarquia entre os diferentes órgãos de governança e o fluxo de informações de um para outro são discutidos nesta seção.

Este documento foi elaborado considerando as normas vigentes no momento de sua publicação. Cabe ao leitor, portanto, manter-se atualizado e atento a possíveis mudanças. O assunto vem ganhando relevância, e novas contribuições (códigos, leis, regula-

mentos) surgem com frequência. Além disso, existem regras específicas para empresas de diversos setores de atuação – por exemplo, as do Conselho Monetário Nacional e do Banco Central para as instituições financeiras e as da Susep para organizações seguradoras.

1.1 Histórico

Os comitês de auditoria são órgãos relativamente novos na estrutura das organizações. Confira a seguir como se deu a adoção dos comitês e algumas das diversas normas, regulamentos, códigos e manuais sobre o assunto. A lista não é exaustiva, e serve para mostrar a evolução do órgão, sobretudo sob a perspectiva da governança corporativa, ao longo do tempo.

1.1.1 No mundo

Antes de chegarem à atual condição de comitês mais recorrentes entre as companhias abertas de várias nacionalidades, os comitês de auditoria passaram por uma longa evolução. A primeira vez em que sua presença foi introduzida na regulamentação data de 1939, quando o comitê passou a figurar nas regras da **New York Stock Exchange (NYSE)** , que passou a recomendar “um comitê especial do conselho de administração, composto por conselheiros [externos ou independentes – *non-executive directors*]”, que se encarregaria da seleção dos auditores independentes. A NYSE voltou a tocar no tema quando passou a exigir que as companhias listadas obrigatoriamente deveriam instituir um comitê de auditoria.

 Para uma lista de exigências e recomendações da NYSE a respeito do comitê de auditoria, ver seções 303A.06 e 303A.07 do Manual de Companhias listadas da NYSE, disponível em: <http://wallstreet.cch.com/LCM/>.

O primeiro código de governança mundialmente conhecido a recomendar a adesão das empresas ao comitê foi o **Cadbury Report** , de 1992, e novas recomendações viriam em seguida, com o **Combined Code britânico** , em 1998 (atualmente chamado de **uk Corporate Governance Code**). Em 1999, o Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, do **Bank for International Settlements (BIS)** , entidade que estabelece práticas em prol da estabilidade financeira e que congrega os bancos centrais de diversos países, publicou um guia de melhores práticas de governança corporativa em institui-

Cadbury Report

O *Financial Aspects of Corporate Governance*, conhecido como *Cadbury Report*, é considerado o primeiro código de governança corporativa do mundo. Ele foi elaborado no contexto de investigar o ambiente de negócios britânico da década de 1990. De acordo com o documento, que recomenda que todas as empresas listadas possuam um comitê de auditoria, o órgão deve:

- ser composto por ao menos três conselheiros externos e reportar-se ao conselho de administração;
- fazer recomendações ao conselho em relação à contratação da auditoria independente;
- revisar as demonstrações financeiras, o posicionamento da empresa em relação a controles internos e as investigações internas antes de o conselho aprovar tais elementos.

⇒ *Combined Code/UK Corporate Governance Code*

A norma emitida pela bolsa de Londres estabelece, em sua versão mais atual, que as companhias abertas devem ter um comitê de auditoria nos seguintes moldes e com as seguintes funções:

- formado por três conselheiros externos, sem função executiva;
- monitorar a integridade das demonstrações financeiras e acompanhar os controles internos relativos à área de finanças da companhia;
- monitorar os trabalhos da auditoria interna;
- avaliar a objetividade e a independência dos auditores independentes;
- revisar a natureza e extensão dos outros serviços realizados pelos auditores independentes.

ções financeiras, no qual também aconselhava a adoção do comitê de auditoria, ao lado dos comitês de risco, remuneração e nomeação.

⇒ BIS

O guia considera as atividades do comitê, que deve ser composto exclusivamente por **conselheiros independentes ou externos** ✪. A versão mais recente do documento apresenta que é responsabilidade do comitê de auditoria:

- indicar ao conselho de administração a contratação e remuneração da auditoria independente, além de acompanhar e revisar o escopo de seus trabalhos e avaliar sua troca;
- supervisionar o processo de elaboração das demonstrações financeiras;
- garantir, a partir dos relatórios recebidos da auditoria independente, que a diretoria está tomando todas as medidas corretivas necessárias em relação a controles internos, *compliance* e outros problemas eventualmente identificados;

A partir do início dos anos 2000, o órgão ganhou ainda mais relevância: a criação dos comitês de auditoria foi recomendada pelos principais códigos de governança corporativa do mundo, e muitos regulamentos e normas passaram a exigir sua instalação. A ênfase dada aos comitês é um reflexo do aumento da globalização dos mercados e, também, da constatação de que as crises ocasionadas por problemas de governança, que via de regra ganham grandes proporções e geram muitos prejuízos, podem ser minimizadas com a atuação mais eficaz do conselho e de seus comitês.

O papel do comitê de assessorar o conselho de administração para a supervisão da elaboração das demonstrações financeiras foi paulatinamente incrementado, e o órgão ganhou novas atribuições, como a supervisão do processo de gerenciamento de riscos, do trabalho dos auditores independentes, do estabelecimento de uma conduta ética por parte da empresa e da eficácia dos controles internos.

✪ De acordo com o *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC*, conselheiros externos são aqueles que não possuem vínculo atual comercial, empregatício ou de direção com a organização, mas que não são independentes, tais como advogados e consultores. Já os conselheiros independentes são aqueles que não possuem relações familiares, de negócio ou de qualquer outro tipo com sócios com participação relevante, grupos controladores, executivos, prestadores de serviços ou entidades sem fins lucrativos que possam influenciar seus julgamentos, opiniões e decisões ou comprometer sua atuação no melhor interesse da organização.

Um grande impulso à adoção dos comitês de auditoria, e com efeitos em empresas de vários países, seria dado pela legislação. Em 2002, na esteira dos escândalos de governança corporativa norte-americanos ocasionados por fraudes contábeis, foi sancionada nos Estados Unidos a Lei Sarbanes-Oxley (SOX). Ela foi a resposta legislativa para proteger os investidores do país e visou a restauração da credibilidade das demonstrações financeiras e confiabilidade das informações divulgadas pelas empresas.

No que diz respeito ao comitê de auditoria, as mudanças impostas pela SOX ➔ foram baseadas num relatório elaborado pelo Comitê Blue Ribbon 🏆, em 1999, sobre a eficácia do órgão. A nova lei trouxe às companhias do EUA um aumento da responsabilidade e mudanças na composição dos comitês. O órgão passou a ser composto somente por conselheiros independentes, e a presença de

A SOX, proposta pelo senador Paul Sarbanes e pelo deputado Michael Oxley, tornou-se referência internacional também pelo fato de afetar as diversas companhias estrangeiras que negociavam ações nos EUA

um especialista em finanças foi incentivada: companhias que não contavam com esse *expert* passaram a ter de explicar o motivo da ausência. As tarefas previstas para o comitê também aumentaram, e ele se tornou responsável por acompanhar a seleção, remuneração e supervisão dos auditores independentes.

🏆 O Blue Ribbon Committee on Improving the effectiveness of Corporate Audit Committee foi um comitê de notáveis criado em 1998, patrocinado pela NYSE e pela Nasdaq, que se propôs a escrutinar a eficácia dos comitês de auditoria.

➔ SOX

A SOX estabelece que o comitê deve contar com pelo menos um especialista contábil-financeiro ou divulgar o motivo de sua ausência. E, ainda, que seus participantes devem ser membros independentes do conselho de administração. Sobre as atividades do comitê, a lei considera-o responsável por:

- analisar os ajustes apontados pela auditoria independente em seu trabalho e as deficiências no ambiente de controles identificadas pela auditoria interna e independente, assim como ações corretivas elaboradas pela administração;
- pré-aprovar todos os serviços de auditoria e outros serviços prestados pela firma de auditoria contratada;
- assegurar o cumprimento dos requisitos de independência dos auditores externos;
- discutir com os auditores as questões que tenham impacto nas demonstrações financeiras;
- assegurar o cumprimento das normas de auditoria sobre as comunicações com auditores externos (normas AS1301 e AS2410);
- receber e tratar reclamações e denúncias de públicos internos e externos sobre contabilidade, controles internos e auditoria;
- monitorar os mecanismos de efetividade dos controles internos que embasam as demonstrações financeiras;
- assegurar a própria efetividade e estrutura para desempenho de suas funções.

Cada código, regra ou manual enfoca um aspecto relacionado ao comitê de auditoria. Por exemplo, o COSO dá ênfase aos controles internos, o PCAOB ressalta a comunicação dos auditores independentes com o comitê, e as normas brasileiras e internacionais de auditoria ressaltam a comunicação com os órgãos de governança.

Em 2003, a Securities and Exchange Commission (SEC) regulamentou a lei, e as bolsas NYSE e National Association of Securities Dealers Automated Quotation (Nasdaq) estabeleceram as próprias normas referentes ao comitê de auditoria para as empresas com ações negociadas em seus recintos.

Em 2004, foi a vez de a **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)**, na segunda edição de seus *Princípios de Governança Corporativa*, mencionar a importância dos comitês de auditoria no acompanhamento dos trabalhos das auditorias interna e independente.

O papel dos comitês viria a ser novamente reforçado nos Estados Unidos, com reflexos também mundiais, após outra grande crise, a de 2008 – que evidenciou a deficiência no controle de riscos de várias instituições financeiras. A resposta veio na forma de uma nova legislação que visava evitar a repetição da quebra de bancos e a redução do risco sistêmico: a Lei Dodd-Frank, que foi a mais ampla reformulação do mercado financeiro americano desde a década de 1930. Ela aperfeiçoou as exigências e enfatizou a importância da conformidade, da integridade e do controle de riscos.

Embora o foco da lei tenha sido o mercado financeiro, ela também afetou as companhias não financeiras e ocasionou um reforço das atividades do comitê de auditoria

nos EUA. Uma das novidades da Dodd-Frank foi a introdução de um amplo programa de recompensa por denúncias de irregularidades cometidas pelas companhias. E, entre as atribuições dos comitês de auditoria, estão justamente a supervisão do gerenciamento de riscos, do canal de denúncias da empresa e do cumprimento do seu código de conduta. Além disso, a lei trouxe a necessidade de administradores de companhias que publicaram demonstrações financeiras com dados incorretos devolverem bônus recalculados com base nestas novas publicações.

A SOX também criou um órgão sem fins lucrativos destinado a supervisionar a atividade dos auditores independentes e também sua relação com o comitê de auditoria: o **Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)**, subordinado à SEC.

Outra entidade que emite recomendações e fornece guias sobre gestão de riscos, controles internos e detecção de fraudes é o **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)**. A instituição divulga metodologias referentes aos três temas, chamadas de COSO Framework. A versão de 2013 enfatiza o papel do conselho de administração e, portanto, dos comitês de auditoria, para a criação de um ambiente de controle efetivo e um sólido processo de avaliação de riscos, incluindo a identificação e o tratamento do risco de fraude.

✪ Na última versão do documento (2015), a OCDE aumentou sua perspectiva sobre o escopo de atuação do comitê de auditoria, incluindo entre as responsabilidades do órgão a supervisão da eficiência e da integridade dos controles internos das organizações.

⇒ PCAOB

O PCAOB se dedicou à comunicação do auditor independente com o comitê de auditoria, por meio da norma AS1301. De acordo com esta norma, o auditor independente deve:

- comunicar ao comitê de auditoria as responsabilidades do auditor em relação à auditoria e estabelecer um entendimento dos termos do trabalho de auditoria com o comitê;
- obter informações do comitê de auditoria relevantes para o trabalho;
- comunicar ao comitê o planejamento do trabalho;
- fornecer ao comitê observações oportunas resultantes da auditoria, e que sejam significativas para o processo das demonstrações financeiras.

⇒ COSO 2013

As melhores práticas do COSO 2013 constituem-se numa estrutura com dezessete princípios de controle interno, que devem estar presentes e funcionar de forma a concluir que os controles internos sobre a informação financeira sejam eficazes.

1.1.2 No Brasil

O papel do comitê de auditoria também se tornou mais valorizado no Brasil devido à percepção de que a governança corporativa agrega valor às organizações e de que o comitê tem importante função de assessoramento ao conselho para a supervisão das demonstrações financeiras e outras atividades relacionadas a risco, conformidade, integridade e ética. Portanto, o país acompanhou a tendência mundial de valorização dos comitês, tanto por meio de códigos de governança quanto pela le-

gislação e regulamentação. O *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC* ⇒ menciona a importância dos comitês, inclusive o de auditoria, desde sua primeira edição, de 1999, e passou a recomendar a adoção do órgão para qualquer tipo de organização a partir de 2001 (em sua segunda edição), ampliando o escopo de atuação do órgão nas edições seguintes – vale lembrar que o IBGC também dedicou uma publicação exclusivamente ao tema em 2009, o *Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitês de Auditoria*.

⇒ *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, do IBGC*

Com relação aos comitês de auditoria, o código recomenda que:

- a existência e as atribuições do comitê de auditoria estejam previstas no estatuto/contrato social;
- o comitê se reúna com a frequência adequada para as características da organização e disponha de um orçamento próprio;
- seja formado preferencialmente apenas por conselheiros, e que o coordenador seja um conselheiro independente;
- pelo menos um dos membros tenha experiência comprovada em assuntos contábeis, controles internos, informações e operações financeiras e auditoria independente.

Mas o fortalecimento dos comitês no mercado americano também contribuiu para eles ganharem relevância no Brasil: o impacto da SOX cruzou as fronteiras e exigiu a adequação de várias empresas ao redor do mundo. Ao regulamentar a nova lei norte-americana, a SEC admitiu que o papel exigido pela SOX pudesse ser exercido por outro órgão instituído pela legislação nacional do emissor, para as finalidades previstas pela SOX, desde que não contasse, ou passasse a contar, também com o comitê de auditoria.

A regulamentação brasileira também passou a incluir a obrigatoriedade do comitê de auditoria estatutário para alguns casos. Sua existência é exigida para muitas das **instituições financeiras e seguradoras** desde 2004, em obediência à aplicação da regulamentação **pelo Banco Central (BCB) e pela Superintendência de Seguros Privados (Susep)**.

Com relação às instituições financeiras para as quais o comitê é obrigatório, as condições são dadas pela Resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) n. 3.198/04. Já as normas referentes às seguradoras sujeitas à obrigatoriedade do comitê de auditoria, assim como as condições que as regem, são dadas pela Resolução do Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) n. 321/15.

Já para as companhias não financeiras, o funcionamento do comitê de auditoria estatutário foi detalhadamente regulamentado pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) em 2011. O papel do comitê para a supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras, dos controles internos e da gestão de risco das empresas foi reforçado pela autarquia nesse ano, quando ela, ao indicar as normas para a instalação do comitê de auditoria estatutário, alterou as regras para o rodízio de auditores independentes (alteração efetuada pela Instrução CVM n. 509/11, que modificou a Instrução CVM n. 308/99). É necessário trocar a prestadora do serviço de auditoria independente a cada cinco anos. Mas, para as companhias que instalarem o comitê de auditoria estatutário e seguirem todas as orientações da Instrução CVM n. 509/11, o prazo máximo para que ocorra a alternância de firmas é ampliado para dez anos.

⇒ BCB

Nas instituições financeiras sujeitas à obrigatoriedade do comitê de auditoria, o seu funcionamento e sua composição devem constar do estatuto ou contrato social. O comitê deve obedecer aos seguintes critérios:

- ser composto por, no mínimo, três membros, com mandato máximo de cinco anos para instituições com ações negociadas em bolsa ou prazo indeterminado para as demais;
- contar com pelo menos um membro com comprovados conhecimentos em contabilidade e auditoria;
- contar com membros independentes, no caso das instituições com ações negociadas em bolsa.

⇒ Susep

As atribuições dos comitês de auditoria das seguradoras, assim como sua composição e critérios de nomeação e outros dispositivos sobre o seu funcionamento, devem constar do estatuto social das empresas. Além disso, os comitês devem:

- ser compostos por, no mínimo, três membros independentes, com mandato máximo de cinco anos;
- contar com pelo menos um membro com comprovado conhecimentos em contabilidade e auditoria;
- elaborar, semestralmente, um relatório com os trabalhos realizados, as recomendações reportadas, as avaliações das auditorias interna e independente, dos controles internos e das demonstrações financeiras.

Instrução CVM n. 509/11

A Instrução CVM n. 509/11, que apresenta normas aplicáveis caso a empresa opte pela instalação do comitê de auditoria estatutário em funcionamento permanente, dispõe que o comitê deve:

- constar do estatuto social da companhia e ser um órgão de assessoramento diretamente vinculado ao conselho de administração, que também deve aprovar o seu regimento interno, do qual devem constar o detalhamento das funções do comitê, seus procedimentos operacionais e atividades do seu coordenador;
- possuir autonomia operacional e orçamentária, dentro de limites aprovados pelo conselho de administração;
- ter a maioria de membros independentes (ver quadro “Parâmetros de Independência”, no item 2.2), sendo vetada a participação de empregados ou diretores da companhia ou de suas coligadas/controladas e de familiares até o terceiro grau destas pessoas;
- ser composto por no mínimo três membros, dos quais um deve ser do conselho de administração e não participar da diretoria. Os demais membros (pelo menos dois) devem ser independentes, mas não precisam ser conselheiros. Ao menos um dos membros do comitê de auditoria estatutário deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária.

Principais atribuições do comitê de auditoria estatutário:

- opinar sobre a contratação e a destituição do auditor independente para a elaboração de auditoria ou qualquer outro serviço, bem como supervisionar a sua independência, a adequação dos serviços prestados à necessidade da companhia e a qualidade desses serviços;
- monitorar a qualidade e a integridade dos mecanismos de controles internos, das demonstrações trimestrais, intermediárias e financeiras, além das informações da organização divulgadas ao mercado;
- avaliar e monitorar as exposições de risco das companhias;
- avaliar e monitorar a adequação das transações com partes relacionadas realizadas pela organização;
- elaborar um relatório anual de suas atividades e das conclusões alcançadas, mantendo-o à disposição da CVM pelo prazo de cinco anos.

Embora a autarquia não tenha obrigado a adoção do comitê para todas as companhias sob sua supervisão, a norma forneceu orientações para o aprimoramento deste órgão nas organizações brasileiras. A inclusão de um membro do conselho no comitê, assim como a de um membro com experiência

em contabilidade societária, trouxe avanço relevante em direção às melhores práticas.

Em 2016, a exigência do comitê de auditoria estatutário passou a abranger parte das sociedades de economia mista (SEMs) e das empresas públicas, de acordo com a **Lei das Estatais** 🌟. No mesmo ano, a



🌟 A legislação que ficou conhecida como “Lei das Estatais” é a Lei n. 13.303/2016. Uma SEM é uma companhia criada após autorização do Poder Legislativo, a qual tem o Estado como controlador e que conta com acionistas privados. Já uma empresa pública tem o Estado como único detentor do capital social. O termo “estatais” designa os dois tipos de organizações.



Sociedades de Economia Mista (SEMs)

Os comitês de auditoria de estatais, compostos por no mínimo três e no máximo cinco membros, têm mais restrições e atividades previstas em lei do que seus congêneres de companhias privadas. Além das atividades de supervisão inerentes a todos os comitês, eles devem:

- avaliar e monitorar a adequação das transações com partes relacionadas;
- avaliar e monitorar exposições de risco da empresa, podendo pedir informações detalhadas sobre políticas e procedimentos referentes à remuneração da administração, utilização de ativos da empresa e de gastos incorridos em nome da companhia;
- avaliar a razoabilidade dos parâmetros em que se fundamentam cálculos atuariais e resultados atuariais de fundos de pensão patrocinados pela companhia;
- divulgar as atas das reuniões;
- ser compostos de maioria independente. Seus membros não podem ter sido ocupantes de cargo público ou em comissão da companhia controladora, controlada, coligada ou sociedade em comum da SEM ou empresa pública nos doze meses anteriores à nomeação para o comitê.

BM&FBovespa, atualmente denominada B3, propôs, no âmbito da reforma do Novo Mercado e do Nível 2 (segmentos especiais de listagem que, juntamente com o Nível 1, foram desenvolvidos para incentivar as empresas com capital em bolsa a melhorarem suas práticas de governança corporativa), que a instalação do comitê de auditoria estatutário se tornasse obrigatória para todas as companhias com ações listadas nesses segmentos especiais de listagem da bolsa. **A proposta** foi aprovada para o Novo Mercado e está pendente de ratificação da CVM. Se validadas, as

regras devem entrar em vigor em 2018, com prazo de adaptação até 2020.

Também em 2016, foi lançado o *Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas*, elaborado pelo Grupo de Trabalho Interagentes, composto por onze das mais importantes entidades relacionadas ao mercado de capitais e coordenado pelo IBGC. Este documento adota o modelo “aplique ou explique”, que dá às companhias a liberdade para explicar ao mercado a eventual não adoção de determinada prática de governança estabelecida **no código**, além de prever a adoção do comitê de auditoria estatutário pelas companhias abertas.

As informações sobre o regulamento do Novo Mercado apresentadas ao longo desta obra consideram a versão atualizada em 2017, aprovada pelas companhias que compõem o segmento. Quando da publicação deste documento, a B3 já havia enviado o novo regulamento para aprovação da CVM. Depois da ratificação, as companhias devem ser notificadas sobre o conteúdo final do regulamento e o prazo para se adaptarem às novas regras.

A emissão da Instrução CVM n. 586/17, que altera a Instrução CVM n. 480/09, indica o acolhimento do código pela CVM e prevê o dever de as companhias esclarecerem e explicarem aos investidores o seu grau de aderência às práticas estabelecidas no documento.

⇒ *Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas*

A companhia aberta deve ter um comitê de auditoria estatutário, independente e qualificado, e tal comitê deve:

- ter entre suas atribuições a de assessorar o conselho de administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e *compliance*;
- ser formado em sua maioria por membros independentes e coordenado por um conselheiro independente;
- ter ao menos um de seus membros independentes com experiência comprovada na área contábil-societária, de controles internos, financeira e de auditoria, cumulativamente;
- possuir orçamento próprio para a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo.

A linha do tempo do comitê de auditoria. Anos em que diferentes regulamentos, normas ou códigos consideraram ou fortaleceram o comitê



1939

NYSE – “Comitê especial do conselho de administração” responsável pelo acompanhamento da contratação da auditoria independente

1978

NYSE – Comitê de auditoria passa a ser obrigatório nas empresas listadas

1992

Cadbury Report

1992

COSO I

2004

OCDE

2004

COSO II – ERM

2004

Brasil – Banco Central e Susep

2003

Regulamentação da SEC, NYSE e Nasdaq

2002

Lei Sarbanes-Oxley

2001

Brasil – 2ª edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa

1998

Combined Code (atualmente UK Corporate Governance Code)

1999

BIS

1999

Brasil – 1ª Edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa

2005

Regras da SOX sobre comitês de auditoria passam a valer também para companhias estrangeiras com registro no mercado de capitais dos EUA

2016

Brasil – Lei das Estatais

2008

Lei Dodd-Frank

2009

Brasil – *Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitês de Auditoria*

2011

Brasil – Instrução CVM n. 509/11

2012

PCAOB

2013

COSO 2013 – *Framework* Controles Internos

2016

Brasil – *Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas*

Vale lembrar que as companhias brasileiras com acesso ao mercado de capitais externo (como aquelas com valores negociados nos Estados Unidos), além de obedecerem à legislação e regulamentação nacionais, também devem respeitar as regras de outras jurisdições e as boas práticas indicadas por entidades internacionalmente reconhecidas.

2

Definição, Responsabilidades e Composição

A atuação do comitê de auditoria deve ser delimitada: sua função é de assessoramento, e não deliberativa. Ele presta apoio ao conselho de administração, a quem cabe a tomada de decisões e a responsabilidade última sobre os assuntos tratados no comitê. Este deve ser um órgão diretamente vinculado ao conselho, ao qual se reporta, não lhe competindo tomar decisões em nome do último.

Para executar as suas tarefas, o comitê deve manter contato constante com as auditorias interna e independente, servindo de interface entre estas e o conselho, sem que isso iniba o contato direto entre elas e o órgão máximo da administração, sempre que as partes entendam relevante.

Recomenda-se que todas as organizações possuam comitê e que ele esteja previsto no estatuto social. O comitê estatutário confere estabilidade e perenidade ao órgão, garantindo que seu funcionamento seja constante. Além disso, é uma demonstração do comprometimento da organização em prestar contas às partes interessadas, por meio da apresentação de demonstrações financeiras mais confiáveis.

O comitê de auditoria estatutário é uma exigência de regulamentação do BC e da Susep para instituições financeiras, entidades seguradoras, de capitalização e de previdência que atendam aos requisitos das normas vigentes. Para as demais organizações, ele é facultativo, mas sua importância é reconhecida por **norma da CVM** 🌟. Para as companhias que dispõem do órgão e seguem as recomendações da norma, as regras que ditam o rodízio dos auditores independentes são diferentes: estes prestadores de serviço podem permanecer por até dez anos consecutivos, enquanto nas companhias que não contam com o comitê de auditoria estatutário, a rotatividade ocorre a cada cinco anos. Cabe ressaltar que, dependendo do setor

🌟 Instrução
CVM n. 509/11

de atuação da organização, a regulamentação aplicável prevê substituição do responsável técnico, diretor, gerente, supervisor e qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria, após emitidos os relatórios dos auditores independentes relativos a, no máximo, cinco exercícios sociais completos.

Os membros do comitê possuem as mesmas responsabilidades dos administradores da organização (conselheiros de administração e diretores executivos) e podem responder civil, criminal ou administrativa-mente por seus atos ou omissões no exercício de suas atribuições, mesmo se não ocuparem cargo de conselheiros ou diretores.



Os deveres dos administradores das sociedades anônimas, de acordo com a Lei n. 6.404/76, são:

- dever de diligência;
- dever de lealdade;
- dever de informar.

Além disso, devem fazer cumprir as finalidades da companhia e têm a obrigação de evitar situações de conflito de interesses, abstendo-se de deliberações nesses casos

2.1 Comitê de auditoria e conselho fiscal

Por se dedicarem, muitas vezes, a assuntos semelhantes e sobre os mesmos documentos, o comitê de auditoria e o conselho fiscal ainda geram dúvidas no mercado a respeito de suas atividades e responsabilidades.

Como órgão de apoio ao conselho de administração, o comitê de auditoria, além de auxiliar no monitoramento da diretoria, tem papel relevante no processo de decisão e no direcionamento estratégico da organização, pois considera seus reflexos nas questões contábeis, de controles internos, auditoria, conformidade, integridade e risco (sobretudo na ausência de um comitê de riscos para assessorar o conselho de administração ou

um comitê executivo de gerenciamento de riscos – ver item 3.2: Gerenciamento de riscos e controles internos).

Já o conselho fiscal é um órgão independente da administração da companhia, autônomo, e cuja finalidade é justamente fiscalizar a atividade dos administradores e contribuir para salvaguardar os interesses da organização em que atua. O conselho fiscal pode ser permanente ou não (quando é instalado a pedido dos acionistas da companhia durante uma assembleia geral), conforme legislação específica, regulamentação ou previsão estatutária.

Veja na tabela a seguir as principais diferenças entre os dois órgãos:



Comitê de auditoria X conselho fiscal

	COMITÊ DE AUDITORIA	CONSELHO FISCAL
ATRIBUIÇÕES	<ul style="list-style-type: none"> • assessorar o conselho de administração nos assuntos que competem ao comitê; • supervisionar o processo de elaboração das demonstrações financeiras; • supervisionar os controles internos e o gerenciamento de riscos; • monitorar a conformidade ao cumprimento de leis e normas; • recomendar a seleção, contratação e destituição dos auditores independentes, e acompanhar o trabalho destes, de modo a garantir sua independência e objetividade; • acompanhar e supervisionar o trabalho da auditoria interna; • supervisionar o cumprimento do código de conduta e acompanhar o canal de denúncias. 	<ul style="list-style-type: none"> • fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários; • opinar sobre o relatório anual da administração; • opinar sobre as propostas da administração, que serão submetidas à assembleia, sobre modificação do capital social, emissão de debêntures ou bônus de subscrição, planos de investimento ou orçamentos de capital, distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão; • denunciar erros, fraudes ou crimes aos órgãos de administração ou à assembleia geral; • convocar a assembleia ordinária, se os órgãos da administração retardarem por mais de um mês essa convocação, e extraordinária em caso de motivos graves ou urgentes; • "analisar, ao menos trimestralmente, o balancete e demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente pela companhia"*; • "examinar as demonstrações financeiras do exercício social e sobre elas opinar"; • "exercer essas atribuições, durante a liquidação, tendo em vista as disposições especiais que a regulam".
INDICADO POR / REPORTA-SE A	Conselho de administração	Assembleia de acionistas
COMPOSIÇÃO	Depende da regulamentação a que a companhia se sujeita, mas em geral é composto por pelo menos três membros, preferencialmente conselheiros de administração, sendo um especialista em matéria de contabilidade e finanças	Mínimo de três e máximo de cinco membros, com suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos pela assembleia geral, conforme determinado pela Lei n. 6.404/76 (Lei das SA)
ATUAÇÃO	Colegiada. O grupo toma decisões e elabora recomendações ao conselho em conjunto (ainda que o membro possa requerer que seu eventual posicionamento contrário em relação ao grupo seja registrado em ata)	Colegiada e/ou individual. Embora o conselho fiscal seja um órgão colegiado, os conselheiros têm poder de atuar individualmente – cada membro tem a prerrogativa de solicitar esclarecimentos e informações aos órgãos de administração, sem precisar da concordância dos demais conselheiros

* Itens entre aspas no quadro são citações da Lei n. 6.404/76 (Lei das SA).

Como se vê, as atribuições do conselho fiscal estão mais relacionadas à fiscalização dos administradores, levando em conta os direitos dos acionistas, como a obrigação de examinar as demonstrações financeiras já elaboradas e se pronunciar sobre estas por meio de pareceres ou opiniões. O comitê de auditoria, por sua vez, possui atividades relacionadas a administração e supervisão, com abordagem ativa e preventiva.

2.2 Composição

O tamanho e a composição do comitê de auditoria estão relacionados ao porte da organização, ao seu setor de atuação e à complexidade de seus negócios. É recomendável que ele seja composto por pelo menos três membros e, preferencialmente, por um número ímpar de profissionais.

É desejável promover a diversidade na composição do comitê e contar com profissionais de diferentes perfis, experiências e visões de mundo. A diversidade favorece a pluralidade de argumentos, que pode levar a um processo de tomada de decisão com mais qualidade e segurança. O ideal é que todos tenham bons conhecimentos na área financeira, contábil e de riscos, mesmo que não sejam especialistas no assunto.

É recomendável que o comitê seja preferencialmente composto apenas por conselheiros de administração – ou pelo menos em sua maioria, com destaque para a presença de conselheiros independentes. A presença de conselheiros no comitê é desejável pois funciona como um elo constante entre o comitê de auditoria e o conselho de administração.

É recomendável também que o comitê seja coordenado por um conselheiro independente. A presença de executivos como membros do comitê não é uma boa prática,

mesmo que eles acumulem posições no conselho da mesma empresa, uma vez que o colocam em possível situação de conflito de interesse e perda de isenção para o exercício do cargo, já que uma das responsabilidades do conselho, a quem se reporta o comitê de auditoria, é fiscalizar a diretoria.

Cabe ao conselho de administração assegurar que o comitê de auditoria seja composto por profissionais com a qualificação e a independência necessárias para levar a cabo as suas tarefas. A independência é um requisito fundamental para apontar rumos e falhas no processo de elaboração das demonstrações financeiras, além de ser importante para todas as demais atribuições do comitê, como a gestão dos controles relativos aos riscos sobre os objetivos e metas estratégicos e operacionais relevantes, a supervisão da conformidade e do canal de denúncias. O mesmo vale para a qualificação de seus membros – sem a qual não se obtém o nível de profundidade desejado para lidar com as matérias.

A composição dos comitês também deve, como patamar mínimo, atender à legislação e às normas às quais as organizações estão sujeitas. Confira, a seguir, qual é a composição estipulada para os comitês por diferentes regras e códigos:



Semelhanças e diferenças. Normas e leis ressaltam importância da independência e da especialização nos comitês

LEI/REGRA	COMPOSIÇÃO	QUALIFICAÇÃO
<i>CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC</i>	Preferencialmente formado apenas (ou ao menos em sua maioria) por conselheiros. Recomenda que o coordenador seja um conselheiro independente	Pelo menos um integrante deve ter experiência comprovada em assuntos contábeis, controles internos, operações financeiras e auditoria independente
<i>CÓDIGO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - COMPANHIAS ABERTAS</i>	Maioria de membros independentes e coordenado por um conselheiro independente	Pelo menos um de seus membros independentes com experiência comprovada na área contábil-societária, de controles internos, financeira e de auditoria, cumulativamente
<i>CVM - INSTRUÇÃO N. 509/11</i>	No mínimo três membros, dos quais pelo menos um deve ser do conselho de administração e não participar da diretoria. Pelo menos dois devem ser independentes	Pelo menos um integrante deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária
<i>LEI DAS ESTATAIS (LEI N. 13.303)</i>	De três a cinco membros, de maioria independente. Não podem ter ocupado cargo público efetivo ou em comissão de ente controlador por pelo menos um ano antes de assumir o cargo	Pelo menos um integrante deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária
<i>BANCO CENTRAL DO BRASIL (RESOLUÇÃO CMN N. 3.198)</i>	Mínimo de três membros, que não podem ser (ou ter parentesco com) diretores, funcionários ou membros do conselho fiscal da instituição ou de suas ligadas. O membro do comitê também não pode receber qualquer outro tipo de remuneração da instituição ou de suas ligadas que não seja aquela relativa a sua função como integrante do comitê	Pelo menos um integrante deve possuir comprovados conhecimentos nas áreas de contabilidade e auditoria que o qualifiquem para a função
<i>B3 - NOVO MERCADO</i>	Mínimo de três membros, sendo ao menos um deles conselheiro independente da companhia	Ao menos um membro deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária, nos termos da regulamentação da CVM
<i>UK CORPORATE GOVERNANCE CODE</i>	Mínimo de três independentes, sem função executiva	Pelo menos um integrante deve ter competência em contabilidade e/ou auditoria. Os demais precisam ter conhecimento do setor de atuação da organização
<i>SOX</i>	Membros independentes do conselho de administração	Pelo menos um integrante deve ser especialista contábil-financeiro. Caso não haja, deve-se divulgar o motivo da ausência do especialista.

As normas e códigos diferem em alguns quesitos, mas têm pontos em comum: valorizam a presença dos conselheiros independentes e dos especialistas em matérias contábeis, financeiras e de auditoria nos comitês.

As próprias definições sobre independência variam, mas é fundamental ressaltar a

importância de o profissional não depender financeiramente da organização, nem ter sido empregado ou ser familiar de algum funcionário. Assim como os conselheiros, os membros dos comitês de auditoria devem atuar de forma técnica, com isenção, independência financeira e sem estar sob influência de relacionamentos profissionais ou pessoais.



Parâmetros de independência. Critérios para os membros (incluindo os conselheiros que compuserem o órgão) serem considerados independentes

CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC

“Conselheiro independente: conselheiros externos que não possuem relações familiares, de negócios, ou de qualquer outro tipo com sócios com participação relevante, grupos controladores, executivos, prestadores de serviços ou entidades sem fins lucrativos que influenciem ou possam influenciar, de forma significativa, seus julgamentos, opiniões, decisões ou comprometer suas ações no melhor interesse da organização.”

INSTRUÇÃO CVM N. 509/11

Para que se cumpra o requisito de independência, o membro do comitê de auditoria estatutário:

“I. não pode ser, ou ter sido, nos últimos 5 (cinco) anos:

- a) diretor ou empregado da companhia, sua controladora, controlada, coligada ou sociedade em controle comum, diretas ou indiretas; ou
 - b) responsável técnico da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria da instituição; e
- II. não pode ser cônjuge, parente em linha reta ou linha colateral, até o terceiro grau, e por afinidade, até o segundo grau, das pessoas referidas no inciso I.”

LEI DAS ESTATAIS

O membro independente do comitê de auditoria estatutário caracteriza-se por:

- I. não ter qualquer vínculo com a empresa pública ou a sociedade de economia mista (SEM), exceto participação de capital;
- II. não ser cônjuge ou parente consanguíneo ou afim, até o terceiro grau ou por adoção, de chefe do Poder Executivo, de Ministro de Estado, de Secretário de Estado ou Município ou de administrador da empresa pública ou da Sociedade de Economia Mista;
- III. não ter mantido, nos últimos 3 (três) anos, vínculo de qualquer natureza com a empresa pública, a sociedade de economia mista ou seus controladores, que possa vir a comprometer sua independência;
- IV. não ser ou não ter sido, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da empresa pública, da SEM ou de sociedade controlada, coligada ou subsidiária da empresa pública ou da sociedade de economia mista, exceto se o vínculo for exclusivamente com instituições públicas de ensino ou pesquisa;
- V. não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços ou produtos da empresa pública ou da SEM, de modo a implicar perda de independência;
- VI. não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços ou produtos à empresa pública ou à SEM, de modo a implicar perda de independência;
- VII. não receber outra remuneração da empresa pública ou da SEM além daquela relativa ao cargo de conselheiro, à exceção de proventos em dinheiro oriundos de participação no capital.”

B3 (NOVO MERCADO)

A classificação de um conselheiro como independente deve considerar a relação do conselheiro com a companhia, seu acionista controlador (direto ou indireto) e seus administradores, e com as sociedades controladas, coligadas ou sob controle comum. Além disso, não é considerado conselheiro independente aquele que:

- I. é acionista controlador direto ou indireto da companhia;
- II. tem seu exercício de voto nas reuniões do conselho de administração vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à companhia;
- III. é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; e
- IV. foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da companhia ou do seu acionista controlador."

Ainda, as seguintes situações devem ser analisadas de modo a verificar se implicam perda de independência do conselheiro independente:

- "I. é afim até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador;
- II. foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor de sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;
- III. tem relações comerciais com a companhia, o seu acionista controlador ou sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;
- IV. ocupa cargo em sociedade ou entidade que tenha relações comerciais com a companhia ou com o seu acionista controlador que tenha poder decisório na condução das atividades da referida sociedade ou entidade;
- V. recebe outra remuneração da companhia, de seu acionista controlador, sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum além daquela relativa à atuação como membro do conselho de administração ou de comitês da companhia, de seu acionista controlador, de suas sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum, exceto proventos em dinheiro decorrentes de participação no capital social da companhia e benefícios advindos de planos de previdência complementar."

LEI SARBANES-OXLEY E SEC (REGRA 10A-3)

Para ser considerado independente, o conselheiro de administração que faz parte do comitê de auditoria não pode:

- receber da companhia em que atua (ou de suas subsidiárias), direta ou indiretamente, honorários por serviços de consultoria;
- possuir cargos executivos na companhia ou caracterizar-se como parte interessada da companhia, conforme estabelecido pela legislação.

NYSE E NASDAQ

A NYSE considera independente um conselheiro que não tenha relação material com a companhia, e a Nasdaq, aquele que não tem relações que possam interferir no julgamento independente durante o exercício de suas funções.

A especialização dos integrantes dos comitês de auditoria é outro requisito muito valorizado, já que proporciona o trato adequado com entendimento dos negócios, de seus objetivos e metas estratégicos alinhados com os operacionais relevantes, com os riscos e controles internos, além das matérias contábeis, de finanças, de conformidade e integridade. Embora seja desejável que o comitê tenha pluralidade de perfis e experiências profissionais, é imprescindível que pelo menos um dos seus integrantes seja especialista em contabilidade, finanças e/ou auditoria.

Este profissional passou a ser conhecido como o especialista contábil-financeiro no Brasil, que equivale ao *financial expert*, no exterior.

O comitê pode complementar a sua composição pela participação de especialistas externos à organização. Essa avaliação deve ser feita pelo conselho de administração, com base nas necessidades do comitê de auditoria e nas competências disponíveis entre os conselheiros elegíveis para compor o órgão. É importante destacar que, caso o comitê conte com o trabalho de membros externos, estes também respondem como administradores.

O fato de um profissional ser considerado especialista contábil-financeiro não aumenta suas responsabilidades perante a lei e a organização em relação aos demais participantes do comitê – todos têm os mesmos deveres para com a organização, embora o especialista possa contar com mais atribuições por conta de sua área de atuação. A definição do que é considerado especialista contábil-financeiro também varia conforme a norma. Confira a seguir:



O especialista contábil-financeiro. Critérios para ser considerado um *expert* em finanças e contabilidade

LEI SARBANES-OXLEY (SOX)

A comissão de valores mobiliários norte-americana considera que todos os membros devem ter conhecimentos financeiros e que pelo menos um deles deve ter forte conhecimento em contabilidade, finanças ou auditoria. A definição de quem preenche o requisito do conhecimento financeiro é dada pelo conselho de administração ou pelos seguintes critérios:

- conhecimento dos US Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) e de demonstrações financeiras (para as emissoras estrangeiras, não é exigido conhecimento do US GAAP, mas das práticas contábeis do país emissor. No caso brasileiro, trata-se das normas internacionais de contabilidade – IFRS);
- capacidade de avaliar de que forma o GAAP se aplica a estimativas, reconhecimento de receitas e despesas e constituição de reservas;
- experiência na preparação, auditoria ou avaliação de demonstrações financeiras ou experiência na supervisão ativa de profissionais que levaram a cabo essas tarefas;
- conhecimento do ICOFR (Internal Controls Over Financial Reporting);
- conhecimento das funções do comitê de auditoria.

INSTRUÇÃO CVM N. 509/11

“Ao menos 1 (um) dos membros do CAE [comitê de auditoria estatutário] deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária”, que consiste em:

- I. conhecimento dos princípios contábeis geralmente aceitos e das demonstrações financeiras;
- II. habilidade para avaliar a aplicação desses princípios em relação às principais estimativas contábeis;
- III. experiência preparando, auditando, analisando ou avaliando demonstrações financeiras que possuam nível de abrangência e complexidade comparáveis aos da companhia;
- IV. formação educacional compatível com os conhecimentos de contabilidade societária necessários às atividades do CAE;
- V. conhecimento de controles internos e procedimentos de contabilidade societária.”

É boa prática promover a substituição periódica planejada dos participantes do comitê de auditoria, tendo em vista a necessidade de renovação ou de novas competências. Algumas regras e normas, inclusive, delimitam **períodos máximos para ocupar o posto** 🔄.

A cada novo mandato, o conselho de administração, com base em avaliação formal realizada tanto pelo conselho quanto pelo próprio comitê, deve reavaliar se a composição do comitê de auditoria é adequada. Também é neces-

🔄 Segundo a Instrução CVM n. 509/11, os membros do comitê de auditoria estatutário podem ficar no máximo dez anos no cargo.

sário que o conselho crie um plano de sucessão e substituição para o comitê de auditoria, incluindo a figura do coordenador. A recondução automática dos membros também deve ser evitada, e eles devem se submeter a **uma quarentena antes de voltar a ocupar o cargo** 🔄.

A remuneração dos membros do comitê de auditoria deve ser condizente com as suas responsabilidades. Se o membro também integrar o conselho de administração, exercer a função de coordenador do comitê ou for o especialista contábil-financeiro, ele poderá receber uma remuneração superior à dos demais participantes em função do acúmulo de atividades.

🔄 Também segundo a Instrução CVM n. 509/11, a quarentena é de três anos.

Algumas práticas de remuneração do comitê de auditoria não são recomendadas em função do risco à independência dos membros do órgão:

- receber remuneração variável;
- receber remuneração pela prestação de serviço de consultoria à organização.



3

Papéis e Atribuições do Comitê de Auditoria

À medida que a governança corporativa foi se tornando um tema mais importante para as empresas e para a sociedade e que os conselhos de administração ganharam mais visibilidade e eficácia, os próprios comitês de auditoria receberam impulso. E, se inicialmente os comitês tinham como atribuição quase exclusiva a supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras, hoje eles desempenham muitos outros papéis. As suas principais tarefas são:

- supervisionar o processo de elaboração das demonstrações financeiras;
- avaliar e monitorar a qualidade e a integridade dos processos de gerenciamento de riscos e dos controles internos;
- promover uma postura de conformidade, integridade e ética, relacionando-a à identidade da organização;
- supervisionar o funcionamento do código de conduta, da ouvidoria e do canal de denúncias;
- avaliar a correção ou o aprimoramento das políticas internas da organização, incluindo a política de transações com partes relacionadas;
- supervisionar e acompanhar os trabalhos da auditoria interna;
- fazer recomendações sobre seleção, contratação, acompanhamento e substituição da auditoria independente.

Dado que a prática de instalar comitês de auditoria é relativamente nova, há algumas dúvidas sobre a atuação e as funções do órgão. De forma geral, para evitar deslizes ao considerar as responsabilidades do comitê, é necessário ter em mente que se trata mais de um órgão de supervisão e de orientação do que de execução – esta, geralmente, de responsabilidade dos gestores. Veja alguns exemplos no quadro a seguir.



Desfazendo dúvidas sobre o comitê de auditoria

NÃO É FUNÇÃO	É FUNÇÃO
Investigar denúncias	Acompanhar o processamento das denúncias, verificar se ele foi bem conduzido, interagir com o comitê de ética ou conduta, se houver, e manter o conselho de administração informado
Ser o grande responsável pelo gerenciamento de todos os tipos de risco a que a organização está sujeita	Discutir políticas e supervisionar os processos de gerenciamento de riscos, focando-se na supervisão dos riscos considerados mais relevantes para a organização, conforme avaliação realizada pelo conselho de administração. Alguns exemplos de riscos recorrentes são erros nas demonstrações financeiras, tais como o contábil, financeiro, tributário, de passivos ambientais, de conformidade, liquidez e processamento de informação/tecnologia
Implantar e executar a estrutura de controles internos	Monitorar a qualidade e a integridade dos controles internos da organização e verificar se as declarações sobre a eficácia deles, feitas pela administração, provêm de sólidos procedimentos de verificação e condizem com a opinião dos auditores internos e independentes
Preparar as demonstrações financeiras	Avaliar se as informações foram corretamente elaboradas, se refletem adequadamente a situação da empresa e se estão em consonância com demais informações apresentadas pela organização

3.1 Supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras

Um dos motivos que levam as organizações a instalar o comitê de auditoria é assegurar que suas demonstrações financeiras sejam publicadas e/ou apresentadas às partes interessadas de acordo com práticas contábeis geralmente aceitas. Para tanto, o comitê deve atuar, por meio da responsabilidade da gestão e dos auditores independentes e internos, como supervisor do processo de elaboração das demonstrações anuais e verificar a consistência e precisão das informações divulgadas ao mercado nas mais diversas formas, consoante requerido pelos regulamentos e também sendo aplicável a: formulários de informações trimestrais (ITRs), relatórios como o Formulário de Referência (para a CVM), Formulário 20-F (entregue

à SEC), e, ainda, relatos integrados e *press releases*, com destaque para os *releases* de resultados trimestrais. É importante destacar, também, que o comitê deve avaliar a convergência destas informações divulgadas, bem como dos documentos gerenciais, com as demonstrações financeiras.

O papel do comitê de auditoria não é o de editar esses documentos, e sim o de avaliar, de forma crítica, se as informações ali presentes foram adequadamente produzidas e apresentadas de acordo com as práticas contábeis geralmente aceitas e outros requisitos regulatórios, assegurando que reflitam a situação real da organização e estejam coerentes com as demais divulgações ao mercado. O comitê deve discutir com os

responsáveis os procedimentos adotados para a coleta, consolidação e elaboração das informações, assim como analisar os controles internos da organização (saiba mais no item 3.2), reportando-se, posteriormente, ao conselho de administração.

Para executar bem a tarefa de supervisionar o processo de elaboração de demonstrações confiáveis, o comitê deve:

- entender e avaliar o ambiente de controle interno em seus distintos níveis, competências e responsabilidades no que se refere, também, ao preparo de demonstrações financeiras confiáveis;
- avaliar a eficácia e eficiência dos órgãos de governança que atuam no processo de elaboração das demonstrações financeiras e identificar se há riscos relevantes não controlados, para as devidas ações;
- supervisionar e avaliar as transações não usuais relevantes;
- analisar eventuais impactos nas demonstrações financeiras decorrentes de mudanças nas regras contábeis;
- contar com tempo suficiente para revisar as exigências do órgão regulador e para avaliar as informações produzidas pela diretoria;
- considerar com especial atenção os aspectos trazidos pela auditoria independente;
- questionar hipóteses que embasam as estimativas e julgamentos da gestão, além de entender como essas hipóteses foram impactadas por acontecimentos e pela conjuntura;
- avaliar a consistência e a precisão das informações apresentadas nas demonstrações financeiras e outros relatórios contendo informações financeiras ao mercado;
- aproveitar o conhecimento dos auditores independentes em vários

setores e modelos de negócio para avaliar as práticas da empresa.

Na prática, isso implica a necessidade de realização de **reuniões frequentes** com a diretoria e os auditores independentes para revisar e discutir a qualidade e a precisão das informações de todos os relatórios, do ITR e das demonstrações anuais antes de elas serem divulgadas. O comitê também deve reunir-se periodicamente com a diretoria e as auditorias interna e independente para avaliar e discutir os controles internos e processos de fechamento contábil usados para a confecção das demonstrações. Deve, ainda, solicitar à diretoria relatórios periódicos sobre deficiências nos controles internos e iniciativas para mitigá-las.

A Lei Sarbanes-Oxley (que se aplica não apenas às companhias abertas nos Estados Unidos, mas também às empresas estrangeiras que negociam recibos de ações no mercado norte-americano) exige que a administração avalie anualmente a eficácia do processo de fechamento contábil e de elaboração das demonstrações financeiras. Já **no Brasil**, as companhias abertas devem informar os controles que adotam para assegurar a elaboração de demonstrações confiáveis. No Formulário de Referência, elas devem indicar as principais práticas de controles e sua eficiência, com imperfeições, deficiências e providências para corrigi-las; devem indicar o cargo dos responsáveis pelo acompanhamento da eficiência dos controles internos e a estrutura organizacional e, ainda, trazer comentários dos diretores sobre as deficiências reportadas pelo auditor independente. Relatório semelhante poderia ser elaborado para as demais organizações na prestação de contas a seus associados.

Políticas contábeis críticas – nas quais há alto grau de subjetividade, complexidade e diferentes interpretações e tratativas – merecem discussões periódicas entre o comitê, o conselho de administração, a diretoria e os auditores independentes. Os executivos devem

✦ A Instrução CVM n. 509/11, que dispõe sobre o comitê de auditoria estatutário, prevê reuniões a pelo menos cada dois meses com a administração e os auditores, mas esse é o patamar mínimo dado pela regulamentação.

✦ Conforme a Instrução CVM n. 552/14.

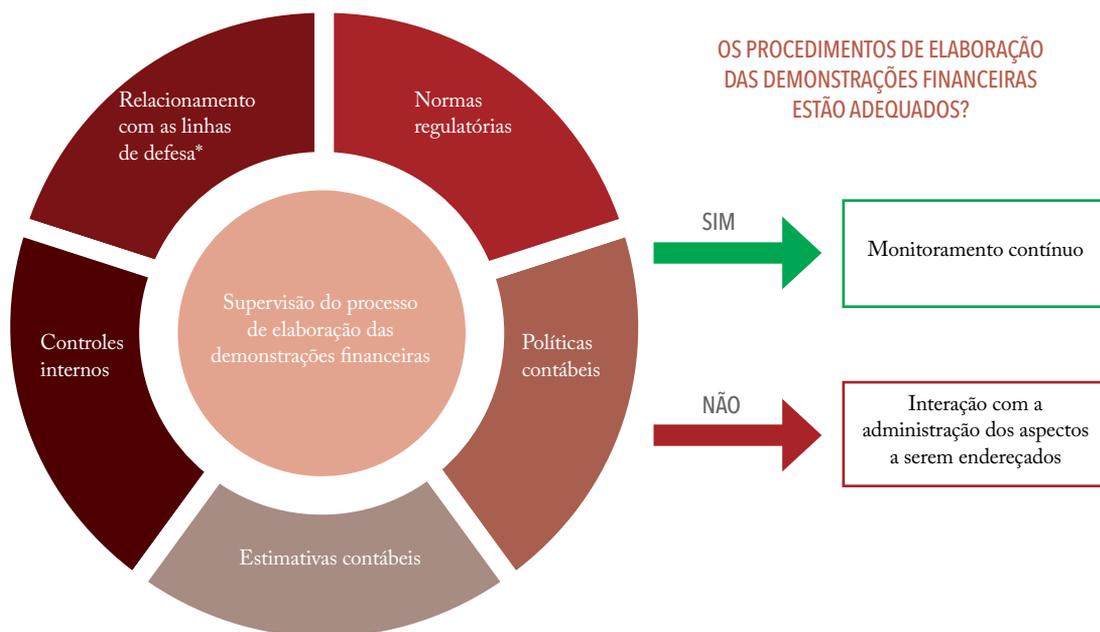
informar o comitê sobre os métodos usados e concluir, considerando a opinião dos auditores independentes, se estão em conformidade com as normas contábeis adequados ao caso.

Caso haja divergências entre a interpretação dos executivos da organização e

os auditores internos ou independentes, o comitê de auditoria deve se pronunciar ao conselho sobre esses conflitos, a quem cabe decidir os procedimentos a serem tomados. Também deve avaliar se a diretoria observa as recomendações feitas pelas auditorias.



Checando a qualidade das demonstrações financeiras. Aspectos que o comitê de auditoria deve avaliar para certificar-se da integridade do processo de elaboração de relatórios, informes e formulários



* 1ª linha: administração e funcionários da linha de frente
 2ª linha: funções de apoio ao negócio
 3ª linha: auditoria interna

Sendo a supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras uma das principais atribuições do comitê de auditoria, o órgão deve se atentar a diversos assuntos, por exemplo:

- tratamento da contabilização de benefícios a executivos, planos de pensão, *stock options*;

- contingências – evolução de processos fiscais, trabalhistas, cíveis e outros;
- tesouraria, liquidez, aplicações financeiras, endividamento, precificação em transações de hedge e derivativos;
- critérios de provisionamento;

- sistemas contábeis para tratamento de equivalência ou consolidação de controladas e coligadas;
- avaliação de ativos, valor justo, valor recuperável, avaliações independentes, principalmente quanto à recuperação de alguns ativos, tais como:
 - créditos fiscais de quaisquer natureza/ impostos a recuperar;
 - intangível, *goodwill*;
 - ativo imobilizado;
 - ativos biológico;
- transações com partes relacionadas e seus efeitos;
- reconhecimento de receitas;
- transações de *leasing* e aluguel;
- sistema integrado de processamento de informações contábeis (uso de tecnologia) e riscos associados com planilhas e política de perfis de acesso dos responsáveis pelos processamentos de informações contábeis;
- pontos frágeis de controles internos que possam causar erros e fraudes nas demonstrações;
- efeitos de mudanças de práticas contábeis;
- efeitos de alternativos procedimentos contábeis.

3.2 Gerenciamento de riscos e controles internos

O **gerenciamento de riscos** tornou-se um tema cada vez mais importante no mundo corporativo, dada a importância de identificar e tratar eventos que possam afetar os objetivos das organizações. Para que seja eficaz, a cultura de riscos deve estar presente em toda a organização, e cada órgão ou instância deve cumprir seu papel na gestão de risco.

Cabe ao conselho de administração, como órgão colegiado máximo da administração, a tarefa de orientar e supervisionar o gerenciamento de riscos corporativos – e, ao comitê de auditoria, a de assessorá-lo para tal. É recomendável ainda que a organização estabeleça um **comitê executivo de gerenciamento de riscos corporativos**, órgão de avaliação colegiada da diretoria, formado pelos responsáveis

✦ Para mais informações sobre o tema, incluindo elementos sobre a implantação de uma estrutura de gerenciamento de riscos que dialogue com a estratégia estabelecida pela organização e sobre o papel do comitê de auditoria neste processo, ver IBGC, *Guia de Orientação para o Gerenciamento de Riscos Corporativos*, 2007, e IBGC, *Gerenciamento de Riscos Corporativos: Evolução em Governança e Estratégia*, 2017.

diretos pelos riscos e demais executivos e profissionais que possam contribuir para o processo decisório de riscos na organização.

O comitê de auditoria deve informar o conselho como estão sendo executadas as políticas de risco, bem como o grau de conformidade da gestão em

relação às normas de risco estabelecidas pela organização. Ao órgão, também cabe avaliar periodicamente a cultura de riscos da empresa, ou seja, o conjunto de padrões éticos, valores e atitudes em relação ao risco, estabelecido pelo discurso e pelo comportamento do conselho e da diretoria, bem como pelo

apetite a riscos da organização, definido pelo conselho de administração.

Vale destacar que vários agentes desempenham papéis e responsabilidades no gerenciamento

✦ Este comitê executivo é um órgão subordinado à diretoria, com atividade diária nas organizações. Não deve ser confundido, portanto, com os comitês que são órgãos de assessoramento ao conselho de administração, como o comitê de auditoria.



Comitê de Gerenciamento de Riscos

Além de um comitê executivo de gerenciamento de riscos, as organizações podem optar por instalar um comitê de assessoramento ao conselho de administração responsável pelo gerenciamento de riscos. Em alguns casos, como nas instituições financeiras, tal comitê é até obrigatório.

Quando o conselho de administração instituir um comitê dedicado ao gerenciamento de riscos, as responsabilidades de cada órgão precisam ser claramente definidas, para que não haja sobreposições ou pontos cegos.

de riscos da organização, que não deve ser atribuído apenas a uma área ou funcionário. Todas as unidades e pessoas dentro das organizações são responsáveis por integrar e orientar esforços de gestão de risco, interagindo sempre com a administração. Ao comitê de auditoria, dessa forma, deve ser atribuído papel de orientação e supervisão dos processos de gerenciamento de riscos, conforme definidos pelo conselho de administração, mantendo em seu radar riscos variados. Deve focar-se, porém, nos riscos que possam impactar as demonstrações financeiras, incluindo financeiros, tributários, de passivos ambientais, de conformidade e de liquidez, entre outros. Outro risco para o qual o comitê deve atentar é o de processamento de informações/tecnologia e o reputacional.

Em sua tarefa de avaliar e monitorar a gestão de riscos, o comitê de auditoria deve:

- orientar a criação de políticas de riscos e supervisionar a sua execução;
- supervisionar o cumprimento das normas internas e externas de gestão de riscos;
- acompanhar indicadores-chave de riscos;
- entregar para o conselho de administração relatórios com alertas, pontos de discussão e propostas de ação.

A pressão por redução de custos e por melhores resultados pode elevar o risco de fraudes nas demonstrações financeiras. O comitê de auditoria deve estar atento a esse risco.

Algumas normas também detalham as atribuições do comitê de auditoria no que diz respeito ao risco. É o caso da Instrução n. 509/11 da CVM, que instituiu o comitê de auditoria estatutário e afirma que:

É responsabilidade do comitê de auditoria: avaliar e monitorar as exposições de risco da companhia, podendo inclusive requerer informações detalhadas de políticas e procedimentos relacionados com:

- a) a remuneração da administração;
- b) a utilização de ativos da companhia; e
- c) as despesas incorridas em nome da companhia.

Os sistemas de controles internos são uma ferramenta fundamental para garantir o

monitoramento dos processos operacionais e financeiros da organização, incluindo os relacionados ao gerenciamento de riscos. Deve garantir, também, a contabilização correta de ativos, passivos e todas as operações feitas pela empresa, para que as demonstrações financeiras sejam confiáveis e, de fato, espelhem a realidade da organização.

Cabe à diretoria estabelecer e colocar em prática os **controles adequados** ➔, sejam eles administrativos ou contábeis, e atualizar as suas práticas e procedimentos. Mas cabe ao conselho de administração – assessorado pelo comitê de auditoria – verificar se os controles internos de fato são efetivos para impedir ou detectar a ocorrência de erros ou fraudes.

O comitê deve supervisionar o método e os procedimentos adotados pela diretoria para implantar e monitorar o sistema de controles internos da organização. No seu papel de supervisor, o comitê deve avaliar se o sistema de controles está de acordo com as necessidades do negócio e se está estimulando as diferentes áreas da empresa a adotar atitudes preventivas e proativas na antecipação dos riscos.

A Lei Sarbanes-Oxley estabeleceu, em 2002, a necessidade de as empresas registradas na SEC avaliarem se os seus controles internos sobre as demonstrações financeiras são eficientes ou deficientes (na Seção 404), atestando a qualidade dos controles por meio de uma declaração contida em relatório (Formulário 20-F) a ser entregue para a SEC. Quando há uma ou mais fraquezas materiais (*material weaknesses*) nos controles internos, considera-se que há possibilidade relevante de haver distorções nas demonstrações financeiras e deficiências sensíveis no processo de gerenciamento de riscos.

➔ Um sistema eficiente de controles internos pode evitar fraudes relevantes como, por exemplo:

- *Nas demonstrações financeiras* – as fraudes podem incluir a contabilização de receitas fictícias e o registro dos ativos por valores errados. Este deve ser o principal foco do comitê com relação a fraudes, já que este tipo de fraude é a mais custosa, embora menos frequente.
- *Apropriação de ativos* – uso indevido de bens da empresa para fins pessoais ou desvio de recursos financeiros.
- *Corrupção e ética* – pagamento ou recebimento de propina e de vantagens indevidas, com especial atenção à conformidade com a Lei Anticorrupção (Lei n. 12.846/13).

Cabe à diretoria da empresa atestar a qualidade e a eficácia dos controles internos da organização. E cabe ao comitê de auditoria avaliar a qualidade da análise feita pela diretoria. Ele pode levantar questões sobre, por exemplo, se na análise foram levadas em conta todas as controladas e coligadas; ou se a declaração sobre a eficácia dos controles internos foi feita a partir de um processo amplo e sistemático de avaliação e se os controles-chave foram testados.

3.3 Supervisão da conformidade, integridade, ética e identidade da organização

A assessoria que o comitê de auditoria presta ao conselho de administração, para que este oriente e supervisione os negócios inclui a verificação do cumprimento de leis, normas e regulamentos, assim como os patamares de ética e de manutenção e/ou construção da identidade da organização, que deve refletir seus princípios e valores. A identidade combina a razão de ser e os objetivos da organização com a forma como as decisões são tomadas. Refletir sobre a identidade da organização é essencial para elaborar sua estrutura de governança.

O comitê deve reunir-se periodicamente com os responsáveis pela conformidade/integridade (*compliance*) da empresa (por exemplo, os profissionais dedicados ao tema ou especificamente às áreas de auditoria interna e de controles internos, entre outras), tanto no âmbito regulatório quanto em relação às normas e políticas internas, para entender sua estruturação, seu funcionamento e seu plano de trabalho. Para acompanhar a conformidade e a integridade da organização, o comitê deve levar a cabo as seguintes atividades, entre outras:

- avaliar o cumprimento de leis, normas e regulamentos;
- avaliar o comprometimento da diretoria na busca pela conformidade com a regulamentação e legislação;
- acompanhar a atuação dos órgãos reguladores e de supervisão, bem como as informações e relatórios encaminhados a eles;
- acompanhar as ações de órgãos reguladores e manter-se atento a tópicos que possam causar impacto nas demonstrações financeiras ou em políticas de conformidade e integridade;

- discutir com o conselho de administração a necessidade de comunicar órgãos reguladores e fiscalizadores do não cumprimento de leis, normas e regulamentos;
- acompanhar as investigações de atos fraudulentos ou de não conformidade;
- revisar periodicamente os programas antifraude e de conformidade da organização.

No entanto, vale ressaltar que a conformidade é o patamar mínimo para a atuação das empresas, e que a responsabilidade corporativa vai além do cumprimento dos dispositivos legais. Para operar, as organizações não dependem apenas de licenças do governo. Elas obtêm uma espécie de licença informal das partes interessadas que são positiva ou negativamente impactadas por sua atuação – ou seja, é a sociedade, em última instância, que legitima a sua atuação.

E as exigências da sociedade com relação às organizações são crescentes. Os assuntos que chegam para a discussão por parte do comitê de auditoria também são hoje mais complexos. Um exemplo é a chamada moralidade tributária (*tax morality*), que pressupõe não apenas a estrita obediência ao pagamento de impostos, mas também uma postura de se abster de práticas que levem à redução do recolhimento de impostos, ainda que estas práticas sejam legais.

Nesse contexto, o comitê de auditoria assume um papel relevante ao se dedicar a novos temas relativos a conformidade/integridade e responsabilidade corporativa, ao promover a cultura de *compliance* e integridade, empenhando-se para que os executivos atuem de forma ética, clara e consistente.

3.4 Supervisão do código de conduta, ouvidoria e canal de denúncias

Cabe ao conselho de administração assegurar que o código de conduta da organização seja disseminado e seguido à risca, assim como supervisionar os mecanismos criados para receber e encaminhar denúncias e reclamações e efetivar as investigações e eventuais punições. O comitê de auditoria, como assessor do conselho, tem papel importante nesse sentido.

De acordo com o *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa* do IBGC, cabe ao comitê dar suporte ao conselho e desenvolver a atividade de: “monitoramento dos aspectos de ética e conduta, incluindo a efetividade do código de conduta e do canal de denúncias (abrangendo o tratamento das denúncias recebidas) e eventual existência de fraude”.

Quando a organização conta com um comitê de ética ou conduta, as questões relacionadas à conduta e ao canal de denúncias são principalmente de sua alçada, e o comitê de auditoria supervisiona a atividade deste outro comitê. Vale lembrar que este último, embora traga o nome de comitê, não é um órgão de assessoramento do conselho como o comitê de auditoria, mas um órgão executivo encarregado de implantar, disseminar, treinar, revisar e atualizar o código de conduta e os canais de comunicação relacionados a esse tema. Portanto, cabe ao conselho de administração – e ao comitê de auditoria, quando existente – a supervisão deste órgão.

O comitê de auditoria deve:

- assegurar-se da ampla divulgação do canal de denúncias, inclusive para público externo, e da divulgação dos mecanismos para denúncia de fraudes e inconformidades, mesmo as praticadas por administradores;
- acompanhar os trabalhos que a diretoria desenvolve para implantar o código de conduta, inclusive pela sua inserção em contratos de trabalho, de vendas e compras e prestação de serviços;
- revisar e avaliar com as auditorias interna e independente possíveis temas relevantes identificados em relação ao cumprimento do código de conduta;
- avaliar se o código contempla o tratamento de operações que possam caracterizar conflitos de interesse entre acionistas, administradores ou demais partes interessadas;
- avaliar se o canal de denúncias garante sigilo e anonimato aos denunciantes;
- analisar o tratamento dado aos casos de possíveis descumprimentos do código de conduta;
- revisar os relatórios efetuados pela ouvidoria e auditoria para aprimorar procedimentos e rotinas.

Nas questões envolvendo conduta e ética, um aspecto importante ao qual o comitê de auditoria deve se dedicar envolve as **transações com partes relacionadas** ⇄, investigando e reportando ao conselho sobre a sua razoabilidade e justiça e discutindo periodicamente com a organização os controles internos em funcionamento para a adequada identificação, contabilização e divulgação de transações desse tipo. O estatuto da organização deve ter mecanismos ou prever políticas que disciplinem essas transações, e cabe ao conselho de administração – e, no caso, ao seu órgão de assessoramento, o comitê de auditoria – monitorá-las ✨.

✨ Para mais informações sobre o tema, ver IBGC, *Transações entre Partes Relacionadas*, 2014.

⇒ Transações com partes relacionadas

Transações com partes relacionadas (TPRs) são aquelas realizadas entre a empresa, seus administradores, sócios, coligadas ou controladas, ou ainda com fornecedores, clientes ou financiadores com os quais tenha relação de dependência, e que merecem especial atenção por carregarem conflitos de interesse e potencialmente envolverem a transferência de valor da organização para outra parte. Com relação a essas transações, recomenda-se que:

- o conselho de administração zele para que sejam conduzidas dentro de parâmetros de mercado e que sejam reportadas adequadamente nos relatórios;
- sejam aprovadas pelo conselho de administração e, quando necessário, sejam embasadas por laudos de avaliação independentes;
- sejam evitadas formas de remuneração de assessores, consultores ou intermediários que gerem conflito de interesses com a organização, os administradores, os sócios ou classes de sócios. Empréstimos e garantias em favor do controlador e dos administradores devem ser proibidos;
- haja tratamento equitativo em reestruturações societárias envolvendo partes relacionadas.

Os canais de denúncia incentivam a transparência e podem inibir condutas indesejáveis. Já a ouvidoria, ao receber reclamações de clientes e informá-los do andamento de suas demandas e críticas, pode contribuir para o cumprimento do código de conduta e para a conformidade e a integridade da organização.

Para que sejam efetivos, os canais de denúncia devem ser formais, ter independência para atuar, garantir confidencialidade dos usuários e promover tempestivamente apurações e providências. Suas diretrizes devem ser definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Seu regimento (ou o próprio código de conduta) deve prever a abstenção do conselheiro de administração ou membro do comitê de au-

ditoria que estiver em conflito de interesses, conforme o caso.

Caberá ao comitê de auditoria e/ou de conduta acompanhar o processo das denúncias, na forma e periodicidade definidas pelas suas diretrizes. Já a investigação dos casos é tarefa dos responsáveis pelo *compliance* ou comitê de ética, pela auditoria interna, pela área de gerenciamento de riscos ou jurídica, desde que não estejam conflitados no caso em questão. Recomenda-se que reclamações sejam classificadas por categorias e que suas causas sejam analisadas, de forma a propor soluções e melhorias. O comitê de auditoria deve ser informado regularmente, por meio de relatórios, sobre o progresso no tratamento das reclamações e denúncias e deve reportar-se ao conselho.

Reclamações e denúncias envolvendo altos executivos e administradores devem ser comunicadas imediatamente ao comitê de auditoria.

3.5 Acompanhamento e supervisão dos trabalhos da auditoria interna

A auditoria interna desempenha um papel importante no sistema de governança das organizações, ao funcionar como uma instância de verificação se os processos, políticas e transações estão em conformidade com os controles e regras estabelecidos pela organização e pela legislação e se estão funcionando efetiva e corretamente. A auditoria interna ajuda as organizações a aprimorarem seus processos de gerenciamento de riscos, governança e controle a partir de abordagens sistemáticas e disciplinadas. Sua atuação é uma das principais fontes primárias de informações para o comitê de auditoria no que diz respeito ao processo de elaborações das demonstrações financeiras e à gestão de riscos.

Ao comitê, cabe auxiliar a definir o papel e apoiar e supervisionar a atuação da auditoria interna – o alinhamento de objetivos entre os dois e a concordância em monitorar controles críticos são fundamentais para o sucesso da auditoria. É boa prática que a auditoria interna se reporte diretamente ao comitê.

O comitê deve ainda revisar e aprovar o plano de auditoria interna, para assegurar-se de que ele aborda as principais áreas de risco, além de examinar o escopo e o

resultado do trabalho e a extensão dos testes de controles internos.

A interação entre o comitê e a auditoria interna deve ser constante. Embora o gestor da auditoria interna seja o responsável pela tomada de decisões relativas ao seu trabalho, o comitê de auditoria deve ser envolvido nesses assuntos, especialmente quando as decisões tiverem impactos importantes.

O comitê também é responsável por zelar pela independência da auditoria interna: ele deve se certificar que ela possui livre acesso aos registros da organização, a pessoas de diferentes unidades e às informações necessárias para realizar o seu trabalho. Ele deve auxiliar a auditoria interna e garantir que ela tenha recursos – orçamento e remuneração adequados – e condições para exercer suas atividades, assim como posição hierárquica na organização condizente com suas responsabilidades. Ao comitê, cabe ainda a tarefa de apoiar o conselho de administração na contratação e destituição da auditoria interna (que pode ser terceirizada, desde que não seja pela mesma firma que audita as demonstrações

financeiras) e realizar uma avaliação de sua atuação pelo menos anualmente.

Quando a auditoria interna se reporta diretamente ao comitê, preserva sua independência da gestão da organização, e seus trabalhos ganham mais objetividade, além de facilitar a comunicação entre os dois órgãos.



O comitê de auditoria e a auditoria interna

Em relação às atividades da auditoria interna, o comitê de auditoria deve certificar-se de:

- recomendar a estrutura eficiente e os recursos necessários para a auditoria interna (sistemas, recursos humanos, tecnologia, treinamento e capacitação da equipe);
- entender e avaliar funcionamento com equipe própria, de terceiros (*outsourcing*) ou mista (*co-sourced*);
- avaliar e validar papel da auditoria interna em suporte à auditoria independente;
- revisar e aprovar o programa anual e modificações propostas;
- receber apresentações da auditoria interna sobre execução do programa de trabalho, acompanhar e monitorar a implementação das recomendações apresentadas (prazo e responsáveis) e eventuais pendências;
- apresentar atividades e pontos de atenção ao conselho de administração;
- avaliar e dar *feedback* sobre a auditoria interna ao seu responsável periodicamente. Esse processo deve ser formalizado com periodicidade anual.

3.6 Seleção, contratação, acompanhamento e substituição da auditoria independente

O objetivo da auditoria independente é aumentar o grau de confiança nas demonstrações financeiras por parte dos usuários. Isso é alcançado mediante a expressão de uma opinião pelo auditor sobre se as demonstrações financeiras foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com uma estrutura de relatório financeiro aplicável. A seleção de um auditor independente capacitado é uma tarefa do conselho de administração – e cabe ao comitê, como órgão de assessoramento ao conselho, realizar o processo ordenado de seleção e submeter ao conselho sua sugestão.

O comitê de auditoria deve fazer uma avaliação cuidadosa na hora de contratar o auditor independente, levando em conta aspectos como a experiência da firma, do sócio líder e dos especialistas que farão a auditoria. O órgão deverá se informar também sobre a metodologia e as ferramentas utilizadas pela auditoria independente, assim como com-

preender o processo de revisão de qualidade interna da firma.

É importante ressaltar, porém, que o auditor externo é independente e responsável por seu julgamento. O comitê de auditoria deve discutir com a auditoria independente os riscos por ela identificados em seu planejamento dos trabalhos e sua estratégia para lidar com aqueles riscos, mas não deve impor mudanças em seu trabalho.

Outra tarefa importante levada a cabo pelo comitê é a aprovação e monitoramento dos outros serviços prestados pela firma de auditoria, sempre respeitando aspectos regulatórios e políticas internas da organização. A análise visa evitar a perda de independência da auditoria, que poderia provir da existência de conflitos de interesse ocasionados pela realização de outros tipos de trabalho. A questão merece tratamento por parte da regulamentação da CVM, que faz recomendações específicas para as firmas de auditoria com relação

O que avaliar na contratação da firma de auditoria independente

- ☑ Estrutura de governança
- ☑ Processos de controles internos de qualidade
- ☑ Independência da firma, de seus sócios e da equipe que realizará os trabalhos
- ☑ Capacitação e dedicação da equipe designada para os trabalhos
- ☑ Experiência na indústria e segmento
- ☑ Honorários compatíveis com o porte e a complexidade da organização a ser auditada

Fonte: *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC*



à **prestação de outros tipos de serviço** ➔. Da mesma forma, a SEC faz vedações semelhantes.

A independência do auditor externo é, como se vê, fundamental para assegurar que as demonstrações financeiras reflitam adequadamente a situação patrimonial da

empresa. O comitê de auditoria deve assegurar-se da independência (e a sua manutenção) dos auditores, de acordo com a **exigência da regulamentação** ⚡ e as boas práticas de governança. Para tanto, além de definir um processo de análise e aprovação dos outros serviços prestados pela firma de auditoria, deve realizar reuniões com os auditores, em separado da gestão, e supervisionar suas atividades.

Em benefício de sua independência, os auditores devem ser contratados por **período predefinido** ⚡. A recontração do auditor independente deve ser precedida de avaliação formal e documentada, efetuada pelo conselho de administração com o apoio do comitê de auditoria. Se recontratado após o prazo estipulado pelo conselho de administração, deve-se confirmar que o auditor independente promova a substituição dos profissionais-chave da equipe, como previsto nas normas profissionais. De qualquer forma, a divulgação da política de contratação da firma de auditoria independente é sempre recomendada.

Há ainda outros itens que devem ser avaliados pelo comitê, tais como a adequação e a qualidade dos serviços prestados à organização pela firma de auditoria. No primeiro ponto, é necessário entender se o escopo da auditoria abrange os riscos relevantes relacionados ao processo de fechamento contábil e elaboração das demonstrações financeiras

⚡ Instrução CVM n. 509/11.

➔ As firmas de auditoria não podem prestar os seguintes serviços para a empresa auditada, de acordo com a Instrução CVM n. 308/99:

- I. assessoria à reestruturação organizacional;
- II. avaliação de empresas;
- III. reavaliação de ativos;
- IV. determinação de valores para efeito de constituição de provisões ou reservas técnicas e de provisões para contingências;
- V. planejamento tributário;
- VI. remodelamento dos sistemas contábil, de informações e de controle interno;
- VII. qualquer outro produto ou serviço que influencie ou que possa vir a influenciar as decisões tomadas pela administração da instituição auditada.

⚡ A Instrução CVM n. 509/11 estipula que a rotatividade das firmas de auditoria nas empresas que contam com comitê de auditoria estatutário (e de acordo com certas regras previstas na regulamentação) deve acontecer no máximo a cada dez anos. Para as demais empresas, o prazo é de cinco anos.

e os temas identificados pelo auditor como principais assuntos de auditoria. Também deve ser levado em conta o escopo planejado de auditoria de grupos, tais como seleção de subsidiárias e/ou localidades relevantes para realização de auditoria, se foram con-

sultados especialistas para análise de assuntos críticos (como tributário e de previdência complementar) e quais foram os procedimentos e a metodologia.

Com relação à qualidade, é necessário que o comitê discuta com a auditoria independente os impactos nas demonstrações financeiras resultantes das diferenças de auditoria identificadas e das deficiências nos controles internos, as políticas contábeis críticas e os fatores internos e externos que possam impactar a auditoria.

No dia a dia do trabalho desenvolvido pela firma de auditoria, o comitê trata de uma ampla gama de assuntos:

O comitê de auditoria deve assegurar-se da independência dos auditores externos, da adequação e da qualidade dos serviços prestados à organização.



O comitê de auditoria deve, juntamente com os auditores independentes, tratar dos seguintes temas:

- i. práticas contábeis da organização;
- ii. estimativas e julgamentos relevantes utilizados na elaboração das demonstrações financeiras;
- iii. principais fatores de risco, incluindo sociais, ambientais e de governança;
- iv. mudanças do escopo da auditoria independente;
- v. existência de deficiências relevantes e/ou falhas significativas nos controles internos;
- vi. fraudes e atos ilegais;
- vii. independência e qualidade da equipe de trabalho;
- viii. plano de trabalho;
- ix. eventuais divergências com a diretoria;
- x. principais assuntos de auditoria identificados e o seu efeito nas demonstrações financeiras e no relatório de auditoria.

Fonte: *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa* do IBGC

O comitê de auditoria deve discutir com os auditores independentes e entender o conceito de materialidade utilizado por eles. Também é importante que o comitê verifique se a firma de auditoria foi avaliada

por órgãos reguladores, bem como quais as políticas de revisão de qualidade que ela adota.

É importante que a auditoria independente se reporte diretamente ao conselho de administração, por meio do comitê de audi-

toria, e este deve constantemente discutir com a primeira se houver qualquer dificuldade de acesso a informações e documentos, assim como as diferenças de opinião com a administração. Vale destacar que o auditor independente deve ter acesso direto ao conse-

lho de administração sempre que qualquer uma das partes julgar necessário, mesmo com a existência do comitê de auditoria. Se a organização não possuir conselho de administração, a auditoria independente deve reportar-se aos sócios.

3.7 Atividades do comitê de auditoria – Checklist

Cabe ao comitê avaliar se está executando suas funções a contento. Para tanto, deve examinar atentamente a sua atuação com relação a suas responsabilidades. Confira alguns dos pontos que merecem atenção por parte do comitê.

Pontos de atenção

Aspectos que devem ser avaliados na atuação do comitê de auditoria

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – O COMITÊ:

- Realiza reuniões periódicas com a diretoria e com os auditores independentes para revisar e discutir a qualidade e a precisão das informações de relatórios que impactem a atuação do comitê, antes da divulgação?
- Discute com a administração sobre os procedimentos adotados para a coleta, consolidação e elaboração das informações contábeis?
- Discute as políticas contábeis críticas para a organização?
- Questiona a administração e os auditores independentes sobre transações incomuns ou significativas?
- Compreende o processo de preparação das demonstrações financeiras anuais e das informações trimestrais?
- Confronta as recomendações de ajustes dos auditores independentes com as decisões tomadas pela administração e se informa sobre os efeitos dessas decisões sobre as demonstrações financeiras?
- Analisa tratamentos contábeis alternativos propostos pela administração e identifica quais envolvem altas doses de subjetividade?
- Verifica se os comentários gerenciais refletem as principais operações da organização e versam sobre suas fontes de financiamento, seus investimentos, sua liquidez e sua atuação com derivativos e rentabilidade?
- Certifica-se de que há coerência entre os diversos dados e informações nos documentos divulgados ao mercado?
- Analisa a qualidade do resultado do exercício (ou trimestral), e se o resultado decorre de transações operacionais ou de transações não usuais ao objeto operacional?

(continua)



Pontos de atenção (cont.)

CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS – O COMITÊ:

- Avalia periodicamente a adequação dos controles internos e sua capacidade de prevenir e/ou detectar fraudes ou erros nas demonstrações financeiras?
- Solicita à administração relatórios sobre deficiências nos controles, incluindo os de tecnologia da informação, e iniciativas para mitigá-las?
- Acompanha os planos de ação para mitigar pontos levantados pelo auditor independente em sua carta anual de controles internos?
- Avalia os dados de valores orçados de projetos e os confronta com os efetivamente realizados? O órgão busca se informar sobre diferenças nesses valores?
- Avalia e monitora a política de gerenciamento de risco da organização?
- Acompanha a evolução dos fatores-chave de risco para a empresa?
- Está atento a questões como a pressão por bons resultados por parte da diretoria e o seu possível impacto na elevação dos riscos de fraudes?

ÉTICA, CONFORMIDADE E INTEGRIDADE – O COMITÊ:

- Avalia o cumprimento das leis e normas por parte da organização?
- Avalia a ocorrência de autuações e questionamentos de reguladores, além de assuntos que possam afetar as demonstrações financeiras?
- Revisa periodicamente os programas antifraude e de conformidade?
- Está atento aos novos temas relativos à conformidade/ integridade (como *tax morality*) e à responsabilidade corporativa?
- Avalia a efetividade do código de conduta e do canal de denúncias?
- Acompanha a apuração de atos de não conformidade e denúncias de fraude?
- Acompanha as atividades do comitê de ética?
- Avalia com especial atenção as transações com partes relacionadas e situações de potencial conflito de interesses?

AUDITORIA INTERNA – O COMITÊ:

- Estabelece os objetivos da auditoria interna?
- Certifica-se de que o plano de auditoria interna aborda as principais áreas de risco? Examina o escopo do trabalho, o seu resultado e eventuais revisões no plano de trabalho?
- Zela pela autonomia da auditoria interna?
- Cuida para que a posição hierárquica do responsável pela auditoria interna seja elevada, para garantir seu adequado empoderamento e atuação?
- Certifica-se de que a auditoria interna possui livre acesso aos registros, a pessoas e a diferentes unidades da organização e às informações necessárias para realizar o seu trabalho? Garante que ela terá recursos e condições para trabalhar?
- Atua diretamente no processo de seleção e demissão do principal responsável pela auditoria interna, sob supervisão do conselho de administração?
- Conduz a avaliação da auditoria interna anualmente?

(continua)

Pontos de atenção (cont.)



AUDITORIA INDEPENDENTE – O COMITÊ:

- Recomenda ao conselho de administração a contratação da firma de auditoria com base na experiência e no conhecimento que sua equipe tem do mercado e dos negócios da organização?
- Assegura que os profissionais mais indicados estejam à frente do trabalho?
- Aprova antecipadamente e monitora os outros serviços prestados pela firma de auditoria?
- Realiza reuniões com os auditores, em separado da gestão, e supervisiona suas atividades?
- Discute e alinha o escopo de atuação da auditoria independente a ser estabelecido e verifica se a remuneração da firma está adequada a esse escopo?
- Avalia a necessidade de troca do sócio responsável ou, eventualmente, da firma de auditoria independente?
- Avalia a adequação e a qualidade dos serviços prestados pela firma de auditoria?
- Monitora a independência dos auditores externos?

4

Como Implantar um Comitê de Auditoria Eficaz

A eficácia do comitê de auditoria está relacionada à sua atuação no acompanhamento dos trabalhos das auditorias interna e independente, das práticas de elaboração das demonstrações financeiras, de gestão de risco, controles internos, ética e *compliance*. Ele não é um órgão executivo e, portanto, sua efetividade está relacionada à sua capacidade de supervisionar o cumprimento das normas, as boas práticas de governança corporativa e a confiabilidade das demonstrações financeiras.

A independência e a capacitação de seus membros são requisitos essenciais para que o comitê trabalhe a contento. Além disso, há também **aspectos práticos** 🌟 que fazem a diferença e conferem efetividade ao comitê: a existência de um regimento interno, a frequência e a organização para as reuniões, a avaliação e o treinamento dos seus participantes.

Para aquelas organizações que estão instalando um comitê de auditoria, é importante que seus membros tenham uma visão geral do negócio, estejam atentos e informados sobre os principais riscos relacionados às demonstrações financeiras, que conheçam os auditores internos e seu plano de trabalho para o ano, o sistema de controles internos e de gestão de riscos e, ainda, o trabalho dos auditores independentes.

🌟 Exemplos práticos sobre esses elementos podem ser encontrados na seção "Anexos" deste documento.

4.1 Regimento interno

O regimento interno pode ser o ponto de partida para a instalação de um comitê de auditoria, ou para conferir maior eficácia àqueles que já estejam em funcionamento. O regimento deve ser aprovado pelo conselho de administração e divulgado para as partes

O regimento interno do comitê de auditoria é uma exigência de alguns regulamentos. No Brasil, as companhias com comitê de auditoria estatutário devem ter o regimento, aprovado pelo conselho de administração, com detalhamento de suas funções e procedimentos operacionais. A NYSE, a Nasdaq e o Novo Mercado da B3 também exigem que os comitês de auditoria possuam regimento. Já a SEC requer que as companhias declarem se possuem o regimento e se ele está disponível no seu *site*.

interessadas. Na ausência do documento, as responsabilidades do comitê de auditoria podem estar previstas no regimento do próprio conselho de administração. É desejável que a organização também dê publicidade ao currículo dos membros do comitê.

O comitê de auditoria deve avaliar periodicamente a necessidade de atualizar

seu regimento interno com vistas às necessidades que se apresentarem ao longo do tempo. As alterações propostas devem ser discutidas com os membros do órgão de modo a garantir que todos conheçam devidamente suas responsabilidades. Em seguida, as alterações devem ser aprovadas pelo conselho de administração.



O que não pode faltar no regimento do comitê de auditoria:

- ☑ requisitos, exigências e impedimentos para os membros do comitê;
- ☑ responsabilidades de supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras;
- ☑ responsabilidades de monitoramento dos mecanismos adotados pela gestão para o gerenciamento dos riscos financeiros e demais riscos corporativos e controles relacionados a esses riscos;
- ☑ responsabilidades sobre o cumprimento das leis e regulamentos e sobre a supervisão das auditorias interna e independente;
- ☑ diretrizes para o relacionamento com conselho de administração, diretoria e demais gestores e, ainda, com as auditorias interna e independente;
- ☑ frequência das reuniões e requisitos para os relatos entregues ao conselho de administração;
- ☑ possibilidade de contar com orçamento próprio para a contratação de especialistas externos;
- ☑ diretrizes sobre o papel e as responsabilidades do coordenador do comitê.

4.2 Dinâmica de trabalho

Embara o regimento estabeleça as diretrizes e responsabilidades do comitê de auditoria, sua existência não é, isoladamente, uma garantia de que o órgão será eficaz. Outros fatores contribuem de forma decisiva para tanto: a periodicidade das reuniões, suas agendas, a liderança exercida pelo coordenador do comitê, o treinamento dos membros, o processo decisório do órgão e uma estrutura de suporte ao órgão – que vai desde a própria auditoria interna até uma secretaria de governança –, essencial para o bom funcionamento do comitê.

No início de cada ano, o comitê deve elaborar um calendário de reuniões com os assuntos a serem tratados em cada uma delas. O ideal é que sejam previstos, em primeiro lugar, os temas mais relevantes para a organização, como os riscos referentes à elaboração das demonstrações financeiras. A agenda deve ser flexível para permitir a inclusão de novas questões que surgirem ao longo do ano.

As **reuniões ordinárias**  devem preferencialmente ser mensais – encontros mais espaçados implicam maior demora para implantar mudanças – para que os membros do comitê tenham condições de tratar dos assuntos pertinentes, assim como elaborar relatos e recomendações para o conselho de administração.

Para que as discussões sejam produtivas, é necessário que os membros do comitê se certifiquem de que estejam recebendo tempestivamente a documentação, com tempo necessário para analisarem os documentos e se preparar para as reuniões. A utilização de um **portal de governança**  pode ser de grande auxílio.

 O portal de governança é uma ferramenta interativa, geralmente estruturada na *web*, que pode ser acessada de qualquer local, dentro ou fora das organizações. Ele facilita o acesso à documentação, dá mais segurança à troca de informações e proporciona maior interação entre seu público – geralmente conselheiros de administração, diretores, conselheiros fiscais e membros de comitês.

É importante que a disponibilidade de tempo dos candidatos a participar do comitê seja analisada antes da nomeação. Espera-se que os membros compareçam a todas as reuniões do órgão e que os relatórios da administração (Formulário de Referência, relatório anual ou demais comunicações dos administradores ao mercado) tragam, como informação, o número de encontros realizados e as presenças verificadas em cada um deles. Tais relatórios devem ser tornados públicos (no caso de companhias abertas) ou, ao menos, amplamente divulgados aos sócios.

Nesse sentido, recomenda-se que o comitê conte com a figura de um secretário – um profissional com experiência e conhecimento para produzir documentos de qualidade, que se encarregue de fazer os materiais chegarem dentro do prazo esperado e que contribua para a dinâmica das reuniões.

O comitê de auditoria deve realizar discussões privadas e periódicas com os auditores internos e os independentes, pois essa prática estimula a manifestação de opiniões francas e objetivas. É interessante que essas discussões privadas sejam rotineiras, de forma que sejam tratadas naturalmente por todos os executivos. O comitê também deve se reunir periodicamente com a diretoria, a qual deverá prestar esclarecimentos quando requisitada.

As sessões exclusivas do comitê de auditoria também devem ser realizadas. Trata-se do período da reunião em que os membros do comitê se reúnem apenas entre si, sem a presença dos executivos, dos auditores ou de outros convidados externos, permitindo a emergência de preocupações ou a construção do consenso em relação a temas sensíveis. Recomenda-se reservar ao menos alguns minutos ao início e ao final de cada reunião.

 A Instrução CVM n. 509/11, que dispõe sobre as companhias com comitê de auditoria estatutário, estipula que o órgão deve: “reunir-se sempre que necessário, mas no mínimo bimestralmente, de forma que as informações contábeis sejam sempre apreciadas antes de sua divulgação”.



O comitê de auditoria na prática. Como conferir eficácia ao comitê



Estabelecer uma agenda de reuniões mensais



Receber antecipadamente o material de apoio referente às decisões em pauta



Realizar reuniões privadas com auditores (internos e independentes), gestores e entre os próprios membros do comitê



Certificar-se de que os membros do comitê estão capacitados e contam com treinamento adequado



Contar com orçamento para a contratação de assessores externos



Fazer avaliações periódicas, individuais e conjuntas, da atuação do comitê



Valorizar a expressão de opiniões de forma clara e direta

✳ Nas companhias com comitê de auditoria estatutário, as reuniões devem ser obrigatoriamente registradas em atas, conforme a Instrução CVM n. 509/11.

O comitê de auditoria deve registrar em ata as discussões realizadas durante **as reuniões**. Ela é o instrumento de comunicação formal do comitê com as demais instâncias de governança da organização. O ideal é que a ata seja escrita durante a própria reunião (por um profissional com experiência e conhecimento para utilizar termos adequados – o secretário ou, se não houver, um membro do órgão) e revisada pelo coordenador do comitê. Caso isso não seja possível, o responsável definido pelo comitê deve assegurar-se de que a ata seja circulada para todos os membros, preferencialmente em até dois dias, para comentários, sugestões e aprovação. Uma vez assinada e aprovada por todos, ela deve ser encaminhada ao conselho de administração. O regimento interno deve dispor sobre a divulgação das atas.

Além de atas, o comitê de auditoria deve elaborar relatório de suas atividades, in-

cluindo o resultado das suas discussões sobre o ambiente de controles internos, gerenciamento de riscos e *compliance*, processo de elaboração das demonstrações financeiras, auditorias interna e independente, entre outros assuntos de competência do órgão. Esse relatório deve ser enviado ao conselho de administração, de forma que este possa acompanhar as suas atividades. Recomenda-se que um resumo desse relatório conste da publicação das demonstrações financeiras. Em alguns casos, em função de regulamentação específica, este relatório é obrigatório.

O grau de autonomia do comitê em relação a determinadas ações, que eventualmente não precisem ser ratificadas pelo conselho, deve estar previsto no regimento interno do órgão, devidamente aprovado pelo conselho de administração. Essas deliberações devem também ser comunicadas ao conselho.

As regras de governança da NYSE requerem que o comitê de auditoria reporte regularmente ao conselho assuntos relacionados à qualidade e integridade das demonstrações financeiras, ao trabalho e independência do auditor externo, à qualidade do trabalho do auditor interno e a questões de conformidade/integridade (*compliance*).

4.3 Existência de um coordenador

Nesse contexto de constante interação entre as diversas áreas da organização e de articulação de agendas, a liderança exercida pelo coordenador do comitê torna-se fundamental para garantir uma atuação eficaz do órgão.

Além de ter de conhecer muito bem as responsabilidades do órgão e poder dedicar ao comitê o vasto tempo que o cargo demanda, algumas características são importantes para o perfil do coordenador. Conhecimento das atividades da organização, experiência como membro de comitês de auditoria, habilidades de comunicação e de liderança, postura independente e capacidade de fazer as perguntas certas são exemplos de atributos

que permitirão ao coordenador orientar as atividades do comitê de forma mais eficaz.

Ao coordenador, cabe estabelecer as pautas de discussão e assegurar-se de que o comitê é de fato ativo e presta contas de sua atuação, além de responsabilizar-se pelas interações e relacionamentos entre o comitê e demais órgãos da organização. O posto de coordenador não precisa, necessariamente, ser ocupado pelo especialista contábil-financeiro (*financial expert*, conforme visto no capítulo 2), mas requer um profissional com entendimento de matérias contábeis e financeiras, além de capacidade de relacionamento, organização e liderança.

As companhias com comitê de auditoria estatutário conforme a Instrução CVM n. 509/11 "devem possuir coordenador, cujas atividades devem estar definidas no regimento interno".

Responsabilidades do coordenador do comitê:

- Estabelecer pautas de discussão, organizar as reuniões e garantir que a agenda seja cumprida;
- Dar o tom das reuniões, mostrando-se independente, crítico, engajado e bem informado;
- Manter o foco e o engajamento do grupo;
- Certificar-se de que os participantes do comitê dispõem da documentação necessária para as discussões;
- Certificar-se de que o comitê tenha recursos para atuar de forma eficiente;
- Envolver-se profundamente nas discussões com a gestão e os auditores internos e independentes;
- Liderar o processo de revisão do regimento interno do comitê, que deve ser periódico, e promover melhorias contínuas, utilizando-se de ferramentas como o treinamento e as avaliações de desempenho individuais e do grupo.

4.4 Avaliação

O coordenador deve manter-se permanentemente empenhado no aprimoramento do comitê de auditoria. Com vistas a esse objetivo, ganham especial importância a avaliação dos trabalhos do órgão e a educação continuada de seus membros. A autoavaliação visa averiguar se o comitê cumpriu adequadamente as atribuições estipuladas pelo seu regimento, e permite que o desempenho de

cada um seja comparado ao de seus pares. Ela deve ser realizada anualmente, tanto em relação ao grupo, quanto a seus membros, individualmente. Periodicamente, o conselho de administração deve avaliar o desempenho do comitê de auditoria. Caso julgue necessário, o conselho pode contar com auxílio externo na realização das avaliações, o que pode conferir celeridade e objetividade ao processo.

4.5 Educação continuada

Já a educação continuada é um processo fundamental, na medida em que as matérias contábeis e os processos de elaboração das demonstrações financeiras, assim com a regulamentação pertinente, estão em constante mudança e requerem permanente atualização. Os participantes do comitê devem informar-se sobre notícias do mundo dos negócios, participar de cursos e seminários e ainda buscar o conhecimento por conta própria e a partir do contato com outros profissionais. Cabe a cada membro do comitê manter e expandir as suas competências e conhecimentos técnicos, e ao coordenador do comitê, avaliar se a qualificação individual e do grupo se mantém a contento, sugerindo pontos para aprimoramento. Em relação à organização, como um todo, cabe também aos membros do comitê de auditoria monitorar se os profissionais da área contábil estão em conformidade com os requisitos de educação continuada a

que estão sujeitos, conforme normatização do Conselho Federal de Contabilidade.

Atenção especial, por meio de treinamento específico, deve ser dada aos novos membros do comitê. A ideia é que o treinamento os capacite para atuar de forma eficaz e independente. Para tanto, deve tratar de tópicos como uma visão geral da organização, do seu modelo de negócios, riscos e oportunidades, do papel e responsabilidades do comitê de auditoria e da dedicação esperada. Mais especificamente, o novo integrante deve avaliar as demonstrações financeiras da organização dos últimos anos, informar-se sobre os códigos de conduta e canais de denúncia, sobre o sistema de gestão de riscos, o plano da auditoria interna, as regras de conformidade e integridade a que a organização se submete e aos relatórios dos auditores independentes e todos os demais assuntos da alçada do comitê.

4.6 Recursos adequados

Recomenda-se que os participantes do comitê, assim como todos os administradores ou profissionais com responsabilidades no processo decisório, sejam cobertos por um seguro de responsabilidade civil para riscos de gestão (conhecido no mercado como D&O, *Directors and Officers Liability Insurance*). A cobertura do seguro deve ser para a função, e deve ser mantida enquanto perdurarem os riscos, mesmo para aqueles que já tiverem saído do comitê.

Dada a complexidade dos assuntos tratados pelo comitê de auditoria, ele deve poder contar com a contribuição de assessores externos, sempre que necessário. Por conta disso, além de outros gastos decorrentes de sua atuação (treinamentos, deslocamento e viagens, por exemplo), **o comitê deve ter um**

orçamento próprio ➔, aprovado pelo conselho de administração.

➔ A Instrução CVM n. 509/11 estipula que o comitê de auditoria estatutário deve “possuir autonomia operacional e dotação orçamentária, anual ou por projeto, dentro de limites aprovados pelo conselho de administração para conduzir ou determinar a realização de consultas, avaliações e investigações dentro do escopo de suas atividades, inclusive com a contratação e utilização de especialistas externos independentes”.

5

Relacionamentos do Comitê de Auditoria

Para realizar suas atividades, o comitê de auditoria deve relacionar-se constantemente com os demais órgãos da organização e, ainda, com os auditores independentes. Por meio da interação com várias áreas e agentes, o comitê abre canais de comunicação para o recebimento de informações e encaminhamento de suas recomendações.

Conforme mencionado anteriormente, o comitê deve produzir adequadamente atas, entendidas também como forma relevante de comunicação e interação com os demais órgãos da organização. O relacionamento com cada uma dessas instâncias deve ser balizado por diferentes aspectos, para que os trabalhos ocorram de forma produtiva e o comitê desempenhe suas funções de forma eficaz. Confira a seguir:

Relações saudáveis. Aspectos-chave para o bom relacionamento entre o comitê de auditoria e demais órgãos e agentes



Conselho de administração	→	Integração
Diretoria	→	Interação e independência
Auditoria interna	→	Proximidade, orientação e confiança
Auditoria independente	→	Colaboração e independência
Conselho fiscal	→	Cooperação e respeito às alçadas
Comitês de riscos, ética e conduta	→	Cooperação
Acionistas	→	Prestação de contas

5.1 Conselho de administração e outros comitês

As recomendações e decisões do comitê de auditoria devem ser sempre comunicadas ou submetidas à aprovação do conselho de administração, dependendo de cada situação.

É importante que o comitê, cujos membros preferencialmente são conselheiros de administração da organização, aja de forma integrada com o conselho e que contribua para que a alta administração esteja engajada no estabelecimento de uma cultura de

ética e transparência (comumente chamada de “tom da liderança” ou “*tone at the top*”). Relacionamentos com outros comitês, como o de riscos, ética e conduta, também devem ocorrer e ser pautados pela cooperação e constante troca de informações.

Formalmente, o comitê de auditoria deve prestar contas de sua atuação ao conselho de administração, o que ocorre durante as reuniões do próprio conselho e por meio de relatórios de suas atividades.

5.2 Diretoria

Como órgão de assessoramento, o comitê de auditoria tem a tarefa de supervisão da gestão da organização, e não deve se envolver nas questões executivas, do dia a dia do negócio, que são de responsabilidade da diretoria. Sua função é recomendar melhorias e se posicionar sobre a qualidade das informações apresentadas por meio das demonstrações financeiras, relatórios anuais, *press releases*, ambiente de controles internos, gerenciamento de riscos e *compliance*, entre outros.

Para tanto, o comitê de auditoria precisa estar em contato constante com a diretoria, reunindo-se com ela para melhor compreender o negócio e os riscos da organização. Ele deve convocar a diretoria para tratar de assuntos específicos em reuniões. O relacionamento entre os dois, portanto, precisa ser pautado pela cooperação – que promove um amplo entendimento dos temas – e pela independência, necessária para a sugestão de mudanças e mesmo identificação de problemas.

5.3 Auditoria interna

Auditoria interna é uma aliada importante na avaliação do ambiente de controles internos e no processo de elaboração das demonstrações financeiras, na medida em que possui conhecimento dos processos e das políticas e transações da organização, e verifica se todos esses elementos estão refletidos na contabilidade. Ela pode auxiliar o comitê de auditoria na apresentação, de forma independente da

gestão, da situação do ambiente de controles da organização.

Nesse sentido, recomenda-se que a auditoria interna esteja subordinada diretamente ao comitê de auditoria, sendo seu plano anual devidamente revisado e aprovado pelo comitê. Adicionalmente, deve haver um relacionamento próximo entre esses dois órgãos, de forma que as principais questões ou deficiências identificadas pela auditoria

interna sejam prontamente reportadas ao comitê. Dessa forma, recomenda-se que as reuniões entre o comitê de auditoria e a auditoria interna ocorram sem a presença de outros executivos, salvo quando a participação de alguma outra área da organização for necessária para o tema debatido.

Cabe ao comitê se assegurar de que a alta administração proporciona as condições necessárias para a atuação da auditoria interna, e verificar se ela utiliza plenamente as potencialidades da auditoria, no sentido de aperfeiçoar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos.

5.4 Auditoria independente

Selecionar e recomendar ao conselho de administração um auditor independente capacitado é uma das tarefas do comitê de auditoria, bem como a supervisão de seu trabalho e, especialmente, a avaliação de sua independência e objetividade. Apesar de o comitê ser o responsável pela supervisão do auditor independente e por recomendar a sua contratação e demissão ao conselho, a relação entre os dois deve ser pautada pela colaboração, e não pela subordinação.

A auditoria independente deve estabelecer o escopo de trabalho de forma independente. Antes da contratação, a proposta deve ser analisada pelo comitê, que pode fazer sugestões após avaliar o escopo dos trabalhos

e as horas que serão empenhadas. A auditoria independente se reporta diretamente ao comitê, a quem cabe averiguar se houve dificuldades de acesso a informações e documentos, assim como divergências de opinião com a administração.

É comum os auditores independentes se reunirem simultaneamente com a diretoria e o comitê de auditoria para discutirem os assuntos de responsabilidade da gestão. No entanto, é recomendável que haja um momento reservado para que o comitê de auditoria e a auditoria independente se reúnam sem a presença de diretores ou outros gestores da organização, o que propicia mais liberdade e independência de atuação.

5.5 Conselho fiscal

Embara tratem de matérias semelhantes, o comitê de auditoria e o conselho fiscal têm atribuições distintas. O primeiro integra a administração, já que está vinculado e responde diretamente ao conselho de administração, enquanto o segundo é um órgão instalado a pedido dos acionistas para fiscalizar se os administradores estão cumprindo seus deveres legais e estatutários.

Mas, como alguns dos documentos e informações necessários para a atuação do

conselho fiscal e do comitê são frequentemente os mesmos, é recomendável a realização de reuniões entre os dois órgãos ao longo do exercício social. Essas reuniões permitem o aprofundamento sobre a situação da organização.

O relacionamento entre os dois deve ser pautado pela cooperação e pelo respeito às atribuições de cada um, sem superposição de atividades ou invasão das respectivas alçadas.

5.6 Acionistas

A atuação do comitê de auditoria é fundamental para os acionistas, na medida em que ele confere maior credibilidade ao processo de elaboração das demonstrações financeiras e também porque atua diretamente no monitoramento de matérias significativas da organização, como aquelas relacionadas ao ambiente de controles internos e aos mecanismos adotados pela gestão no processo de gerenciamento de riscos da organização.

No entanto, cabe ao conselho de administração interagir com os acionistas, registrando e analisando as suas demandas e críticas.

O relacionamento entre o comitê de auditoria e os acionistas deve se limitar à participação em assembleias, por meio das quais os membros do órgão se mantêm informados e podem prestar contas de suas atividades ao longo do exercício.

Referências

- BRASIL. Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das SA). Dispõe sobre as Sociedades por Ações.
- _____. Lei n. 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.
- _____. BC (Banco Central do Brasil). Resolução CMN n. 3.198, de 27 de maio de 2004. Altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação.
- _____. BC (Banco Central do Brasil). Resolução n. 4.557, de 23 de fevereiro de 2017. Dispõe sobre a estrutura de gerenciamento de riscos e a estrutura de gerenciamento de capital.
- _____. CFC (Conselho Federal de Contabilidade). Norma Brasileira de Contabilidade – NBC PA 12, de 11 de dezembro de 2013.
- _____. CVM (Comissão de Valores Mobiliários). Deliberação CVM n. 570, de 30 de março de 2009. Dispõe sobre Programa de Educação Continuada e sobre a necessidade de aprimoramento e treinamento dos auditores independentes em função da adoção do padrão contábil internacional emitido pelo International Accounting Standards Board (IASB). Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/legislacao/deli/deli570.html>>. Acesso em: 14 fev. 2017.
- _____. CVM (Comissão de Valores Mobiliários). Instrução CVM n. 308, de 14 de maio de 1999. Dispõe sobre o registro e o exercício da atividade de auditoria independente no âmbito

- do mercado de valores mobiliários, define os deveres e as responsabilidades dos administradores das entidades auditadas no relacionamento com os auditores independentes, e revoga as Instruções CVM nos 216, de 29 de junho de 1994, e 275, de 12 de março de 1998.
- _____. CVM (Comissão de Valores Mobiliários). Instrução CVM n. 509, de 16 de novembro de 2011. Acrescenta artigos à Instrução CVM n. 308, de 14 de maio de 1999, e altera artigos e anexo da Instrução CVM n. 480, de 7 de dezembro de 2009. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst509.html>>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- _____. Susep (Superintendência de Seguros Privados). Resolução CNSP n. 118, de 2004.
- _____. Susep (Superintendência de Seguros Privados). Resolução CNSP n. 321, de 2015.
- COMMITTEE ON THE FINANCIAL ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE. *Cadbury Report (The Financial Aspects of Corporate Governance)*. Londres, Gee and Co., 1992.
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). *Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary Framework*. coso, 2004.
- DELOITTE. *Audit Committee Resource Guide*. S.I, Deloitte, 2015.
- _____. *Guia Prático para os Comitês de Auditoria das Empresas Brasileiras: Da Visão à Operação*. S.I., Deloitte, 2013.
- ESTADOS UNIDOS. The Sarbanes-Oxley Act. 2002. Disponível em: <<http://www.soxlaw.com/>>. Acesso em 14 fev. 2017.
- _____. SEC (Securities and Exchange Commission). Standards Relating to Listed Company Audit Committees. Disponível em: <<https://www.sec.gov/rules/final/33-8220.htm>>. Acesso em 18 ago. 2017.
- EY (Ernst & Young). *Staying on Course: A Guide for Audit Committees*. S.I., EY, 2014.
- FRC (Financial Reporting Council). *The UK Corporate Governance Code*. FRC, 2016.
- IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa). *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 5. ed. São Paulo, IBGC, 2015. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoes/codigo-das-melhores-praticas>>. Acesso em: 14 fev. 2017.
- _____. "Comitê de Auditoria para Instituições Financeiras de Capital Fechado" (Série "Carta de Opinião"). Julho de 2014. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/vocalizacaoeinfluencia/posicionamento/cartas-de-opiniao>>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- _____. *Guia de Orientação para a Implementação de Portal de Governança*. São Paulo, IBGC, 2008 (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 6). Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoescadernos-de-governanca>>. Acesso em: 14 fev. 2017.
- _____. *Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitês de Auditoria*. São Paulo, IBGC, 2009 (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 7). Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoescadernos-de-governanca>>. Acesso em: 14 fev. 2017.
- _____. *Gerenciamento de Riscos Corporativos: Evolução em Governança e Estratégia*. São Paulo, IBGC, 2017 (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 19).
- _____. *Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos*. São Paulo, IBGC, 2007 (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 3).
- _____. *Guia de Orientação para o Conselho Fiscal*. 3. ed. São Paulo, IBGC, 2017 (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 1). No prelo.
- _____. *Transações entre Partes Relacionadas*. São Paulo, IBGC, 2014 (Série Cartas Diretrizes, n. 4).
- IIA (Instituto dos Auditores Internos do Brasil). "Definição de Auditoria Interna (segundo o IPPF)". Disponível em: <<http://www.iiabrasil.org.br/new/ippf.html>>. Acesso em: 6 jul. 2017.

KPMG. *Audit Committee Guide*. Delaware, KPMG, 2015.

_____. *Audit Committee Guide*. Delaware, KPMG, 2016.

NACD (National Association of Corporate Directors). *Report of the NACD Blue Ribbon Commission on the Audit Committee*. S.I., NACD, 2010.

PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board). *Audit Committee Dialogue*. S.I., PCAOB, 2015. Disponível em: <<https://pcaobus.org/sites/digitalpublications/audit-committee-dialogue>>. Acesso em: 31 ago. 2017.

PwC. *Audit Committee Effectiveness: What Works Best*. S.I., The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2011.

_____. *How Can Audit Committee Members Add Value?* Austrália, PwC, 2011.

Anexo 1 – Regimento Interno

O regimento interno é um documento que apresenta regras e diretrizes para o funcionamento do comitê de auditoria, auxiliando na definição do escopo de atuação e das responsabilidades do órgão. É boa prática que todas as organizações com comitê tenham um regimento, mesmo que não seja requisito legal, na maioria dos casos (no Brasil, o documento é obrigatório, por exemplo, para as companhias com comitê de auditoria estatutário e para aquelas listadas no Novo Mercado). Ele deve ser aprovado pelo conselho de administração e divulgado para as partes interessadas. As bolsas Nasdaq e NYSE, assim como a SEC, possuem as próprias normas sobre os requisitos básicos dos regimentos. A B3, por sua vez, prevê que o regimento interno contemple as funções do comitê de auditoria e seus procedimentos operacionais, bem como defina as atividades do coordenador.

O regimento deve ser flexível para poder permitir que o comitê assuma novas atribuições e deve evitar detalhamentos desnecessários. Deve atender à regulamentação e à legislação a que a organização se sujeita. Confira, abaixo, alguns dos principais aspectos geralmente presentes nos regimentos:

1 Propósito e atribuições

- Declaração sobre o propósito do comitê de auditoria, no exercício de assessoramento ao conselho de administração;

- especificação das atribuições referentes a:
 - demonstrações financeiras;
 - auditorias interna e independente;
 - controles internos, conformidade e integridade;
- políticas internas da organização, incluindo política de transações com partes relacionadas;
- gerenciamento de riscos;
- código de conduta e ética e canal de denúncias ou ouvidoria;
- órgãos reguladores.

2. Composição

- Número de componentes (especificando o número de independentes) e forma de nomeação;
- coordenação do comitê;
- responsabilidades do coordenador;
- requisitos e qualificações necessárias para o coordenador e os demais membros do comitê;
- prazos de atuação e substituição dos membros;
- critérios para destituição;
- impedimentos e vedações para os membros;
- necessidade de o comitê contar com ao menos um especialista contábil-financeiro, cuja definição deve estar presente também no documento;
- critérios de independência aplicáveis aos membros.

3. Funcionamento

- Previsão de reuniões exclusivas dos membros do comitê e do comitê com outros órgãos (conselho de administração, conselho fiscal, diretoria, auditoria interna, auditoria independente e outros);
- formato das reuniões (presenciais, por conferência etc.), quórum mínimo e periodicidade;
- previsão de antecedência na convocação e na entrega de relatórios e informações para discussão entre os membros;
- forma de deliberação (por consenso, por maioria);
- forma de documentação das reuniões (atas);
- critérios para contratação de consultores externos ou para a participação de não integrantes do comitê nas reuniões;
- formato dos relatórios entregues ao conselho de administração;
- previsão de educação continuada e avaliação.

Anexo 2 – Avaliação do Comitê de Auditoria

O comitê de auditoria deve ser avaliado anualmente pelo conselho de administração, que verificará se aquele está correspondendo às expectativas deste no desempenho de suas funções. A avaliação do conselho deve ser subsidiada pela autoavaliação do comitê de auditoria, que indica a perspectiva do órgão em relação a sua atuação.

A autoavaliação do comitê de auditoria é uma importante ferramenta para verificação do cumprimento das atribuições desse órgão e de sua eficácia. Ela deve ser realizada anualmente, com foco tanto nos seus participantes, individualmente, quanto na atuação do grupo como um todo.

Ela pode ser feita por meio de entrevistas individuais, pesquisas por escrito (como o modelo de formulário apresentado neste item) e por discussões em grupo, sendo possível, inclusive, adotar mais de uma dessas opções. Nos dois primeiros casos, a vantagem é permitir que o membro do órgão se expresse mais confortavelmente e de maneira menos restritiva. Na terceira forma, a possibilidade de compartilhar experiências e visões pode levar à produção de consensos e planos de ação.

As avaliações costumam levar em consideração vários aspectos: a estrutura do comitê, o conhecimento de seus integrantes, o seu mecanismo de funcionamento. Abordam também questões específicas, relativas às atividades desempenhadas pelo comitê.

O quadro a seguir apresenta alguns dos pontos que costumam fazer parte das avaliações. As respostas são dadas em escalas de 1 a 5, espelhando diversos graus de concordância e discordância, sendo 1 uma resposta em que a discordância é absoluta, 2 uma discordância parcial, 3 uma resposta neutra (não concorda nem discorda das afirmações), 4 a concordância parcial e 5 a concordância total.

COMPOSIÇÃO

- Os membros do comitê têm conhecimento para desempenhar bem suas atribuições 1 2 3 4 5
- Os membros possuem a independência necessária 1 2 3 4 5
- Existe diversidade no comitê, e seus integrantes possuem experiências distintas 1 2 3 4 5
- Os membros participam de programas de educação continuada, especialmente em matérias contábeis e financeiras 1 2 3 4 5
- Novos integrantes participam de programas de orientação 1 2 3 4 5
- O coordenador do comitê tem capacidade de liderança 1 2 3 4 5
- Os membros do comitê trabalham de forma colaborativa, ética e preventiva e lidam bem com conflitos 1 2 3 4 5
- O comitê tem um plano de sucessão 1 2 3 4 5

FUNCIONAMENTO

- O regimento interno é anualmente avaliado, e sugestões de melhoria são encaminhadas ao conselho quando necessário 1 2 3 4 5
- A agenda de reuniões é divulgada antecipadamente 1 2 3 4 5
- O tempo de cada reunião é suficiente para discussão 1 2 3 4 5
- O comitê se reúne com a periodicidade necessária para cumprir suas obrigações 1 2 3 4 5
- O material para análise por parte dos membros é divulgado com antecedência suficiente 1 2 3 4 5
- Os integrantes chegam bem preparados para as reuniões 1 2 3 4 5
- Os integrantes realizam reuniões periódicas com a diretoria e com as auditorias interna e independente 1 2 3 4 5
- O comitê entende o seu papel de supervisão e não interfere inadequadamente em assuntos operacionais 1 2 3 4 5
- As reuniões são registradas em ata, e o resultado das discussões é encaminhado para o conselho de administração 1 2 3 4 5

ATUAÇÃO

- O comitê realiza uma avaliação anual de seu desempenho como um todo e de seus participantes, individualmente, e toma ações para aprimorar a atuação do órgão 1 2 3 4 5
- O comitê é dotado de condições para desempenhar adequadamente as suas funções, incluindo a possibilidade de contar com consultoria externa quando necessário e o amplo acesso a informações e à diretoria 1 2 3 4 5
- O comitê recebeu, por parte do conselho de administração, autoridade para atuar e tornou-se uma referência, na organização, para lidar com questões relativas a controles internos, riscos, auditoria, ética, contabilidade e finanças 1 2 3 4 5

SUPERVISÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- O comitê considera que as demonstrações financeiras são confiáveis e que foram elaboradas com grau de transparência adequado 1 2 3 4 5
- O comitê revê as políticas contábeis da empresa e discute especialmente as políticas críticas com a diretoria e os auditores independentes 1 2 3 4 5
- O comitê supervisiona o processo de elaboração das demonstrações financeiras trimestrais e anuais e as discute antes da divulgação ao mercado 1 2 3 4 5
- O comitê se reúne periodicamente com os auditores independentes e com a diretoria para avaliar a qualidade das demonstrações financeiras 1 2 3 4 5
- O comitê se reúne com a auditoria interna e com a diretoria para discutir os resultados das auditorias 1 2 3 4 5
- O comitê analisa as transações com partes relacionadas e considera que foram reportadas de forma transparente 1 2 3 4 5
- O comitê revê os relatórios de recomendação ou as cartas de deficiências da auditoria independente, garantindo que o conteúdo se refere a pontos relevantes e que foram objeto de reflexão da administração 1 2 3 4 5

GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

- O comitê compreende os riscos que podem afetar as demonstrações financeiras 1 2 3 4 5
- O comitê compreende e aprova os processos de gerenciamento de riscos implantados pela diretoria 1 2 3 4 5
- O comitê compreende o sistema de controles internos e monitora sua eficácia, qualidade, integridade e suficiência 1 2 3 4 5
- O comitê compreende e considera suficientes os testes sobre os controles internos para detectar fraudes, feitos pela diretoria e pelos auditores internos e independentes. Deficiências nos controles internos são alvo da atuação e supervisão do comitê 1 2 3 4 5

ÉTICA, CONFORMIDADE E INTEGRIDADE

- O comitê se certifica do empenho da diretoria em cumprir o código de conduta e reforçar o compromisso com a ética 1 2 3 4 5
- O comitê acompanha as denúncias recebidas pelo canal de denúncias e supervisiona seu funcionamento, de forma a garantir sigilo e evitar retaliações 1 2 3 4 5
- O comitê se mantém atualizado sobre eventos de não conformidade que podem afetar as demonstrações financeiras 1 2 3 4 5
- O comitê revisa periodicamente os programas de integridade, conformidade e antifraude 1 2 3 4 5

AUDITORIAS INTERNA E INDEPENDENTE

O comitê aprova o plano de trabalho da auditoria interna e garante que ela tenha recursos e independência para funcionar adequadamente

1 2 3 4 5

O comitê estabelece uma boa comunicação com a auditoria interna, abrindo espaço para que esta levante ao comitê questões que envolvem a gestão

1 2 3 4 5

O comitê leva em consideração as descobertas e relatórios da auditoria interna e se certifica de que a diretoria toma providências necessárias

1 2 3 4 5

O comitê seleciona criteriosamente o auditor independente

1 2 3 4 5

O comitê supervisiona os trabalhos da auditoria independente e os avalia de forma sistemática

1 2 3 4 5

Anexo 3 – Integração de Novos Membros do Comitê de Auditoria

Um novo integrante de um comitê de auditoria encontra o desafio de ficar rapidamente apto a discutir e supervisionar, na organização em que está ingressando, diversos elementos, além de relacionar-se com diversas áreas da organização. Caso o recém-chegado seja também um conselheiro, já deve conhecer a organização e o seu setor de atuação, mas deve se aprofundar em questões contábeis e financeiras. Se ele não for conselheiro e nem especializado no setor, tem ainda a tarefa de se inteirar sobre todas essas questões.

Os programas de integração de novos membros de comitês de auditoria propõem-se a suprir lacunas de conhecimento e a acelerar o nivelamento desses profissionais em relação aos demais membros do comitê e à organização, deixando-os prontamente capacitados para contribuir.

Os programas incluem informações sobre a organização, sua atuação, seu mercado e ainda sobre:

- governança corporativa;
- principais riscos a que a organização está exposta e o escopo do comitê na supervisão do gerenciamento destes riscos;
- tendências do setor;
- políticas de contabilidade;
- ética, conformidade e integridade;
- controles internos;
- funcionamento do comitê de auditoria e seu escopo;
- processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Além de orientações sobre como esses aspectos são tratados pela organização, os novos membros do comitê podem se beneficiar de:

- reuniões com executivos das principais áreas da organização, como o diretor financeiro e o de relações com investidores, com os responsáveis pelo gerenciamento de riscos, de controles internos, auditoria interna e auditoria independente;
- leitura e exame das demonstrações financeiras dos últimos dois anos, incluindo as trimestrais;
- leitura do plano estratégico e das métricas de desempenho, além de relatórios referentes ao gerenciamento de riscos;
- estudo do código de conduta e do funcionamento do canal de denúncias;
- leitura do plano de trabalho da auditoria interna;
- leitura de relatórios de analistas de investimento que acompanham a empresa;
- leitura de políticas internas da organização, incluindo política de transações com partes relacionadas;
- acompanhamento de relatórios e estudos a respeito dos comentários sobre a empresa nas mídias sociais e da percepção de valor que o consumidor tem das marcas da organização;
- resumo sobre as pendências legais e de não conformidades da organização;
- pesquisa sobre os riscos e problemas enfrentados por outras empresas do setor;
- visitas a fábricas e unidades produtivas, pontos de venda e outros locais de interesse.

Anexo 4 – Modelo de Agenda do Comitê de Auditoria

A elaboração de agendas com os principais tópicos de discussão pode ser uma ferramenta útil para organizar a atuação dos comitês de auditoria. Veja, a seguir, um modelo de agenda que contempla as principais atividades do comitê, que deve ser adaptado conforme a realidade de cada organização. É importante ressaltar que, além da periodicidade, devem ser definidas também as datas das reuniões, para que todos tenham tempo hábil para se planejar – não apenas os membros do comitê, mas também as outras partes que, eventualmente, possam ser envolvidas na reunião.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Reuniões com a diretoria para discutir o processo de elaboração de relatórios		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão sobre a qualidade e precisão das informações do relatório financeiro trimestral (ITR)		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão sobre a qualidade e precisão das informações presentes nas demonstrações financeiras		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise do relatório de administração		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise do Relatório Anual ou Relato Integrado		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação do Formulário de Referência		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação do Formulário 20-F (caso aplicável)		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão de comunicados ao mercado e <i>press releases</i>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Exame da análise feita pela administração sobre os controles internos da organização e suas deficiências		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revisão do relatório sobre controles internos		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão e monitoramento de exposição a riscos		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÉTICA, CONFORMIDADE E INTEGRIDADE

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Revisão do código de ética e do funcionamento do canal de denúncias		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise de violações ao código de ética e acompanhamento das denúncias		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação do plano de conformidade/integridade para o ano corrente e revisão do plano do ano anterior		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Revisão de aspectos de conformidade, de integridade e legais, identificando temas que podem ter impacto nas demonstrações financeiras		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revisão dos programas antifraude e de conformidade/integridade da organização		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise das transações com partes relacionadas		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

AUDITORIA INTERNA

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Revisão e aprovação do plano de trabalho da auditoria interna		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão dos resultados e relatórios produzidos pela auditoria interna		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação da estrutura, do orçamento e do desempenho das funções dos auditores internos.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reuniões com auditores internos, sem presença da gestão		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

AUDITORIA INDEPENDENTE

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Revisão e aprovação do plano de trabalho da auditoria independente		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reuniões com auditores independentes, sem a presença da gestão		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acompanhamento e supervisão dos trabalhos da auditoria independente		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise dos comentários dos auditores independentes sobre os relatórios financeiros		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação da independência dos auditores externos		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliação da qualidade do trabalho dos auditores independentes, incluindo o sócio responsável		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OUTROS

ATIVIDADES	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERIODICIDADE			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Supervisão da atualização do Formulário de Referência em momentos exigidos pela regulamentação		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aprovação da realização de outros serviços prestados pelos auditores independentes		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revisão do regimento interno do comitê de auditoria		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autoavaliação do comitê de auditoria e de seus membros		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produção de relatórios sobre a atividade do comitê de auditoria para o conselho de administração		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discussão de planos de sucessão para o comitê de auditoria e para o especialista em finanças		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaboração do plano de trabalho do comitê de auditoria para o próximo ano		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revisão de políticas internas da organização, incluindo a política de transações entre partes relacionadas		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo 5 – Estrutura de Relatório do Comitê de Auditoria

Como forma de prestação de contas dos trabalhos realizados pelo comitê de auditoria, é recomendável que o órgão publique um relatório anual de suas atividades. Vale ressaltar que a regulamentação exige a divulgação desses relatórios por determinadas organizações.

A Instrução CVM n. 509/11 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), por exemplo, exige a apresentação do relatório do comitê de auditoria para as companhias que instalaram o comitê estatutário de acordo com as orientações previstas na instrução. A norma determina que o relatório traga um resumo de suas atividades, seus resultados, conclusões e recomendações. Além disso, o relatório deve especificar todas as situações em que ocorreu “divergência significativa entre a administração da companhia, os auditores independentes e o CAE [comitê de auditoria estatutário] em relação às demonstrações financeiras da companhia”. O regulamento recém-aprovado pelas companhias do Novo Mercado prevê que a companhia deve divulgar, anualmente, relatório resumido do comitê de auditoria contemplando as reuniões realizadas e os principais assuntos discutidos, destacando as recomendações feitas pelo comitê ao conselho de administração.

O relatório deve ser apresentado juntamente com as demonstrações financeiras ao conselho de administração e divulgado ao público quando aprovado pelo conselho. O modelo a seguir apresenta um exemplo de estrutura do relatório. Vale lembrar que o documento deve ser produzido levando-se em consideração as particularidades de cada organização.

1. Introdução/sobre o comitê

- resumo das atribuições do comitê especificadas no estatuto social da organização e no regimento interno do órgão;
- composição do comitê;
- informações relevantes sobre a auditoria independente e a interna.

2. Atividades do comitê no exercício social

- número de reuniões ordinárias e extraordinárias do comitê realizadas no ano;
- número de reuniões com a diretoria, conselhos de administração e fiscal, auditoria interna e auditoria independente;
- descrição das principais atividades relacionadas ao monitoramento de:
 - processo de elaboração das demonstrações financeiras
 - gerenciamento de riscos e controles internos
 - conformidade/integridade (*compliance*) e ética
 - código de conduta e canal de denúncias
 - trabalhos da auditoria interna
 - trabalhos da auditoria independente
 - descrição de atividades esporádicas ou pontuais.

3. Conclusões e recomendações

- recomendações para o ano seguinte com base nas atividades realizadas ao longo do período;
- situações de divergência significativa sobre as demonstrações financeiras ocorridas entre a administração da organização, os auditores independentes e o comitê;
- posicionamento do comitê de auditoria sobre as demonstrações financeiras da organização, especificando: quais documentos foram analisados; se as demonstrações refletem as condições patrimoniais e financeiras da organização; e se o comitê recomenda a aprovação das demonstrações por parte do conselho de administração, para posterior encaminhamento para a assembleia geral de sócios.

Anexo 6 – Modelo de Avaliação da Auditoria Independente

Para executar a sua função de monitorar a seleção, a contratação e, quando necessário, a substituição da auditoria independente, bem como de acompanhar seus trabalhos, o comitê de auditoria precisa avaliar o serviço prestado. O ideal é que esta avaliação ocorra no decorrer do ano, à medida que os trabalhos são desenvolvidos, mas que, formalmente, seja realizada em bases anuais. As avaliações informais podem ter como base reuniões entre os membros do comitê e os profissionais da firma de auditoria. Para as formais, além dos aspectos levantados ao longo do ano e da própria ficha de avaliação, podem ser levados em conta também relatórios dos reguladores ou de outras empresas de auditoria independente.

Os principais pontos a serem considerados dizem respeito à qualidade da firma de auditoria, aos recursos que ela destinou para o trabalho, aos custos, aos resultados, à sua comunicação com o comitê e à independência. É recomendável que o comitê divulgue aos acionistas os seus métodos para selecionar, avaliar e recontratar ou substituir os auditores independentes.

Apresentamos, a seguir, um modelo de avaliação que pode servir de inspiração para esta tarefa. O modelo traz alguns dos principais pontos para reflexão, mas deve ser adaptado à realidade de cada organização.

ESTRUTURA DA FIRMA E CAPACITAÇÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
O sócio responsável pela auditoria e sua equipe possuem conhecimentos suficientes de auditoria e contabilidade?			
O sócio responsável pela auditoria e sua equipe possuem conhecimentos suficientes sobre o setor de atuação da organização?			
A firma de auditoria tem porte e estrutura adequada para as necessidades da organização?			
A firma de auditoria tem presença geográfica suficiente para atender à organização, caso a auditoria seja realizada em várias localidades?			
DIRECIONAMENTO DE RECURSOS E DEDICAÇÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
A firma de auditoria direcionou os recursos necessários para a elaboração do trabalho?			
A firma de auditoria colocou à disposição da organização a possibilidade de consultar especialistas sobre questões complexas nas áreas tributárias, de contabilidade, finanças e risco?			
O sócio responsável dedicou-se a liderar a auditoria?			
O plano de auditoria foi discutido pelo sócio líder com a organização e se voltou às suas necessidades e riscos?			
RESULTADOS	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
O plano de auditoria e o seu cronograma foram bem executados?			
Caso a auditoria tenha sido feita em várias unidades da organização (mesmo em países diferentes), houve controle sobre o alinhamento dos procedimentos de auditoria a serem aplicados nessas unidades e a qualidade desse processo?			
Os indicadores de desempenho da qualidade da auditoria – tais como o resultado dos trabalhos, o tempo necessário para sua conclusão e a comunicação – estão de acordo com o esperado pela organização?			
COMUNICAÇÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
A firma de auditoria comunicou-se frequentemente com o comitê de auditoria?			
O sócio responsável recebeu críticas e sugestões sobre o trabalho e reagiu a elas de forma proativa e construtiva?			
A comunicação da firma de auditoria com a organização abriu espaço para a comparação entre últimas atividades desta e as melhores práticas, dando ensejo ao aperfeiçoamento?			
A comunicação entre o sócio responsável e a organização auditada foi efetiva?			
Os auditores comunicaram suas preocupações sobre o processo de elaboração das demonstrações financeiras?			
Caso a firma de auditoria tenha sido avaliada pelo PCAOB ou pela CVM, ela compartilhou esses resultados, quando pertinente, com a organização auditada?			

CUSTOS	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
O custo da auditoria foi adequado, considerando a abrangência e a qualidade do serviço prestado?			
O custo da auditoria foi adequado ao porte, à complexidade, à atuação geográfica e aos riscos da organização?			
Os honorários são adequados e compatíveis em relação a outras organizações e firmas de auditoria similares?			
INDEPENDÊNCIA	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
A gestão da empresa pressionou a firma de auditoria para que esta lhe fosse favorável?			
O comitê de auditoria reuniu-se com os auditores independentes sem a presença dos executivos da organização auditada?			
Diferenças de visões sobre os métodos e critérios contábeis, especialmente os que envolvem algum grau de subjetividade, foram discutidas e esclarecidas pelos auditores e pelos executivos? Essas diferenças de posicionamento foram devidamente apresentadas e discutidas com o comitê de auditoria?			
Caso tenha havido diferenças entre as perspectivas da auditoria independente e da diretoria, elas foram adequadamente discutidas e resolvidas?			
Desacordos entre os auditores independentes e organização poderiam afetar a independência dos primeiros?			
A firma de auditoria realizou outros serviços para a organização ao longo do ano? Esses trabalhos foram identificados pelo sócio da auditoria e encaminhados para discussão e pré-aprovação do comitê de auditoria? A prestação desses serviços pode comprometer a independência da firma de auditoria contratada?			
O comitê de auditoria participou das discussões sobre o plano de trabalho e os custos da auditoria independente?			
O comitê avaliou se o contrato com a organização é significativo demais em relação ao total de contratos da firma de auditoria, a ponto de comprometer a independência desta?			

Anexo 7 – Modelo de Avaliação da Auditoria Interna

Como discutido anteriormente neste documento, uma das funções do comitê de auditoria é acompanhar e supervisionar a atuação da área de auditoria interna. Para verificar a objetividade, a independência, a eficácia e a eficiência da área, o comitê deve avaliá-la constantemente e realizar uma avaliação formal anualmente. Veja, a seguir, algumas importantes questões que podem contribuir para esse processo de avaliação.

ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS

SIM

NÃO

OBSERVAÇÕES

A auditoria interna possui regimento interno ou outro documento que descreva seus papéis, responsabilidades, forma de atuação e linhas de reporte? Ele foi avaliado e permanece atualizado?

Levando em conta o plano de auditoria interna e o seu alcance, a área possui os recursos – humanos e materiais – necessários para desempenhar bem as suas funções?

A área desempenha as suas funções de forma objetiva?

Os auditores internos são adequadamente capacitados para o exercício do trabalho?

A área conta com um programa de educação continuada e com treinamentos específicos?

INDEPENDÊNCIA

A auditoria interna possui independência para executar o seu trabalho?

A comunicação entre a auditoria interna e o comitê de auditoria ocorre de forma constante?

A auditoria interna reporta-se diretamente ao comitê de auditoria?

A eventual troca do principal responsável pela auditoria interna está a cargo do conselho de administração, com orientação do comitê de auditoria?

PLANO DE TRABALHO

O plano de trabalho prevê a auditoria tanto operacional quanto financeira?

O plano de trabalho foca as áreas de maior risco da organização, em linha com o planejamento estratégico e os planos de gerenciamento de riscos?

O plano de trabalho da auditoria interna considerou as políticas contábeis críticas que possam impactar as demonstrações financeiras da organização?

RELATÓRIOS E AVALIAÇÕES

A área costuma fazer relatórios de sua atuação?

Os relatórios feitos pela área são detalhados e servem como insumo para os executivos da organização e para o comitê de auditoria?

Foi desenvolvido um programa de aprimoramento nas atividades e no plano de trabalho da auditoria interna, em função da avaliação realizada pelo comitê? Ele foi efetivo e trouxe benefícios?

A área executa as suas tarefas dentro do cronograma e de forma eficiente?

OUTROS

Os auditores internos levaram em conta o risco de falha nas demonstrações financeiras, inclusive de fraude?

Os auditores internos avaliaram o programa antifraude da organização?

Os auditores internos avaliaram o programa de *compliance* da organização?

Os auditores internos avaliaram o ambiente de controles internos da empresa, incluindo controles relacionados ao ambiente de tecnologia da informação?

Os auditores internos se envolveram na discussão e investigação de denúncias recebidas por meio do canal de denúncias? Eles comunicaram de forma adequada o resultado destas investigações ao comitê de auditoria?

PATROCÍNIO



A KPMG no Brasil orgulha-se de poder contribuir para um material de tamanha importância e que aborda um assunto determinante para a perenidade de qualquer negócio. Nos últimos anos, tem se visto cada vez mais a atuação e as exigências dos órgãos reguladores, além de um maior ativismo por parte dos investidores na busca por melhores práticas de governança corporativa nas organizações. Assim, a existência e a atuação eficaz de um Comitê de Auditoria fazem parte deste cenário e estão incluídas nas mudanças introduzidas pelo novo Código de Governança Corporativa para Companhias Abertas, pela Lei nº 13.303, bem como pelas mudanças nas práticas de governança corporativa para o segmento do Novo Mercado propostas pela B3.

Desta forma, entendemos que a implementação de um Comitê de Auditoria nas organizações passa a ser definitiva, porque, além de permitir maior controle das operações, gestão mais eficaz dos riscos e maior qualidade nas informações divulgadas ao mercado, traz visibilidade às empresas perante os investidores interessados em negócios sólidos e perenes. Quem ganha são a sociedade e o mercado de capitais, que se beneficiam com a existência e a opção de organizações mais estruturadas, transparentes e responsáveis, focadas no negócio e na sua continuidade.

Espero que o conteúdo deste material possa ajudá-lo a encontrar formas cada vez mais assertivas de dar foco às melhores práticas de governança corporativa, buscando as ferramentas e os processos adequados para o atendimento à legislação e às boas práticas e, principalmente, fornecendo um ambiente sadio para a geração de negócios.

Pedro Melo

Presidente da KPMG no Brasil

SOBRE A KPMG

A KPMG é uma rede global de firmas independentes que prestam serviços profissionais de Audit, Tax e Advisory. Estamos presentes em 152 países, com 189.000 profissionais atuando em firmas-membro em todo o mundo.

No Brasil, são aproximadamente 4.000 profissionais, distribuídos em 22 cidades localizadas em 13 Estados e Distrito Federal.

Orientada pelo seu propósito de empoderar a mudança, a KPMG tornou-se uma empresa referência no segmento em que atua. Compartilhamos valor e inspiramos confiança no mercado de capitais e nas comunidades há mais de 100 anos, transformando pessoas e empresas e gerando impactos positivos que contribuem para a realização de mudanças sustentáveis em nossos clientes, governos e sociedade civil.

PATROCÍNIO



A qualidade e credibilidade das informações divulgadas são cada vez mais relevantes e cruciais para a sustentabilidade das organizações. O interesse e o escrutínio de investidores e demais *shareholders* sobre esses processos é crescente. Entidades pautadas pela ética e pela transparência são valorizadas e reconhecidas por acionistas, clientes, fornecedores, investidores, por seus profissionais e pela comunidade em geral. Estabelecer condutas éticas e manter a conformidade não apenas em relação a exigências regulatórias, mas, também, em relação às demandas dos *stakeholders*, deve ser a regra a ser cultivada permanentemente.

Nesse contexto, o Comitê de Auditoria é componente fundamental. Ao Comitê cabe avaliar e monitorar a integridade de políticas, procedimentos e controles para a eficaz gestão de riscos e fidedigna divulgação de informações. E, por sua vez, fornecer ao Conselho de Administração o suporte necessário para as decisões que tornam sustentáveis os negócios. A instituição do Comitê de Auditoria, recomendado por códigos de Governança em vários países e exigido por regulação em outros, por si só, já é um indicador do compromisso de uma organização com *compliance* e com a conduta ética.

Há mais de 100 anos no Brasil, a PwC tem tido o compromisso e atuação voltados para compartilhar conhecimento e experiências e, como tal, contribuir para a constante evolução das práticas de governança no nosso País e do nosso ambiente de negócios e sociedade. Em conexão com este compromisso é que nos unimos ao IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e ao Ibracon – Instituto dos Auditores Independentes do Brasil na contribuição à elaboração do presente caderno.

Fernando Alves
Sócio-presidente
PwC Brasil

EDIÇÃO

IBGC | Instituto Brasileiro de
Governança Corporativa

IBRAACON
INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL

PATROCÍNIO

KPMG

pwc

ISBN 978-85-99645-54-3



9 788599 645543

ISBN 978-85-89324-29-8



9 788589 324298

A instalação do comitê de auditoria é uma boa prática de governança para qualquer tipo de organização. Trata-se de um valioso órgão de assessoramento ao conselho de administração, auxiliando este no monitoramento da qualidade de demonstrações financeiras, dos controles internos, da conformidade e do gerenciamento de riscos. Esta obra oferece orientações às organizações interessadas em criar um comitê de auditoria ou em conferir eficácia ao órgão.