GLOBAL PERSPECTIVES & INSIGHTS

O Cenário de Risco do ESG

PARTE 1: Entendendo as Normas de Reporte de ESG em 2022 e Além

PARTE 2: Implantação, reporte e o papel da Auditoria Interna

PARTE 3: Avaliando os Riscos de ESG (Patrocinada pela EY)

TRADUZIDO POR • INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL •
IIA Brasil

The Institute of Internal Auditors

Boas-Vindas

PARTE 1 ..... **5**

Introdução **7**

Demandas e necessidades impulsionam o interesse no ESG 7

A auditoria interna tem a capacidade de abordar questões de ESG 7

Planejando-se para o Futuro **9**

O ritmo da mudança traz vários desafios 9

Monitorando o Ambiente Regulatório **11**

A mudança é impulsionada por mais do que o ESG 11

Mercados de capitais olham para o valor 11

Preocupações regulatórias nacionais 12

Iniciativas do setor financeiro da UE 13

Escolhendo Frameworks de Reporte **14**

Escolher pode ser assustador para empresas e mercados de capitais 14

Avanços e dinâmicas recentes 15

Conclusão **16**

A auditoria interna enfrenta riscos e oportunidades 16

PARTE 2 ..... **17**

Introdução **19**

Implantando o ESG **20**

Garantindo Integralidade e Precisão **21**

Riscos Associados ao Reporte de ESG **22**

Papéis da Auditoria Interna **24**

Avaliação 24

Assessoria 25

Habilidades para Auditores Internos **26**

CONSELHO CONSULTIVO

Nur Hayati Baharuddin, CIA, CCSA, CFSA, CGAP, CRMA
IIA–Malásia

Lesedi Lesetedi, CIA, QIAL
IIA Federação Africana

Hans Nieuwlands, CIA, CCSA, CGAP
IIA–Países Baixos

Karem Obeid, CIA, CCSA, CRMA
IIA–Emirados Árabes Unidos

Carolyn Saint, CIA, CRMA, CPA
IIA–América do Norte

Ana Cristina Zambrano Preciado, CIA, CCSA, CRMA
IIA–Colômbia

EDIÇÕES ANTERIORES

Para acessar as edições anteriores do *Global Perspectives and Insights*, acesse www.theiia.org/GPI.

FEEDBACK DO LEITOR

Envie perguntas ou comentários para globalperspectives@theiia.org.

Perspectivas e Dicas de Encerramento **27**
Deon Annandale 27
Luis de la Fuente 27
Doug Hileman 27
Edward Olson 28

PARTE 3 ..... **29**

Introdução **31**
A teia emaranhada do ESG 31

Conscientização de ESG em 2022 ..... **32**
Conscientização, mas desconforto 32
Expandindo a conversa sobre o ESG 33
Saiba da relevância da indústria 33
Responsabilidades compartilhadas de risco de ESG em toda a cadeia de valor 35

Avaliação do Risco de ESG **36**
A avaliação de materialidade 36
Avaliações de dupla materialidade 37
Benchmarking 37
Risco climático e outras avaliações de riscos de ESG 38

Conclusão **39**
Um risco em constante evolução 39

Queridos Leitores,

Tenho o prazer de apresentar a primeira edição do *Global Perspectives & Insights* em seu novo formato, projetado para ajudar os auditores internos, fornecendo maior foco, clareza e direção nas principais áreas de risco. O novo formato reúne três *Global Knowledge Briefs* temáticos, que se aprofundam em um único tópico, permitindo uma análise robusta e abrangente.

Como o título sugere, esta edição inaugural se concentra no cenário de risco de ESG em um momento em que questões ambientais, sociais e de governança capturaram o interesse de reguladores, investidores e stakeholders como nunca antes. A série de três partes aborda:

Entendendo as normas de reporte de ESG em 2022 e além

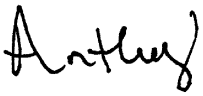
Implantação, reporte e o papel da Auditoria Interna

Avaliando os riscos de ESG

Cada parte explora e se baseia nos avanços mais recentes nesta área de risco em evolução e dinâmica. Coletivamente, fornecem informações práticas para ajudá-lo a antecipar e se preparar para novas regulamentações de reporte, posicionar suas funções de auditoria interna para prestar serviços de alta qualidade e oferecer orientação na identificação dos riscos de ESG em suas organizações. Encorajo os líderes de auditoria interna a compartilhar *O Cenário de Risco do ESG* com seus comitês de auditoria e gestão executiva, pois acredito que seja uma valiosa ferramenta de ensino sobre o importante papel que a auditoria interna pode desempenhar na jornada de ESG de uma organização.

Este Global Perspectives & Insights e aqueles que se seguirão ao longo do ano refletem o compromisso do The IIA em apoiar nossos membros do mundo todo com liderança e insights tempestivos. Acredito que isso ajudará a elevar seu impacto em sua organização e agregar valor como somente a auditoria interna pode.

Cumprimentos,



@AJPugliese1

PARTE 1

Entendendo as Normas de Reporte de ESG em 2022 e Além

Sobre os Especialistas

Deon Annandale, CA

Deon Annandale é CAE e gerente geral de gerenciamento de riscos e auditoria interna da Remgro Limited, uma holding de investimentos diversificados. Nessa qualidade, também atua como CAE para várias empresas investidas no Grupo Remgro, o que envolve trabalhos independentes e mandatos dos conselhos dessas empresas. Anteriormente, Annandale foi chefe de auditoria interna da Dorbyl Limited e gerente regional de auditoria da BHP Billiton.

Luis de la Fuente, CIA, CRMA

Luis de la Fuente atua como chefe de auditoria interna de sustentabilidade e riscos de ESG no BBVA, reportando ao chefe executivo de auditoria do Grupo BBVA, uma multinacional espanhola de serviços financeiros. Tem mais de 20 anos de experiência em auditoria interna e atuou como chefe de auditoria interna do BBVA Espanha, BBVA EUA e BBVA Corporate & Investment Banking.

Douglas Hileman, FSA, CRMA, CPEA, P.E.

Douglas Hileman tem 40 anos de experiência em conformidade, operações, auditoria e reporte não financeiro, dando suporte a clientes em todo o país. Tem experiência em várias linhas através do trabalho com operações e conformidade corporativa, auditoria de EHS, auditoria interna e avaliação externa (apoiando auditorias financeiras e conduzindo auditorias independentes do setor privado de minerais de conflito), e esteve envolvido em organizações profissionais dedicadas à auditoria de EHS desde a década de 1980.

Charlotta Löfstrand Hjelm, CIA, QIAL

Charlotta Löfstrand Hjelm tem mais de 20 anos de experiência em auditoria interna como CAE nos setores público e privado. Atualmente, é chefe de auditoria interna da Länsförsäkringar AB, uma empresa sueca de seguros e bancos. Anteriormente, foi diretora financeira sênior (CFO) e diretora da AFA Insurance. Também é membro do conselho da Swedish Audit Academy.

Edward Olson, CIA, CFE, CPA, CA

Edward Olson é líder em questões ambientais, sociais e de governança da MNP, uma empresa canadense de contabilidade, impostos e consultoria. Também presta serviços de gerenciamento de riscos, auditoria interna, governança corporativa e conformidade regulatória para clientes do setor público e privado. Antes de ingressar na MNP, Olson liderou o departamento de serviços de consultoria de uma outra firma de contabilidade pública canadense. Também foi o chefe executivo de auditoria liderando a auditoria interna e o gerenciamento de riscos em uma empresa canadense de distribuição/varejo de energia elétrica e gás, gerente geral de uma empresa de energia alternativa, e sócio de uma empresa em que atuou como CAE terceirizado para clientes da indústria de serviços financeiros.

Introdução

Demandas e necessidades impulsionam o interesse no ESG

As questões ambientais, sociais e de governança (ESG) são as principais prioridades das empresas, principalmente impulsionadas por demandas de stakeholders e órgãos governamentais. Essas demandas e a necessidade do reporte de ESG e outros não financeiros impulsionam a estratégia, a criação de valor financeiro e o desempenho em torno de parâmetros não financeiros.

Em particular, os investidores institucionais estão preocupados com o impacto que as questões de ESG terão sobre o risco e os retornos no curto, médio e longo prazo. Os mercados de capitais querem informações relevantes, precisas, comparáveis e úteis para a tomada de decisões, e espera-se cada vez mais que as corporações incorporem o ESG em seus processos formais de negócios. Outros stakeholders esperam que dados e informações confiáveis atendam às suas próprias necessidades. Todas essas demandas representam riscos – e oportunidades –, e criam a necessidade de desenvolver um ambiente de controle interno adequado para o ESG, com um papel fundamental para a auditoria interna.

Observação

Sustentabilidade é um termo comumente usado, refletindo um foco geral em questões ambientais e sociais. Este brief de conhecimento usa o termo Ambiental, Social e Governança (ESG) para destacar as muitas categorias sob o guarda-chuva do ESG.

Este brief de conhecimento discute os principais frameworks usados para gerenciar o risco de ESG, juntamente com preocupações regulatórias e iniciativas de reporte. A intenção é oferecer aos profissionais uma perspectiva sobre o cenário de ESG e fornecer um roteiro para os auditores internos, conforme solidificam seu papel nas jornadas de ESG de suas organizações.

A auditoria interna tem a capacidade de abordar questões de ESG

Prestar avaliação de reportes não financeiros não é um território desconhecido para a auditoria interna – TI, gestão de talentos ou anticorrupção, por exemplo, juntamente com áreas como diversidade, estão sob o guarda-chuva não financeiro. Os processos testados e bem estabelecidos da auditoria interna nessas áreas fornecem um modelo pronto para abordar questões relacionadas a ESG.

Termos como sustentabilidade, responsabilidade corporativa e responsabilidade social corporativa, juntamente com reportes não financeiros e ESG, são de uso comum e amplamente compreendidos. É importante reconhecer que os tópicos de ESG sempre desempenharam um papel no risco da empresa, em suas oportunidades e no impacto sobre o desempenho e o valor da empresa. As áreas que fazem parte do ESG englobam:

- **Ambiental,** que inclui tópicos como uso de materiais perigosos, gestão de água e resíduos, qualidade do ar, biodiversidade e habitats.
- **Social,** que inclui saúde e segurança ocupacional; direito de organizar; privacidade; diversidade, equidade e inclusão; salários justos; e outras áreas de risco que possam estar relacionadas ao relacionamento da organização com sua comunidade.

- **Governança,** que inclui funções, responsabilidades, prestação de contas, remuneração de executivos e mecanismos de reclamação. Também inclui estar ciente das maneiras pelas quais o ESG requer um novo modelo de liderança.

Alguns tópicos cruzam várias categorias. Por exemplo, a mudança climática, embora tipicamente considerada ambiental, tem consequências sociais e de governança, assim como a justiça ambiental. A pandemia do COVID-19 ilustra vividamente como um tópico de saúde e segurança pode afetar todos os aspectos de uma organização, a cadeia de suprimentos e a própria economia.

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável[1] das Nações Unidas podem fornecer categorias amplas para as empresas usarem no desenvolvimento de suas estratégias. Os objetivos da ONU incluem áreas associadas ao ESG (como água potável e ação climática), bem como áreas que podem ser consideradas parte da sustentabilidade (como pobreza, fome e igualdade de gênero). Parte do conteúdo dos diversos frameworks usados em apoio à governança de ESG também reflete alguns desses objetivos.

1. *The 17 Goals,* United Nations Department of Economic and Social Affairs, https://sdgs.un.org/goals.

Planejando-se para o Futuro

Empresas buscam incorporar o ESG aos modelos de negócios

O ritmo da mudança traz vários desafios

Um número crescente de empresas incorporou o ESG em suas estratégias de negócios, objetivos e projetos, incluindo aquelas que anunciaram metas para atingir emissões líquidas zero (carbono). As metas de algumas empresas estão alinhadas com a meta de 2050 dos Acordos de Paris (Barclays, Cemex), enquanto outras empresas estabeleceram metas mais ambiciosas de 2040 (PepsiCo, Sainsbury, VISA) e até 2030 (Apple, Burger King, Jacobs Engineering, Novo Nordisk). Geralmente, as empresas devem desenvolver estratégias, programas e controles para atingir seus objetivos específicos, com o entendimento de que os investidores e outros stakeholders as responsabilizarão.

Além das iniciativas net-zero, as empresas se comprometeram a melhorar a participação e a equidade de grupos sub-representados na alta administração e nas disciplinas técnicas. Outros criaram modelos de negócios inteiros em torno da diferenciação do ESG, como madeira de origem sustentável ou edifícios verdes. A COP26 (Conferência das Partes) de novembro em Glasgow deu exposição e audiência mundial à principal preocupação de ESG: as mudanças climáticas.

Nenhum conjunto único de tópicos ou métricas abrange todas as questões de ESG para todas as organizações. Além disso, o ESG é dinâmico. Variações nas expectativas, riscos e operações dos stakeholders podem fazer com que alguns problemas assumam perfis mais altos dentro de uma determinada organização. Como tal, as abordagens das organizações podem diferir um pouco, o que pode levar a reporte e divulgações que nem sempre são comparáveis ou úteis aos investidores para a tomada de decisões.

Novos alcances, propostas, orientações e normas foram vistos em quase todas as frentes em 2021, especialmente para usuários do mercado de capitais. Até mesmo as organizações que lideram os esforços de reporte e divulgações de ESG mudaram, criando uma série de novos acrônimos e incertezas.

A Comissão de Valores Mobiliários dos EUA (SEC) anunciou, em março de 2021, a criação de uma Força-Tarefa de Clima e ESG[2] em sua Divisão de Implantação. Discutindo a mudança, o presidente da SEC, Gary Gensler, disse em julho de 2021 que os investidores apoiam as divulgações obrigatórias sobre as mudanças climáticas. Como tal, a SEC indicou que as novas regras de risco climático exigirão que as empresas detalhem e mensurem seus compromissos para mitigar as mudanças climáticas.

O *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB)[3] e o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) fundiram-se em junho de 2021 para formar a *Value Reporting Foundation* (VRF)[4] e unificar os frameworks de reporte de ESG. A VRF teve vida curta; em novembro de 2021, a IFRS Foundation anunciou a formação do *International Sustainability Standards Board* (ISSB)[5] e seus planos de consolidar a VRF e o *Climate Disclosure Standards Board* (CDSB)[6].

---

2. *SEC Announces Enforcement Task Force Focused on Climate and ESG Issues*, U.S. Securities and Exchange Commission, https://www.sec.gov/news/press-release/2021-42.
3. *SASB Standards*, Value Reporting Foundation, https://www.sasb.org/standards/.
4. *Resources Overview*, Value Reporting Foundation, https://www.valuereportingfoundation.org/resources/resources-overview/#integrated-reporting-framework.
5. *About the International Sustainability Standards Board*, International Sustainability Standards Board, https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/.
6. *CDSB Framework*, Climate Disclosure Standards Board, https://www.cdsb.net/.

O ISSB, órgão irmão do *International Accounting Standards Board*, tem o objetivo de gerar relatórios de sustentabilidade globalmente consistentes, comparáveis e confiáveis. O ISSB já publicou dois protótipos de normas, incluindo um sobre divulgações relacionadas a riscos relacionados às mudanças climáticas. Ele espera finalizar seu primeiro conjunto de normas até o fim de 2022. Os protótipos são totalmente apoiados pela *International Organization of Securities Commissions*, que pretende avaliar e aprovar as normas de divulgação até o fim de 2022. Edward Olson, líder de ESG na empresa canadense de contabilidade, impostos e consultoria MNP, observou que, embora a UE esteja promovendo mudanças nos requisitos de divulgação, o suporte da IOSCO aos protótipos do ISSB como normas impulsionará o reporte obrigatório.

Enquanto isso, a *Global Reporting Initiative* (GRI)[7], um framework de reporte de ESG para públicos mais amplos, publicou normas de reporte universais revisadas em outubro de 2021. As normas universais da GRI incluem um requisito de avaliação, começando com o ano de reporte de 2022.

7. *GRI Standards*, Global Reporting Initiative, https://www.globalreporting.org/standards/.

Monitorando o Ambiente Regulatório

Preocupações do mercado de capitais estimulam legislação

A mudança é impulsionada por mais do que o ESG

A história apresenta alguns estudos de caso notáveis que ilustram a natureza global e de rápida evolução dos drivers de ESG. Por exemplo, a Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas foi proclamada pela ONU em 1949, o que levou a dezenas de tratados de direitos humanos abordando questões envolvendo crianças, trabalhadores migrantes e direitos dos povos indígenas. Mais recentemente, a Assembleia Geral da ONU aprovou a Declaração da ONU sobre os Direitos dos Povos Indígenas em 2007. Também existem iniciativas globais para combater o tráfico humano, comprometer-se com o uso sustentável e a preservação da madeira tropical e mais. Guiados por essas iniciativas e tratados globais, os países, por sua vez, decretam regulamentos para se alinharem ao ponto de vista internacional.

Tais padrões estão se tornando mais comuns em todo o espectro do ESG. Por exemplo, o Protocolo de Montreal de 1989 tratou de substâncias que destroem a camada de ozônio. Então, em dezembro de 2015, 195 países assinaram o Acordo de Paris, um tratado internacional juridicamente vinculativo sobre mudanças climáticas, que entrou em vigor em novembro de 2016. Conforme observado anteriormente, a COP26, em novembro de 2021, elevou ainda mais o perfil das mudanças climáticas.

Mercados de capitais olham para o valor

O ambiente regulatório respondeu às preocupações dos mercados de capitais com os riscos (e oportunidades) de ESG sobre o desempenho financeiro no curto, médio e longo prazo. Três principais órgãos de regulamentação da UE conduzem relatórios e divulgações de ESG dentro de sua jurisdição. Luis de la Fuente, chefe de auditoria interna de sustentabilidade e riscos de ESG do BBVA, resumiu-os da seguinte forma:

1. *Corporate Sustainability Reporting Directive*[8] da UE: Substituirá a diretiva *Non-Financial Reporting* (NFR) da UE, que estabeleceu requisitos de alto nível, mas ficou aquém das orientações ou expectativas de implantação. Espera-se que o primeiro conjunto de normas da UE seja lançado em meados de 2022. Uma mudança esperada será passar do reporte não financeiro para "reporte de sustentabilidade" – que é mais amplo e exige um reporte mais quantitativo do que qualitativo. Espera-se a divulgação por parte das empresas sobre como elas influenciam o meio ambiente e a comunidade ("*outbound*"), e sobre como o ambiente afeta a comunidade ("*inbound*"). As novas normas também devem incluir a exigência de alguma avaliação externa do reporte de sustentabilidade.

2. Taxonomia[9] da UE: Dá às empresas, investidores e formuladores de políticas orientações sobre quais atividades econômicas podem ser consideradas ambientalmente sustentáveis. Tem seis objetivos: mitigação das mudanças climáticas, adaptação às mudanças climáticas, uso sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos, transição para uma economia circular (focada na reciclagem), prevenção e controle da poluição, e proteção e restauração da biodiversidade e dos ecossistemas.

8. *Corporate sustainability reporting*, European Commission, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en.
9. *EU taxonomy for sustainable activities*, European Commission, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.

3. *Data Strategy*[10] da UE: É um esforço para criar um mercado único de dados, permitindo que fluam livremente dentro da UE, bem como entre setores. Todos os países podem usar os dados; a legislação para isso virá mais tarde.

Conforme observado, a SEC dos EUA está se interessando mais profundamente em como as organizações reportam as divulgações relacionadas ao clima e ao ESG aos investidores. A agência publicou orientações sobre divulgações relacionadas às mudanças climáticas em 2010 e deve publicar orientações de divulgação propostas mais rigorosas no início de 2022. A SEC adotou alterações ao Regulamento S-K (a partir de 9 de novembro de 2021), incluindo o tópico de divulgações sobre recursos de capital humano.

O cenário regulatório em evolução no Canadá inclui várias ações. A *Canada Securities Administration* (CSA) emitiu o *Staff Notice 51-358* em agosto de 2019, que fornece aos emissores públicos, como empresas de capital aberto, orientações sobre a divulgação de riscos relevantes relacionados às mudanças climáticas. Em 2021, a *Ontario Capital Markets Modernization Task Force* pediu requisitos mais rigorosos de reporte relacionado ao clima. A partir de 2022, as Corporações da Coroa Canadense, que incluem o *Bank of Canada*, o *Canada Post*, o *Public Sector Pension Investment Board*, *VIA Rail Canada* e outras, precisarão adotar o framework de reporte da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD)[11]. O reporte obrigatório começará com corporações de mais de US$ 1 bilhão (canadense) em ativos e, eventualmente, se estenderá a corporações menores.

As autoridades regulatórias estão monitorando como as empresas abordam esses requisitos de divulgação. A CSA revisou as divulgações relacionadas ao clima de grandes emissores canadenses e observou muitas divulgações incompletas e padronizadas. "A posição da CSA é que essas divulgações devem ser consideradas para o próprio bem dos emissores – elas ajudam a entender as exposições a perdas de ativos e destacam práticas ineficientes", disse Olson.

Preocupações regulatórias nacionais

Jurisdições nos níveis nacional, regional e local estão promulgando regulamentos sobre tópicos de ESG.

O Reino Unido aprovou a lei *Modern Slavery Act* em 2015. Ela exige que empresas acima de um limite especificado de vendas no Reino Unido tratem da escravidão moderna em suas organizações e cadeias de suprimentos, e que publiquem relatórios anuais relacionados. As regras de minerais de conflito na UE e nos EUA também exigem *due diligence* e (para emissores públicos nos EUA) reporte. O Canadá abordou a governança diretamente com uma emenda ao *Canada Business Act* que explicava o "dever fiduciário" do conselho. O projeto de lei C-97 (2019) afirmou expressamente que os diretores devem considerar os interesses de outros stakeholders (credores, governo e preocupações ambientais) além dos acionistas da empresa.

África do Sul

A África do Sul é um modelo de abordagem esclarecida de reporte e divulgações de ESG, disse Deon Annandale, CAE e gerente geral de gerenciamento de riscos e auditoria interna da Remgro Limited, uma holding de investimentos diversificados. O King Code[12] de Governança Corporativa, agora em sua quarta revisão, estabelece um modelo de governança e reporte e codifica o reporte integrado. Além disso, a Bolsa de Valores de Joanesburgo assinou a *Sustainable Stock Exchanges Initiative* apoiada pela ONU em 2012, que tem requisitos de listagem para empresas que negociam na bolsa. Essas iniciativas deram à África do Sul uma vantagem inicial na melhoria de sistemas e controles para tópicos de ESG.

10. *European data strategy*, European Commission, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-data-strategy_en.
11 *TCFD Recommendations*, Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), https://www.fsb-tcfd.org/.
12. *King IV Summary Guide*, KPMG, https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/za/pdf/2016/11/King-IV-Summary-Guide.pdf#:~:text=King%20IV%E2%84%A2%20is%20structured%20as%20a%20Report%20that,and%20recommended%20practices%20aimed%20at%20achieving%20governance%20outcomes.

Além disso, parâmetros de ESG como metas de diversidade e inclusão e uso de energia também estão sendo incorporados aos contratos governamentais. O governo dos EUA exige que empresas que façam mais de US$ 8,5 milhões em contratos com agências federais divulguem se publicam um relatório de inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa para emissões de Escopo 1 e Escopo 2, e que forneçam um link para um site onde o relatório esteja disponível publicamente.

Iniciativas do setor financeiro da UE

Além dos principais drivers da UE, cinco outras iniciativas são aplicáveis ao setor financeiro da UE, disse de la Fuente. Elas são:

1. *Sustainable Financial Disclosures Regulation*[13] da UE: Esta regra, em vigor desde março de 2021, estabelece requisitos de transparência e divulgação relacionados à sustentabilidade no setor de serviços financeiros. As divulgações abrangem produtos como fundos mútuos, hipotecas e seguros em um esforço para evitar *greenwashing*.

2. Iniciativas da European Banking Authority[14]: Elas incluem um plano de ação sobre finanças sustentáveis, bem como um roteiro de seus regulamentos. A autoridade forneceu orientações sobre originação e gestão de crédito e está trabalhando na integração dos riscos de ESG para instituições de crédito.

3. Duas iniciativas do European Central Bank[15]: Uma envolve expectativas sobre como gerenciar o risco climático, que de la Fuente observou não ser muito diferente da orientação divulgada recentemente pelo ***Comptroller of the Currency***[16] dos EUA, enquanto a segunda envolve uma exercício de teste de estresse para vários cenários, como seca ou inundação.

4. *Markets in Financial Instruments Directory II* (MiFID II)[17]: Regula os mercados financeiros na União Europeia e melhora a proteção dos investidores. Ações, commodities, instrumentos de dívida, futuros e opções, fundos negociados em bolsa e moedas estão sob sua supervisão.

5. *Green Bond Standards*[18] **da UE**: A norma voluntária, adotada em julho de 2021, destina-se a ajudar a apoiar o crescimento do mercado de títulos verdes e promover a transparência e a integridade, além de reduzir os riscos de *greenwashing*.

O ambiente regulatório de ESG "é muito fluido e está mudando o tempo todo", disse de la Fuente. No entanto, isso não impediu que os órgãos reguladores avançassem. Embora não haja uma única norma globalmente aceita no momento, os frameworks em uso são geralmente semelhantes. Doug Hileman, consultor de conformidade, operações, auditoria e reporte não financeiro, concordou, observando que os conceitos e disposições de um framework tendem a aparecer em outros. Nos primeiros dias da diretiva NFR da UE, cerca de metade dos downloads das normas SASB vinha de fora dos EUA. Muitas disposições do TCFD parecem familiares para preparadores e analistas de empresas que forneceram divulgações robustas de riscos relacionados às mudanças climáticas de acordo com as normas do SASB.

De la Fuente acrescentou: "essa incerteza e a falta de critérios finais podem ser inquietantes, tanto para as corporações quanto para a auditoria interna, e usadas como motivo para não avançar. Mas a inação até que os regulamentos sejam finalizados é simplesmente uma desculpa. Escolha um framework, identifique os elementos que se aplicam à sua organização e saia na frente."

---

13. *Sustainability-related disclosure in the financial services sector,* European Commission, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/sustainability-related-disclosure-financial-services-sector_en.
14. European Banking Authority, https://www.eba.europa.eu/.
15. European Central Bank, https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html.
16. *Climate,* Office of the Comptroller of the Currency, https://www.occ.gov/topics/supervision-and-examination/climate/index-climate.html.
17. *MiFID II and the integration of ESG factors,* STRATECTA, https://www.stratecta.exchange/mifid-ii-and-the-integration-of-esg-factors/.
18. *European green bond standard,* European Commission, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/european-green-bond-standard_en.

Escolhendo Frameworks de Reporte

Frameworks enfatizam diferentes áreas

Escolher pode ser assustador para empresas e mercados de capitais

As empresas têm vários frameworks para escolher no desenvolvimento de seu reporte de ESG, alguns dos quais são orientados para as expectativas dos mercados de capitais. Eles incluem:

- ***Sustainability Accounting Standards Board*** **(SASB)**:[19] Concentra-se em algumas divulgações selecionadas relevantes para o setor geral de uma empresa e é voltado para um público investidor. Os tópicos materiais e divulgações são sugeridos pelo SASB para cada uma das 77 indústrias indicadas.

- **Framework Integrado do *International Integrated Reporting Council* (IIRC)**[20]: Apoia o desenvolvimento do reporte integrado sobre a estratégia, governança, desempenho e perspectivas de uma organização no contexto de seu ambiente externo; e como isso leva à criação, preservação ou erosão de valor a curto, médio e longo prazo. (O conselho foi formado em 2010 e o framework foi publicado em 2013.)

- ***Task Force on Climate-related Financial Disclosures*** **(TCFD)**[21]: A TCFD apresentou seu framework de reporte em 2017, concentrado exclusivamente no risco financeiro relacionado ao clima. O objetivo das divulgações, de acordo com esse framework, é alinhar as expectativas dos investidores, credores, seguradoras e outros stakeholders.

- ***World Economic Forum*** **(WEF)**[22]: O WEF, em coordenação com as quatro grandes empresas de contabilidade (Deloitte, EY, KPMG e PwC), desenvolveu métricas de ESG com base nas principais práticas dos frameworks existentes. Essas métricas foram publicadas na esperança de acelerar a convergência entre os principais normatizadores privados, o que pode trazer maior comparabilidade e consistência ao reporte de divulgações de ESG. (O WEF divulgou suas normas em 2020.)

Os avanços organizacionais em 2021 reformularam alguns desses frameworks. O SASB e o IIRC fundiram-se em junho de 2021, formando a *Value Reporting Foundation* (VRF)[23], com o objetivo de fornecer mais consistência em normas e frameworks. Cinco meses após a criação da VRF, a IFRS Foundation a consolidou com o *Climate Disclosure Standards Board,* formando o *International Sustainability Standards Board* (ISSB)[24].

Além disso, a IFRS Foundation formou o *Technical Readiness Working Group* (TRWG)[25] para começar a desenvolver normas globais de divulgação de sustentabilidade para mercados de capitais. Conforme observado anteriormente, dois protótipos (geral e mudanças climáticas) foram lançados quando a criação do ISSB foi anunciada em novembro de 2021.

Outros frameworks de reporte incluem:

19. *SASB,* Value Reporting Foundation https://www.sasb.org/standards/.
20. *International Integrated Reporting Framework,* Value Reporting Foundation, https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/.
21. *TCFD Recommendations,* TCFD, https://www.fsb-tcfd.org/.
22. World Economic Forum, https://www.weforum.org/.
23. *Resources,* Value Reporting Foundation, https://www.valuereportingfoundation.org/.
24. *About,* International Sustainability Standards Board, https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/.
25. *Technical Readiness Working Group,* IFRS, https://www.ifrs.org/groups/technical-readiness-working-group/.

- ***Global Reporting Initiative* (GRI)**:[26] O framework GRI — a norma mais utilizada — foi desenvolvido para aumentar as divulgações sobre uma ampla gama de questões e tópicos de ESG relevantes para os stakeholders; as empresas selecionam os tópicos de divulgação com base em uma análise de materialidade inclusiva dos stakeholders.

- ***Climate Disclosure Project* (CDP)**[27]: Concentra-se em reporte climático, estratégia energética e mudanças climáticas. O CDP também tem iniciativas para que municípios e entidades públicas informem sobre o uso da água e a gestão da cadeia de abastecimento.

- **Protocolo *Greenhouse Gas* (GHG)**[28]: Fornece um framework padrão para contabilização de carbono e reporte de emissões de gases de efeito estufa.

Além disso, ferramentas como o *backcasting*, usado no planejamento de sustentabilidade, e modelos como o *canvas* do modelo de negócios sustentável podem ajudar as empresas a formular sua estratégia organizacional, disse Charlotta Löfstrand Hjelm, chefe de auditoria interna da Länsförsäkringar AB, uma empresa sueca de seguros e banking.

Avanços e dinâmicas recentes

Hileman disse que seus clientes usam a maioria dos frameworks reconhecidos, como o GRI para reporte corporativo de ESG sobre vários tópicos, SASB para tópicos de ESG de registros financeiros para a SEC dos EUA e o TCFD para divulgações específicas sobre mudanças climáticas. Os clientes também utilizam o Protocolo GHG para cálculos de emissões de GEE, bem como a base para reportar esse parâmetro por outros canais. Eles podem até usar frameworks especificados ou implícitos em regulamentações relacionadas a questões como minerais de conflito e escravidão moderna – alguns porque são regulamentados diretamente e outros para atender aos requisitos de seus clientes.

A estrutura de reporte da Remgro está evoluindo, disse Annandale. A empresa utiliza elementos da GRI em suas divulgações não financeiras, juntamente com orientações e princípios do *Integrated Reporting Framework* do IIRC. Como parte de um projeto de todo o grupo, a empresa também está analisando outros frameworks reconhecidos, como SASBs e CDSBs, conforme a estratégia, os objetivos, as metas e as métricas do grupo continuam a amadurecer. Os fatores envolvidos incluem a gestão dessas questões, filosofia de investimento e seu processo de reporte externo. Um consultor externo está auxiliando neste projeto.

O BBVA combina reporte financeiro e não financeiro usando o GRI, bem como normas de outros frameworks, disse de la Fuente. Este relatório integrado vai para reguladores e acionistas. O BBVA também usa o TCFD para um relatório separado sobre mudanças climáticas, que não é submetido às agências de informação, mas é publicado no site do banco.

26. *GRI*, Global Reporting Initiative, https://www.globalreporting.org/standards/.
27. CDP (Climate Disclosure Project), https://www.cdp.net/en.
28. Greenhouse Gas Protocol, https://ghgprotocol.org/.

Conclusão

A auditoria interna enfrenta riscos e oportunidades

Claramente, o cenário de reporte de ESG é complexo e — à luz dos avanços recentes para estabelecer normas globais de reporte – está em evolução. Como prestadores de avaliação para suas organizações, os auditores internos já têm a tarefa de monitorar continuamente um cenário de risco multifacetado que inclui fraude, cibersegurança e riscos relacionados a TI, normas rigorosas de reporte financeiro, riscos de privacidade de dados, gestão de talentos e mais.

A amplitude do cenário de risco de ESG requer uma ampla base de conhecimento, e isso, combinado com a experiência conhecida da auditoria interna navegando diversas normas de reporte (por exemplo, SOX), torna a função de auditoria um ajuste natural para apoiar a resposta da organização à crescente demanda mundial por foco em ESG.

Isso oferece uma oportunidade para a auditoria interna reforçar sua importância para o plano estratégico da organização. No entanto, sem preparação adequada e aprendizado contínuo, as consequências da negligência ou imprecisões nessa função podem ser significativamente prejudiciais – tanto para a organização quanto para a credibilidade da função de auditoria interna.

Como acontece com qualquer risco, o objetivo do reporte de ESG não é atingir um ponto final finito. Em vez disso, a organização deve buscar um nível de maturidade em que possa permanecer vigilante e proativa. O risco em si nunca "termina" no sentido tradicional, mas o risco é amplamente mitigado por meio de uma estratégia ágil e completa, alinhada às linhas de reporte e às expectativas da sociedade em que o negócio atua. O primeiro passo para atingir essa maturidade é entender a forma do cenário atual de ESG com um grau de previsão do que pode acontecer. A Parte 2 desta série abordará em detalhes as responsabilidades de auditoria interna nesse cenário de ESG em evolução, enquanto a Parte 3 fornecerá estratégias de como os auditores internos podem avaliar os riscos de ESG dentro de suas próprias organizações.

PARTE 2

Implantação, reporte e o papel da Auditoria Interna

Sobre os Especialistas

Deon Annandale, CA

Deon Annandale é CAE e gerente geral de gerenciamento de riscos e auditoria interna da Remgro Limited, uma holding de investimentos diversificados. Nessa qualidade, também atua como CAE para várias empresas investidas no Grupo Remgro, o que envolve trabalhos independentes e mandatos dos conselhos dessas empresas. Anteriormente, Annandale foi chefe de auditoria interna da Dorbyl Limited e gerente regional de auditoria da BHP Billiton.

Luis de la Fuente, CIA, CRMA

Luis de la Fuente atua como chefe de auditoria interna de sustentabilidade e riscos de ESG no BBVA, reportando ao chefe executivo de auditoria do Grupo BBVA, uma multinacional espanhola de serviços financeiros. Tem mais de 20 anos de experiência em auditoria interna e atuou como chefe de auditoria interna do BBVA Espanha, BBVA EUA e BBVA Corporate & Investment Banking.

Douglas Hileman, FSA, CRMA, CPEA, P.E.

Douglas Hileman tem 40 anos de experiência em conformidade, operações, auditoria e reporte não financeiro, dando suporte a clientes em todo o país. Tem experiência em várias linhas através do trabalho com operações e conformidade corporativa, auditoria de EHS, auditoria interna e avaliação externa (apoiando auditorias financeiras e conduzindo auditorias independentes do setor privado de minerais de conflito), e esteve envolvido em organizações profissionais dedicadas à auditoria de EHS desde a década de 1980.

Charlotta Löfstrand Hjelm, CIA, QIAL

Charlotta Löfstrand Hjelm tem mais de 20 anos de experiência em auditoria interna como CAE nos setores público e privado. Atualmente, é chefe de auditoria interna da Länsförsäkringar AB, uma empresa sueca de seguros e bancos. Anteriormente, foi diretora financeira sênior (CFO) e diretora da AFA Insurance. Também é membro do conselho da Swedish Audit Academy.

Edward Olson, CIA, CFE, CPA, CA

Edward Olson é líder em questões ambientais, sociais e de governança da MNP, uma empresa canadense de contabilidade, impostos e consultoria. Também presta serviços de gerenciamento de riscos, auditoria interna, governança corporativa e conformidade regulatória para clientes do setor público e privado. Antes de ingressar na MNP, Olson liderou o departamento de serviços de consultoria de uma outra firma de contabilidade pública canadense. Também foi o chefe executivo de auditoria liderando a auditoria interna e o gerenciamento de riscos em uma empresa canadense de distribuição/varejo de energia elétrica e gás, gerente geral de uma empresa de energia alternativa, e sócio de uma empresa em que atuou como CAE terceirizado para clientes da indústria de serviços financeiros.

Introdução

Poucos discordam que o risco ambiental, social e de governança (ESG) se tornou uma parte permanente do léxico de risco moderno. A necessidade de avaliação independente sobre a criação e a eficácia dos processos e controles relacionados a ESG logo será essencial para o trabalho de auditoria interna. Assim como o risco em evolução expandiu o escopo de serviços da profissão além do reporte financeiro para incluir riscos de conformidade, operacionais e cibernéticos, o mesmo acontecerá com os riscos relacionados a ESG. Como tal, os auditores internos devem estar preparados para agir com confiança e autoridade em apoio aos esforços de ESG de suas organizações, principalmente nos casos em que tais esforços são novos para a organização.

O desafio para muitos profissionais será como prestar serviços de avaliação e assessoria de alta qualidade que agreguem valor em uma área de risco que está evoluindo rapidamente em várias frentes, incluindo:

- Compreender o escopo dos riscos de ESG.
- Implantar modelos e frameworks para controles e processos relacionados.
- Superar a incerteza sobre reporte e normas de reporte.
- Gerenciar o risco de ESG de forma holística em toda a organização.

Uma governança organizacional forte sobre todos os aspectos do risco de ESG, desde a governança de dados até o reporte, deve orientar o trabalho da auditoria interna nessa área. Isso requer alinhamento nos papéis e responsabilidades entre o conselho, a gestão executiva e a auditoria interna, conforme descrito no Modelo das Três Linhas[29] do IIA. A seguir, apresentamos uma visão geral das responsabilidades da auditoria interna relacionadas à prestação de avaliação objetiva, insights e assessoria sobre práticas eficazes de ESG, gerenciamento de riscos e reporte. Deve ser considerado em conjunto com as partes 1 e 3 da série O Cenário de Risco do ESG publicada pelo The Institute of Internal Auditors.

29. *The Three Lines Model,* The Institute of Internal Auditors, https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated.pdf.

Implantando o ESG

Avalie o status atual como ponto de partida

Vários modelos estão disponíveis para desenvolver, implantar e avaliar programas de ESG. Mesmo uma pesquisa superficial na internet irá revelar modelos de proeminentes firmas de auditoria, empresas de contabilidade e serviços profissionais, fornecedores de TI/software, organizações profissionais e organizações acadêmicas.

Cada um enfatiza diferentes pontos e abordagens, mas os princípios e conceitos subjacentes devem parecer familiares aos profissionais de auditoria interna e seus stakeholders. Por exemplo, o *Enterprise Risk Management Framework* e o *Internal Control – Integrated Framework* do COSO são agnósticos em relação ao tópico. São adaptáveis ao gerenciamento de riscos e ao reporte externo (de ESG/sustentabilidade), respectivamente. As normas de sistemas de gestão da ISO e outros seguem o ciclo familiar de planejar, fazer, verificar e agir.

Como primeiro passo para a implantação, as organizações precisam fazer um balanço do que já está em vigor, disse Doug Hileman, consultor de conformidade, operações, auditoria e reporte não financeiro. Muitos tópicos de ESG estão bem estabelecidos e são regulamentados por uma variedade de agências em todo o mundo. Por exemplo, nos Estados Unidos, a *Environmental Protection Agency*, a *Occupational Safety and Health Administration*, o *Department of Labor*, o *Department of Commerce* e outras agências estabeleceram regimes regulatórios e de reporte. No entanto, o reporte nessas áreas é feito principalmente para cumprir com requisitos regulatórios.

Muitas empresas usam sistemas de gestão da ISO para formalizar processos em áreas temáticas de ESG, incluindo gestão ambiental, de segurança e de energia. Algumas empresas ampliaram a cobertura dos sistemas de gestão para incluir alguns conteúdos incluídos no reporte de ESG. Ainda assim, esses sistemas de gestão podem não atingir o patamar dos controles internos de "grau de investimento" esperado pelos mercados de capitais.

Remgro, BBVA: Aplicando a Avaliação de ESG

O gerenciamento de riscos corporativos da Remgro Limited, uma holding de investimentos diversificados da África do Sul, é baseado no framework de ERM do COSO, disse Deon Annandale, CAE e gerente geral de gerenciamento de riscos e auditoria interna. O processo e o ambiente de controles internos também são alinhados e avaliados com base no *Internal Control – Integrated Framework* do COSO. Esses frameworks formam a base para a abordagem da Remgro ao gerenciamento e reporte de riscos de ESG, disse ele.

Como empresa de serviços financeiros, o BBVA é fortemente regulamentado e supervisionado, disse Luis de la Fuente, chefe de auditoria interna de sustentabilidade e riscos de ESG do banco, com sede em Madri. Em vez de se concentrar apenas no reporte, a auditoria interna do BBVA tem como objetivo estratégico garantir que a empresa gerencie seus riscos devidamente. O BBVA adotou a sustentabilidade como parte central de sua estratégia, disse ele. A auditoria interna acompanha as unidades de negócios em seu processo de amadurecimento. Isso ajuda automaticamente a alinhar os interesses entre as linhas de negócios e a auditoria interna, pois, ao assumir a liderança em sustentabilidade, o banco também minimiza seu risco de ESG.

Uma empresa pode descobrir que vários componentes de ESG estão em diferentes estágios de maturidade, tendo se originado em diferentes partes da organização. Hileman sugere que as equipes multifuncionais são uma excelente maneira para os departamentos, incluindo RH, Relações com Investidores e Operações, construírem um entendimento comum de questões, riscos, expectativas dos stakeholders, sistemas e controles. O framework de controle interno do COSO tem relevância para reporte de ESG, disse Hileman. Nos primeiros dias da Lei Sarbanes-Oxley dos EUA de 2002, as empresas descobriram que tinham programas fortes em algumas áreas, mas espaço para melhorias em outras. É a mesma situação agora para o reporte de ESG, mas pode ser mais difícil desta vez por vários motivos, disse ele. Primeiro, o reporte de ESG não está tão maduro quanto o reporte financeiro quando a Sarbanes-Oxley foi aprovada. Em segundo lugar, o ESG cobre muitos tópicos, situados em diferentes partes da organização, que historicamente não se comunicam entre si sobre tópicos dentro de sua própria especialidade. Além disso, é nova a necessidade de sistemas e controles internos razoavelmente consistentes, que sejam suficientemente robustos para dar suporte a reporte externo aos mercados de capitais.

Garantindo Integralidade e Precisão

Sistemas de gestão robustos são um fator importante

Como acontece com qualquer área de risco que envolva o reporte público, a auditoria interna deve desempenhar um papel crítico para garantir a integralidade e a precisão dos dados. Os prováveis requisitos de avaliação que farão parte da *Corporate Sustainability Reporting Directive* da União Europeia, juntamente com sugestões do recém-criado *Internal Sustainability Standards Board* (ISSB), ressaltam as expectativas de dados completos e precisos de ESG. Ainda assim, existem desafios para garantir a integridade e precisão dos dados e informações. Isso pode ser esperado, disse Hileman, considerando a origem desses dados (RH, Meio Ambiente, Compras, Vendas, etc.) e como seus sistemas e controles se desenvolveram de forma independente.

Desafios adicionais decorrem de parâmetros de alguns tópicos de ESG que se estendem além dos limites da organização e em diversas áreas que os stakeholders esperam que influenciem. Cada vez mais, os acionistas esperam que os requisitos de diversidade e inclusão se estendam aos contratados. Como outro exemplo, as emissões de Escopo 3 do *Greenhouse Gas Protocol* incluem cadeia de suprimentos, transporte, uso de produtos e descarte, que geralmente são os maiores contribuintes para as emissões de gases de efeito estufa, mas operam fora do alcance de muitas organizações.

Os riscos associados ao atendimento das expectativas do público sobre a gestão de questões de ESG de terceiros podem atender rapidamente à barra bem estabelecida de "probabilidade e impacto". Um varejista de alto perfil sofreu danos à reputação quando se soube que o sistema de estacionamento do proprietário usava um aplicativo que rastreava o uso do navegador dos clientes. A explicação do varejista de que não estava no controle do aplicativo caiu por terra. Essa falta de limites contrasta com os limites rígidos que existem para o reporte financeiro, estabelecidos há anos e sujeitos a regulamentações e práticas contábeis.

Esse tipo de situação é mais uma razão para as empresas se concentrarem em garantir – ou construir – sistemas de gestão robustos, com um forte ambiente de controle, que exijam o mesmo rigor que os controles sobre reporte financeiro, disse Edward Olsen, líder de ESG da empresa de contabilidade, impostos e consultoria MNP. Os critérios para alguns controles estão bem desenvolvidos, como para as emissões de gases de efeito estufa de Escopo 1 e Escopo 2. A auditoria interna tem experiência relevante e está bem-posicionada para ajudar as empresas nessas áreas, disse ele.

Na Remgro, o conselho estabeleceu, por meio de seus comitês de auditoria e risco, um processo de avaliação combinado, projetado para garantir que todas as informações não financeiras relevantes e reportáveis fossem avaliadas quanto à integridade, precisão, validade e relevância, disse Annandale. Consultores externos validam os dados usados nas submissões de impacto ambiental ao CDP, por exemplo. Os processos da Remgro e de suas subsidiárias incluem processos de controle abrangentes, tecnologia e sistemas de reporte; validar os relatórios gerados; e avaliações de controle por auditoria interna e consultores. Os relatórios gerados nos níveis individuais da empresa e reportados à Remgro são revisados pelos diretores responsáveis da alta administração, que aprovam os controles, ambiente e processos usados para gerar os relatórios.

Riscos Associados ao Reporte de ESG

Falta de controles fortes pode causar problemas

Os riscos associados ao reporte de ESG refletem os dos relatórios financeiros, disse Hileman. O conteúdo do reporte pode estar incompleto, impreciso, não corroborado ou não verificado. Alternativamente, o conteúdo pode ser alterado por partes não autorizadas, talvez intencionalmente para algum tipo de ganho, como reduzir custos de capital para instrumentos de investimento verde ou obter vantagem em um contrato governamental.

Annandale disse que o principal risco do reporte de ESG é a reputação corporativa. Sempre existe o risco de que o foco em frameworks e abordagens de "checklist" possa ofuscar e ficar desalinhado com a intenção estratégica do conselho. A intenção do reporte de ESG é garantir que a Remgro e suas empresas tomem decisões de investimento responsáveis, disse Annandale. A integridade e a confiança dos stakeholders são fundamentais para todo o processo, acrescentou.

Outros riscos incluem:

- Prejuízo da credibilidade e utilidade do processo de reporte, se forem usados indicadores e/ou frameworks inadequados na agregação e reporte de informações.
- Informações inválidas e enganosas, decorrentes de controles e sistemas indevidamente projetados.
- Prejuízo da credibilidade, devido a suposições excessivamente otimistas na definição de metas.
- Reportar além dos padrões mínimos e aumentar as expectativas dos stakeholders que podem não ser atendidas na prática.

Em relação a ESG, Annandale disse que as divulgações precisam evitar o risco de não conformidade e, no mínimo, precisam estar em conformidade com os requisitos legais. A Bolsa de Valores de Joanesburgo está se movendo em direção à divulgação obrigatória, tendo lançado as orientações de divulgação de ESG em dezembro de 2021.

Outros riscos incluem:

- Risco geral de desalinhamento, onde o reporte de ESG é inconsistente com outras divulgações financeiras ou comunicações corporativas.
- O ESG é visto como um exercício de 'checklist'. Este é um risco estratégico, porque o objetivo subjacente da política de ESG é conduzir uma transição para a sustentabilidade. Atingir essa meta implica inovação nos negócios e, talvez, mudanças nas principais atividades, estratégias e até mesmo nos modelos de negócios.
- O ESG é visto como marginal, em vez de central para as atividades da empresa.

De la Fuente disse que os principais riscos são erros, tanto intencionais quanto não intencionais. Ele observou que os controles do reporte de ESG e não financeiro não são tão robustos quanto os de reporte financeiro, têm um histórico mais curto e, geralmente, não estão sendo revisados por uma empresa externa. A auditoria interna pode agregar valor ao revisar os controles, disse ele.

No entanto, bancos e outras empresas enfrentam vários riscos se não forem bem-sucedidos na compreensão e gestão de questões de ESG, disse de la Fuente. Elas incluem:

- Impacto sobre o modelo de negócios. Os investidores provavelmente pressionarão as empresas de capital aberto a adotar práticas de sustentabilidade. Empresas não atentas às questões de ESG podem perder sua posição competitiva.
- Limitações nas fontes de capital ou custos mais elevados de capital.
- Riscos regulatórios.
- Exigências de responsabilidade corporativa por parte de funcionários e clientes.
- Prejuízo à capacidade da empresa de atrair clientes e funcionários, que esperam que as empresas incorporem fatores de ESG em seus negócios.
- Consequências sociais e geopolíticas, como agitação social ou civil localizada.

Papéis da Auditoria Interna

Perspectiva única permite uma abordagem sistemática

A auditoria interna tem papéis claros na prestação de serviços de avaliação e assessoria de ESG, e sua experiência e lugar na estrutura organizacional sugerem ainda mais papéis que podem agregar valor à organização. A posição única da auditoria interna dentro da organização permite que ela ajude a guiá-la para uma abordagem sistemática de ESG, abrace as próximas mudanças e coloque em prática as metas e teorias de sustentabilidade.

Avaliação

A auditoria interna do BBVA busca prestar serviços de avaliação e assessoria, especialmente em governança, disse de la Fuente. Os fatores em consideração incluem como a empresa define sua estratégia, como a sustentabilidade é considerada no modelo de negócios, se os papéis e responsabilidades são claros e se o bom reporte ao conselho foi estabelecido.

A auditoria interna está prestando atenção a essas áreas agora, já que, eventualmente, com um pouco mais de maturidade, poderá prestar avaliação de produtos e processos, disse ele. Governança, questões ambientais e divulgação de reporte são as principais prioridades do banco no momento, que refletem as prioridades europeias, disse de la Fuente.

Embora os sistemas e controles de ESG não estejam "prontos para avaliação" em muitos aspectos, a demanda por avaliação externa dos mercados de capitais é inegável. A auditoria interna deve se preparar preventivamente para cumprir com um papel de reporte de ESG aos mercados de capitais, assim como fez para controles internos sobre o reporte financeiro após a Sarbanes-Oxley. Caso contrário, as empresas se depararão com auditores externos analisando os sistemas e controles de ESG antes de estarem maduros e sem que a auditoria interna dê uma olhada primeiro.

De la Fuente listou várias ideias sobre como a auditoria interna pode começar a prestar serviços de assessoria quando a empresa está apenas começando no ESG. Em primeiro lugar, não olhe para as áreas onde existem regulamentações ou onde as políticas e procedimentos foram estabelecidos há algum tempo, porque já existem critérios suficientes para realizar a avaliação nessas áreas. Em vez disso, inicie discussões de gestão em áreas menos definidas e não prontas para avaliação, como aquelas que envolvem diretrizes ou expectativas dos reguladores, disse ele. O reporte não financeiro, frameworks voluntários e diretrizes de supervisão (não regras) são ótimas oportunidades para ajudar a melhorar a governança e o gerenciamento de riscos por meio de trabalhos de assessoria. "Nós testamos o tema. Nós nos concentramos em questões que estão surgindo", disse de la Fuente. No entanto, a gestão aprova todos os trabalhos.

Annandale disse que a auditoria interna está idealmente posicionada para ser um importante prestador de avaliação no processo de reporte de ESG e não financeiro. A auditoria interna tem profundo conhecimento corporativo e, de acordo com seu mandato, já avalia cultura, ética, frameworks e processos de governança, reporte interno, avaliação combinada, controle interno, ambiente de controle e conformidade. Além disso, tem conhecimento de fraude e riscos relacionados.

Os líderes e profissionais de auditoria interna devem reconhecer que os trabalhos de avaliação relacionados a ESG chegarão a eles, disse Hileman. Uma vez que a avaliação externa seja exigida por uma lei, regulamento ou norma, pode-se esperar que o conselho recorra à auditoria interna para obter avaliação antes do trabalho dos auditores externos. "É por isso que a AI deve discutir isso com o conselho e a gestão, e desenvolver o caminho para a avaliação", disse ele.

Assessoria

A auditoria interna deve assessorar sobre o cenário de risco de ESG no que diz respeito ao reporte para mercados de capitais, vantagens e desvantagens competitivas, conformidade (conforme definição ampla), eficiência e eficácia operacional e risco de reputação. Esse papel se presta a esforços consultivos conforme as questões evoluem, disse de la Fuente. A auditoria interna pode desempenhar um papel útil do início ao fim, identificando os problemas, debatendo com a gestão e o conselho, planejando, examinando a prontidão e as oportunidades da organização, e fornecendo insights para reduzir riscos e aproveitar oportunidades. Isso vai ao cerne da estratégia ESG da empresa e do sucesso – ou fracasso.

Os trabalhos de assessoria podem ajudar a organização a entender os riscos, focar nos problemas certos e traçar seu caminho a seguir. A auditoria interna deve usar seus conjuntos de habilidades já familiares de planejamento para identificar tópicos, apresentá-los à gestão e ao conselho e chegar a um consenso razoável quanto a trabalhos de assessoria. Uma vez que estes são feitos, os procedimentos de auditoria serão muito parecidos com qualquer outra auditoria.

Além disso, existem oportunidades de trabalho de assessoria, incluindo benchmarking, considerações de estratégia e apetite, considerações de seleção de framework, desenvolvimento de KPIs, avaliação de requisitos de recursos, considerações de reporte e avaliação dos benefícios gerais de práticas sólidas de ESG.

A auditoria interna também pode adotar outras funções que podem agregar valor à jornada de ESG de uma organização sem comprometer a independência ou a objetividade.

- **Promoção**: Os tópicos de ESG são tradicionalmente amplamente dispersos em uma organização e pode não haver um único ponto de contato para reporte e divulgações externas de ESG. Quando há, pode ser uma função sem autoridade, recursos ou habilidades para cumprir essa importante atividade. A auditoria interna pode defender que a empresa aborde o ESG da mesma forma que abordaria qualquer outro risco: seriamente. A auditoria interna também deve defender seu próprio papel no caminho para a avaliação.
- **Convocador**: Se a auditoria interna não teve debates com o conselho sobre ESG, deve iniciá-los. A auditoria interna deve estar envolvida em todas essas discussões. A auditoria interna pode sugerir ou avaliar equipes multifuncionais, convocando funções na organização que devem estar envolvidas na estratégia de ESG, reporte, divulgações e gerenciamento de riscos consistentes com a estratégia e os objetivos do negócio.
- **Capacitação**: A auditoria interna deve desenvolver sua própria capacidade. Isso pode ser feito internamente, com co-sourcing ou usando recursos externos – incluindo especialistas em ESG. A auditoria interna pode identificar capacidade insuficiente na organização para gerenciar riscos e oportunidades de ESG; esses insights podem servir como promoção, para justificar a capacidade na primeira ou segunda linha de governança.

A única forma de avançar é pedindo informações, analisando os dados e iniciando discussões com a gestão. A gestão "quer fazer muitas coisas; mas não tem tempo e não sabe por onde começar", disse de la Fuente. É aqui que a auditoria interna tem um papel crucial a desempenhar, disse ele.

Habilidades para Auditores Internos

O conhecimento de auditoria financeira é transferido para o ESG

Os auditores com experiência em auditoria financeira têm as habilidades para fazer auditoria não financeira, embora possam precisar de treinamento em algumas questões, como regulamentos aplicáveis ao seu país específico e conhecimento sobre análise de ESG, disse de la Fuente. O certificado do CFA Institute em *ESG Investing*, bem como a certificação *ESG Analyst* oferecida pela *European Federation of Financial Analyst Societies* (EFFAS) podem servir como ponto de entrada na auditoria de ESG para auditores que já possuem experiência em reporte financeiro. Esses certificados oferecem uma oportunidade financeiramente viável para agregar conhecimentos e habilidades de ESG a funções de auditoria menores, que normalmente não podem contratar engenheiros ou consultores, disse de la Fuente.

Os auditores internos podem desenvolver as habilidades que usam em outros lugares, disse Hileman – curiosidade, ceticismo profissional, coragem, persistência, conhecimento da organização, familiaridade com o assunto (ou a ajuda de alguém que esteja familiarizado), bem como habilidades de comunicação. Também seria útil que os auditores internos tivessem algum conhecimento sobre a história e a rápida evolução do reporte de ESG – as expectativas, riscos e oportunidades. A auditoria interna também deve desenvolver um nível de conforto com trabalhos de assessoria, disse ele. Embora o *front-end* de tais trabalhos – identificar tópicos, discutir, desenvolver um consenso, planejar – pareça diferente, os trabalhos em si devem parecer familiares.

Annandale disse que, além das habilidades já exigidas de auditores internos proficientes, deve-se considerar:

- Comunicação eficaz, influente e inspiradora.
- Melhores práticas de governança.
- Processos de avaliação orientados por tecnologia em dados não financeiros.
- Atributos do conselheiro confiável.

Os auditores internos têm tempo para se desenvolver e pensar em áreas como questões de sustentabilidade. Além disso, a auditoria interna pode ajudar a gestão a estar mais alinhada com sua estratégia e a ser mais eficaz, disse de la Fuente. Por exemplo, se o BBVA for bem-sucedido na implantação de uma estratégia de sustentabilidade e em ajudar seus clientes a se tornarem mais sustentáveis, o banco, por sua vez, se tornará mais eficaz na mitigação dos riscos de ESG, disse ele.

Além disso, os especialistas técnicos de ESG podem agregar valor à auditoria interna e às próprias organizações. Annandale observou que essas habilidades complementam as habilidades dos auditores, enquanto de la Fuente disse que os especialistas técnicos seriam especialmente úteis para pequenas empresas de auditoria, que podem não ter condições de contratar especialistas internos. Hileman acrescentou: “ESG não é um monólito. Mudanças climáticas, equidade da força de trabalho, trabalho forçado em uma cadeia de suprimentos, preservação do habitat e privacidade são muito diferentes. Alguma assistência pode ser útil para estabelecer prioridades e programas de alto nível.”

Perspectivas e Dicas de Encerramento

Deon Annandale

Na Remgro, a autoridade de governança para ESG é atribuída ao conselho de administração. O conselho, por sua vez, estabeleceu um comitê estratégico de ESG que reporta ao conselho, juntamente com um comitê operacional de ESG que reporta ao conselho da Remgro. O comitê de remuneração do conselho vincula os KPIs do processo de ESG ao atingimento de vários indicadores de desempenho.

O pensamento integrado (sobre financeiro e não financeiro simultaneamente) oferece outra janela para um gerenciamento de riscos e uma criação de valor mais eficazes. A Remgro aplica o ERM do COSO aos riscos de ESG. Isso permite integrar princípios e práticas de ESG no framework de ERM mais amplo da empresa. Além disso, a Remgro usa a análise PESTLE[30] (Política, Econômica, Social, Tecnológica, Legal e Ambiental) como framework para avaliar riscos e oportunidades emergentes.

Luis de la Fuente

A auditoria interna deve primeiro ajudar as organizações a entender como o ESG se aplica a elas, não apenas para conformidade e gerenciamento de riscos. O reporte é a primeira coisa que as funções de auditoria devem incorporar ao programa para ESG.

De la Fuente destacou a importância dos dados, bem como a necessidade de ser proativo. Do ponto de vista da auditoria, ao abordar questões sociais, "acho importante sentar à mesa com a gestão munido de dados abundantes". O uso de dados apoia o argumento da auditoria interna, em vez de simplesmente discutir generalidades. "Acho importante que você faça suas contas, analise os dados e tenha algumas ideias para enviar à gestão."

Os auditores internos do BBVA adotaram uma convenção simples que melhorou o engajamento com seus stakeholders internos: a auditoria interna não atribui uma classificação a um trabalho de assessoria. Em vez disso, emite recomendações, faz um acompanhamento e espera pelo menos 12 meses antes de considerar uma "auditoria classificada". A auditoria interna entende que, como questão emergente, muitos elementos de gerenciamento de riscos e controles internos provavelmente estarão ausentes, e uma auditoria classificada tradicional consideraria isso como lacunas ou deficiências, resultando em uma "nota ruim". Isso, por sua vez, pode influenciar a remuneração, a reputação e as chances de promoções dos gerentes, o que dificilmente é uma forma de incentivar os auditados a fornecer informações completas e verdadeiras. Esses trabalhos de assessoria são uma oportunidade para insights e ajuda, disse de la Fuente.

De la Fuente mencionou o impulso prospectivo dos programas e reporte de ESG. A auditoria interna pode desempenhar um papel na criação de valor. Como os bancos desempenham um papel central na economia, esse valor – financeiro e outros – se estende além do banco, chegando às comunidades e à economia geral para um mundo mais sustentável.

Doug Hileman

Hileman observou que o termo "*greenwashing*" é comum e disse que os auditores internos devem ir além e considerar a fraude de ESG, que pode não ser semelhante à usual apropriação indevida de ativos. A análise de dados (lei de Benford,

30. *What is a PESTEL Analysis?* Oxford College of Marketing, *Oxford College of Marketing*, https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/.

etc.) pode não ser útil no sentido tradicional, mas evoluirá. Insista em uma sessão de brainstorming de fraude para qualquer tipo de esforço de ESG – planejamento, assessoria, avaliação ou promoção, e torne-se um defensor da prevenção e detecção de fraude de ESG.

Hileman também observou que muitas organizações têm funções de auditoria de segunda linha, como TI, meio ambiente, qualidade ou segurança, com equipes e sistemas de plataformas de TI que podem ser adaptadas à demanda atual por informações de ESG. No entanto, muitos desses programas de auditoria de segunda linha permanecem atolados em seu propósito original. Eles normalmente não passaram por uma revisão de avaliação de qualidade e muitos se concentram exclusivamente na conformidade regulatória, não em outros riscos (incluindo reporte externo de ESG aos mercados de capitais). A auditoria interna deve tomar a iniciativa de melhorar e alavancar esses recursos, tendo o cuidado de monitorar e reconhecer a separação apropriada das responsabilidades de segunda e terceira linhas, conforme descrito no Modelo das Três Linhas do IIA.[31]

Por fim, Hileman observou que as normas de sistemas de gerenciamento ISO inicialmente se concentravam em "treinamento", mas mudaram para "competência" em revisões recentes – uma diferença sutil, mas importante. O alto perfil do ESG levou a um influxo de profissionais de ESG com áreas de foco tão amplas quanto o próprio ESG, de edifícios verdes a energia renovável ou têxteis sustentáveis. Embora muitos desses profissionais de ESG sejam competentes, alguns entraram no campo movidos pela paixão e oferecem menos valor às organizações que buscam mitigar riscos e criar valor. Seja criterioso nas decisões de recursos e invista em conferências, certificações úteis, educação continuada e treinamento, para garantir que os funcionários possam contribuir para o sucesso das auditorias e programas de ESG.

Edward Olson

Olson enfatizou a necessidade de adaptar a implantação de ESG a cada organização. Riscos, oportunidades e requisitos variam de acordo com o setor, localização geográfica, ambiente regulatório, ambiente de políticas e uma série de outros fatores e influências. Os programas de outras empresas podem fornecer precedentes úteis e os fornecedores oferecem "soluções" – mas todas exigirão personalização.

Olson também observa um tipo diferente de responsabilidade. As divulgações de ESG incluem metas e os frameworks de reporte exigem a inclusão do desempenho de anos anteriores nesses parâmetros. Analistas e mercados de capitais seguirão esses passos e responsabilizarão a gestão e os conselhos por seu progresso (ou falta dele). A falha em atingir as metas ou simplesmente fazer divulgações padronizadas sobre como a empresa tentou atingir as metas pode ter um efeito cascata em instituições financeiras, clientes ou outros stakeholders.

Por fim, Olson deu um toque diferente a um passo clássico do gerenciamento de riscos. Uma opção para lidar com o risco é sempre "fazer nada" e aceitar o risco representado pela condição atual. O grau de atenção ao ESG, o ritmo da mudança e a natureza muito pública do reporte e divulgações de ESG apontam em uma direção: faça *alguma coisa*.

31. *The Three Lines Model,* The Institute of Internal Auditors.

PARTE 3

Avaliando os Riscos de ESG (Patrocinada pela EY)

Sobre os Especialistas

Michelle Uwasomba

Michelle Uwasomba é diretora do departamento de Consultoria de Risco Empresarial da Ernst & Young LLP (EY US), com mais de 17 anos de experiência liderando grandes transformações de programas estratégicos, de risco, ESG e resiliência globalmente. Uwasomba ajuda os clientes da EY a sustentar valor por meio do gerenciamento estratégico de riscos em portfólios corporativos e de programas, e também tem experiência comprovada trabalhando em gerenciamento de riscos de energia em uma empresa multinacional de serviços profissionais e como gerente de riscos corporativos e de programas, supervisionando um portfólio de US$ 2,25 bilhões.

Shannon Roberts

Shannon Roberts é diretora do departamento de Serviços de Mudança Climática e Sustentabilidade da Ernst & Young LLP (EY US). Ela é uma profissional apaixonada por sustentabilidade e meio ambiente, saúde e segurança (EHS), com bacharelado em Engenharia Química e 15 anos de experiência técnica comprovada em todos os setores. Shannon atualmente lidera uma equipe de profissionais da EY, apoiando os clientes no atingimento de suas metas de ESG em impactos ambientais, incluindo risco climático; descarbonização; economia circular e gestão de produtos, incluindo saúde e segurança e diversidade, equidade e inclusão (DEI); e governança, incluindo modelo operacional e gerenciamento de riscos. Ela fornece serviços de ESG para grandes empresas em estratégia, transformação cultural, gerenciamento de riscos, excelência operacional, cadeia de suprimentos, auditoria, digitalização e serviços de reporte.

Introdução

A teia emaranhada do ESG

Conforme discutido em iterações anteriores desta série, o cenário Ambiental, Social e de Governança (ESG) é vasto, contendo um grande número de tópicos que uma organização deve gerenciar como parte de sua estratégia de negócios, para melhor se alinhar às expectativas dos stakeholders atuais. Os assuntos estabelecidos que se enquadram em um ou mais elementos de ESG incluem:

- Mudanças climáticas, gases de efeito estufa (GEEs), gestão de resíduos e biodiversidade ("ambiental").
- Diversidade, equidade e inclusão, e saúde e segurança do trabalhador ("social").
- Funções organizacionais, responsabilidades e medidas de prestação de contas ("governança").

Além disso, conforme o mercado do ESG e as expectativas regulatórias amadurecem para cada tópico individual, está ficando claro o quão complexa realmente é a conversa geral sobre o ESG. A mudança climática, por exemplo, que atualmente é o foco dos relatórios regulatórios globais, tem consequências sociais significativas que vão muito além das preocupações ambientais. De fato, as organizações também devem considerar as consequências sociais e de governança do gerenciamento do risco climático e da descarbonização. Como resultado, os principais stakeholders, incluindo investidores (e agências relacionadas de classificação de ESG), clientes e funcionários têm expectativas cada vez maiores; as normas globais da indústria estão surgindo e amadurecendo; e regulamentações globais estão sendo propostas. Cada um varia e influencia as formas como uma empresa deve gerenciar e reportar esse risco. Conseguir isso exigirá que os prestadores de avaliação e análise de riscos dentro das organizações adotem uma abordagem estratégica abrangente e em constante evolução. Sem isso, a capacidade das organizações de atingir metas e desempenho operacional alinhados às expectativas aceleradas do mercado e dos reguladores ficará comprometida.

Com esse desafio em mente, esta terceira e última parte da série *O Cenário de Risco do ESG* discutirá como os auditores internos podem identificar e avaliar melhor os riscos de ESG dentro de suas próprias organizações, bem como fornecer algumas estratégias do mundo real empregadas pelas funções de auditoria interna atualmente no campo. Para auxiliar nesta tarefa, Michelle Uwasomba, Diretora do Departamento de Consultoria de Riscos Corporativos, e Shannon Roberts, Diretora do Departamento de Serviços de Mudança Climática e Sustentabilidade, da Ernst & Young LLP (EY US), concordaram em compartilhar algumas de suas experiências no apoio a empresas no desenvolvimento e execução de programas de gestão, para identificar, avaliar e responder aos riscos de ESG (tanto positivos quanto negativos).

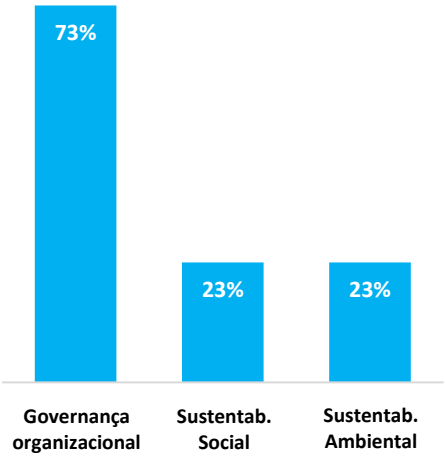
Conscientização de ESG em 2022

Progresso em algumas áreas, não em outras

Conscientização, mas desconforto

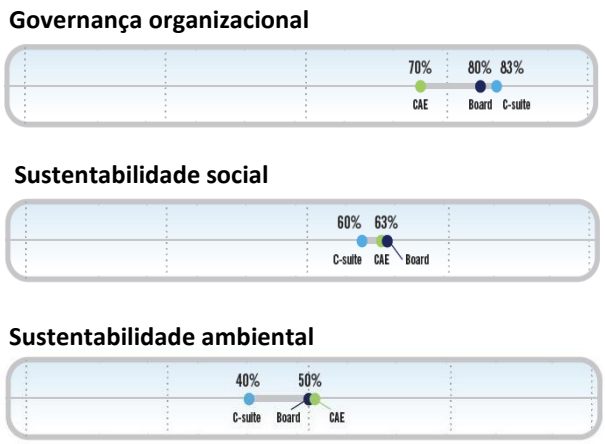
Embora a crescente proeminência do ESG no cenário internacional não possa ser contestada, nem todos os elementos de ESG recebem atualmente o mesmo peso nas organizações. Embora isso seja esperado, já que nem todos os riscos de ESG são igualmente relevantes para todas as organizações, a disparidade de conhecimento e compreensão entre os tópicos relacionados ao ESG é gritante. Inclusive, o *OnRisk 2022: A Guide to Understanding, Aligning, and Optimizing Risk* do IIA apresenta uma visão complexa da compreensão do risco de ESG.

Figura 1: Conhecimento do CAE sobre ESG



Obs: Pergunta da pesquisa *OnRisk 2022*: Qual é o seu nível de conhecimento sobre cada um dos seguintes riscos? Porcentagem que atribuiu classificação 6 ou 7 em uma escala de 1 a 7. n = 30.

Amostra 2: Relevância do Risco



Note: Pergunta da pesquisa *OnRisk 2022*: Qual a relevância dos seguintes riscos em sua organização atual? Porcentagem que atribuiu classificação 6 ou 7 em uma escala de 1 a 7. n = 90 (divididos uniformemente entre Alta Administração, Conselho e CAEs)

Por exemplo, 73% dos CAEs classificaram seu conhecimento pessoal de governança organizacional como 6 ou 7 em uma escala de 7 pontos, sendo 1 a classificação mais baixa (nada conhecedor) e 7 sendo a mais alta (extremamente conhecedora). Isso contrasta significativamente com as classificações de conhecimento pessoal reportadas sobre sustentabilidade social e sustentabilidade ambiental, que estão ambas em 23% (Figura 1). O relatório observa que podem existir várias explicações possíveis, como os desafios imediatos e o foco da pandemia de COVID-19 quanto à governança organizacional. A auditoria interna tem amplo conhecimento e experiência nessa área, mas em outras áreas relacionadas ao ESG, os auditores internos podem reconhecer que a natureza técnica pode estar além de seu alcance – pelo menos no curto prazo. Além disso, alguns auditores internos podem ter dificuldade em entender quais riscos de ESG são mais relevantes para sua organização, o que pode complicar os esforços iniciais de avaliação de riscos de ESG. Essa questão é abordada com mais detalhes na seção sobre avaliação de riscos e materialidade.

Apesar da crescente pressão dos investidores para que as organizações implantem medidas mais robustas com foco em ESG, como o reporte expandido de ESG, a relevância do risco de sustentabilidade social e sustentabilidade ambiental – duas das três categorias sob o guarda-chuva do ESG – foi classificada no quartil inferior do relatório. Quando questionados sobre a relevância do risco para suas organizações, 63% dos CAEs classificaram a sustentabilidade social como 6 ou 7, e apenas 50% fizeram o mesmo para a sustentabilidade ambiental. Expandindo a conversa para além da função de auditoria interna, o quadro fica ainda mais perturbador. Para os respondentes da alta administração, 60% classificaram a relevância dos riscos de sustentabilidade social com 6 ou 7, e 40% o fizeram para a sustentabilidade ambiental (Figura 2). Tudo isso aponta para um desconforto geral com pelo menos certos elementos do ESG, quando mensurados em relação aos riscos que são relevantes para a organização da função de auditoria interna e ao seu alcance para entender e agir. Como disse um respondente da alta administração: "a maioria das organizações deseja ter boas políticas, procedimentos e programas de sustentabilidade ambiental, mas nem sempre está à frente e devidamente posicionada para lidar com todos esses outros riscos[32]."

Expandindo a conversa sobre o ESG

Enquanto os líderes estão amadurecendo seu conhecimento e gestão de ESG, as condições do mercado global exigem avanços nas abordagens integradas de gerenciamento do risco de ESG. De acordo com o *Global Risks Report 2022* do Fórum Econômico Mundial (WEF), os riscos ambientais e sociais compreendem oito dos 10 riscos mais graves nos próximos 10 anos, com falha na ação climática, clima extremo e perda de biodiversidade ocupando os três primeiros lugares. Além disso, o relatório do WEF indica que vários riscos relacionados ao ESG pioraram significativamente desde o início da pandemia de COVID-19, especificamente erosão da coesão social, crises de subsistência, falha na ação climática, deterioração da saúde mental e clima extremo – todos classificados significativamente mais altos do que o próximo risco listado, que é a crise da dívida[33].

Para as funções de gerenciamento de riscos, o desafio nos próximos anos não será necessariamente promover a educação e a conscientização do ESG organizacional em seus planos estratégicos – embora isso deva continuar sendo uma prioridade contínua –, mas sim monitorar para a organização os riscos dinâmicos e mutáveis de ESG. Com o tempo, as funções de risco devem, por meio de suas responsabilidades organizacionais, converter preocupações de longo prazo em ações de curto prazo, integrando ESG ao ERM e realizando auditorias internas.

Saiba da relevância da indústria

Para iniciar a jornada da conscientização à ação, pode ser útil restringir o escopo de relevância do ESG de uma visão ampla e geral para uma visão focada e específica do setor. Alguns riscos de ESG, como aqueles relacionados à governança, são amplamente aplicáveis, mas os ambientais e sociais geralmente são relevantes com base na indústria e no contexto de um negócio individual.

"Como profissional de gerenciamento de riscos corporativos de nosso escritório, vi onde os riscos de ESG, em termos gerais, agora constituem os 10 principais riscos para muitas organizações em todo o setor de negócios – em muitos casos, os dois primeiros, como indica a EY 2022 CEO Outlook Survey," diz Uwasomba[34]. "Esse destaque é impulsionado por muitas variáveis. Uma delas são as preocupações relacionadas aos investidores, pois as comunidades de investidores e analistas começam a ponderar considerações relacionadas a ESG em suas decisões sobre valor. Outra é a consideração do rigor e do nível de requisitos de divulgação regulatória em torno dos riscos de ESG."

---

[32] *OnRisk 2022, A Guide to Understanding, Aligning, and Optimizing Risk*, The IIA, 2022, http://theiia.mkt5790.com/OnRisk2022/?webSyncID=a36abe78-0176-13d4-2e22-e271c4e47a0b&sessionGUID=3d51a40c-22aa-c2ba-c0ae-06d82424d6a4.

[33] *Global Risks Report 2022*, World Economic Forum, 11 de janeiro de 2022, https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2022.

[34] *Will Bold Strategies Fuel Market Leading Growth? EY 2022 CEO Outlook Survey*, EY, 10 de janeiro de 2020, https://www.ey.com/en_gl/ceo/will-bold-strategies-fuel-market-leading-growth.

Esta última é aparente na pressão por uma orientação da SEC relacionada às divulgações climáticas nos EUA, por exemplo. Fora dos EUA, há uma pressão regulatória ainda maior por parte da UE. Isso é evidenciado pela *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), que inclui novos requisitos em torno de avaliações de materialidade, requisitos de reporte e avaliação sob o guarda-chuva de riscos e fatores de risco relacionados à sustentabilidade (para um ESG holístico, além do clima). Além da perspectiva do investidor e da regulamentação, as empresas estão fazendo algumas grandes apostas relacionadas à estratégia corporativa e à proposta de valor, conforme buscam equilibrar as oportunidades e ameaças em seu setor, já que o ESG está impactando os setores da indústria de forma muito diferente. A energia, por exemplo, é uma indústria em que muitas ligações de ESG podem ser facilmente traçadas em alguns aspectos, mas podem ser menos óbvias em outras.

"No setor de energia, estamos vendo o impacto físico das mudanças climáticas na infraestrutura", diz Uwasomba. "Por exemplo, no setor de energia e utilidades, estamos vendo uma ênfase na resiliência empresarial – particularmente, em termos de confiabilidade de serviço, integridade de ativos e manutenção. As equipes de infraestrutura e operações agora procuram analisar cenários e planejar como os ativos existentes podem ser reajustados para suportar níveis mais altos de impactos – e, em alguns casos, ocasiões mais frequentes de interrupção – do que antes. Da mesma forma, no setor de petróleo e gás, todos estamos cientes dos impactos ambientais, incluindo o forte compromisso dos principais players em reduzir emissões e descarbonizar. No entanto, também estamos vendo considerações estratégicas e operacionais que vão além dos riscos relacionados ao clima, para incluir a proposta de valor social do setor. Isso inclui a percepção do setor por parte dos funcionários e da comunidade. A capacidade de atrair talentos e competir por recursos humanos escassos – ou a capacidade de atrair investimentos para gerar oportunidades e inovação – está diretamente ligada à percepção social, que é inerentemente relacionada ao ESG."

O impacto das percepções sociais do ESG também pode ser visto em outras indústrias. Mesmo nos setores de consumo, diz Uwasomba, podem ser vistos vários exemplos de ESG como impulsionador de valor e percepção de longo prazo. "As pessoas agora estão se tornando mais conscientes das escolhas que fazem", diz ela. "Agora temos linhas e marcas de moda inteiras baseadas nessas questões. Os tópicos de ESG tendem a se concentrar no lado negativo, mas também há um tremendo lado positivo em que o risco organizacional não é necessariamente o que a organização perderá, mas sim o que a organização poderia ganhar. Isso está se refletindo em novos produtos e escolhas para os consumidores, alguns dos quais estão se traduzindo em receita ou em custos reduzidos".

"As empresas precisam gerenciar e reportar o ESG de suas operações, cadeia de valor e produtos como parte de sua estratégia corporativa", diz Roberts. "Primeiro, devem desenvolver estratégia, governança e reporte de ESG que apoiem os stakeholders na compreensão de como estão entregando valor a longo prazo. É importante entender quem são seus stakeholders e se você é capaz de responder às perguntas difíceis relacionadas ao ESG. As organizações também precisam entender se seus produtos e serviços estão estrategicamente posicionados na revolução do ESG, que está sendo fortemente impulsionada por mudanças na transição energética acelerada e pela necessidade das empresas de melhorar seus impactos sociais, como diversidade e inclusão, e saúde e segurança. Sua empresa tem um papel a desempenhar neste futuro de ESG? Por exemplo, a área de saúde está altamente focada na evolução de seus produtos e serviços, para se concentrar na equidade em saúde e no acesso à saúde. Outro exemplo é como as empresas automotivas e manufatureiras estão considerando se seus produtos se encaixam em uma economia de baixo carbono".

O setor financeiro apresenta um bom estudo de caso em que todos esses elementos se unem. "No setor financeiro, vemos um aumento incrível de mensuração e reporte dos resultados de ESG de seus investimentos", diz Roberts. "Eles estão cada vez mais preocupados com o fato de estarem financiando empresas e produtos responsáveis ambiental e socialmente. Por exemplo, muitos bancos estão começando a mensurar os impactos ambientais, por exemplo, como os investimentos estão contribuindo positiva ou negativamente para as emissões de gases de efeito estufa. Também estão considerando os impactos sociais e como os investimentos estão impulsionando a equidade."

Responsabilidades compartilhadas de risco de ESG em toda a cadeia de valor

As responsabilidades de avaliação de riscos de ESG não recaem sobre uma única função organizacional. De fato, independentemente do tamanho e estrutura organizacional, essa é uma responsabilidade compartilhada que exige transparência, comunicação e alinhamento em todas as linhas organizacionais, desde as operações no local na primeira linha até as funções de segunda linha, como conformidade, até os prestadores de avaliação objetiva e independente na terceira linha. Esses valores seguem consistentes independentemente do risco, de fato, e são a base do Modelo das Três Linhas do IIA.

O Modelo das Três Linhas do The IIA

Além disso, a auditoria interna pode operar em um papel de assessoria dentro de sua função de terceira linha. “A auditoria interna não é apenas um prestador de avaliação após o fato”, diz Uwasomba. “Nossa opinião é que os auditores internos devem se sentar à mesa mesmo quando estão tentando entender quais riscos materiais de ESG suas organizações enfrentam. Mesmo que a função de auditoria interna não seja necessariamente a mais adequada para avaliar um risco específico relacionado a ESG dentro da organização, o que pode exigir habilidades encontradas na primeira ou na segunda linha, ela pode trazer certa clareza quanto aos critérios e considerações de classificação de riscos. As funções de auditoria interna também têm um amplo alcance de operações que outras funções não têm, o que pode ser um ativo fundamental na avaliação de ESG no nível da organização individual. Em um nível básico, os investidores estão procurando confiança, e a assessoria da auditoria interna desempenha um papel importante para estabelecer isso.”

Roberts concorda. “O que está mantendo as equipes de liderança acordadas à noite são suas abordagens de comunicação de ESG e o receio de não cumprir com as necessidades regulatórias. Há tanta informação voando pela porta, em termos de comunicação e estratégia de ESG, que pode ser difícil estabelecer uma abordagem estratégica e uma narrativa de mercado consistente com KPIs focados. As divulgações voluntárias de sustentabilidade são comuns há anos, por exemplo, mas, de repente, os investidores estão fazendo esforços conjuntos para responsabilizar as organizações pelo que divulgam. Mesmo que a auditoria interna não tenha necessariamente os recursos para avaliar a precisão do reporte de ESG por conta própria, ela tem os recursos para monitorar os processos e controles robustos necessários para garantir que o reporte reflita a realidade. Não há ninguém melhor do que a auditoria interna para ser um assessor estratégico em apoio à sua organização para aprimorar a governança, os processos e os controles necessários para o avanço do ESG”, diz ela.

Avaliação do Risco de ESG

Ferramentas à disposição da auditoria interna

A avaliação de materialidade

Há uma variedade de abordagens e ferramentas à disposição da auditoria interna para oferecer valor agregado significativo às organizações que buscam entender melhor os riscos de ESG. Por exemplo, uma ferramenta comum usada por profissionais de sustentabilidade para identificar tópicos relevantes de foco de ESG é chamada de avaliação de materialidade.

"As avaliações de materialidade são uma abordagem padrão para priorizar tópicos de ESG como parte da estratégia, reporte e gerenciamento de riscos de uma organização", diz Roberts. "São usadas para mensurar qualitativa e quantitativamente os tópicos de relevância de ESG, com base em sua importância para seus negócios e para os stakeholders, o que, em última análise, apoia a organização na identificação de quais elementos de ESG devem ser usados em sua estratégia, objetivos e abordagens de gerenciamento de riscos."

Apesar de algumas semelhanças inerentes, o processo de realização de avaliações de materialidade contém algumas diferenças importantes em relação à realização de avaliações de riscos tradicionais. Por exemplo, por sua natureza, uma avaliação de materialidade contém um contexto muito mais amplo que vai além do impacto organizacional do risco. O modelo mais aceito para avaliações de materialidade de ESG vem do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), que divide o processo em sete etapas:

- Definir o objetivo da avaliação de materialidade.
- Determinar o ciclo de materialidade ideal.
- Estabelecer a perspectiva da organização sobre a materialidade (a perspectiva do caso de negócios e/ou a perspectiva de impacto social).
- Identificar os tópicos.
- Determinar o envolvimento dos stakeholders na avaliação.
- Estabelecer critérios para cálculo de classificações de materialidade.
- Com base nas pontuações de materialidade, selecionar os tópicos materiais a serem incluídos na avaliação final.[35]

A avaliação de materialidade também pode ser usada para apoiar a incorporação do risco de ESG nos processos de gerenciamento de riscos de uma organização para o gerenciamento de riscos corporativos (ERM) e a auditoria interna. A integração de ESG ao ERM pode ser informada pela orientação do COSO e do WBCSD, *Enterprise Risk Management: Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social, and Governance-related Risks*.[36]

---

[35]. *The Reality of Materiality: Insights From Real-world Applications of ESG Materiality Assessments*, World Business Council for Sustainable Development, 20 de junho de 2021, https://www.wbcsd.org/Programs/Redefining-Value/Redesigning-capital-market-engagement/Resources/The-reality-of-materiality-insights-from-real-world-applications-of-ESG-materiality-assessments.

[36]. *Enterprise Risk Management: Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social, and Governance-related Risks*, COSO and World Business Council for Sustainable Development, outubro de 2018, https://www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGERM-Guidance-Full.pdf.

“Há apenas um pequeno número de empresas maduras que integraram o ESG ao ERM, o que esperamos que avance no curto prazo, pois os riscos de ESG devem ser integrados e alinhados com outros riscos da empresa”, diz Roberts. “Tópicos materiais de ESG também devem ser usados para identificar o plano de auditoria interna.”

Avaliações de dupla materialidade

É importante notar também que as avaliações de materialidade estão evoluindo. Embora os detalhes não tenham sido finalizados, a UE anunciou requisitos para que as organizações aplicáveis realizem em breve avaliações de “dupla materialidade”. No caso do ESG, igualmente importante para o impacto do risco nas organizações para os investidores (e para, presumivelmente, cumprir com normas regulatórias futuras) é o impacto da organização, ambiental e socialmente, na sociedade em que opera. Uma avaliação de dupla materialidade dá peso igual para ambos os lados – mesmo que tais informações não necessariamente reflitam positivamente na organização. Por exemplo, uma empresa deve reportar o impacto do risco que enfrenta devido a questões relacionadas ao clima, juntamente com o impacto que a organização tem no meio ambiente com suas emissões de gases de efeito estufa, o que pode mostrar espaço significativo para melhoria. A organização é uma entidade respondendo ao cenário de risco em mudança, mas também é um risco em si. Sem avaliar ambos, as organizações podem não estar analisando o quadro completo das consequências financeiras e de reputação.

“As empresas estão apenas começando a explorar a realização de avaliações de dupla materialidade, o que dará suporte a um alto nível de sofisticação em relação à avaliação de riscos de ESG”, diz Roberts. “No entanto, espera-se que o uso da abordagem de dupla materialidade mude conforme os requisitos da UE entrarem em vigor”, diz Uwasomba. O conceito de riscos, drivers de risco inter-relacionados e seu relacionamento são áreas que a auditoria interna e outras funções de riscos entendem e nas quais podem ajudar suas organizações conforme navegam nesse tipo de avaliação. As funções de auditoria interna são incentivadas a incluí-las em seu plano de auditoria, quando aplicável, para começar a entender mais sobre essa área, principalmente se a organização tiver operações na UE, acrescentou.

Benchmarking

Para auditores internos que procuram orientar suas organizações a dar o próximo passo em direção a essa maturidade, pode ser benéfico observar os avanços feitos por outros. “Em um ambiente em que algumas organizações podem ser mais maduras do que outras, a auditoria interna está brilhantemente posicionada em seu espaço para fornecer um benchmarking organizacional por meio de algum tipo de avaliação de maturidade”, diz Uwasomba. “Ela está posicionada para fazer e responder perguntas pertinentes, tais como 'como outras pessoas no meu setor ou fora dele estão fazendo isso, e como minha empresa se compara?' Fornecer esse tipo de insight à organização a respeito de onde existem lacunas relacionadas a programas de ESG é inestimável.”

Um dos recursos mais claros que os auditores internos podem usar no processo de benchmarking são as divulgações da empresa, que as empresas estão sob crescente pressão de investidores e de outros stakeholders para fornecer. Um foco particular foi colocado sobre as divulgações de riscos climáticos, mas outros tópicos de ESG, como diversidade e direitos humanos, também receberam atenção. Embora existam frameworks que possam fornecer uma base para um reporte de ESG de qualidade, como o *Greenhouse Gas Protocol* e o *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), com normas globais de reporte ainda a serem formalmente anunciadas, avaliar a qualidade das divulgações de empresas pares em relação às suas próprias – e prestar avaliação de que os ajustes sejam feitos de acordo – pode ser um impedimento valioso contra riscos de reporte associados, como *greenwashing* não intencional (ou intencional). Esse tipo de análise também pode ser incluído nos planos de auditoria interna.

Risco climático e outras avaliações de riscos de ESG

Depois de estabelecer quais riscos são mais relevantes para a organização e avaliar os frameworks atualmente em vigor, o próximo passo para o amadurecimento da estratégia de avaliação de riscos de ESG de uma empresa é a implantação de avaliações de riscos específicas. Isso inclui avaliações de risco climático, mas também avaliações adicionais associadas a riscos sociais e de governança. Embora algumas dessas avaliações de riscos exijam um alto nível de análise técnica e ainda estejam amadurecendo na indústria (por exemplo, uma análise de cenário climático TCFD, para informar riscos e oportunidades climáticas, provavelmente exigirá experiência externa para ser conduzida), envolver a auditoria interna como parte do processo pode ser inestimável para ajudar a organização a entender se foram concluídas; a auditoria interna também pode apoiar quais priorizar por setor, demandas dos stakeholders e recursos disponíveis.

"As avaliações de risco climático e outras semelhantes podem ser vistas quase como um subconjunto de uma das áreas de risco de ESG mais amplas que podem ser o resultado da avaliação de materialidade da empresa", diz Uwasomba. "No caso de avaliações de risco climático, por exemplo, essa avaliação é uma oportunidade de realmente focar para obter uma compreensão mais profunda da exposição de risco da organização às mudanças climáticas. Isso pode não ser o que a organização deve priorizar primeiro, mas uma vez que você entenda o que é material para a empresa, como parte do desenvolvimento inicial da estratégia de ESG, concluir uma avaliação de risco climático deve ser o próximo objetivo."

O IIA considerou esta última variável de particular consideração devido à realidade atual do cenário de risco. Após a pandemia do COVID-19, por exemplo, um número significativo de funções de auditoria interna sofreu cortes orçamentários. De acordo com o *North American Pulse of Internal Audit* de 2022, 18% de todas as funções de auditoria interna pesquisadas reportaram reduções orçamentárias em 2021 em relação ao ano anterior – um ano que viu a maior porcentagem de cortes orçamentários reportados entre as funções de auditoria interna na história da pesquisa (36%).[37] Embora isso seja uma melhoria em relação aos níveis pré-pandemia, o mesmo não pode ser dito para as funções de auditoria interna que reportam aumentos orçamentários. De acordo com os dados, 2020 e 2021 tiveram as porcentagens mais baixas de entrevistados da pesquisa reportando aumentos no orçamento de auditoria interna desde 2008 (20% em 2020 e 24% em 2021, respectivamente). "O crescimento lento nos orçamentos de auditoria interna pode refletir incerteza geral ou cautela entre as organizações, conforme o mundo emerge lentamente de dois anos de disrupção pelo COVID-19, bem como uma relutância em retornar às viagens pré-pandemia", afirma o relatório. Se essa lentidão continuar, as funções de auditoria interna, em alguns casos, podem ser solicitadas a priorizar certos tópicos de ESG de curto prazo (governança organizacional) em detrimento de outros que exigem uma visão mais de longo prazo (sustentabilidade social).

Roberts acrescenta que, embora a conclusão de tais avaliações deva ser o objetivo, para seguir as normas da indústria identificadas em frameworks como a análise de cenário TCFD, é necessário um nível extremamente alto de conhecimento técnico. Uma avaliação de risco climático, por exemplo, envolve a incorporação de diversos conjuntos de dados que exigem monitoramento diligente e avaliação de transparência, precisão e consistência. Na maioria dos casos, isso estará além da base de conhecimento da função de auditoria interna. A auditoria interna não deve se concentrar em concluir essas avaliações, mas sim em participar do processo como assessora, por meio da colaboração com funções externas especializadas na área. Essas avaliações se beneficiam da avaliação de risco climático alinhada com a abordagem mais ampla da organização à avaliação de riscos (por exemplo, alinhando o uso de impacto e probabilidade).

No entanto, isso não significa que a auditoria interna não deva se esforçar para expandir sua base de conhecimento de ESG. Muito pelo contrário, na verdade. "Os próprios CAEs e suas funções precisam ser educados", diz Uwasomba. "Esta é uma área empolgante e uma oportunidade para as equipes de auditoria interna aprenderem mais sobre um risco que está causando um impacto transformador real em suas organizações. Para a função de auditoria interna que busca assessorar na preparação de sua organização para esses riscos e oportunidades, será necessário construir um entendimento próprio."

[37]. *2022 North American Pulse of Internal Audit*, The IIA, março de 2022, https://www.theiia.org/en/resources/research-and-reports/pulse.

Conclusão

Um risco em constante evolução

Os riscos de ESG por si só abrangem toda a gama – com algumas áreas de risco ganhando mais destaque nos últimos tempos. E, assim como a natureza do risco, alguns continuam a evoluir e amadurecer, mesmo conforme o entendimento dos auditores internos sobre os tópicos de ESG evolui e amadurece. De muitas maneiras, 2022 representa um ápice atual neste tópico e nunca antes tanto ônus recaiu sobre as organizações para serem participantes ativas, dispostas e genuínas na discussão do ESG. Mesmo assim, conforme a conscientização de ESG aumenta globalmente e governos, organizações e stakeholders organizacionais, até o consumidor individual, tornam-se mais envolvidos na conversa sobre o ESG, as organizações devem estar preparadas para responder às suas preocupações e demandas.

Assim como pilotar um avião sem equipamento de navegação ou caminhar na floresta sem bússola, atender à demanda por mais ações em relação à avaliação de ESG enquanto aguarda orientação regulatória formal pode ser difícil – e caro –, se for mal administrado. No entanto, mesmo nesse ambiente de risco, a auditoria interna tem ferramentas à sua disposição para fornecer valor organizacional substancial – por meio de avaliação objetiva dos controles de ESG, por meio de serviços de assessoria sobre avaliação de riscos de ESG e até mesmo pela simples promoção da conscientização e educação sobre os riscos de ESG. De muitas formas, é por meio da auditoria interna que funciona a comunicação de qualidade, a transparência e o alinhamento entre as três linhas e os stakeholders. Esta é uma posição inestimável de se ocupar e que deve ser ativamente encorajada e buscada pelos CAEs da atualidade.

Sobre o The IIA

The Institute of Internal Auditors (The IIA) é o mais reconhecido defensor, educador e fornecedor de normas, orientações e certificações da profissão de auditoria interna. Fundado em 1941, o IIA atende, atualmente, mais de 200.000 membros de quase 200 países e territórios. A sede global da associação fica em Lake Mary, na Flórida, EUA. Para mais informações, visite theiia.org.

About EY

A EY existe para construir um mundo profissional melhor, ajudando a criar valor de longo prazo para clientes, pessoas e a sociedade, e construir confiança no mercado de capitais. Capacitadas por dados e tecnologia, diversas equipes da EY em mais de 150 países fornecem confiança por meio de avaliações e ajudam os clientes a crescer, transformar e operar. Trabalhando em avaliação, assessoria, direito, estratégia, impostos e transações, as equipes da EY fazem perguntas melhores para encontrar novas respostas para os problemas complexos que nosso mundo enfrenta hoje.

EY refere-se à organização global e pode se referir a uma ou mais das firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais é uma entidade legal separada. A Ernst & Young Global Limited, uma empresa do Reino Unido limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY coleta e usa dados pessoais e uma descrição dos direitos que os indivíduos têm de acordo com a legislação de proteção de dados estão disponíveis em ey.com/privacy. As firmas que fazem parte da EY não praticam a advocacia onde for proibida pelas leis locais. Para obter mais informações sobre nossa organização, visite ey.com.

A Ernst & Young LLP é uma firma membro da Ernst & Young Global Limited que atende clientes e opera nos Estados Unidos.

Isenção de Responsabilidade

O The IIA publica este documento para fins informativos e educacionais. Este material não tem o objetivo de fornecer respostas definitivas a específicas circunstâncias individuais e, assim, deve ser usado apenas como guia. O The IIA recomenda que você sempre busque conselhos especializados independentes, relacionados diretamente a qualquer situação específica. O The IIA não aceita qualquer responsabilidade pela confiança depositada unicamente neste material.

As opiniões refletidas neste artigo são dos autores e não refletem necessariamente as opiniões dos membros da organização global EY ou da Ernst & Young LLP.

Copyright

Copyright © 2022 The Institute of Internal Auditors, Inc. Todos os direitos reservados. Para permissão para reprodução, favor contatar copyright@theiia.org.

Abril de 2022

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101