

# Assuntos relevantes para comitês de auditoria

EY Center for Board Matters

Novembro | 2025



The better the question.

The better the answer.

The better the world works.



Shape the future  
with confidence

# Índice

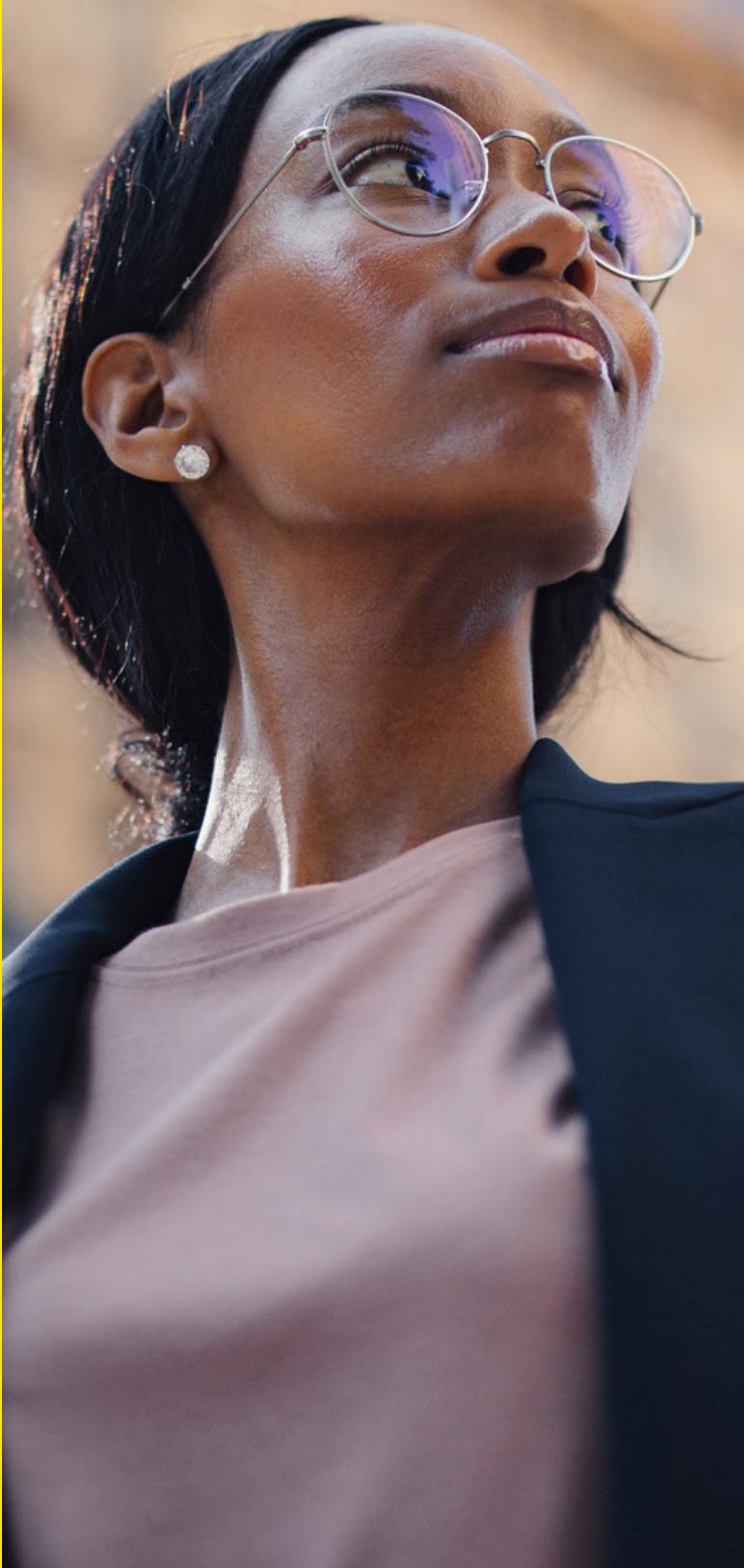
- 
- 3 Introdução**
  - 4 Resiliência estratégica em tempos de incerteza**
  - 5 Inteligência Artificial (IA)**
    - 5 IA Responsável como pilar estratégico e o papel do comitê de auditoria
    - 7 Ética e riscos regulatórios da IA
  - 9 Práticas contábeis e aspectos regulatórios**
    - 9 IFRS 18 - *Presentation and Disclosure in Financial Statements* (substitui o IAS 1 - *Presentation of Financial Statements*)
  - 11 Aspectos tributários**
    - 11 Reforma Tributária: impactos contábeis e reflexões estratégicas para os comitês de auditoria
    - 12 Projeto de Lei da tributação dos dividendos
    - 13 Impactos da imposição de tarifas na exportação de produtos para os EUA
    - 15 Aspectos relevantes de TP OCDE e Pillar 2 nas transações internacionais e entre coligadas
  - 17 Principais alterações nas normas contábeis e prudenciais para a indústria financeira**
    - 17 Percepções iniciais da adoção da Resolução CMN 4.966
    - 18 Cibersegurança
  - 19 Principais assuntos relacionados a pessoas**
    - 19 IA Generativa: transformando processos organizacionais e desafios éticos na governança de dados
    - 21 Redefinição de papéis e responsabilidades do comitê de auditoria
  - 22 Conclusão**
  - 23 Contatos**

# Introdução

O ambiente corporativo nacional vive uma inflexão histórica. A convergência entre disruptões tecnológicas, reformas regulatórias profundas e expectativas crescentes de transparência redefinem o papel dos comitês de auditoria. Mais do que supervisores de conformidade, esses comitês de assessoramento ao conselho de administração são chamados a atuar como agentes estratégicos da resiliência organizacional e da integridade das informações.

Nesta edição anual publicada pelo EY Center for Board Matters (CBM), reunimos temas que exigem atenção dos comitês de auditoria para o fechamento do exercício social em 2025 no Brasil – desde os impactos da Inteligência Artificial e da Reforma Tributária até as novas exigências contábeis e os riscos cibernéticos. A publicação reflete a necessidade de uma atuação mais integrada, multidisciplinar e prospectiva alinhada às melhores práticas de governança e à criação de valor sustentável.

Com perguntas orientadoras e reflexões práticas, este material busca apoiar os membros dos comitês de auditoria na tomada de decisões bem fundamentadas, na supervisão dos riscos emergentes e na preparação para um futuro cada vez mais complexo. A EY reafirma seu compromisso em contribuir com a evolução da governança corporativa no Brasil, fortalecendo a confiança dos stakeholders e a perenidade das organizações.





# Resiliência estratégica em tempos de incerteza

No ambiente de negócios atual, caracterizado por rápidas mudanças, flutuações econômicas, tensões geopolíticas, disruptões tecnológicas e mudanças regulatórias, a resiliência tornou-se um conceito central nas discussões do conselho. A resiliência é frequentemente definida como a capacidade de responder a eventos disruptivos enquanto se mantêm as funções essenciais. No entanto, um enfoque meramente reativo ou de curto prazo pode limitar o crescimento a longo prazo de uma organização. É essencial que os conselhos passem de uma resiliência reativa para uma resiliência estratégica, integrando-a nos processos de negócios essenciais para adaptabilidade e crescimento a longo prazo.

A resiliência estratégica é uma mudança de mentalidade que exige um realinhamento de processos, governança, recursos e cultura. Ela vai além da proteção contra riscos para também habilitar o lado positivo, permitindo que as empresas aproveitem oportunidades e prosperem. As empresas no extremo superior do espectro de maturidade de resiliência adotam uma abordagem holística, integrando a resiliência nos principais processos de negócios e operações.

## Elementos-chave para o sucesso a longo prazo

Para alcançar a sustentabilidade a longo prazo e o sucesso organizacional, a resiliência empresarial depende de vários elementos críticos:

- ▶ **Adaptabilidade:** a capacidade de ajustar estratégias e operações em resposta a mudanças nas circunstâncias e dinâmicas de mercado, sem ser rigidamente restringida por ciclos anuais ou plurianuais.
- ▶ **Agilidade:** a habilidade de perceber mudanças impactantes em tempo hábil e tomar decisões rápidas para implementar respostas, superando barreiras internas e aproveitando oportunidades.
- ▶ **Governança robusta:** o estabelecimento de uma estrutura de governança holística para apoiar iniciativas de resiliência, garantindo supervisão adequada, colaboração e comunicação.
- ▶ **Aprendizagem contínua:** o compromisso com o aprendizado contínuo a partir de experiências, sucessos e falhas, para melhorar futuras respostas e estratégias.

- ▶ **Engajamento das partes interessadas:** o envolvimento de funcionários, clientes, fornecedores e investidores no planejamento e tomada de decisões para garantir diversas perspectivas e apoio.

A integração da Gestão de Riscos Corporativos (ERM, na sigla em inglês) e da resiliência é crucial para as organizações prosperarem em um ambiente volátil. A ERM fornece uma abordagem abrangente para identificar, avaliar e gerenciar riscos em toda a organização, enquanto a resiliência permite que as organizações antecipem, respondam e se adaptem a mudanças e disruptões, mantendo operações contínuas. Juntas, elas criam uma base robusta para a empresa. A ERM é vital para o alinhamento estratégico e apetite ao risco, continuidade de negócios e recuperação de desastres, gestão de crises e comunicação, gestão de riscos da cadeia de suprimentos e de fornecedores, e cibersegurança e segurança da informação.

Os conselhos, naturalmente orientados para o longo prazo, estão bem-posicionados para supervisionar a construção e manutenção da resiliência estratégica. É fundamental que as discussões do conselho não sejam distorcidas por necessidades operacionais de curto prazo ou resultados trimestrais, mas que visem ao crescimento sustentado multianual.

## Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ Quais são as principais premissas assumidas e fatores críticos da estratégia da nossa organização? Quão vulneráveis são eles à disruptão?
- ▶ Como a gestão antecipa o que está no horizonte e como isso pode impactar a organização?
- ▶ Como os líderes de negócios e de funções estão trabalhando entre silos organizacionais para construir resiliência antes de uma disruptão?
- ▶ As análises de cenários consideram uma gama apropriada de cenários extremos e até improváveis, como um "ponto único de falha"?
- ▶ Os planos de contingência e resposta relacionados a riscos materiais e de alto impacto são periodicamente simulados e revisados com o conselho?

# Inteligência Artificial (IA)

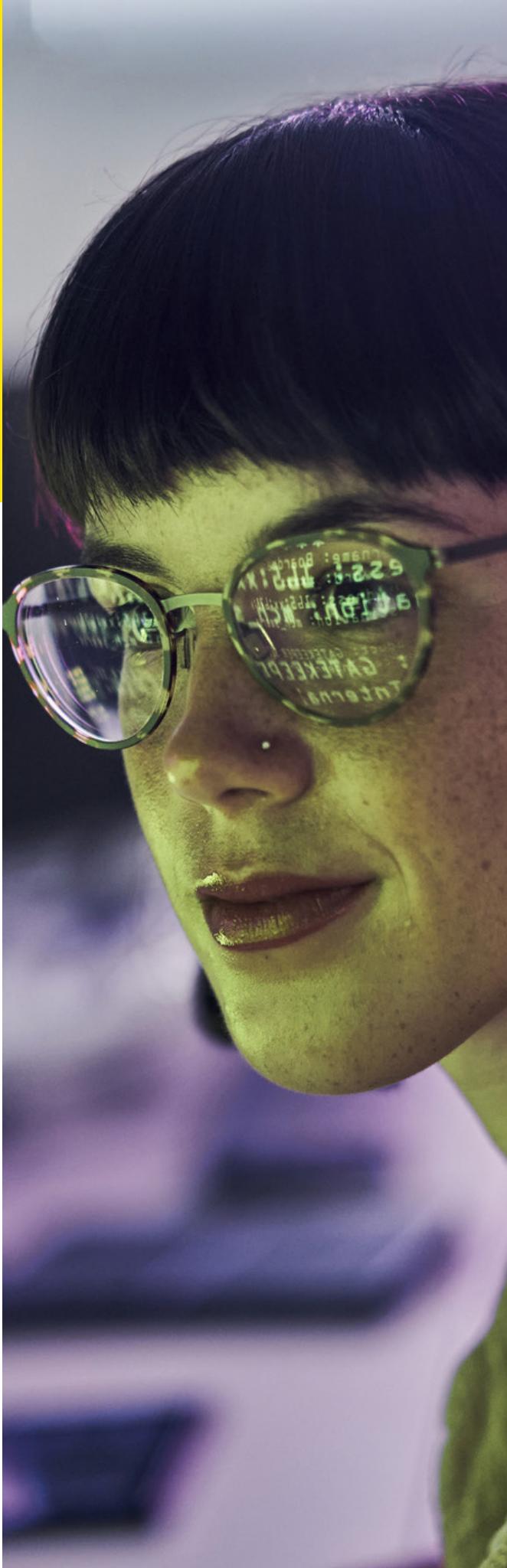
## IA Responsável como pilar estratégico e o papel do comitê de auditoria

A Inteligência Artificial (IA) é uma força disruptiva com o potencial de reconfigurar mercados, exigindo uma implementação estratégica pautada na IA Responsável para a criação de valor sustentável. Esta abordagem não é meramente uma questão de conformidade, mas uma resposta estratégica importante que visa fortalecer a eficiência operacional, aprimorar a análise de dados e cimentar a transparência, integridade e confiabilidade dos processos. Para os comitês de auditoria, a supervisão proativa da IA Responsável é um imperativo estratégico para a proteção de ativos, reputação e sustentabilidade geral do negócio.

A IA Responsável oferece benefícios tangíveis como o aumento da eficiência, melhoria na detecção de riscos, maior transparência das decisões e conformidade regulatória. Em contrapartida, a ausência dessa abordagem expõe as organizações a vulnerabilidades estratégicas significativas, incluindo falta de transparência, viés algorítmico, desafios regulatórios e a erosão da reputação e da confiança. A Gartner ainda aponta riscos emergentes como ataques maliciosos aprimorados por IA, controle de propriedade intelectual de IA, desinformação assistida por IA e um ambiente regulatório e legal instável, que podem deteriorar a posição competitiva de uma empresa.

Nesse cenário, a governança de IA é uma alavancas estratégica crucial para maximizar seu valor, especialmente da IA Generativa (GenAI), ao permitir a compreensão e mitigação proativa de riscos. Organizações que priorizam a governança conseguem identificar áreas de alto valor para implantação, acelerar o retorno sobre o investimento (ROI) e adotar a IA em larga escala, consolidando sua vantagem competitiva. A governança deve assegurar o alinhamento estratégico, o compliance regulatório e o estabelecimento de protocolos robustos de cibersegurança e segurança dos dados.

O Framework de IA Responsável é o *blueprint* estratégico para guiar essa adoção, articulado em um propósito claro, valores fundamentais e princípios operacionais. O propósito é competir acelerando a IA, cumprir regulamentos e proteger a organização e partes interessadas. Os valores são a



conduta ética, a conformidade legal e os direitos humanos, que servem como base moral e legal. Os princípios, que abrangem responsabilidade, explicabilidade, confiabilidade, justiça, transparência, segurança, conformidade, sustentabilidade e proteção de dados, detalham o “como” essa estratégia será executada, assegurando sistemas de IA robustos e confiáveis.

A implementação eficaz da governança de IA segue um processo estratégico de quatro etapas: diagnóstico da situação atual, definição do estado-alvo, implementação das ações de mitigação e melhoria contínua. Para o comitê de auditoria, é vital favorecer que a organização estabeleça e monitore elementos críticos de governança e controle, como políticas de IA, padrões de *design* (com privacidade por *design*), uma estrutura robusta de risco e controle, gestão de dados (com fontes confiáveis e anonimização) e uma arquitetura de segurança (com cibersegurança e gestão de incidentes). A capacitação em gerenciamento de risco de IA fornece as metodologias para operacionalizar essa estrutura, incluindo supervisão, avaliações e classificação de riscos. Ferramentas como a matriz de gestão de riscos de IA, personalizada para a organização, e o Índice de Confiança, que quantifica o risco com monitoramento contínuo, são cruciais para a transparência e adoção ética, acelerando a implantação de soluções de IA.

A implementação responsável da IA é um pilar estratégico indispensável para a resiliência e sustentabilidade dos negócios. O comitê de auditoria desempenha um papel vital para favorecer que a governança da IA seja estabelecida com o rigor necessário, protegendo a organização contra riscos, assegurando a conformidade e fomentando a confiança das partes interessadas, alinhando a inovação tecnológica com a estratégia de longo prazo e a criação de valor sustentável da empresa.

### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ Como o modelo de governança da IA Responsável está definido na companhia, com papéis e responsabilidades claras para as equipes envolvidas no ciclo de vida da IA, e como ele se alinha à estratégia geral de negócios?
- ▶ Quais são os processos estabelecidos para identificar, avaliar, classificar e mitigar os riscos associados aos sistemas de IA, incluindo viés algorítmico, questões de privacidade de dados, segurança cibernética e riscos regulatórios? Existe uma matriz de riscos personalizada e um plano de contingência para os riscos emergentes?
- ▶ Como a companhia garante a conformidade com as regulamentações de IA em evolução e os princípios éticos estabelecidos no *Framework de IA Responsável* (como responsabilidade, justiça e proteção de dados) em todo o ciclo de vida dos sistemas de IA?
- ▶ Quais mecanismos estão em vigor para assegurar níveis apropriados de transparência e explicabilidade das decisões automatizadas de IA, permitindo que as partes interessadas, incluindo usuários finais e operadores humanos, compreendam, desafiem e validem os resultados dos sistemas?
- ▶ Como a companhia avalia sua maturidade atual em IA Responsável e qual é o plano para monitorar continuamente o desempenho, impulsionar a melhoria das capacidades, adaptar-se a novas regulamentações e garantir a sustentabilidade do programa ao longo do tempo?



# Ética e riscos regulatórios da IA

A Inteligência Artificial (IA) deixou de ser uma tendência emergente para se tornar um vetor estratégico de transformação organizacional. Em 2025, seu impacto se estende da automação de processos à tomada de decisões complexas, com implicações diretas na governança, conformidade e reputação das empresas.

A supervisão da IA exige atenção redobrada aos riscos éticos, regulatórios e operacionais. A crescente pressão por transparência, responsabilidade e alinhamento com valores sociais torna essencial que a IA seja incorporada à matriz de riscos e às práticas de governança corporativa. Este capítulo oferece uma síntese dos principais desafios e recomendações para que os comitês de auditoria atuem de forma informada e estratégica frente à evolução da IA.

## Tendências e impactos da IA

É realidade o crescimento exponencial da IA Generativa, o aumento dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, e a intensificação do uso de IA em diversos setores, com destaque para saúde, educação e segurança pública. A adoção corporativa de IA está em alta, mas acompanhada de preocupações relevantes com transparência, viés algorítmico e segurança.

## Princípios éticos globais

A governança ética da IA está sendo moldada por um consenso internacional em diversas normas e diretrizes, que apesar de serem consideradas *soft law* não vinculantes, convergem em princípios e condutas em torno de valores como dignidade humana, justiça, inclusão e sustentabilidade. Esses princípios funcionam como referência para avaliar se os sistemas de IA adotados pela organização estão alinhados com boas práticas e expectativas sociais.

Os pilares éticos mais relevantes incluem:

- ▶ **Supervisão humana:** garantir que decisões críticas não sejam delegadas exclusivamente a sistemas automatizados.
- ▶ **Transparência e explicabilidade:** assegurar que os algoritmos possam ser auditados e compreendidos por stakeholders internos e externos.

▶ **Equidade e não discriminação:** mitigar vieses algorítmicos que possam gerar impactos negativos em grupos vulneráveis.

▶ **Responsabilidade e prestação de contas:** definir claramente quem responde por decisões tomadas com apoio da IA.

▶ **Segurança e robustez técnica:** prevenir falhas, manipulações ou usos indevidos dos sistemas.

Esses princípios devem ser incorporados às políticas internas, aos processos de avaliação de fornecedores e às práticas de *compliance* tecnológico.

## Avaliação de prontidão e governança

A maturidade institucional para lidar com IA vai além da adoção tecnológica. Envolve a capacidade de integrar a IA de forma ética, segura e alinhada aos objetivos estratégicos da organização.

Uma abordagem estruturada de avaliação de prontidão considera seis dimensões:

- ▶ **Jurídica:** conformidade com legislações de proteção de dados, responsabilidade civil e regulamentações específicas de IA.
- ▶ **Cultural e social:** alinhamento com valores organizacionais e impacto sobre colaboradores, clientes e comunidades.
- ▶ **Educacional e científica:** capacitação interna e acesso a conhecimento técnico para tomada de decisão informada.
- ▶ **Econômica:** análise de custo-benefício, retorno sobre investimento e impacto competitivo.
- ▶ **Técnica:** infraestrutura adequada para desenvolvimento, integração e monitoramento de sistemas de IA.
- ▶ **Governança:** existência de políticas, comitês e mecanismos de controle dedicados à supervisão da IA.

Para os comitês de auditoria, essa avaliação é essencial para identificar lacunas, mitigar riscos e orientar investimentos em IA com responsabilidade e visão de longo prazo.

#### Riscos regulatórios e de conformidade

Os principais riscos regulatórios que os comitês de auditoria devem monitorar incluem:

- ▶ Privacidade e proteção de dados
- ▶ Viés algorítmico e discriminação
- ▶ Transparência e explicabilidade
- ▶ Responsabilidade legal

A supervisão da IA exige dos comitês de auditoria uma postura proativa, multidisciplinar e alinhada aos valores éticos globais. A governança responsável da IA não é apenas uma exigência regulatória, mas uma oportunidade estratégica para construir confiança, inovação sustentável e valor de longo prazo.

#### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ A matriz de riscos da organização contempla os riscos associados ao uso de IA, como vieses algorítmicos, segurança de dados e conformidade regulatória?
- ▶ O comitê recebe relatórios regulares sobre os sistemas de IA em uso, incluindo finalidades, dados utilizados, decisões automatizadas e possíveis impactos éticos ou legais?
- ▶ A organização oferece treinamentos ou capacitações para colaboradores, executivos e membros do comitê sobre ética digital, governança de IA e implicações regulatórias?
- ▶ A empresa está alinhada com *frameworks* internacionais de governança de IA? Como isso é monitorado?
- ▶ Há políticas ou práticas para garantir diversidade nas equipes que desenvolvem ou supervisionam sistemas de IA, visando reduzir vieses e ampliar a representatividade?





# Práticas contábeis e aspectos regulatórios

*IFRS 18 - Presentation and Disclosure in Financial Statements*  
(substitui o IAS 1 - *Presentation of Financial Statements*)

Em 9 de abril de 2024 o International Accounting Standards Board (IASB) emitiu o pronunciamento IFRS 18 “*Presentation and Disclosure in Financial Statements*”, que substitui o IAS 1 “*Presentation of Financial Statements*” (equivalente no Brasil ao atual CPC 26 - Apresentação das demonstrações contábeis, que passa a ter nova denominação de CPC 51 - Apresentação e divulgação em demonstrações contábeis) a partir dos exercícios sociais iniciados em 1º de janeiro de 2027, com requerimento de comparabilidade dos saldos correspondentes.

Dentre as principais alterações trazidas pelo IFRS 18, destacam-se:

- I. Requerimento de classificação das receitas e despesas em cinco categorias na demonstração de resultados, a saber:
  - a. categoria operacional;
  - b. categoria de investimento;
  - c. categoria de financiamento;
  - d. categoria de tributos sobre o lucro; e
  - e. categoria de operações descontinuadas.

- II. Divulgações sobre as medidas de desempenho definidas pela administração (*management-defined performance measures* ou “MPMs”), incluindo uma conciliação com os registros contábeis.
- III. Aprimoramento dos agrupamentos das informações (agregação e desagregação).

A classificação de receitas e despesas entre as cinco categorias elencadas acima para a demonstração de resultados requer que as companhias definam qual a sua atividade de negócio principal, o que pode requerer julgamento dependendo das atividades desempenhadas.

Da mesma forma, a companhia deverá divulgar, em uma única nota explicativa, como os MPMs são calculados e o motivo da administração julgar relevante sua divulgação como um índice de desempenho financeiro útil para os usuários das demonstrações contábeis.

Dada a abrangência das alterações propostas pelo IFRS 18, recomenda-se que as companhias já começem a analisar o impacto do novo pronunciamento em suas demonstrações contábeis e gerenciais e eventuais necessidades de readequação de sistemas de informação e controles internos.

### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ A companhia já definiu sua(s) atividade(s) de negócio(s) principal(is) para preparação da demonstração de resultado?
- ▶ A companhia divulga em seu Relatório de Administração ou *press releases* indicadores de performance não contábeis? Se sim, já avaliou como conciliar tais divulgações com os requerimentos do IFRS 18?
- ▶ A administração considerou os impactos do IFRS 18 na sua estrutura de controles internos das áreas contábil e financeira e seus sistemas de informação?



# Aspectos tributários

## Reforma Tributária: impactos contábeis e reflexões estratégicas para os comitês de auditoria

A promulgação da Emenda Constitucional nº 132/2023 e da Lei Complementar nº 214/2023 inaugura uma nova era no sistema tributário brasileiro, com profundas consequências para a gestão contábil e estratégica das empresas. O novo modelo substitui cinco tributos (PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS) pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), alinhando o Brasil às práticas internacionais de Imposto sobre Valor Agregado (IVA).

### Principais mudanças e desafios contábeis

- ▶ **Unificação e não cumulatividade:** o IBS e a CBS incidem sobre operações com bens, serviços e direitos, com direito ao crédito sobre todas as aquisições. A tributação “por fora” exige revisão dos processos de apuração e apresentação contábil.
- ▶ **Sistema digital unificado:** a apuração e o pagamento dos tributos serão realizados em plataforma eletrônica compartilhada entre o comitê gestor do IBS e a Receita Federal, com funcionalidades de apuração assistida e declaração pré-preenchida.
- ▶ **Transição complexa:** entre 2026 e 2032, coexistirão os tributos antigos e novos, exigindo controles robustos para garantir comparabilidade e conformidade das demonstrações financeiras.
- ▶ **Reconhecimento de créditos:** o direito ao crédito tributário passa a depender da efetiva liquidação financeira do imposto, alterando a lógica tradicional dos tributos recuperáveis e impactando estoques, ativos imobilizados e a cadeia de custeio.

Existem alguns temas ainda em debate em fóruns especializados acerca da Reforma Tributária, como os destacados abaixo.

### Classificação contábil e apresentação na DRE

A Reforma propõe que IBS e CBS sejam tratados como impostos sobre consumo e possam ser recolhidos em nome de terceiros, não obstante a obrigação fiscal estar legalmente prevista para o emissor do documento fiscal. Assim, observa-se o debate sobre se a empresa figura como agente das autoridades fiscais pela obrigação tributária ou como principal responsável. Segundo as práticas internacionais, a receita de vendas deve ser

apresentada líquida desses tributos. O destaque dos tributos em nota fiscal pode evidenciar o papel da empresa como agente da autoridade fiscal, reforçando a necessidade de transparência e precisão na apresentação contábil, não obstante a existência de debates sobre essa questão.

### Reconhecimento de créditos tributários: cenários e implicações

**Cenário 1:** reconhecimento do crédito apenas após a liquidação financeira. O valor do IBS/CBS integra temporariamente o custo do estoque, podendo superestimar o ativo e o custo da mercadoria vendida (CMV), exigindo reclassificações posteriores.

**Cenário 2:** reconhecimento do crédito no momento da aquisição. O crédito é registrado imediatamente, favorecendo o fluxo de caixa e a representação fiel da transação, mas exige controles para garantir a realização futura do benefício econômico.

A escolha do cenário impacta diretamente a gestão do capital de giro, a precificação, a margem operacional e a eficiência dos controles internos.

### Gestão de bonificações e ajustes comerciais

Bonificações e incentivos comerciais só impactam o crédito tributário se forem formalmente documentados por nota fiscal. A integração entre áreas contábil, fiscal e comercial torna-se essencial para evitar superavaliação de ativos e garantir aderência à legislação.

### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ A empresa está preparada para adaptar seus sistemas contábeis e fiscais ao novo modelo de IBS/CBS?
- ▶ Os controles internos são suficientes para garantir a correta apuração, reconhecimento e divulgação dos créditos tributários?
- ▶ Como a transição entre os regimes impactará a comparabilidade das demonstrações financeiras e a tomada de decisão estratégica?
- ▶ Há políticas claras para gestão de bonificações, incentivos e ajustes comerciais alinhadas à nova legislação?
- ▶ A liderança está engajada na revisão dos processos e na capacitação das equipes para enfrentar os desafios da Reforma?

A Reforma Tributária exige visão estratégica, agilidade na adaptação e compromisso com a governança. O papel dos comitês de auditoria é fundamental para garantir que as mudanças sejam implementadas de forma eficiente, transparente e alinhada aos objetivos de negócio.

# Projeto de Lei da tributação dos dividendos

Encontra-se em tramitação na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei (PL) no 1.087/25, que visa alterar as Leis nº 9.250/95 e nº 9.249/95, a fim de instituir, a partir do ano-calendário de 2026, nova hipótese de incidência de imposto sobre altas rendas, mediante a aplicação do Imposto sobre a Renda das Pessoas Físicas Mínimo - IRPFM.

Um dos objetivos desse projeto é passar a prever incidência de imposto de renda sobre dividendos pagos pela empresa a pessoas físicas (o que hoje é isento), observado um piso mínimo.

De acordo com a referida norma, passará a ser hipótese de incidência de IRPFM:

**Mensal** - retenção na fonte à alíquota de 10% sobre a totalidade dos lucros e dividendos distribuídos em valor mensal acima de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) por uma pessoa jurídica a uma mesma pessoa física.

**Anual** - pagamento de IRPFM pela pessoa física cuja soma de todos os rendimentos recebidos<sup>1</sup>, inclusive os tributados de forma exclusiva ou definitiva e os isentos, recebidos durante o ano-calendário, seja superior a R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais). A alíquota será progressiva, da seguinte forma:

- Alíquota de 10% para rendimento bruto superior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais);
- Alíquota de 0% a 10% para rendimento bruto entre R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais) e R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), sendo calculada mediante a seguinte fórmula:

Alíquota % = (REND/60000) - 10, sendo REND a soma de todos os rendimentos, inclusive os tributados de forma exclusiva ou definitiva, e os isentos ou com alíquota zero ou reduzida, recebidos no ano-calendário, ressalvadas as deduções:

- i. do montante do imposto devido na Declaração de Ajuste Anual;
- ii. do imposto sobre a renda retido exclusivamente na fonte incidente sobre rendimentos incluídos na base de cálculo do imposto sobre a renda das pessoas físicas mínimo - IRPFM;
- iii. do imposto apurado com base nos arts. 1º a 13 da Lei nº 14.754/23 (rendimentos de offshore);
- iv. do imposto sobre a renda pago definitivamente;

- v. do redutor apurado caso a soma da alíquota efetiva de IRPJ e CSLL apurada com base no lucro contábil da pessoa jurídica com a alíquota efetiva do IRPFM aplicável à pessoa física beneficiária ultrapasse o percentual equivalente à soma das alíquotas do IRPJ e da CSLL aplicáveis à pessoa jurídica (art. 16-B do PL); e
- vi. do IRPFM retido na fonte como antecipação.

O PL também altera o art. 10 da Lei nº 9.249/95, prevendo a retenção na fonte de imposto de renda à alíquota de 10% sobre lucros ou dividendos pagos, creditados, entregues, empregados ou remetidos a pessoa física ou jurídica localizada no exterior (sem base de cálculo mínima).

Para a hipótese de remessas ao exterior, caso a soma da alíquota efetiva de tributação dos lucros da pessoa jurídica domiciliada no Brasil com a alíquota do imposto sobre a renda retido na fonte incidente na distribuição dos lucros e dividendos ultrapasse a soma das alíquotas nominais do IRPJ, o Poder Executivo concederá crédito à pessoa física ou jurídica residente ou domiciliada no exterior, a ser calculado de forma semelhante ao redutor previsto para o IRPFM, com a utilização do percentual de 10%.

## Questões para o comitê de auditoria considerar

- A totalidade dos lucros e dividendos recebidos mensalmente pela pessoa física ultrapassa R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais)?
- A totalidade dos lucros e dividendos recebidos anualmente pela pessoa física ultrapassa R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais)?
- Caso lucros e dividendos recebidos pela pessoa física anualmente ultrapassem R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais), é possível a aplicação de alguma dedução para fins de base de cálculo do IRPFM?
- Qual é a alíquota aplicável sobre lucros e dividendos recebidos pela pessoa física no ano, caso o montante total esteja entre R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais) e R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais)?
- Foram pagos, creditados, entregues, empregados ou remetidos lucros ou dividendos a pessoa física ou jurídica localizada no exterior?

1. Serão deduzidos desses valores: (i) os ganhos de capital, exceto os decorrentes de operações realizadas em bolsa ou no mercado de balcão organizado sujeitas à tributação com base no ganho líquido no Brasil; (ii) os rendimentos recebidos acumuladamente tributados exclusivamente na fonte, de que trata o art. 12-A da Lei nº 7.713, de 22 de dezembro de 1988, desde que o contribuinte não tenha optado pelo ajuste anual de que trata o § 5º do referido artigo; e (iii) os valores recebidos por doação em adiantamento da legítima ou herança.

# Impactos da imposição de tarifas na exportação de produtos para os EUA

A recente imposição de tarifas sobre produtos brasileiros pelos Estados Unidos (EUA) tem gerado preocupações entre os exportadores brasileiros. A medida anunciada pelo governo estadunidense em 9 de julho introduziu uma nova tarifa adicional que chega até 50% sobre os produtos brasileiros exportados ao país desde 6 de agosto de 2025.

Em um breve histórico, desde o início do novo mandato presidencial EUA, em janeiro de 2025, o atual governo tem anunciado tarifas sobre as importações de diversos países, sob a justificativa de proteger e fortalecer a indústria nacional.

Em abril de 2025, foi imposta uma tarifa adicional de 10% para as importações de produtos de origem brasileira, sendo a tarifa aplicada classificada como inferior quando comparada com as tarifas aplicadas a outros países (ex.: China e países do continente Europeu).

No dia 30 de julho de 2025, o governo estadunidense publicou o decreto que oficializa a aplicação da taxa anunciada em 9 de julho de 2025, que consiste em uma sobretaxa de 40% sobre produtos brasileiros. A tarifa de 40% foi acrescentada aos 10% já impostos e entrou em vigor a partir de 6 de agosto de 2025. A *Executive Order* previu, ainda, uma extensa lista de exceções à sobretaxa estabelecida em seu Anexo 1 (aproximadamente 700 itens).

Entre os principais produtos brasileiros que não foram afetados pela nova alíquota estão:

- ▶ Aeronaves civis e suas peças;
- ▶ Produtos de energia (petróleo, combustível, entre outros);
- ▶ Minérios e metais preciosos;
- ▶ Baterias de íon de lítio;
- ▶ Fertilizantes;
- ▶ Artigos de plástico;
- ▶ Produtos de borracha (natural, vulcanizada, sintética);
- ▶ Equipamentos eletrônicos (*smartphones*);
- ▶ Artigos e fibras de celulose;
- ▶ Polpas de madeira;
- ▶ Alimentos e bebidas, incluindo suco e polpa de laranja e castanhas.

Produtos como café, cacau, carne e frutas não foram isentos e, portanto, estão sujeitos à tarifa de 50%. Além das tarifas adicionais de 10%, agora acrescidas por mais 40% para determinados produtos, como o aço e o alumínio, os automóveis brasileiros estão sujeitos a uma tarifa de 25% desde 3 de abril de 2025. Medicamentos, anteriormente não impactados pela alíquota adicional de 10%, estão sujeitos à tarifa adicional de 40%.

O governo brasileiro tem buscado alternativas para minimizar os impactos aos exportadores brasileiros, incluindo negociações bilaterais e a diversificação de mercados para os produtos afetados.

Em 28 de julho de 2025, foi lançado o Programa Acredita Exportação. A iniciativa tem como objetivo aumentar as exportações de micro e pequenas empresas por meio da restituição de tributos federais pagos ao longo da cadeia produtiva de bens industriais destinados à exportação. Entre os principais benefícios associados ao Programa, destacam-se:

- ▶ **Reintegra:** restituição de 6% das receitas de exportação para micro e pequenas empresas, com a opção de compensação tributária ou ressarcimento direto, que será mantido para essas companhias após a Reforma Tributária.
- ▶ **Drawback-Serviços e RECOF-Serviços:** suspensão do PIS e COFINS sobre serviços diretamente relacionados às exportações, como transporte internacional, seguro e despacho aduaneiro.

Ainda, foi lançado o Plano Brasil Soberano, iniciativa de medidas econômicas e financeiras para mitigar os impactos das tarifas impostas pelos EUA, voltado a auxiliar as companhias afetadas. Dentre os atos normativos que formam o Plano Brasil Soberano, destaca-se a Portaria MF nº 1.862/2025, que trata da priorização no processo de restituição e ressarcimento de créditos tributários, além de prever prorrogação de prazos de tributos federais.

A portaria estabelece que são elegíveis a tais condições as companhias que comprovarem que ao menos 5% do faturamento bruto de exportações - no período consolidado de julho de 2024 a junho de 2025 (12 meses) - decorreu da exportação para os Estados Unidos de produtos atingidos pelas tarifas adicionais.

Também companhias cujo faturamento de exportações afetadas represente 20% ou mais do total terão acesso a condições ainda mais favoráveis, especialmente micro, pequenas e médias empresas (MPMEs). O BNDES atuará como agente financeiro, utilizando recursos do Fundo de Garantia à Exportação (FGE) estimados em R\$ 30 bilhões.

O pacote inclui também medidas de crédito e financiamento. A Portaria Conjunta MF/MDIC nº 17/2025 e a Resolução CMN nº 5.242/2025 disponibilizaram linhas emergenciais para capital de giro para produção de bens afetados pelo tarifaço, aquisição de bens de capital e investimentos para adaptação produtiva, inovação e fortalecimento de cadeias de suprimento.

Outras medidas já foram anunciadas, como o fortalecimento do seguro de crédito à exportação e a prorrogação de regimes especiais de *Drawback*, além da previsão de novas alíquotas para o REINTEGRA, de forma a ampliar a competitividade das exportações brasileiras por meio de crédito tributário.

Cabe destacar que, para algumas medidas, a exemplo do REINTEGRA, ainda está pendente a efetiva regulamentação e publicação das condições e critérios para fruição das alíquotas majoradas anunciadas por parte do governo (de até 6% para micro e pequenas empresas, e até 3% para médias e grandes empresas).

### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ A companhia possui operações de exportação aos EUA?
- ▶ Os produtos exportados aos Estados Unidos estão na lista de produtos sobretaxados com as alíquotas adicionais de 10% até 50%?
- ▶ As operações de exportação são para partes relacionadas?
- ▶ A companhia realizou algum planejamento ou ação para minimizar os efeitos das tarifas aplicadas pelos EUA envolvendo a diminuição de preços? Se sim, impactos de Preços de Transferência foram analisados, por exemplo?
- ▶ As medidas anunciadas no Plano Brasil Soberano são aplicáveis à companhia?
- ▶ Caso a companhia já tenha se beneficiado dos incentivos dispostos na Portaria MF nº 1.862/2025, como foi calculado o percentual de faturamento bruto de exportações para os EUA, para cumprimento das condições e critérios da legislação?
- ▶ A companhia faz uso do regime REINTEGRA?



# Aspectos relevantes de TP OCDE e Pillar 2 nas transações internacionais e entre coligadas

O recente alinhamento do Brasil às diretrizes da OCDE em matéria de Preços de Transferência (TP, na sigla em inglês), combinado com a implementação do Pilar 2 no âmbito do projeto BEPS 2.0, representa uma mudança significativa na forma como grupos multinacionais devem estruturar e documentar suas transações internacionais e entre partes relacionadas.

Com a adoção do princípio *arm's length* e a introdução do Adicional da CSLL como contribuição (tributo) complementar doméstico qualificado (*Qualifying Domestic Minimum Top-up Tax - QDMTT*), as empresas passam a enfrentar novos desafios regulatórios, operacionais e estratégicos.

Abaixo, apresentamos um resumo dos principais pontos de atenção em matéria de governança tributária, conformidade e supervisão para os comitês de auditoria.

## Preços de Transferência

Com a adoção das normas da OCDE por meio da Lei nº 14.596/2023 e da Instrução Normativa RFB nº 2.161/2023, empresas com operações internacionais devem agora seguir o princípio *arm's length*, garantindo que as transações entre partes relacionadas sejam precificadas como se fossem realizadas entre partes independentes, em condições de mercado.

Essa mudança exige uma análise funcional mais robusta, documentação detalhada e justificativas econômicas para as políticas de preços. Também aumenta a necessidade de alinhamento entre as estratégias fiscais e operacionais para mitigar riscos de consistência global.

Mais especificamente, com a adoção das regras da OCDE, o foco deixa de ser cálculos padronizados e passa a ser uma abordagem baseada em substância, centrada na análise funcional e econômica. Isso significa que os resultados de TP devem refletir as funções, ativos e riscos efetivamente assumidos por cada entidade envolvida. Diferentemente do regime anterior – que permitia margens fixas ou métodos simplificados – as normas da OCDE geralmente exigem uma compreensão profunda de como o valor é gerado dentro do negócio.

Como consequência, a função fiscal não pode mais operar de forma isolada. Ela deve estar integrada às equipes operacionais para capturar com precisão a realidade

econômica das transações entre partes relacionadas. As equipes de tributos precisam ter visibilidade sobre como decisões são tomadas, como funções são desempenhadas e como os riscos são gerenciados em diferentes jurisdições. Essa integração garante que as políticas de TP sejam defensáveis, alinhadas à substância econômica e em conformidade com os padrões globais – especialmente diante do aumento da fiscalização e da complexidade trazida pelo Pilar 2.

Caso essa análise seja superficial ou desconectada da realidade operacional, as empresas enfrentam riscos significativos – principalmente porque a documentação de TP está cada vez mais sujeita à troca automática de informações. Da mesma forma, os dados da Declaração País-a-País ("Country-by-Country Report" - CBCR), obrigação originalmente criada como um compliance de Preços de Transferência, são agora também utilizados no âmbito do Pilar 2 para verificar se as entidades podem se qualificar para as regras simplificadoras da GLoBE (*Global Anti-Base Erosion*) durante o período de transição (*Transitional Safe Harbour - TSH*). Isso reforça a importância de que as informações divulgadas sejam confiáveis e consistentes.

## Pilar 2 e o QDMTT no Brasil

O Brasil adotou formalmente as regras do Pilar 2 da OCDE por meio da Lei nº 15.079/2024 (publicada em 27 de dezembro de 2024), que estabeleceu o Adicional da CSLL como uma contribuição (tributo) complementar doméstico qualificado (QDMTT). Essa medida foi regulamentada pela Instrução Normativa RFB nº 2.228/2024 (publicada em 3 de outubro de 2024), que define a aplicação, escopo e cálculo do Adicional da CSLL. As regras estão em vigor desde 1º de janeiro de 2025.

De forma geral, as regras se aplicam a grupos multinacionais com receita consolidada anual igual ou superior a € 750 milhões em pelo menos dois dos quatro exercícios anteriores ao ano de teste.

As empresas devem avaliar suas alíquotas efetivas de imposto ("Effective Tax Rate" - ETR) por jurisdição e se preparar para o pagamento de um tributo complementar, o Adicional da CSLL, caso a tributação local fique abaixo do mínimo exigido. Quando aplicável, o Adicional da CSLL corresponde à diferença entre o mínimo de 15% e a ETR



calculada para as entidades brasileiras. O tratamento de certos incentivos fiscais específicos ainda será objeto de regulamentação adicional.

As disposições incluem regras simplificadoras da GloBE durante a transição (TSH), que funcionam como um mecanismo simplificado de conformidade para reduzir a complexidade dos cálculos GloBE nos primeiros anos de implementação (até 31 de dezembro de 2026, no Brasil). Elas permitem que entidades elegíveis evitem cálculos complexos de ETR por jurisdição, desde que certos critérios sejam atendidos.

Em agosto de 2025, a OCDE concedeu ao regime brasileiro o *status provisório* de um tributo doméstico mínimo qualificado para fins de Pilar 2 (QDMTT), reduzindo o risco de dupla tributação em contexto global. Por outro lado, o reconhecimento pela OCDE do regime brasileiro com um QDMTT, da forma como o fizeram, elimina a necessidade de cálculo de tributo complementar pelas matrizes de grupos multinacionais com operações no Brasil. Isso faz com que a responsabilidade por esses cálculos recaia com peso ainda maior sobre os administradores e executivos locais.

Se antes esse tema era tratado apenas por multinacionais brasileiras com investimentos no exterior, agora empresas brasileiras com sede multinacional precisarão dominar as regras para reportar corretamente e gerenciar seus *stakeholders* globais. Embora as regras brasileiras sigam o padrão da OCDE, os detalhes de cada jurisdição e a interação com a legislação doméstica (contábil e fiscal) podem ser complexos.

Com a introdução dessas regras, as fronteiras entre as funções contábil e fiscal tornaram-se cada vez mais tênues. O cálculo da ETR depende agora de dados financeiros por jurisdição, exigindo alinhamento entre o GAAP local, o GAAP do grupo e os frameworks de reporte fiscal. Diferente dos regimes anteriores, em que a área fiscal podia operar de forma mais independente, o QDMTT exige uma abordagem integrada de dados, controles e divulgações. As equipes

fiscais devem trabalhar em conjunto com a contabilidade para garantir que receitas, ajustes e tributos cobertos sejam reportados de forma consistente e precisa – tanto para fins de conformidade quanto para planejamento estratégico.

Essa integração é essencial não apenas para o cálculo do tributo complementar, mas também para a preparação das obrigações acessórias da GloBE e para a gestão de riscos reputacionais e de auditoria em um ambiente global cada vez mais transparente.

#### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ A companhia já adaptou integralmente suas políticas e documentação de preços de transferência às normas da OCDE e à nova legislação brasileira?
- ▶ Como a companhia está garantindo que as transações entre partes relacionadas refletem o princípio do *arm's length*, especialmente naquelas com jurisdições de maior risco?
- ▶ A administração realizou simulações para avaliar o impacto esperado do QDMTT no Brasil, incluindo se a companhia se qualifica para o regime de TSH e se sua ETR pode gerar tributo complementar?
- ▶ Existe uma estrutura de governança para monitorar a conformidade com os requisitos de TP e Pilar 2 em todas as entidades relevantes?
- ▶ Quais são os planos de contingência para lidar com fiscalizações, controvérsias ou ajustes decorrentes das novas regras de TP e QDMTT?

# Principais alterações nas normas contábeis e prudenciais para a indústria financeira

## Percepções iniciais da adoção da Resolução CMN 4.966

A Resolução nº 4.966/21 do Conselho Monetário Nacional entrou em vigor para as instituições financeiras brasileiras em 2025. Muito embora essa normativa contábil seja bastante semelhante ao pronunciamento contábil internacional IFRS 9 - *Financial Instruments*, que no Brasil foi adotado desde 2016 com a publicação do Pronunciamento Contábil CPC 48 - Instrumentos Financeiros, ela apresenta algumas assimetrias importantes com relação à norma internacional. Neste primeiro ano de adoção da nova norma, os novos conceitos para classificação e mensuração dos ativos financeiros das instituições financeiras devem ser objeto de entendimento e revisão de forma criteriosa não apenas pelas respectivas diretorias envolvidas, mas também pelos comitês de auditoria. Para tanto, os modelos de negócio preparados pelas diretorias responsáveis devem ser debatidos e avaliados pelos comitês de auditoria, assim como o entendimento sobre o teste dos fluxos de caixa contratuais, visando à confirmação da classificação contábil entre as categorias de custo amortizado, valor justo em outros resultados abrangentes ou valor justo ao resultado. São altamente importantes, nesse processo, reuniões prévias de trabalho com as áreas de negócio, finanças e controladoria, tecnologia e riscos, consultores que dão suporte ao processo, auditores internos e externos, e até mesmo com os reguladores, dependendo do caso, para entendimento dos modelos de negócio, gestão e impactos alcançados.

Participar ativamente das discussões das alterações e impactos decorrentes da adoção da Resolução CMN nº 4.966, bem como os primeiros resultados alcançados nos seus primeiros anos de adoção é de fundamental importância para os comitês de auditoria, uma vez que esta nova regulamentação provoca impactos não apenas contábeis, mas também nos modelos de negócio, viabilidade de produtos e serviços financeiros, projeções de resultado, no ambiente de tecnologia e até mesmo importantes impactos tributários nas instituições financeiras.

Particularmente quanto ao ambiente de tecnologia, tendo em vista a tipicidade dos ativos financeiros que a norma alcança, e também para aquelas instituições financeiras que processam ao mesmo tempo os impactos contábeis dos instrumentos financeiros, tanto de acordo com as normas do Banco Central do Brasil (Resolução CMN nº 4.966) quanto

de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS 9), é igualmente importante entender como se deram as alterações nas especificações de produtos e serviços bancários, se houve alteração nos sistemas legados, de cálculo e registro contábil. E, obviamente, tendo em vista eventual sistema de controle e cálculo feito por terceiros, avaliar impactos de gerenciamento de riscos de terceiros.

### Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ Quais foram os impactos iniciais na estrutura de controles internos decorrentes da adoção da norma, bem como na viabilidade dos principais produtos bancários da instituição? Houve incremento significativo na provisão para perdas esperadas nos ativos e passivos financeiros impactados pela Resolução CMN nº 4.966/21?
- ▶ Os modelos de negócio preparados para fins de adequação à norma vêm sendo seguidos? Houve alteração desde o último período reportável? Houve alteração na mensuração subsequente dos ativos e passivos financeiros impactados pela norma?
- ▶ Os impactos da adoção da norma estão considerados de forma adequada, tanto para fins de projeção de resultados quanto nas obrigações tributárias?
- ▶ Os impactos da adoção da Resolução CMN nº 4.966/21 nos controles internos das instituições estão nos planejamentos das auditorias interna e externa?





# Cibersegurança

Atualmente, os casos divulgados de ataques cibernéticos, não apenas em instituições financeiras, mas em empresas de diversos setores da economia, no Brasil e no exterior, vêm se tornando cada vez mais recorrentes. Esses ataques podem causar grandes prejuízos às empresas em geral, e não somente perdas financeiras, mas também perdas reputacionais, dentre outras, em alguns casos irreparáveis. Assim, os comitês de auditoria têm um papel de fundamental importância, que é o de ajudar a verificar se há controles suficientes para lidar com riscos e casos de ataques cibernéticos, e como lidar com esses casos.

Dentre os procedimentos, estão principalmente o de verificar se há políticas claras e divulgadas de segurança digital para todas as áreas de negócios das instituições, direta ou indiretamente responsáveis, sistemas de controle interno para identificação rápida e efetiva de ameaças e planos de ação em caso de ataques, além de adequado cumprimento às diversas obrigações de *compliance* relacionadas à Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD (Lei nº 13.719/18). O comitê de auditoria também deve cobrar das diretorias responsáveis relatórios periódicos, monitorando casos, riscos, impactos e atuações das linhas de defesa da instituição financeira.

Obviamente, duas áreas devem ser monitoradas de forma especial. Para a área de tecnologia, é importante verificar o nível de investimento para construir e manter controles internos adequados, com especial ênfase em ferramentas de prevenção e detecção de casos de ataques cibernéticos, bem como capacitação profissional adequada, com plano de treinamentos específicos para esse tema. Já para a auditoria interna, área com papel fundamental para instituições financeiras, é importante incluir nos seus planos de auditoria procedimentos específicos para verificar a adequação dos controles internos para prevenção e detecção de casos. Isso também significa contar com pessoal capacitado e em quantidade suficiente para esse tema específico.

Também é papel do comitê de auditoria verificar a cultura de segurança das instituições financeiras. Isso inclui, mas não se resume ao uso adequado de dados, regras claras e divulgadas de acesso a sistemas e programas de conscientização para prevenir ou detectar erros de intervenção humana, intencional ou não, que em alguns

casos relatados de ataques cibernéticos vêm sendo apontado como a principal causa raiz dessas ocorrências.

Para concluir, é importante que o comitê de auditoria esteja sempre atualizado sobre novas ameaças e alterações nas legislações, brasileiras e internacionais, sobre o tema. A responsabilidade não é somente verificar se há controles internos documentados, mas muito mais indagar se estes estão preparados para prevenir ou detectar de forma rápida e eficiente casos de ataques cibernéticos. Isso contribui para a continuidade das operações, proteção dos diversos stakeholders das instituições financeiras e prevenção de seus riscos, sejam financeiros ou reputacionais.

## Questões para o comitê de auditoria considerar

- ▶ Os controles internos, incluídas as políticas corporativas e os procedimentos operacionais, estão alinhados com as regulamentações aplicáveis, com o plano estratégico, bem como estão preparados para prevenir ou detectar rapidamente os eventuais casos de ataques cibernéticos?
- ▶ Esse controles internos específicos para cibersegurança estão incluídos para testes nos planos de auditoria interna e externa? Há deficiências de controle reportadas em períodos anteriores e, em caso positivo, os planos de remediação estão sendo priorizados pelas diretorias envolvidas?
- ▶ Como são monitorados os riscos de terceiros que acessam os controles e sistemas críticos da instituição? Nossos controles de acesso e gestão de mudanças são adequados ao porte e complexidade da instituição financeira?
- ▶ Em casos de incidentes, temos sala de guerra definida? Já foram feitos testes de simulação de casos de ataques? Quanto tempo levaríamos para detectar, responder e recuperar as operações e dados envolvidos nesses casos? Temos seguros contratados para casos reais?

# Principais assuntos relacionados a pessoas

IA Generativa: transformando processos organizacionais e desafios éticos na governança de dados

A incorporação da Inteligência Artificial Generativa nas organizações está avançando de forma acelerada e contínua, remodelando processos, ampliando a eficiência operacional e impulsionando a inovação. Contudo, essa transformação tecnológica traz implicações éticas, regulatórias e estratégicas que exigem atenção direta dos conselhos de administração e de seus comitês de assessoramento.

O desenvolvimento de novas tecnologias não apenas cria oportunidades para decisões mais efetivas, como também impõe desafios estruturais ao mercado, às organizações e aos modelos de trabalho. É fundamental que os conselhos compreendam que a IA não afeta apenas o negócio, mas também os próprios órgãos decisórios, exigindo uma atuação mais estratégica e responsável.

O conselho deve atuar como guardião da licença social para operar da organização, assegurando que o uso da IA Generativa esteja alinhado aos valores corporativos, à missão institucional e às exigências legais. Para isso, é necessário adotar uma abordagem integrada que conte coletrês dimensões fundamentais: estratégia, pessoas e gerenciamento de riscos corporativos.

## Estratégia

A adoção da IA Generativa deve estar conectada aos objetivos de longo prazo da organização. O conselho tem o papel de garantir que a estratégia tecnológica seja clara, responsável e alinhada à cultura organizacional. Para isso, é essencial que os conselheiros estejam capacitados para avaliar cenários futuros, apoiar a gestão na definição de prioridades e fomentar uma cultura de inovação.



A criação de comitês com especialistas em IA pode ser uma medida eficaz para apoiar decisões estratégicas e assegurar que a tecnologia seja utilizada de forma ética, segura e sustentável.

#### Pessoas

A transformação digital impulsionada pela IA Generativa exige uma abordagem centrada no capital humano. O conselho deve promover iniciativas de capacitação contínua, gestão de mudanças e comunicação transparente sobre os impactos da IA nos processos e nas pessoas.

A cultura organizacional deve valorizar a diversidade, a inclusão e o uso ético da tecnologia, preparando a força de trabalho para novas funções, responsabilidades e formas de atuação. A liderança, incluindo os próprios conselheiros, deve estar engajada e preparada para conduzir essa transição com responsabilidade e visão de futuro.

#### Gerenciamento de riscos corporativos

A IA Generativa pode ser tanto uma ferramenta de mitigação quanto uma fonte de riscos. O conselho deve assegurar que existam políticas claras e atualizadas para o uso da IA, com salvaguardas éticas que envolvam privacidade, transparência, segurança cibernética e conformidade regulatória.

Riscos como viés algorítmico, responsabilidade legal e vulnerabilidades digitais devem ser monitorados por meio de auditorias regulares, processos robustos de governança de dados e mecanismos de supervisão contínua.

#### Transformação cultural

Mais do que uma mudança tecnológica, a adoção da IA Generativa representa uma transformação cultural profunda. Assim como o surgimento dos computadores exigiu uma nova forma de pensar e trabalhar, a IA Generativa demanda uma revisão dos paradigmas organizacionais e da mentalidade coletiva.

Essa transformação deve ser conduzida com sensibilidade e planejamento, apoiada por práticas essenciais como capacitação das equipes, definição de processos claros, monitoramento dos resultados e comunicação transparente. Ao reconhecer e celebrar as conquistas ao longo da jornada, as organizações fortalecem o engajamento interno e consolidam a percepção de valor gerado pela tecnologia.

O futuro da IA Generativa é promissor, mas seu sucesso dependerá do equilíbrio entre seu potencial transformador e a responsabilidade com que é implementada. Empresas, conselhos, governos e indivíduos devem colaborar para garantir que a IA Generativa seja utilizada como uma força positiva, promovendo progresso, inclusão e bem-estar coletivo.

#### Questões para o comitê de auditoria considerar

- A estratégia de adoção da IA Generativa está alinhada aos valores, missão e objetivos de longo prazo da organização?
- Quais políticas e controles estão em vigor para garantir o uso ético, seguro e legal da IA Generativa, especialmente no tratamento de dados sensíveis?
- Como está sendo feita a capacitação da equipe (incluindo liderança) para lidar com os impactos da IA Generativa nos processos e na cultura organizacional?
- Há processos de auditoria e monitoramento contínuo sobre os impactos da IA Generativa na tomada de decisão e na conformidade regulatória?
- A organização está preparada para lidar com riscos emergentes relacionados à IA Generativa, como viés algorítmico, segurança cibernética e responsabilidade legal?





# Redefinição de papéis e responsabilidades do comitê de auditoria

Em um ambiente empresarial cada vez mais dinâmico, os comitês de auditoria enfrentam o desafio de se adaptar a um escopo ampliado de responsabilidades. A velocidade das mudanças nos negócios, impulsionada por disruptões tecnológicas, novas regulamentações e riscos emergentes, exige uma atuação mais estratégica, integrada e proativa por parte desses comitês.

Para se preparar para esse novo cenário, os comitês de auditoria devem redefinir seus papéis com foco em temas críticos como cibersegurança, inteligência artificial (IA), governança de dados e ESG. A supervisão da integridade dos sistemas de TI, da proteção de dados e da qualidade das divulgações financeiras torna-se central, assim como a efetividade da auditoria interna e a conexão com os principais riscos estratégicos da organização.

Essa redefinição envolve a atualização dos termos de referência do comitê, o aprimoramento dos métodos de trabalho e uma comunicação transparente com o conselho de administração e demais comitês de assessoramento. É essencial garantir que as responsabilidades estejam claramente distribuídas, evitando sobreposição de funções e assegurando uma abordagem coordenada ao gerenciamento de riscos.

Em um movimento global, observa-se que conselhos e comitês estão questionando abordagens legadas, como frameworks de risco que tratam ameaças de forma linear. Conselhos mais avançados têm apoiado a gestão na análise de cenários e a antecipação de mudanças no ambiente de negócios, antes que se tornem riscos significativos. Nesse contexto, os comitês de

auditoria devem aprofundar sua atuação sobre as práticas de gestão de riscos corporativos, com foco em resiliência organizacional e capacidade de adaptação estratégica.

Mais do que uma resposta às novas demandas, a redefinição dos papéis do comitê de auditoria é uma evolução necessária para garantir a transparência, a confiança dos stakeholders e a sustentabilidade da governança corporativa.

## Questões para o comitê de auditoria considerar

- O comitê de auditoria possui estrutura, tempo e competências adequadas para lidar com os riscos emergentes e as novas regulamentações?
- Os termos de referência do comitê de auditoria estão atualizados e refletem suas responsabilidades ampliadas?
- Há clareza e alinhamento entre o conselho de administração e seus comitês de assessoramento sobre a distribuição das responsabilidades?
- O comitê de auditoria está preparado para apoiar a gestão na análise de cenários e na antecipação de riscos estratégicos?
- As práticas de gestão de riscos adotadas pela organização são suficientemente ágeis e integradas para lidar com a complexidade atual?

# Conclusão

Em um cenário marcado por transformações aceleradas, esta publicação reafirma o compromisso da EY em apoiar os comitês de auditoria na sua jornada de evolução e excelência. Os temas abordados refletem não apenas os riscos e exigências regulatórias do momento, mas também as oportunidades de fortalecer a governança, a transparência e a confiança dos *stakeholders*.

A adoção de novos padrões contábeis, como o IFRS 18, os avanços da Reforma Tributária, os desafios da IA Responsável e os impactos do Pilar 2 da OCDE exigem dos comitês uma atuação cada vez mais estratégica e multidisciplinar. Mais do que acompanhar mudanças, é preciso antecipá-las, compreendê-las e integrá-las à tomada de decisão.

A EY oferece este material como recurso valioso para apoiar os comitês de auditoria em suas discussões e deliberações, especialmente na reta final do exercício social de 2025 e ao longo de 2026. Nossa intenção é colaborar com os líderes empresariais e órgãos de governança na construção de um mundo de negócios melhor – mais transparente, mais ético e mais preparado para o futuro.

# Contatos

## EY Center for Board Matters (CBM)

### Líder do CBM Brasil:

**Flávio A. Machado**

[flavio.a.machado@br.ey.com](mailto:flavio.a.machado@br.ey.com)  
+55 11 2573 6955

### Gestora do CBM Brasil:

**Agnyz Bueno**

[agnyz.bueno@br.ey.com](mailto:agnyz.bueno@br.ey.com)  
+55 11 2573 6654

## Contribuíram nesta edição:

### Anderson P. Constantino (coordenador)

[anderson.p.constantino@br.ey.com](mailto:anderson.p.constantino@br.ey.com)  
+55 11 2573 3699

### Sílvio Takahashi (revisor)

[silvio.takahashi@br.ey.com](mailto:silvio.takahashi@br.ey.com)  
+55 11 2573 3467

### Resiliência e riscos corporativos

**Rodrigo Olyntho**  
[rodrigo.olyntho@br.ey.com](mailto:rodrigo.olyntho@br.ey.com)  
+55 11 2573 5958

### Inteligência Artificial Responsável

**Lígia Augusto**  
[ligia.augusto@br.ey.com](mailto:ligia.augusto@br.ey.com)  
+55 11 2573 6896

### Práticas contábeis e aspectos regulatórios

**Sílvio Takahashi**  
[silvio.takahashi@br.ey.com](mailto:silvio.takahashi@br.ey.com)  
+55 11 2573 3467

### Aspectos tributários

**Ademir Bernardo**  
[ademir.bernardo@br.ey.com](mailto:ademir.bernardo@br.ey.com)  
+55 11 2573 3718

### Gustavo Carmona

[gustavo.carmona@br.ey.com](mailto:gustavo.carmona@br.ey.com)  
+55 11 2573 5523

### Ian Craig

[ian.craig@br.ey.com](mailto:ian.craig@br.ey.com)  
+55 21 3263 7362

### Mark Conomy

[mark.conomy@br.ey.com](mailto:mark.conomy@br.ey.com)  
+55 11 2573 6928

### Instituições Financeiras

**Gilberto Souza**  
[gilberto.souza@br.ey.com](mailto:gilberto.souza@br.ey.com)  
+55 11 2573 3933

### Pessoas

**Daniela Brites**  
[daniela.brites@br.ey.com](mailto:daniela.brites@br.ey.com)  
+55 21 3263 7169

## **EY | Building a better working world**

A EY existe para construir um mundo de negócios melhor, ajudando a criar valor em longo prazo para seus clientes, pessoas e sociedade e gerando confiança nos mercados de capitais.

Utilizando dados, inteligência artificial e tecnologia como viabilizadores, equipes diversas da EY ajudam clientes a moldar o futuro com confiança e a solucionar as questões mais complexas do mundo atual.

As equipes da EY atuam em todo espectro de serviços em assurance, consulting, tax e strategy and transactions.

Impulsionadas pela visão dos setores da indústria, parceiros de diversos ecossistemas e uma rede multidisciplinar e globalmente conectada, as equipes da EY podem fornecer serviços em mais de 150 países.

### **Todos juntos para moldar o futuro com confiança.**

EY se refere à organização global e pode se referir a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais é uma pessoa jurídica independente. 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, bem como a descrição dos direitos dos indivíduos sob a legislação de proteção de dados, estão disponíveis em [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). As firmas-membro da EY não exercem a advocacia onde são proibidas da prática pelas leis locais. Para mais informações sobre a nossa organização, visite [ey.com.br](http://ey.com.br).

Este comunicado foi emitido pela EYGM Limited, integrante da organização global da EY que também não presta serviços a clientes.

### **Sobre o EY Center for Board Matters**

Governança corporativa efetiva é um elemento importante na construção de um mundo de negócios melhor. O EY Center for Board Matters apoia membros de conselhos e de comitês em seus papéis de supervisão, provendo conteúdo, percepções e educação para ajudá-los a resolver questões complexas debatidas em reuniões. Usando nossas competências profissionais, relacionamentos e bases de dados, conseguimos identificar tendências e temas emergentes relacionados à governança corporativa. Isso nos permite prover insights tempestivos, conteúdo com base em dados e ferramentas, além de análises práticas para conselheiros, investidores e outros stakeholders.

©2025 EYGM Limited.

Todos os direitos reservados.

[ey.com](http://ey.com)

[Facebook | EYBrasil](#)

[Instagram | eybrasil](#)

[Linkedin | EY](#)

[Youtube | EYBrasil](#)