



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

ANTONIO JOHNATHAN FIDELIS ALVES

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO DE UMA
CONCESSIONÁRIA DA CIDADE DE JOÃO PESSOA - PB SOB AS
PERSPECTIVAS DO COSO II**

**JOÃO PESSOA
2018**

ANTONIO JOHNATHAN FIDELIS ALVES

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO DE UMA
CONCESSIONÁRIA DA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB SOB AS
PERSPECTIVAS DO COSO II**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora Prof.^a Ma. Ana Karla de Lucena Justino Gomes.

**JOÃO PESSOA
2018**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A474a Alves, Antonio Johnathan Fidelis.

Análise dos procedimentos de controle interno de uma concessionária da cidade de João Pessoa - PB sob as perspectivas do COSO II / Antonio Johnathan Fidelis Alves. - João Pessoa, 2018.

60 f. : il.

Orientação: Prof^a Ma Ana Karla de Lucena Justino Gomes.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Controle Interno. 2. COSO ERM. 3. Gestão Privada. I. Gomes, Prof^a Ma Ana Karla de Lucena Justino. II. Título.

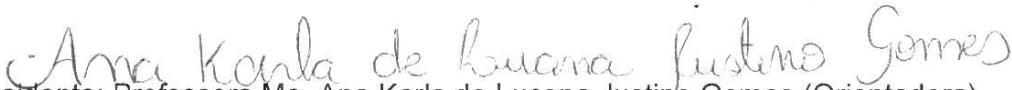
UFPB/BC

ANTONIO JOHNATHAN FIDELIS ALVES

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO DE UMA
CONCESSIONÁRIA DA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB SOB AS
PERSPECTIVAS DO COSO II**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA


Presidente: Professora Ma. Ana Karla de Lucena Justino Gomes (Orientadora)
Instituição: Universidade Federal da Paraíba


Membro: Professora Ma. Mirza Cunha Saraiva (Membro)
Instituição: Universidade Federal da Paraíba


Membro: Professor Me. Victor Hugo Dias Diógenes (Membro)
Instituição: Universidade Federal da Paraíba

João Pessoa, 06 de maio de 2018.

Dedico este trabalho ao Deus trino, que veio ao meu encontro e me salvou quando eu era o mais desprezível dos seres. A Ele toda glória hoje e sempre!

AGRADECIMENTOS

Ao Deus criador de tudo, que me concedeu graciosamente o dom da vida e redirecionou minhas afeições para aquilo que é eterno; Sou infinitamente devedor!

A meus pais que sempre acreditaram em meu potencial mesmo quando eu não acreditava. A minha mãe guerreira, que sempre buscou me proporcionar a melhor educação mesmo quando as condições financeiras não eram das melhores. Se hoje há alguma virtude em mim, é resultado de suas disciplinas que sendo dolorosas e incompreensíveis na época, produziram frutos que me acompanham por toda a vida. A meu pai pelos ensinamentos e sabedoria que só alguém que já viveu bastante pode obter!

Aos meus irmãos Jean e Karla pelo apoio constante que me ofereceram. Obrigado minha irmã pelo incentivo ao ingresso no curso e total suporte para o que eu precisasse. Mesmo distante eu sabia que podia contar com você! Obrigado Jean pela sua compreensão quando em muitos momentos eu estava desgastado e você não media esforço pra me ajudar. Você é um irmão fantástico!

A turma ciências contábeis 2012.1 por proporcionar um ambiente harmonioso durante esses anos de caminhada. Vocês dividiram o peso do percurso e tornaram essa missão bem mais leve. Torço pelo sucesso de todos!

Aos meus amigos de curso Marcello, Rodrigo, Samuel e Wandemberg. A amizade de vocês foi um verdadeiro presente que a universidade me ofereceu. Ainda que nosso contato diminua, levarei vocês sempre em minha memória!

As minhas amigas de turma Ana Cláudia e Aline Romão. O altruísmo e simplicidade que vocês possuem são extraordinários! Obrigado por toda ajuda, dúvidas sanadas, ensinamentos e apoio. Eu não teria chegado aqui sem o auxílio de vocês!

Ao meu amigo Wandemberg pelas preocupações, ensinamentos e aconselhamentos. Você sempre esteve e está disposto para o que eu precisar, bem como me aconselha e corrige quando eu tomo atitudes onde o único prejudicado sou eu. Sua amizade é preciosa!

A minha orientadora, Professora Ma. Ana Karla Lucena por todo esforço, ensinamentos e paciência. Sua ajuda foi essencial para a conclusão dessa etapa, se mostrando disponível mesmo quando sobrecarregada de trabalho. Que Deus retribua tudo que foi feito por mim!

Ao Professor Me. Davi Jônatas, que me recebeu com uma boa vontade extraordinária, me incentivou a escrever a respeito do presente tema e mesmo quando não pôde orientar, me encaminhou para a melhor pessoa que poderia ter feito.

Aos amigos de trabalho Sanny, Sarah, Sebastião e Wagner! Obrigado por todo apoio, ajuda e compreensão. Vocês também fazem parte desse trabalho!

“Nossa fé não tem que estar fundamentada no que nós tenhamos pensado por nós mesmos, senão no que nos foi prometido por Deus”.

João Calvino

RESUMO

Os desafios encontrados pelas empresas para que possam manter suas atividades são os mais diversos; expansão de produtos, vendas pela internet, gerenciar pessoas, aproveitar oportunidades. Variáveis circunstâncias podem servir de empecilho para que uma organização atinja as metas por ela definida. Com esse quadro, uma gestão que empregue seus recursos de forma eficaz poderá se sobressair frente a outras. O controle interno apresenta-se como importante ferramenta às instituições em seus constantes duelos para o atingimento de seus objetivos. Dessa forma, esse estudo teve como objetivo analisar a relação entre os procedimentos do controle interno adotados em uma concessionária localizada na cidade de João Pessoa, Paraíba sob as perspectivas do COSO II. Trata-se, portanto, de um trabalho descritivo e de abordagem predominantemente qualitativa. Para avaliar esse grau de similaridade, aplicou-se um questionário com modelo proposto por Ferreira (2013), tendo em sua constituição por base as diretrizes do modelo COSO ERM. A população que respondeu o questionário foi composta por 11 gestores, em que 7 deles possuem acima de 5 anos na empresa, 3 tem entre 2 e 5 anos, e apenas 1 tem menos de 2 anos de tempo de serviço na empresa. Os resultados alcançados demonstraram que há na empresa um grau de aproximação com a estrutura do COSO II em 54,31%. Quando comparados de forma individual os 8 componentes que fazem parte do COSO, verificou-se que os elementos que apresentaram maior semelhança foram o “ambiente interno” e o “monitoramento”, tendo respectivamente 62,5% e 61,82% de similaridade. Inversamente, os “procedimentos de controle” e “avaliação de riscos” foram os que mais demonstraram divergência, com percentuais de 58,68% e 53,72% nessa ordem. Não obstante, o que preconiza o COSO ERM, embora sua estrutura não tenha por meta a substituição dos modelos de controle interno utilizado pelas organizações, incorporar a ele nas estruturas das instituições poderá proporcionar o atendimento de suas necessidades bem como um processo completo de gerenciamento de riscos.

Palavras-chave: Controle interno. COSO ERM. Gestão privada.

ABSTRACT

The challenges faced by companies to maintain their activities are the diverse; products expansion, online sales, people management, opportunities to seize. Volatile circumstances can be an obstacle for an organization to achieve the goals set previously. In this scenario, the management that uses its resources effectively can excel when compared to others. Internal control presents itself as an important tool for institutions in their constant duels to achieve their objectives. Thus, this study aimed to analyze the relationship between internal control procedures adopted at a dealership located in the city of João Pessoa, Paraíba, under the perspective of COSO II. It is therefore a descriptive and predominantly qualitative approach. In order to evaluate this degree of similarity, a questionnaire with a model proposed by Ferreira (2013) was applied, based on the guidelines of the COSO ERM model. The population that answered the questionnaire was composed of 11 managers, where 7 of them have more than 5 years in the company, 3 are between 2 and 5 years, and only 1 has less than 2 years of service time in the company. The results showed that there is a degree of approximation with the structure of COSO II in 54.31%. When the 8 components from the COSO were individually compared, the elements that showed the greatest similarity were the "internal environment" and "monitoring", respectively, having 62.5% and 61.82% of similarity, respectively. Conversely, the "control procedures" and "risk assessment" were the ones that showed the greatest divergence, with percentages of 58.68% and 53.72% respectively. Nevertheless, what the COSO ERM advocates, although its structure does not aim to replace the internal control models used by the organizations, incorporating it into the structures of the institutions can provide the attendance of their needs as well as a complete process of risk management.

Keywords: Internal Control. COSO ERM. Private Management.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Implementação de Controle Interno	22
Quadro 2 - Componentes de Gerenciamento de Riscos Corporativos.....	27

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tempo de Serviço na Organização	32
Tabela 2 - Tempo de Serviço na função desempenhada.....	32
Tabela 3 - Grau de Escolaridade.....	33
Tabela 4 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição do Ambiente Interno do COSO.....	34
Tabela 5 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição dos Objetivos do COSO.....	37
Tabela 6 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Identificação de Eventos do COSO	38
Tabela 7 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Avaliação de Riscos do COSO	39
Tabela 8 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Resposta a Riscos.....	41
Tabela 9 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Procedimento de Controle.....	42
Tabela 10 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Informação e Comunicação.....	44
Tabela 11 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Monitoramento do COSO	46
Tabela 12 - Principais similaridades e divergências dos procedimentos internos da empresa estudada e o COSO ERM.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS

AAA	-Associação Americana de Contabilidade
AICPA	-Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
AUDIBRA	-Instituto dos Auditores Internos do Brasil
COBIT	-Control Objectives for Information and Related Technology
CICA	-Canadian Institute of Chartered Accountants
COCO	-Instituto Canadense de Contadores Certificados
COSO	-Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission
ERM	-Enterprise Risk Management
FEI	-Executivos Financeiros Internacionais
GAO	-United States General Accounting Office
IBRACON	-Instituto Brasileiro de Contadores
ICAEW	-Instituto de Contabilistas Certificados da Inglaterra
IFRN Norte	-Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
IIA	-Instituto dos Auditores Internos
IMA negócios	-Associação dos Contabilistas e Profissionais da área financeira em negócios
INTOSAI	-Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ISACA	-Information System Audit and Control Foundation
TCU	-Tribunal de Contas da União
SFC	-Secretária Federal de Controle Interno
SOX	-Sarbanes-Oxley (Lei)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Tema e Problema de Pesquisa	17
1.2 Objetivos	17
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	17
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	18
1.3 Justificativa	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Controle Interno e sua importância	20
2.2 Estabelecimento de um programa de controles internos	21
2.3 Modelos de estruturas de controle interno	23
2.3.1 <i>Criteria of Control Commission (CoCo)</i>	23
2.3.2 <i>Turnbull report</i>	23
2.3.3 <i>Control Objectives for Information and Related Technology (Cobit)</i>	24
2.3.4 <i>King Report</i>	24
2.4 Modelo COSO ERM (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT)	25
2.5 Estudos anteriores	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	30
3.1 Tipo de pesquisa	30
3.2 Universo de Pesquisa e Amostra	30
3.3 Coleta e Tratamento dos Dados	31
4 RESULTADOS DA PESQUISA	32
4.1 Perfil do Entrevistado	32
4.2 Ambiente de controle	33
4.3 Definição de objetivos	36
4.4 Identificação de eventos	37
4.5 Avaliação de riscos	39
4.6 Resposta aos riscos	40
4.7 Procedimentos de controle	42
4.8 Informação e comunicação	43
4.9 Monitoramento	45
4.10 Grau de semelhança e divergência dos procedimentos de controle observados e o COSO ERM	46

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
5.1 Conclusões	49
5.2 Limitações do Estudo e Sugestões para Pesquisas Futuras.....	50
REFERÊNCIAS.....	52
APÊNDICE - Questionário.....	56

1 INTRODUÇÃO

O crescimento econômico presente no século XXI proporcionou diversas mudanças no cenário nacional. O número de empresas que iniciam suas atividades cresceu de forma significativa, viabilizando diversas opções de produtos e serviços para os numerosos consumidores.

Contudo, o desafio para esses empreendedores se mostra não apenas em suas entradas no mercado, mas em como permanecerem nele. Antes, as empresas contavam com concorrências limitadas, porém, a abertura da economia, em um cenário globalizado, trouxe mudanças significativas, refletindo em variedade de serviços, produtos e preços.

De acordo com Richardson, Peters e Haislip (2016), o cenário das organizações podem sofrer alterações rapidamente, frutos de novos competidores, obsolescência de produtos e serviços, conflitos econômicos e mudanças tecnológicas. Essas mudanças se estendem ainda para o contexto legal, em que antigas legislações caem em desuso, dando lugar a novos procedimentos. Dessa forma, as empresas buscam se precaver a esses riscos, adaptando-se as mudanças, por meio do controle de suas atividades.

Tais prevenções são retratadas de acordo com o modelo de controle empregado. Através da implantação de um controle de gestão, a administração se depara obrigatoriamente com a necessidade de tratar com esses riscos, que são eventos futuros e incertos vindos para minar de forma significativa o cumprimento dos objetivos de uma companhia. Dessa forma, a adoção de um eficiente controle interno se mostra oportuno frente a esses riscos adversos que dificultam a continuidade das instituições, auxiliando no gerenciamento organizacional e proporcionando alcance dos objetivos das companhias, na medida em que as empresas desenvolvem suas atividades (MARTIN; SANTOS; DIAS FILHO, 2004).

Segundo Machado (2011), o risco é a possibilidade de ocorrência de um evento antagônico para determinada situação, podendo vir a ser externo ou interno. No processo de formação e execução de suas atividades, as organizações estipulam o alcance de diversos objetivos de acordo com seu perfil. O risco, portanto, se trata de um incidente que venha enfraquecer a realização desses objetivos. Assim sendo, o Tribunal de Contas da União (TCU, 2009) assegura que o controle só tem significado e relevância quando é concebido na atuação de alcance

de um objetivo e que sem a presença de riscos que dificultem esse alcance, esse controle não faz sentido.

Desse modo, controle interno é entendido como um processo composto pelas regras, conjunto de políticas e procedimentos adotados por uma organização para a vigilância, fiscalização e verificação, que permite prever, observar, dirigir ou governar os eventos que possam impactar na consecução de seus objetivos. Trata-se, pois, de um processo organizacional de responsabilidade da própria gestão, com o intuito de assegurar uma razoável margem de garantia de que seus objetivos sejam atingidos (TCU, 2009).

Nessa conjuntura de importância do controle interno na gestão organizacional e auxílio no alcance dos objetivos propostos pelas entidades, diversas estruturas de controle surgem como opção de modelo a ser implantado, tendo o trabalho do *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO) como modelo altamente recomendado por vários estudiosos (FERREIRA, 2013). O COSO tem se mostrado como uma das estruturas mais eficientes, obtendo destaque desde sua criação, por buscar o aprimoramento dos controles internos, para que, assim, as empresas conquistem bom desempenho, sendo prevalente sobre as demais estruturas de controle na área privada (FARIAS; LUCA; MACHADO, 2009; FERREIRA, 2013; SOUSA; SOUTO; NICOLAU, 2017).

Outras pesquisas abordaram estruturas de controle interno nas entidades, tendo como base a estrutura do COSO. Destacam-se os trabalhos de Farias, Luca e Machado (2009), Menezes (2014), Medeiros, Libonati e Neves (2015), Sousa, Souto e Nicolau (2017) e Machado (2017).

O COSO é uma entidade sem fins lucrativos, que possui o intuito de melhorar as demonstrações financeiras das entidades. Sua estrutura desponta como alternativa que se configura estabelecendo uma sequência de eventos a serem observados na gestão de risco das organizações, produzindo um ambiente de controle, de acordo com os objetivos da empresa.

Cannavina e Parise (2015) destacam que o COSO apresenta uma metodologia, em que os cinco componentes do controle interno (ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento), trabalham juntos, fornecendo apoio à administração, tendo em vista a realização dos objetivos da organização.

No cenário internacional, o COSO é recomendado para empresas norte-americanas, pela Lei *Sarbanes-Oxley (SOX)*. Essa lei foi promulgada em 2002, e tencionava restaurar a perda de confiança dos gestores de empresas do mercado de capitais e à adoção de um padrão na preparação de informações financeiras voltadas para usuários externos. Além disso, também é considerada uma das mais rigorosas regulamentações que trata de controle interno (ZONATTO; BEUREN, 2010).

1.1 Tema e Problema de Pesquisa

Diante das informações supracitadas, fica perceptível que a figura do controle interno se destaca de maneira relevante no processo para que as organizações administrem suas atividades operacionais de forma eficaz. Contudo, não é suficiente a implantação de um controle interno apenas por questão formal, tendo em vista que apenas adota-lo não necessariamente acarretará em eficiência corporativa (FERREIRA, 2013). A escolha de um modelo de controle deverá ser feita em consonância com o sistema da organização e suas devidas necessidades.

Assim sendo, com o intuito de compreender melhor a atenção e relevância que as empresas privadas dedicam aos procedimentos internos, esse estudo visa responder o seguinte problema: **Qual a relação entre os procedimentos de controle interno de uma concessionária localizada em João Pessoa no estado da Paraíba e os contemplados na estrutura do COSO II?**

1.2 Objetivos

Considerando a problemática exposta, este tópico apresentará os objetivos geral e específicos do presente estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a relação entre os procedimentos do controle interno adotados em uma concessionária localizada na cidade de João Pessoa, Paraíba, sob as perspectivas do COSO II.

1.2.2 Objetivos específicos

Para se atingir o objetivo geral, foram delimitados os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar os procedimentos de controle interno de uma concessionária localizada no município de João Pessoa, estado da Paraíba;
- b) Confrontar os procedimentos de controle interno adotados em uma concessionária, localizada no município de João Pessoa, estado da Paraíba com as perspectivas do COSO II;
- c) Verificar se a estrutura de procedimentos internos a auxilia no processo de tomada de decisão e no alcance de seus objetivos e resultados.

1.3 Justificativa

Mesmo em detrimento da exigência de mecanismos, Leis, e auditoria interna que inibam a ocorrência de atos fraudulentos, verificou-se por meio de uma pesquisa feita pela KPMG *Forense* (2009), que 70% das empresas brasileiras sofreram fraudes nos últimos dois anos. Ainda em outro levantamento no ano de 2013, a *Kroll*, uma empresa de investigação americana, constatou que 74% das companhias brasileiras foram vítimas ao menos uma vez nos últimos 12 meses, de algum episódio de fraude (MAGRO, CUNHA, 2017).

Mediante esse contexto, constata-se que controles internos são um mecanismo de fundamental importância para mitigar a ocorrência de fraudes e o modelo que preconiza o COSO já vem sendo adotado por diversas entidades no Brasil e no mundo (TCU, 2009).

Essa proposta também se justifica pela discussão que se tem no meio privado quanto à importância que se tem dado a eficácia dos procedimentos internos, uma vez que, conforme Attie (2011), é impossível contemplar uma organização, que não disponha de um controle que garanta a exatidão, segurança e continuidade de suas operações.

Partindo ainda da assertiva que diversos órgãos internacionais como Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA, o *United States General Accounting Office – GAO*, e o *The Institute of Internal Auditors – IIA*, reconheceram e adotaram as orientações emitidas pelo COSO, e que ele é aconselhável pela lei *Sarbanes-Oxley*, se faz sensato a tomada desse modelo como referência de implementação de controle interno, uma vez que a estrutura do COSO representa a mais amplamente reconhecida das muitas existentes (MAIA et al., 2005).

Com relação à contribuição prática, espera-se que esse estudo forneça aporte a otimização da avaliação e implementação de sistemas de controle interno na própria entidade estudada e em outras empresas privadas de grande, médio ou pequeno porte, uma vez que, ainda que tenha ocorrido uma mudança no pensamento empresarial brasileiro, muitas organizações ainda tem seu foco voltado exclusivamente para os fins de suas atividades (gerar lucro) e não se dão conta que esse triunfo último só torna-se possível por meio de um sistema de controle interno efetivo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Controle Interno e sua importância

O conceito de controle não encontra um marco inicial, pois qualquer organização, no desenvolvimento de suas atividades, possui controle interno. Dessa forma, é confuso pensar em administração sem fazer uso de controle interno, pois, ainda que inconsciente, as organizações, no exercício de suas ocupações, estão se valendo dessa ferramenta. Mediante esse quadro, o controle interno pode apresentar diversos estágios, desde aquele desempenhado de forma individual, como por exemplo, quando se faz um simples registro, passando pelo conjunto de atividades exercidas pela organização, até o conceito em que ele é visto como uma das quatro funções básicas da administração (MENEZES; LIBONATI; NEVES, 2015).

Assim, como diversos outros procedimentos, o controle passou por um processo evolutivo. Na primeira metade do século passado a percepção de controle ocorria por meio do caixa, que centralizava a sensação de efetividade. Nos anos seguintes, essa concepção cedeu lugar para a visão voltada para as informações gerenciais, vindo a ser compreendido agora num aspecto mais amplo que envolve toda a atividade governamental (FARIAS; LUCA; MACHADO, 2009).

Com base nessa ampliação, pode-se definir controle interno como um processo composto pelo conjunto de práticas de uma organização que visa minimizar a ocorrência de riscos fraudulentos (ARAÚJO; LIBONATI; MIRANDA; RAMOS, 2016).

Avalos (2009) acrescenta que controle interno consiste em procedimentos que visam trazer melhores informações e segurança para as organizações para a adoção de políticas que tenham como objetivo garantir a eficiência, ordem e segurança na gestão administrativa contábil e financeira.

Vários órgãos trazem diversas definições expressas em seus registros, demonstrando assim a relevância do controle interno como ferramenta de uso gerencial nas organizações.

O COSO (2013) pontua que o controle interno é um processo dinâmico e integrado, conduzido pela governança, administração e outros profissionais da

entidade, desenvolvido para assegurar certa segurança com relação ao cumprimento dos objetivos referente às operações.

No cenário nacional, o Instituto dos Auditores Internos do Brasil (AUDIBRA, 1992) pontua o controle interno como uma ação tomada pela administração com o intuito de aumentar a probabilidade de realização dos objetivos e metas estipulados. O Instituto Brasileiro de Contadores (IBRACON, 1996) acrescenta que o controle interno tem como objetivos a proteção de ativos, a obtenção de informação adequada, a promoção de eficiência operacional e conscientização com relação a respeito e obediência no que tange as políticas administrativas.

No contexto internacional, o controle interno recebeu ênfase por meio da Lei *Sarbanes-Oxley* (“SOX”), criada em 2002 nos Estados Unidos, em decorrência dos escândalos do início do século XXI. Na ocasião, essa lei evidenciou o papel fundamental do controle interno contribuindo para que as boas práticas de gestão fossem estabelecidas como uma exigência legal.

Dito isso, percebe-se a importância do controle na função administrativa, uma vez que, conforme Imoniana e Nohara (2005), ele proporciona a avaliação constante, se os objetivos de uma organização estão sendo alcançados. Para os autores, essa ferramenta serve para a redução de gargalos, que dificultam o cumprimento dos objetivos das entidades.

Portanto, sem um sistema de controle eficiente, as organizações encontrarão dificuldades no cumprimento de seus propósitos, uma vez que estarão vulneráveis à ocorrência de riscos que vêm justamente como empecilho para o sucesso de suas atividades. É importante destacar ainda que, conforme Costa (2010), a medida que a empresa for crescendo e as atividades forem se tornando mais complexas, seu controle interno deverá ser mais aprimorado.

Verifica-se, portanto, que o controle interno é um facilitador para o cumprimento dos objetivos das organizações, fornecendo garantias para o cumprimento das normas e leis vigentes (AVALOS, 2009).

2.2 Estabelecimento de um programa de controles internos

Conforme exposto anteriormente, não se pode conceber a ideia de se ter uma organização sem que nela esteja presente, em alguma medida, um controle interno.

O controle interno irá variar de acordo com a estrutura e tipo da organização, uma vez que as entidades dispõem de características e objetivos distintos. Cada empresa é única e possui suas particularidades, sendo seus controles desenvolvidos a partir de seus interesses.

Na implantação de um controle interno eficaz, a empresa pode se deparar com o uso de um sistema que não corresponda suas necessidades e costumeiramente apresente falhas. Dessa forma, com base na lei *Sarbanes-Oxley*, algumas etapas devem ser observadas para implementação de controle interno conforme disposto no Quadro 1 (DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, 2003).

Quadro 1 – Implementação de Controle Interno

Planejar o Programa	Para estabelecer o programa de controles internos ou fortalecer um programa já existente, é recomendável a formação de uma equipe de gerenciamento do programa de controles internos. Empresas de menor porte podem remanejar o pessoal existente, com base em meio expediente. Provavelmente, companhias de maior porte necessitarão de pessoal em jornada integral e exclusiva;
Avaliar o Ambiente de Controle	Constituindo o alicerce dos controles internos, o ambiente de controle inclui elementos como integridade, valores éticos e competência; filosofia da administração e estilo operacional; delegação de autoridade e responsabilidades; e direção fornecida pelo conselho de administração. Uma avaliação cultural pode auxiliar a compreender e a documentar o ambiente de controle já existente nas companhias;
Definir o Escopo	O objetivo do processo de definição do escopo é identificar os riscos na emissão de relatórios financeiros e na divulgação. Ele também permitirá que os esforços sejam priorizados e focalizados;
Construir um Repositório de Controles	O arquivo de controles serve como um depósito para todas as informações e atividades relacionadas com os controles internos, contendo a documentação relativa aos objetivos de controle, ao desenho e à implementação, bem como os métodos utilizados para testar a eficácia operacional dessas atividades;
Executar Testes Iniciais e Contínuos	A eficácia operacional das atividades de controle deve ser avaliada por várias partes, incluindo as pessoas responsáveis pelos controles e a equipe de gerenciamento do programa de controles internos;
Monitorar	A função de auditoria interna deve monitorar a eficácia de todo o programa de controles internos e da infraestrutura (companhias que não têm uma função de auditoria interna podem considerar a utilização da equipe de gerenciamento do programa de controles internos para executar essas atividades).

Fonte: Adaptado de *Deloitte Touche Tohmatsu* (2003).

É importante que a organização tenha ciência dos benefícios gerados por meio da implantação de um eficiente controle interno e, de maneira oposta, das consequências negativas em não implementá-lo. Um controle interno efetivo atua na redução de irregularidades, bem como auxilia o cumprimento de metas e objetivos e na redução de custos.

2.3 Modelos de estruturas de controle interno

Conforme Farias et al. (2009), vários organismos de controle têm proposto modelos de gestão de risco e controle interno como resposta à pressão de investidores. Dessa feita, diversos países e organismos têm apresentado mecanismos de controle que possam estabelecer padrões para as empresas.

2.3.1 *Criteria of Control Commission (CoCo)*

Foi desenvolvido pelo *Canadian Institute of Chartered Accountants – Cica* (Instituto Canadense de Contadores Certificados), o CoCo foi criado com o intuito de auxiliar a administração das empresas para implantar um ambiente de controle para que pudessem atingir seus objetivos operacionais e estratégicos (FARIAS et al., 2009).

De acordo com Maia et al. (2005), o CoCo observa os seguintes tópicos na elaboração de um controle interno:

a) objetivo - para alcançar os objetivos da organização, as políticas, procedimentos e práticas devem ser estabelecidas, divulgadas e respeitadas por toda a companhia;

b) compromisso - os valores éticos devem ser estabelecidos, divulgados e praticados por toda a companhia;

c) potencialidade - os colaboradores devem possuir conhecimento, habilidades e as ferramentas necessárias para suportar a realização dos objetivos da organização;

d) monitoração e aprendizagem - os ambientes externos e internos devem ser monitorados para que seja possível identificar a necessidade de reavaliar os objetivos ou os controles da organização.

2.3.2 *Turnbull report*

O *Institute of Chartered Accountants in England and Wales – ICAEW* (Instituto de Contabilistas Certificados da Inglaterra) publicou em 1999 o Código Combinado de Governança Corporativa intitulada *Turnbull report*, apresentando um texto voltado para análise de riscos (FARIAS et al., 2009).

Esse modelo pontua que a gestão apenas de controles internos é insuficiente para a estrutura de controle interno, devendo-se levar em conta também o ambiente de riscos relativo a proteção dos ativos e acionistas para o desenvolvimento do negócio (MAIA et al., 2005).

Para o *Turnbull report*, o ambiente de controle da companhia deve ser alinhado as operações e não de forma independente, capaz de identificar os riscos dentro e fora da empresa e permitir que a empresa aplique seu sistema de maneira apropriada ao risco (MAIA et al., 2005).

2.3.3 *Control Objectives for Information and Related Technology (Cobit)*

O *Information System Audit and Control Foundation* – ISACA, passou a ser chamado em 2003 de ITGI, *IT Governance Institute*, uma entidade independente norte-americana que busca o aprimoramento da governança corporativa na área de informática (MAIA et al., 2005)

Esse modelo apresenta uma série de recursos que servem de modelo para gestão de Tecnologia da Informação (TI), tais como sumário executivo, controle de objetivos, mapas de auditoria (FARIAS et al., 2009).

O Cobit utiliza dos processos e estrutura da organização para desenvolver um ambiente de controle confiável de modo a se obter um razoável nível de segurança das informações, possibilitando a empresa uma governança por meio do TI efetiva e alinhada aos objetivos da organização distinguindo as áreas de foco, fornecendo controle para os gerentes operacionais que precisam executar, e em separado para os executivos que controlam e regulam o andamento financeiro e administrativo (FARIAS et al., 2009).

2.3.4 *King Report*

Expedido pelo *King Committee on Corporate Governance* (Comitê de Governança Corporativa da África do Sul), foi desenvolvido com o objetivo de estabelecer altos padrões de governança na África do Sul, voltando-se além dos aspectos comumente tratados, para a questão social, ética e ambiental (MAIA et al., 2005).

Em 1994, o King I foi desenvolvido voltado apenas para questões de governança corporativa, tendo que ser retratado em 2002 por conta da implantação da lei *Sarbanes-Oxley* passando agora a ser denominado de *King II* (DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, 2001).

Esse modelo afirma que o sistema de controle deve ser estabelecido pelos gestores com o intuito de minimizar riscos e alcançar os objetivos da companhia. Os gestores determinam o nível de risco prevendo as oportunidades de crescimento para os acionistas ((MAIA et al., 2005).

2.4 Modelo COSO ERM (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT)

O COSO é uma entidade sem fins lucrativos, dedicado a melhoria dos relatórios financeiros, através da ética, eficiência dos controles internos e da gestão corporativa (FARIAS; LUCA; MACHADO, 2009).

Consiste em uma associação formada por cinco instituições privadas (Associação Americana de Contabilidade – AAA, Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados- AICPA, Executivos Financeiros Internacionais – FEI, Associação dos Contabilistas e Profissionais da área financeira em negócios – IMA e do Instituto dos Auditores Internos – IIA), com o objetivo de fornecer diretrizes conceituais e técnicas que contribuam para o alcance dos três objetivos (eficácia dos controles internos, gestão de risco corporativo e despersuasão de fraudes) definidos para atuação desse comitê (COSO, 2017).

Foi criado inicialmente em 1985 nos Estados Unidos, denominado *National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros), também conhecida como *Treadway Commission*, com o intuito de analisar as causas de ocorrência de fraudes nos relatórios financeiros e contábeis e desenvolver recomendações que mitigasse a ocorrência dessas fraudes (COSO, 2017).

A principal proposta do COSO foi de avaliar a eficácia do controle interno, através da unificação de diversos conceitos de controle, de modo a definir um modelo que padronizasse a estrutura de controle interno das organizações. Com base nisso, em 1992, o COSO propõe uma estrutura com essa intenção de padronização, promoção de eficiência, que viesse a minimizar riscos e assegurar a fidedignidade das demonstrações financeiras (ARAÚJO et al., 2015).

Nesse contexto, foi apresentado um modelo intitulado “Controle Interno – Um modelo integrado (*Internal Control – Integrated Framework*), atualmente conhecido como COSO I, que se tornou evidência por uniformizar as definições de controle interno, fixar objetivos e objetos do controle interno, delinear papéis de responsabilidade da administração, criar um meio para avaliar, monitorar e reportar o controle interno e estabelecer padrões para a implantação de controle interno (TCU, 2009).

Essa versão preliminar era constituída inicialmente por nove componentes de controle interno, que posteriormente foram reduzidos para cinco: ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento (ARAÚJO et al., 2015).

Para Cocorullo (2005), o COSO I trata o controle interno como um método racional para atingir objetivos relacionados a eficiência organizacional, a confiança de relatórios financeiros e complacência com leis e normas.

No entanto, de acordo com Menezes (2014), mesmo a implantação do COSO I em diversas organizações, não possibilitou que as mesmas estivessem livres de ocorrência de fraudes. O que impulsionou o COSO para considerar o gerenciamento de riscos corporativos em suas atividades (ARAÚJO et al., 2015)

A partir disso, em agosto de 2004, o COSO publica uma metodologia intitulada *Enterprise Risk Management (ERM)*, ou Gestão de Riscos Corporativos, evidenciando um quadro mais robusto, e agora apresentando também um foco a respeito do gerenciamento de riscos empresariais (ARAÚJO et al., 2015). Silva e Souza Júnior (2016) acrescentam que essa nova obra não abandonou os critérios do COSO I, mas o incorporou a uma nova postura que é de prevenção contra riscos que venham ameaçar o cumprimento dos objetivos da organização, pois, conforme Farias et al. (2009), a visão do COSO ERM é mais estratégica e leva em conta oportunidades associadas ao risco.

O Coso ERM distribui os objetivos de uma organização em quatro categorias:

- Estratégicos – referem-se às metas no nível mais elevado. Alinham-se e fornecem apoio à missão.
- Operações – têm como meta a utilização eficaz e eficiente dos recursos.
- Comunicação – relacionados à confiabilidade dos relatórios.
- Conformidade – fundamenta-se no cumprimento das leis e dos regulamentos pertinentes (Coso, 2004, p. 5).

No que tange o gerenciamento de riscos corporativos, este é constituído por oito componentes inter-relacionados, por meio do qual a administração gerencia a organização. Os oito componentes tratados pelo COSO II são descritos, conforme Quadro 2:

Quadro 2 – Componentes do Gerenciamento de Riscos Corporativos – COSO II

Ambiente Interno	Indica como a organização percebe o ambiente, a filosofia para gerenciar os riscos, o apetite ao risco, a integridade e os valores éticos.
Fixação de Objetivo	Os objetivos devem existir antes que a administração possa realizar a identificação dos eventos que possam afetar a sua realização e devem servir de suporte para a missão organizacional em consonância com o apetite ao risco.
Identificação de Evento	Consiste na classificação dos eventos internos e externos que influenciam o cumprimento dos objetivos organizacionais, que podem tanto ser oportunidades, quanto ameaças.
Avaliação de Risco	Os riscos devem ser analisados, considerando a sua probabilidade e o seu impacto, como base para determinar o modo pelo qual deverão ser administrados.
Resposta ao risco	Cabe a administração optar entre evitar, aceitar, reduzir ou compartilhar os riscos, desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com o apetite a risco.
Atividades de Controle	Caracterizam-se pela implementação de políticas e procedimentos que assegurem que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia.
Informação e Comunicação	As informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas em tempo hábil de garantir sua utilização e, a comunicação deve ser eficaz e fluir em toda a organização.
Monitoramento	Deve ocorrer rotineiramente ou em avaliações independentes para garantir a integridade da gestão de risco.

Fonte: Adaptado de COSO (2004).

De acordo com Araújo, Libonati, Miranda, Ramos (2016), o COSO II dispôs de uma relação direta entre objetivos estabelecidos e os componentes de gerenciamento de riscos, que representam o que é preciso para que aqueles objetivos sejam alcançados.

O gerenciamento de riscos não é um processo em série, no qual os componentes organizacionais afetam apenas o próximo, mas trata de um componente multidirecional, em que quase todos os componentes influenciam aos outros, dessa forma, ao definir papéis, o COSO II responsabiliza a direção no que tange o gerenciamento dos riscos, e ressalta a importância de todos os funcionários no processo (COSO, 2004).

Dos cinco modelos de estrutura já apresentados no presente trabalho, a estrutura do COSO é a prevalente e melhor descreve os conceitos e abordagens

esperadas na organização para uma gestão adequada do seu sistema de controle (SOUSA; SOUTO; NICOLAU, 2017).

2.5 Estudos anteriores

Nessa etapa serão apresentados os estudos anteriores que abordaram a temática do controle interno.

O estudo de Wassaly (2008) verificou o nível de harmonização conceitual e prática da Secretária Federal de Controle Interno (SFC) frente às diretrizes do COSO e INTOSAI (Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores), por meio de análise documental das Normas Fundamentais de Auditoria e da estrutura Conceitual Básica das Técnicas de Controle do sistema, comparando-as com o Guia de padrões para controle interno do INTOSAI e do documento do COSO.

Com os resultados obtidos, observou-se não existir um elevado nível de harmonização conceitual entre as normas emitidas da SFC e as diretrizes do COSO e INTOSAI. Percebeu-se ainda que as normas da SFC não abordam expressamente os cinco componentes do modelo de controles internos destacados pelo COSO I.

No que tange à questão do risco, verificou-se ainda no estudo que há poucas e vagas alusões no tratamento do mesmo, sem defini-los nem apresentar seus impactos sobre controles internos.

Em sua pesquisa, Ferreira (2013) fez um comparativo entre o grau de semelhança dos elementos de controle interno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) a luz do modelo proposto pelo COSO II, por meio de um questionário aplicado a 316 servidores da instituição.

Com base nos resultados, constatou-se um grau de semelhança de 52,05% do controle interno da IFRN em relação ao preconizado pelo COSO II. Olhando de forma individual, identificou-se ainda que “Informação e Comunicação”, “Monitoramento” e “Ambiente Interno” são os elementos mais próximos do modelo COSO II. Seus coeficientes revelam uma proximidade de 0,800; 0,6667 e 0,6250, respectivamente. Enquanto “Procedimentos de Controle” foi o elemento com maior grau de diferença, com coeficiente de 0,7500, evidenciando que a IFRN possui “Procedimentos de Controle” distintos do proposto pelo COSO II.

Os componentes “Identificação de Eventos” e “Avaliação de Riscos” tiveram graus de dessemelhança iguais a 0,6000 e 0,6364, respectivamente, demonstrando

que a instituição não tem como prática a formalização de diagnósticos de riscos, mensuração e classificação dos mesmos. Já o elemento “Resposta aos Riscos”, apresentou os mesmos coeficientes, tanto para o grau de semelhança quanto para o de dessemelhança, no valor de 0,5000. Enquanto, o componente “Definição/Fixação de Objetivos” obteve um grau de similaridade igual a 0,5556.

Sousa, Souto e Nicolau (2017) ainda produziram um estudo em que analisaram o processo de implementação de controles internos e os desafios nesses processos em empresas públicas e privadas com base na estrutura do COSO ICIF 2013. Para coleta de dados, o estudo utilizou de uma pesquisa tipo *survey*, aplicada a profissionais no segmento público e privado.

Com base nos resultados, os autores acima concluíram que há uma tendência a ineficiência e ineficácia do sistema de controle interno existente nas organizações. Os autores ainda alegam que não há uma efetiva compreensão do conceito de controle interno e que há limitações na observância dos principais componentes do ambiente de controle, o que se reflete em custos adicionais e o não benefício propalado pelo controle.

Os autores acima, Sousa, Souto e Nicolau (2017), concluíram que tanto as organizações públicas quanto as privadas de acordo com o estudo, devem trilhar ainda um longo caminho para o efetivo gerenciamento de seus controles internos, para que possam passar a usufruir de seus benefícios no alcance da efetividade de suas ações e missão governamental.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de pesquisa

Tendo como intenção analisar os procedimentos de controle interno de uma concessionária localizada na cidade de João Pessoa no estado da Paraíba, sob as concepções do COSO II, essa pesquisa, com relação aos objetivos, destaca-se como descritiva, uma vez que, conforme Gil (2017), a pesquisa descritiva tem como finalidade a descrição das características de determinada população ou fenômeno.

No que concerne aos procedimentos, essa pesquisa classifica-se como bibliográfica, pois possui informações extraídas de livros, artigos científicos, e revistas periódicas. Além disso, foi realizado um estudo de caso, que, conforme Gil (2017), refere-se ao estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos. No presente trabalho, foi observado o sistema de controle interno de uma concessionária e, para se atingir tal objetivo, o estudo apoiou-se em um questionário estruturado, proposto por Ferreira (2013), com base no COSO II, com questões objetivas e subjetivas.

Concernente à abordagem, a pesquisa mostrou-se predominantemente qualitativa, pois, de acordo com Raupp e Beuren (2006), esse tipo de pesquisa é uma forma adequada para se conhecer mais a natureza do fenômeno estudado.

3.2 Universo de Pesquisa e Amostra

A pesquisa se tratou de um estudo de controle interno de uma concessionária de veículos localizada na cidade João Pessoa, tendo como base a estrutura desenvolvida pelo COSO II. Esse estudo foi voltado ao grau de semelhança do controle interno, utilizado na presente organização, em relação ao modelo proposto pelo COSO II. A escolha da empresa para a realização da pesquisa se deu por conta da acessibilidade e facilidade de contato junto a mesma.

A organização estudada desenvolve suas atividades no município de João Pessoa há 15 anos, sendo considerada uma empresa de médio porte. A população utilizada para a obtenção dos dados foram de 11 colaboradores com cargos que variam entre diretoria e gerência. A escolha destes foi feita devido a semelhança de suas funções com cargos de presidência, direção e conselho administrativo, uma

vez que conforme o COSO (2004), ainda que todos os empregados de uma organização sejam responsáveis pelo gerenciamento de riscos corporativos, o presidente executivo é o principal responsável e deve tomar a iniciativa, seguido pela direção executiva que apoia, incentiva e administra a gestão de riscos e o conselho da administração que trata da devida supervisão do gerenciamento de riscos.

3.3 Coleta e Tratamento dos Dados

Para a realização dessa pesquisa foi utilizado um questionário em que o modelo foi proposto por Ferreira (2013), com base nos conceitos do COSO II, conforme modelo no apêndice. O questionário foi aplicado aos gestores da concessionária através do envio de mensagens eletrônicas, bem como também por contato presencial.

O questionário foi misto, dividido em duas partes, com questões objetivas e subjetivas, buscando caracterizar o respondente na primeira parte, e a segunda parte versou entre os componentes de controle interno estabelecidos pelo COSO II relacionando-o com o que era praticado na instituição.

Os dados coletados foram tabulados através do programa *Microsoft Office Excel* 2010, utilizando a técnica de estatística descritiva, observando distribuições absolutas e relativas de frequência.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 Perfil do Entrevistado

A primeira parte do questionário é direcionada ao perfil do pesquisado. A fim de levantar dados que pudessem influenciar as respostas do participante, buscou-se nesse primeiro momento caracterizar os respondentes, analisando-se os seguintes aspectos: Tempo de serviço na empresa; Tempo na função desempenhada e Nível de escolaridade.

As Tabelas 1 e 2 trazem, respectivamente, o tempo de serviço na organização e o tempo de serviço na função desempenhada.

Tabela 1 - Tempo de serviço na organização

Quantidade de anos	Quantidade de gestores	%
Até 2 anos	01	9,09
Entre 2 e 5 anos	03	27,27
Acima de 5 anos	07	63,64

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Verifica-se, portanto, de acordo com os dados da Tabela 1 que 63,64% dos participantes possuem acima de 5 anos na organização, enquanto que 27,27% deles apresentam tempo de empresa entre 2 e 5 anos. Apenas um gestor possui menos de 2 anos de serviço na empresa pesquisada.

Tabela 2 - Tempo de serviço na função desempenhada

Quantidade de anos	Quantidade de gestores	%
Até 2 anos	2	18,18
Entre 2 e 5 anos	3	27,27
Acima de 5 anos	6	54,55

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Quando analisado o tempo de serviço na função desempenhada, observou-se que a maioria correspondente a 54,55% dos pesquisados possui acima de 5 anos na função desempenhada, enquanto que 27,27% dos mesmos apresentam entre 2 e 5 anos, e apenas 2 deles, correspondentes a 18,18% possuem menos de 2 anos no exercício da atual função.

Por fim dessa primeira parte do questionário referente à caracterização dos pesquisados, observa-se na Tabela 3 os dados com relação ao nível de escolaridade deles.

Tabela 3 - Grau de escolaridade

Escolaridade	Quantidade de gestores	%
Superior completo	7	63,64
Superior incompleto	2	18,18
nível médio	2	18,18

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Indagados a respeito de sua formação acadêmica, obteve-se como resposta que 63,64% dos gestores possuem nível superior completo. 18,18% dos mesmos alegaram que possuem nível superior incompleto; e outros 18,18% afirmaram ter apenas o segundo grau em sua formação.

Na segunda parte do questionário, foram coletados dados referentes ao controle interno da instituição, com relação aos oito componentes presentes na estrutura do COSO ERM: Ambiente interno; Definição de objetivos; Identificação de eventos; Avaliação de riscos; Resposta ao risco; Atividade de controle; Informações e comunicações e; Monitoramento.

Os resultados obtidos acerca dos referidos componentes são tratados nos tópicos a seguir. Foram analisadas as diretivas com maiores divergências ou similaridades que demonstram a compreensão dos gestores da presença de características do COSO ERM presentes em seus procedimentos de controle interno.

4.2 Ambiente de controle

O primeiro componente do COSO a ser analisado foi o ambiente de controle. Foram abordadas 16 (dezesseis) questões relacionadas diretamente com o que preconiza o COSO ERM a fim de evidenciar se existem características no ambiente interno da organização em comum com esse modelo. A Tabela 4 apresenta os resultados a respeito da percepção dos gestores pesquisados com base no ambiente de controle.

Tabela 4 - Relação dos procedimentos da organização e a definição do Ambiente Interno do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.1 Os altos dirigentes da empresa dão suporte adequado ao funcionamento dos controles internos?	81,82	18,18	0
Q.2 Os mecanismos gerais de controles internos instituídos são percebidos pelos servidores nos diversos níveis da estrutura da organização?	45,45	54,55	0
Q.3 Existe código formalizado de ética ou de conduta na organização?	54,55	45,45	
Q.4 Os procedimentos e os instrumentos (por exemplo: formulários) são padronizados na organização?	63,64	36,36	0
Q.5 Existe um manual de procedimentos em relação à sua função na organização?	27,27	72,73	0
Q.6 Com relação à sua função, você sabe quais são suas atribuições na organização?	90,91	9,09	0
Q.7 Suas atribuições estão claramente definidas na organização?	72,73	27,07	0
Q.8 Você reconhece ter a habilidade necessária para exercer sua função com segurança?	100	0	0
Q.9 Caso sua função não seja exercida corretamente, a empresa toma alguma ação corretiva?	90,91	9,09	0
Q.10 Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos servidores dos diversos níveis da estrutura da organização na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta?	18,18	81,82	0
Q.11 As delegações de autoridade e competência na organização são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?	54,55	45,45	0
Q.12 Existe adequada segregação de funções nas atividades no setor/departamento onde você trabalha?	81,82	18,18	0
Q.13 Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados na organização?	63,64	36,36	0
Q.14 A empresa possui um sistema de qualidade?	81,82	18,18	0
Q.15 A empresa possui políticas dirigidas à Segurança da Informação e Recursos Materiais?	45,45	54,55	0
Q.16 O órgão possui um plano com as descrições dos cargos?	27,27	72,73	0
TOTAL	62,5	37,5	-

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Quando questionados se recebiam suporte adequado por parte dos altos dirigentes ao funcionamento dos controles internos, 81,82% dos pesquisados afirmaram que sim, o que converge com a posição do COSO II, pois, de acordo com o COSO (2011 *apud* FERREIRA, 2013), compete a alta administração as instruções sobre a importância do controle interno, bem como as normas, processos e estruturas para sua devida disseminação em toda a organização.

De forma contrária, quando questionados se havia uma percepção por parte dos colaboradores de todos os níveis da entidade, no que tange os mecanismos gerais de controles interno, 54,55% dos respondentes afirmaram que não havia essa percepção. O que, de acordo com o COSO II, é adverso para a empresa, uma vez que o gerenciamento de riscos nas organizações é consumado por todas as pessoas da mesma, fazendo-se com isso necessário que estas adquiram discernimento quanto a esses mecanismos.

Em relação à existência de um manual de procedimentos no tocante à função desempenhada por parte do colaborador, 72,73% dos pesquisados alegam que a empresa não possui um manual. Ainda assim, apesar dessa inexistência, 90,91% dos pesquisados afirmam saber quais são suas atribuições na empresa.

Acrescenta-se ainda que, mesmo com ausência de tal manual, 100% dos respondentes afirmam possuir habilidades necessárias para exercerem suas funções com segurança. Especula-se, dessa forma, que essa consciência de suas obrigações quanto aos processos de suas atividades pode ser justificada por instruções realizadas de forma oral, recebidas de outros funcionários ou até pelo fator repetição de conduta, já que não consta um manual que padronize as funções.

De acordo com o COSO (2004), a definição de atribuições estabelece limites nos procedimentos individuais, bem como incentiva o uso de iniciativas para a resolução de problemas. Dessa forma, 72,73% dos pesquisados afirmam que suas atribuições estão claramente definidas na organização, harmonizando-se com o que prescreve o COSO que determina ser necessária a equipe, a ciência e a competência de suas devidas atribuições para o cumprimento dos objetivos da organização.

Quando questionados sobre a existência de um código formalizado de ética na organização, 54,55% responderam positivamente; o que recebe aprovação do COSO (2004) que destaca a importância da integridade e compromisso da administração com valores éticos. Por conseguinte, a boa reputação de uma administração pode ser tão valiosa que seus padrões de comportamento devem estender-se além do mero cumprimento de normas, sendo a ética vista não apenas como uma conduta moral, mas como algo que compensa e faz um bom negócio. Destaca-se que a alta administração desempenha um papel fundamental na disseminação da tonalidade ética na organização. Aqui vale o ditado “faça o que digo e também o que faço”. Determinados indivíduos poderão cometer atos

fraudulentos simplesmente pelo fato da organização os incentivarem a agir dessa forma.

Foi questionado se a empresa toma alguma ação corretiva em caso de falha no exercício das funções, ao que 90,91% dos pesquisados responderam que sim. O COSO (2004) afirma que medidas disciplinares passam a mensagem que as infrações ao comportamento esperado não serão toleradas, contribuindo para a integridade do sistema de controle.

De forma geral, conforme dados da Tabela 4, observa-se que 62,5% do ambiente interno da organização estudada, apresenta-se em conformidade com o que recomenda o modelo COSO II, o que é visto com bons olhos, uma vez que conforme o COSO (2004), o ambiente interno determina a forma como os riscos e controles serão vistos e abordados pelos empregados da organização.

4.3 Definição de objetivos

A missão de uma organização está relacionada com o que ela deseja alcançar. Os objetivos estratégicos são formulados a partir dos motivos de sua existência, fornecendo apoio ao cumprimento de sua visão. A fixação de objetivos é um pré-requisito a identificação de eventos, avaliação e resposta aos riscos (COSO, 2004).

Conforme Tabela 5, embora 63,63% dos pesquisados afirmem que os objetivos estratégicos estão definidos e atualizados, 54,55% alegam que esses objetivos não são divulgados. De acordo com o COSO (2004), é papel da alta administração definir os objetivos estratégicos na organização, atualizando-os na medida que ocorrem mudanças nas condições internas e externas da empresa.

A estrutura do COSO define os objetivos de conformidade como sendo aqueles relacionados ao cumprimento de leis e regulamentos, dependendo em alguns casos de fatores externos. Quando foram questionados a respeito desse tipo de objetivo, a maioria dos pesquisados afirmaram que eles estão definidos, atualizados e divulgados na entidade.

Tabela 5 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de objetivos do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.17 Os objetivos estratégicos da organização estão claramente DEFINIDOS?	63,63	36,37	0
Q.18 Os objetivos estratégicos da organização estão DIVULGADOS?	45,45	54,55	0
Q.19 Os objetivos estratégicos da organização estão ATUALIZADOS?	54,55	36,36	9,09
Q.20 Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão DEFINIDOS na organização?	81,82	18,18	0
Q.21 Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão DIVULGADOS na organização?	54,55	45,45	0
Q.22 Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão ATUALIZADOS na organização?	63,63	36,37	0
Q.23 Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão DEFINIDOS?	54,55	45,45	0
Q.24 Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão DIVULGADOS?	54,55	45,45	0
Q.25 Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão ATUALIZADOS?	54,55	45,45	0
TOTAL	58,59	40,4	1,01

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

No que tange os objetivos de eficiência e eficácia, 54,55% dos ouvintes declaram que estes encontram-se da mesma forma que o anterior, definidos, divulgados e atualizados. O COSO afirma que esses objetivos têm por finalidade aprimorar a eficiência e eficácia operacional, impulsionando a empresa na direção de sua meta final. Um conjunto desses objetivos é fundamental para o êxito da organização.

Dessa forma, conforme Tabela 5, conclui-se que, com exceção da divulgação dos objetivos estratégicos, os demais questionamentos estão em sua maioria em conformidade com o que receita o COSO II.

4.4 Identificação de eventos

O COSO (2004), define os eventos como sendo variáveis externas ou internas que caso ocorram, afetam a organização, podendo oferecer oportunidades ou causar algum efeito reverso dificultando o cumprimento de seus objetivos.

Nessa estrutura indagou-se inicialmente se ocorre identificação de eventos que afetam a execução das estratégias ou realização dos objetivos da organização. De acordo com a Tabela 6, 81,82% dos gestores alegaram que esses eventos são

identificados, mas em consequência, 54,55% afirmam que esses eventos não são divulgados.

Tabela 6 - Relação dos procedimentos da organização e a definição de identificação de eventos do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.26 São identificados eventos potenciais que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da organização?	81,82	18,18	0
Q.27 Os eventos identificados que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da organização estão DIVULGADOS?	45,45	54,55	0
Q.28 Os gestores reconhecem a importância de identificar os fatores internos e externos e os tipos de eventos prováveis que afetam os objetivos da organização?	81,82	18,18	0
Q.29 Existem meios ou técnicas na organização para identificar potenciais eventos que são tratados estrategicamente entre prováveis Riscos ou Oportunidades?	27,27	72,73	0
Q.30 Os gestores compreendem como os eventos se relacionam distinguindo os Riscos e as Oportunidades?	63,64	36,36	0
TOTAL	60	40	0

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Posteriormente, questionou-se aos gestores se estes reconheciam a importância de identificar fatores internos e externos e os tipos de eventos que afetam os objetivos da organização, e a grande maioria respondeu positivamente.

Por fim, questionou-se a existência de meios ou técnicas na organização para identificar potenciais eventos que são tratados como prováveis riscos ou oportunidades, e, conforme Tabela 6, 72,73% dos respondentes alegaram que não existem técnicas para essa identificação, porém, a grande maioria assegura que os gestores compreendem a relação dos eventos diferenciando os riscos e as oportunidades.

De modo geral, quando observado a respeito desse componente na organização em relação com o que preconiza o COSO II, observa-se uma afinidade em 60%. Essa identificação de eventos se faz relevante, uma vez que conforme o COSO (2004), quando esses eventos têm impactos negativos, requerem uma avaliação e resposta por parte da administração da entidade.

Por outro lado, quando esses eventos têm repercussão positiva, a administração tem neles uma oportunidade para a realização de seus objetivos. Esses eventos positivos deverão ser conduzidos de volta ao campo estratégico da administração de modo que se formulem ações para seu devido aproveitamento.

4.5 Avaliação de riscos

A princípio questionou-se a existência de identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas, em que 72,73% dos respondentes afirmaram que sim, porém, 54,55% destes alegam que esses objetivos não estão formalizados, conforme expresso na Tabela 7.

Tabela 7 - Relação dos procedimentos da organização e a definição de avaliação de riscos do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.31 Os objetivos e as metas do seu setor/departamento estão formalizados?	45,45	54,55	0
Q.32 Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do seu setor?	72,73	27,27	0
Q.33 É pratica no seu setor/departamento a adoção de medidas para MITIGAR os riscos de origem externa ou interna envolvidos nos seus processos estratégicos	45,45	54,55	0
Q.34 Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor que você trabalha?	27,27	72,73	0
Q.35 Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da organização instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos?	54,55	45,45	0
Q.36 Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do seu setor/departamento?	45,45	45,45	9,1
Q.37 Existe uma avaliação de riscos no seu setor?	18,18	81,82	0
Q.38 A empresa desenvolve um trabalho de revisão da análise de risco?	9,09	90,91	0
Q.39 Existe a análise das ocorrências de descumprimento de normas, políticas ou procedimentos da organização?	54,55	45,45	0
Q.40 Existe a IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS nos principais processos operacionais (manuais e informatizados) no setor que você trabalha?	54,55	45,45	0
Q.41 A auditoria interna gerencia os riscos da organização?	72,73	27,27	0
TOTAL	45,45	53,72	0,83

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

O COSO (2004) disserta a respeito da identificação de eventos que venham a enfraquecer o cumprimento dos objetivos da organização. Dessa forma, se faz necessário a sua devida mensuração com o intuito de apurar a probabilidade de sua ocorrência e qual impacto que esse possível risco pode acarretar para a empresa.

Posteriormente, indagou-se a respeito da adoção de medidas que viesse a mitigar possíveis riscos nos setores/departamentos dos gestores, e 54,55% deles afirmaram que não ocorre à adoção dessas medidas. Tal resposta vai de encontro

com o que indica o COSO II, uma vez que de acordo com ele, as organizações sofrem com riscos vindos de fontes externas ou internas.

O nível de atenção aos riscos está relacionado a probabilidade de sua ocorrência, e o efeito que ele pode gerar na empresa. Dessa forma, é habitual as administrações direcionarem pouca atenção para riscos com baixa probabilidade de acontecimento e baixo impacto, porém, riscos com impactos consideráveis requerem uma maior atenção para que se amenize ao máximo seus efeitos no cumprimento dos objetivos da entidade.

Em seguida, 72,73% dos pesquisados afirmaram que não existe histórico de fraudes e perdas em seus setores por conta de fragilidades nos processos internos, todavia 54,55% deles afirmaram que na ocorrência de fraudes, a organização instaura sindicância para apurar e exigir ressarcimentos.

Quando perguntados se existe uma avaliação de riscos 81,82% dos gestores afirmaram não haver essa avaliação, bem como 90,91% alegam que também não há um trabalho de revisão de análise de riscos.

Por outro lado, os gestores afirmaram ser papel da auditoria interna o gerenciamento dos riscos e 72,73% alegam a existência desse trabalho por parte da auditoria interna; O que está de acordo com o COSO II, tendo em vista a importância dos auditores internos ao avaliar o gerenciamento de riscos corporativos bem como recomendar melhorias. O COSO (2004) ainda conclui que os auditores são responsáveis em assistirem à administração na avaliação e recomendação de melhorias para melhor eficácia do gerenciamento dos riscos corporativos.

Fazendo-se um levantamento geral, encontrou-se nesse componente um grau de discordância maior que de similaridade com o que propõe o COSO ERM, em que 45,45 % está em concordância com o que aconselha o COSO II, enquanto outros 53,72% estão divergindo. Percebe-se assim uma mescla da organização na adoção de alguns procedimentos indicados pelo COSO e a ausência de outros que também estão presentes no modelo que estamos correlacionando.

4.6 Resposta aos riscos

Depois de acompanhado a avaliação dos riscos, a administração definirá como irá responder a essa questão. Essa resposta diz respeito se os riscos serão evitados, compartilhados, reduzidos ou se serão aceitos.

Tabela 8 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de resposta aos riscos do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.42 É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de evitar os riscos?	90,91	9,09	0
Q.43 É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de reduzir os riscos?	72,73	27,27	0
Q.44 É comum a administração da empresa tomar medias/attitudes com o objetivo de compartilhar riscos?	45,45	54,55	0
Q.45 É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de aceitar os riscos?	27,27	72,73	0
TOTAL	59,09	40,91	0

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Com base nos dados da Tabela 8, 90,91% dos gestores afirmaram que é costume a empresa tomar medidas a fim de evitar riscos. Boa parte dos pesquisados ainda responderam que também é comum a administração da empresa tomar medidas com intuito de reduzir os riscos. Porém, 72,73% dos mesmos alegam que não é prática da empresa aceitar os riscos bem como 54,55% também afirmaram que a empresa não compartilha os riscos. Observa-se, portanto, que é comportamento da empresa, tomar medidas que evitem e reduzam os riscos.

Faz-se oportuna a definição apresentada pelo COSO (2004, p. 61) no que diz respeito o evitar, reduzir, compartilhar e aceitar riscos:

Evitar: Descontinuação das atividades que geram riscos.

Reduzir: São adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou, até mesmo, ambos.

Compartilhar: Redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos

de seguro, a realização de transações de *hedging* ou a terceirização de uma atividade.

Aceitar: Nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos.

Tais definições se mostram apropriadas, uma vez que há termos bem definidos, outros, porém, com significados ambíguos que podem ter influenciado a resposta dos gestores analisados. De toda forma, 59,09% alegaram que é prática da organização evitar, reduzir, compartilhar e aceitar riscos, o que corrobora com o que preconiza o COSO II. Importante também destacar que aceitar riscos está ligado com a escassez de recursos, em que a administração deve buscar alocar seus bens de forma que os faça render mais, acarretando em que muitas ocasiões, torna-se

mais sensato a não utilização desses recursos em resposta aos riscos, se esses riscos identificados não oferecem dano significativo.

4.7 Procedimentos de controle

De acordo com o COSO (2004), procedimentos de controle são políticas que contribuem para assegurar que a resposta aos riscos seja executada, ocorrendo em todos os níveis e funções da organização. Ao conduzir a resposta aos riscos, as atividades de controles têm por papel assegurar que estas sejam executadas da melhor forma.

Tabela 9 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de procedimentos de controle do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.46 Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da empresa?	72,73	27,27	0
Q.47 As atividades de controles internos adotadas no setor/departamento que você trabalha são apropriadas e funcionam de acordo com um plano de longo prazo?	36,36	54,55	9,09
Q.48 Existe uma cultura de divulgação dos controles internos por meio de treinamentos, seminários, workshops?	9,09	90,91	0
Q.49 A empresa possui metodologias e padrões preestabelecidos para avaliar atividades de controles internos?	36,36	63,64	0
Q.50 Existe um processo de acompanhamento da execução de planos de ação voltados para implantação/aprimoramento dos controles internos?	27,27	72,73	0
Q.51 A empresa possui um modelo de avaliação de risco com base na probabilidade de incidência e impacto nos objetivos e metas dos processos?	0	100	0
Q.52 Existe um mapeamento dos controles internos através de organogramas que determinem linhas de responsabilidades?	9,09	81,82	9,09
Q.53 No setor/departamento que você trabalha, existe segregação de funções?	72,73	18,18	9,09
Q.54 Os limites de autoridades são claramente estabelecidos na organização?	81,82	18,18	0
Q.55 A empresa possui um processo de monitoramento da conformidade das atividades/processos com relação ao ambiente normativo interno e externo?	9,09	90,91	0
Q.56 As aprovações, autorizações e verificações dos procedimentos operacionais no setor/departamento que você trabalha são realizadas por uma só pessoa?	72,73	27,27	0
TOTAL	38,84	58,68	2,48

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Desse modo, questionou-se a existência de políticas de natureza preventiva ou de detecção para diminuir os riscos, e conforme dados da Tabela 9, página anterior, 72,73% dos gestores responderam positivamente.

Inversamente, 54,55% dos participantes negaram existir atividades de controle adotados no setor em que trabalham, o que vai de encontro com o que aconselha o COSO II, que assegura que atividades de controle são importantes elementos por meio do qual a organização busca atingir seus objetivos nos negócios.

Em seguida, foi perguntado se havia uma divulgação de controles internos na empresa por meio de treinamentos ou seminários, ao que 90,91% dos gestores responderam que não existe tal padrão na entidade. As atividades de controle devem está difundida por toda a organização e em todos os níveis (COSO, 2004).

Questionou-se ainda se existe segregação de funções na empresa e 72,73% dos respondentes afirmaram existir essa segregação. O COSO (2004) pontua a importância de dividir as obrigações nas funções com a finalidade de reduzir risco de erro ou fraude, citando como exemplo que o gerente que autoriza venda a crédito não pode também ser o responsável por contas a pagar nem por distribuir recibos de pagamento.

Em concordância com a questão anterior, a maioria dos gestores também apontaram que na organização estudada, os limites de autoridade estão claramente estabelecidos e 72,73% deles afirmaram que as autorizações dos procedimentos operacionais dos setores são feitos por apenas uma pessoa.

Todavia, olhando para os procedimentos de controle de forma geral, percebe-se que apenas 38,84% da organização se mostra em acordo com o COSO II. Fato este que reflete diretamente na política de cumprimento de objetivos da entidade.

4.8 Informação e comunicação

De acordo com o COSO (2004), as informações devem ser identificadas, coletadas e comunicadas de forma coerente e no prazo de forma que as pessoas cumpram com suas responsabilidades dentro da organização. A habilidade da administração em tomar decisões está diretamente ligada com a qualidade da informação recebida.

Tabela 10 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de informação e comunicação do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.57 Existe um fluxo regular de informações dirigido às necessidades dos gestores?	54,55	45,45	0
Q.58 As informações consideradas relevantes são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?	45,45	54,55	0
Q.59 A informação disponível à gestão é tempestiva e atual?	27,27	63,64	9,09
Q.60 A informação disponível à gestão é precisa e confiável?	72,73	27,27	0
Q.61 A informação disponível à gestão é acessível?	72,73	27,27	0
Q.62 A Informação divulgada internamente atende às suas expectativas contribuindo para a execução das suas responsabilidades de forma eficaz?	45,45	54,55	0
Q.63 A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do órgão?	18,18	81,82	0
Q.64 As informações pertinentes são identificadas e comunicadas, de forma coerente e dentro do prazo, a fim de permitir que as pessoas realizem e cumpram as suas responsabilidades?	36,36	63,64	0
Q.65 A informação relevante para tomada de decisão do órgão é devidamente identificada e comunicada às pessoas adequadas?	54,55	45,45	0
Q.66 A informação relevante para tomada de decisão do órgão é devidamente coletada e comunicada às pessoas adequadas?	54,55	45,45	0
TOTAL	48,18	50,91	0,91

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Exposto isso, 54,55% dos pesquisados afirmam que as informações consideradas relevantes não possuem qualidade suficiente para permitir aos gestores tomar decisões apropriadas, conforme apresentado na Tabela 10.

Dos respondentes, 72,73% afirmam que as informações disponíveis são confiáveis e acessíveis, porém, 63,64% deles alegam que essas informações não são atuais. De acordo com o COSO (2004), dados imprecisos geram riscos não identificados e avaliações deficientes. Uma informação de qualidade deve conter níveis de detalhes adequados, serem recentes, terem dados corretos e serem de fácil obtenção por aqueles que necessitam delas.

Questionou-se a respeito se as informações perpassam todos os níveis hierárquicos da organização e 81,82% dos pesquisados responderam que não, o que é oposto ao que indica o COSO II, em que se afirma que a comunicação das informações processadas deve alcançar todos os níveis da organização por meio de canais claros que permitam sua devida fluidez.

Por fim, 54,55% dos pesquisados afirmaram que a informação relevante para tomada de decisão é identificada, coletada e comunicada as pessoas adequadas. O modelo COSO II assevera a importância de os canais de comunicação assegurarem que os funcionários envolvidos com questões operacionais sejam capazes de comunicar informações por todas as unidades comerciais, e para seus superiores.

As falhas de comunicação podem ocorrer quando as pessoas perdem a motivação de fornecerem informações importantes a outros ou quando não dispõem de um meio para isso, fazendo-se necessário haver um meio de canal aberto para a coleta dessas informações e uma nítida disposição da administração em ouvi-las.

Percebe-se então, que 50,91% dos participantes responderam negativamente, evidenciando estar desalinhado com a perspectiva de informação e comunicação do COSO II.

4.9 Monitoramento

O gerenciamento de riscos corporativos modifica-se com o passar do tempo. As respostas que antes se mostravam eficazes podem se tornar inócuas. As atividades de controle podem perder a eficácia ou os objetivos podem mudar. Dessa forma, a administração necessita avaliar se o gerenciamento de riscos aplicados permanece eficaz (COSO, 2004).

Diante do exposto, e conforme relato da Tabela 11, 54,55% dos pesquisados negaram haver um constante monitoramento que avalie a validade e qualidade do controle interno na organização, assim como também não há atividades contínuas de monitoramento dos processos operacionais.

Para Stefanescu, Muresan e Bota-Avram (2010 *apud* FERREIRA, 2013), os controles internos que não são revisados tendem a se deteriorar ao longo do tempo. O monitoramento vem para suprir essa possível obsolescência de modo que possa garantir a continuidade da eficácia do controle interno.

Tabela 11 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Monitoramento do COSO

Questões	Sim (%)	Não (%)	Não se aplica (%)
Q.67 O sistema de controle interno da organização é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo?	45,45	54,55	0
Q.68 O sistema de controle interno da organização tem contribuído para a melhoria de seu desempenho?	54,55	45,45	0
Q.69 São desempenhadas atividades contínuas de monitoramento ou supervisão dos processos operacionais, atividades ou serviços na organização?	45,45	54,55	0
Q.70 A segregação das atividades atribuídas aos colaboradores da organização é monitorada de forma que seja evitado os conflitos de interesses prejudiciais ao desempenho funcional?	81,82	18,18	0
Q.71 As deficiências identificadas capazes de afetar de modo geral a organização são relatadas às pessoas com condições de tomar as medidas necessárias e corretivas?	81,82	18,18	0
TOTAL	61,82	38,18	0

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Quando perguntados se as deficiências identificadas que são capazes de afetar a organização são relatadas as pessoas que tenham condições de tomar medidas corretivas, 81,82% responderam positivamente, concordando com o COSO II, o qual declara que todas as deficiências ou oportunidades que venha a fortalecer o controle interno devem ser informadas aqueles que podem tomar medidas adequadas.

Por fim, ainda conforme Tabela 11, se perguntou se a segregação das atividades aos colaboradores é monitorada a fim de evitar conflitos de interesses que venham prejudicar o desempenho funcional, ao que 81,82% dos respondentes responderam de forma positiva.

De modo geral, o componente monitoramento teve um grau de afinidade de 61,82% com o que propõe o COSO II. Tal resultado se mostra proveitoso para que os procedimentos internos sejam constantemente submetidos a reavaliação, com o intuito de se provar sua aptidão produtiva em relação ao alcance das finalidades da instituição.

4.10 Grau de semelhança e divergência dos procedimentos de controle observados e o COSO ERM

Nessa etapa final da análise de resultados, atentaremos para os melhores índices de concordância entre os mecanismos de controle adotado na entidade estudada com relação ao COSO ERM, bem como as principais incompatibilidades.

Tabela 12 - Principais similaridades e divergências dos procedimentos internos da empresa estudada e o COSO ERM

Componentes do COSO	Sim (%)	Não (%)
Ambiente interno	62,5	37,5
Definição/fixação de objetivos	58,59	40,4
Identificação de eventos	60	40
Avaliação de riscos	45,45	53,72
Resposta aos riscos	59,09	40,91
Procedimentos de controle	38,84	58,68
Informação e comunicação	48,18	50,91
Monitoramento	61,82	38,18
TOTAL	54,31	45,04

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Após o levantamento de informações mediante questionário respondido pelos gestores, verificou-se de acordo com dados da Tabela 12, que há uma semelhança por parte do controle interno da concessionária avaliada, em cinco elementos, dos oito que são tratados no *framework* do COSO.

De todos os componentes, o que teve um maior grau de similaridade foi o ambiente interno, em que 62,5% das medidas tomadas pela organização nesse âmbito de suas atividades revelam compatibilidade com o que preconiza o COSO II. A ênfase das questões desse integrante ficou por parte da convicção que os gestores afirmaram ter com relação a suas atribuições dentro da empresa, e que na mesma proporção, caso não cumpram suas prerrogativas corretamente, é comum na entidade uma postura corretiva.

O elemento monitoramento foi o segundo que se mostrou com resultados semelhantes ao COSO, em que 61,82% dos questionamentos levantados, demonstraram concordância com o que por ele é prescrito. Verificou-se um controle por parte da empresa nas distinções das atividades desempenhadas pelos colaboradores, a fim de minimizar interesses que prejudique o desempenho funcional.

O componente “identificação de eventos” também se mostrou em harmonia com o COSO II, revelando um percentual de semelhança em 60%. O mesmo também ocorre com resposta aos riscos e definições de objetivos, que trazem respectivamente um grau de semelhança de 59,09% e 58,59%. Verificou-se um alto

grau de identificação de eventos que possam afetar os objetivos da empresa e que é comum a administração a prática de tomar medidas para que se possa evitar e reduzir riscos, mas não é habitual o aceite e o compartilhar riscos.

Destaca-se pelo lado negativo, o elemento “procedimentos de controle”, que foi o componente que apresentou maior nível de discordância em seu relacionamento com a estrutura do COSO, apresentando diferenças em 58,68% do indicado, em que a empresa demonstrou de forma unânime que não possui modelo de avaliação de riscos que analise probabilidade e impacto destes, caso venham a se concretizar.

A empresa também demonstrou fragilidade no tratamento de avaliação de riscos, em que 53,72% da metodologia abordada nesse componente encontra-se desalinhado com o modelo COSO II.

Por fim, o quesito “informação e comunicação” também aponta uma distância, externando um índice de 50,91% de divergência com o recomendado, em que se afirmou que as informações em sua grande maioria são acessíveis e confiáveis, mas que não são tempestivas.

De modo geral, ainda com base na Tabela 12, conclui-se que há um nivelamento por parte dos processos de controle interno da empresa com o que preconiza o COSO ERM em 54,31%, enquanto que 45,04% do restante revelasse como estando distinto do mesmo.

Os demais valores que não foram tomados em conta para o complemento do universo de dados se tratam daquelas respostas que tiveram como escolha a opção “não se aplica”, tendo em vista que conforme consta no questionário, estas deveriam ser dadas, quando os pesquisados não conseguiam analisar o item perguntado; Para o propósito desse estudo, queríamos captar aquilo que era praticado ou não na organização relacionado ao COSO II, fazendo uso do que foi respondido com “sim” e “não”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Conclusões

O presente trabalho teve por intuito analisar a relação entre os procedimentos do controle interno adotados em uma concessionária localizada na cidade de João Pessoa, Paraíba, sob as perspectivas do COSO II. Para tal alcance, realizou-se uma pesquisa dos processos admitidos na entidade e sua relação de afinidade com a metodologia proposta pelo COSO II.

Os resultados obtidos evidenciam que embora o percentual de concordância supere o de divergência, a diferença entre esses dois extremos não é tão significativa, uma vez que se percebeu em muitos casos um comprometimento máximo com determinadas questões, e um desinteresse considerável nas práticas de outras atividades; fato que demonstra uma falha, pois conforme o COSO (2004), os componentes trabalham de forma multidirecionais e interligados, em que cada um exerce influência sobre o outro. Nesse caso, um elemento que não receba atenção pode acarretar em resultados negativos sobre outros.

Percebeu-se, ao longo da pesquisa, que a gestão possui informações confiáveis e acessíveis, mas que estas em sua maioria não são tempestivas; o que no fim acaba diminuindo sua serventia, uma vez que a informação não aplicada tempestivamente torna-se obsoleta. A empresa pode perder assim algum item competitivo de mercado, pelo fato da informação não ser atual.

Foi verificado ainda divergências em relação a algumas questões por parte dos gestores pesquisados, tendo em alguns casos respostas divididas para o mesmo questionamento. Pode-se atribuir a esse fenômeno o fator experiência na função desempenhada bem como a falta de compreensão de alguns termos que admitem um conhecimento mais técnico a respeito dos mesmos. Especula-se também que essas divergências possam se dar pelo fato de alguns setores possivelmente serem mais supridos de suporte que outros.

Diante do resultado, conclui-se que há um alinhamento por parte do controle interno da entidade estudada com os métodos do COSO II correspondente a 54,31%. Dentre os componentes individuais analisados, os que mais estiveram em conformidade ao COSO ERM foram “ambiente interno” com 62,5% de semelhança, e “monitoramento” com 61,82% de semelhança. “Identificação de eventos”,

“resposta aos riscos” e “definição de objetivos” também demonstraram um nível de similaridade acima de 50%.

Do lado divergente, o destaque foi para os “procedimentos de controle”, que evidenciou uma desigualdade em 58,68%. O componente “avaliação de riscos” também se mostrou desalinhado em 53,72% do estipulado pelo COSO seguido ainda por “informação e comunicação” que demonstrou 50,91% de relação negativa com o COSO.

Deduz-se dessa forma que o grau de semelhança evidenciado em 54,31% com o proposto pelo modelo COSO II aponta para um resultado benéfico, ao mesmo tempo em que também demonstra um espaço considerável em pouco mais de 45% de procedimentos que podem ser trabalhados com a finalidade de buscar a constante melhoria do controle interno e o aumento da probabilidade da obtenção dos objetivos instaurados pela instituição.

Sugere-se, ainda, um trabalho de seminários e treinamentos de procedimentos internos, a fim de conscientizar toda a organização nos pontos que precisam de reajustes, através de análises e implementação de medidas que possam vir a trazer melhorias nos serviços prestados por ela.

5.2 Limitações do Estudo e Sugestões para Pesquisas Futuras

Como limitações da pesquisa, pode-se citar prováveis incompreensões com relação a alguns termos do questionário que podiam não ser tão habituais às rotinas dos pesquisados, fato este que pode ter contribuído para divergência nas respostas. Essa condição pode ter sofrido influência por parte da formação acadêmica dos respondentes, que, conforme Tabela 3, 36,36% destes não possui nível superior, expondo os pesquisados a se depararem com possíveis conteúdos desconhecidos, como também possíveis formações acadêmicas de áreas diversas.

Além disso, para que pudessem ser abordados todos os oito componentes do COSO II, o questionário se mostrou extenso, fato que pode ter desgastado e influenciado as suas respostas.

Com todas essas suposições, não se pode afirmar em certeza os motivos de divergências nas respostas para um mesmo questionamento por parte dos pesquisados, quando avaliavam os procedimentos de controle interno adotados na organização. Reforça-se ainda que, conforme o próprio COSO (2004), sua estrutura

não tem por objetivo a total implantação nos procedimentos de controle das organizações, porém, incorporar seu conteúdo servirá tanto para atender as necessidades de controle interno, como no suporte dos processos de gerenciamento de riscos.

Ao longo de pesquisas de outros trabalhos que pudessem contribuir para o desenvolvimento desse estudo, notou-se uma predominância voltada para a gestão pública. Dessa forma, como sugestão, recomenda-se trabalhos futuros voltados para a iniciativa privada, que possam vir a colaborar para conscientização por parte de altos dirigentes, em relação a importância do controle interno, assim como comparar e ampliar os resultados do presente estudo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, D. J. C. Um estudo referente às constatações em relatórios emitidos pelas unidades de controle interno de municípios brasileiros a partir das perspectivas do Coso II. 2015. **Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)**. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2015.

_____; LIBONATI, J. J.; MIRANDA, L. C.; RAMOS, F. S. Unidades de Controle Interno dos Municípios Brasileiros: Análise sob a ótica do Coso II. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 12, n. 2, p. 39-58, abr./jun., 2016.

AUDIBRA – Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Normas Brasileiras para o exercício da Auditoria Interna**. 2 ed. São Paulo: AUDIBRA, 1992.

ATTIE, W. **Auditoria interna**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

AVALOS, J. M. A. **Auditoria e gestão de riscos**: inclui a Lei sarbanes-Oxley e o informe COSO. São Paulo: Saraiva, 2009.

CANNAVINA, V. C.; PARISI, C. Gestão pública em entidades brasileiras: adequação dos procedimentos de controles internos as normas COSO/INTOSAI. **Revista Universo Contábil**, FURB, Blumenau, v. 11, n. 3, p. 06-26, jul./set., 2015.

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Control Interno – Estrutura Integrada, 2013. Disponível em: <http://www.iiabrasil.org.br/new/2013/downs/coso/COSO_ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2018.

COSO – Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada, 2004. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>. Acesso em: 05 mar.2018.

COMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMISSION – COSO. Welcome to COSO and About us. Disponível em: <<http://www.coso.org/>>. Acesso em: 09 out. 2017.

COCURULLO, A. **Gestão de riscos corporativos**: riscos alinhados com algumas ferramentas de gestão. 3. ed. São Paulo: Scortecci, 2004.

COSTA, C. B. **Auditoria Financeira** - Teórica & Prática. 9 ed. Letras e Conceitos, Ltda 2010.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos**. São Paulo, 2003.

_____. **Commentary on the draft King Report on Corporate Governance in South Africa**. South Africa, 2001.

FARIAS, R. P.; LUCA, M. M. M.; MACHADO, M. V. V. A metodologia COSO como ferramenta de gerenciamento dos controles internos. **Revista Contabilidade gestão e governança**, Brasília, v. 12, n. 3, p. 55-71, set/dez 2009.

FERREIRA, H. M. C. Aplicação do modelo COSO ERM na avaliação de sistemas de controles internos: um estudo de caso para verificar a validade desse sistema no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. 79fls. **Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)**. Programa Multiinstitucional: Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa - PB, 17 maio 2013.

GIL, A. C.. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2017.

IBRACON - Instituto Brasileiro de Contadores. **Curso básico de auditoria**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

IMONIANA, J. O.; NOHARA, J. J..Cognição da estrutura de controle interno: uma pesquisa exploratória. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v.2, n. 1, p. 37-46, 2005.

KPMG Forensic. (2009). **A fraude no Brasil: Relatório da pesquisa 2009**.

Disponível em:

<http://www.kpmg.com.br/publicacoes/forensic/Fraudes_2009_port.pdf>. Acesso em: 06 abr 2018.

MACHADO, C. M. **A Importância dos Preceitos de Governança Corporativa e de Controle Interno Sobre a Evolução e a Internacionalização das Normas de Contabilidade e Auditoria**. Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2011.

MAGRO, C. B. D.; CUNHA, P. R.; Red flags na detecção de fraudes em cooperativas de crédito: percepção dos auditores internos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 19, n. 65, p. 469-491, Jul./Set. 2017.

MAIA, M. S.; SILVA, M. R.; DUEÑAS, R.; AIMEIDA, P. P.; MARCONDES, S.; CHING, H. Y. Contribuição do Sistema de Controle Interno para a Excelência Corporativa. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 1, jan-abril, p. 54-70, 2005.

MARTIN, N. C.; SANTOS, L. R.; DIAS FILHO, J. M. Governança empresarial, riscos e controles internos: a emergência de um novo modelo de controladoria. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, v. 15, n. 34, abril, p. 7-22, 2004.

MENEZES, S. M. M. A percepção dos gestores da UFPE na avaliação do funcionamento dos controles internos e o modelo utilizado pelo COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (COSO). **Dissertação (Mestrado em Gestão Pública)**. Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2014.

_____; LIBONATI, J. J.; NEVES, T. J. G. Funcionamento dos Controles Internos e o Modelo Utilizado pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): Um Estudo da Percepção dos Gestores da Universidade Federal de Pernambuco. In: Congresso Usp de Controladoria e Contabilidade, 15, 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2015.

RAUPP, M; BEUREN, I. M. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, I. M. (Coord.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RICHARDSON, V. J.; PETERS, G.F.; HAISLIP, J.Z. The effect of auditor IT expertise on internal controls. **International Journal of Accounting Information Systems**, n.20, p. 1-15, 2016.

SOUSA, R. G.; SOUTO, S. D. A. S.; NICOLAU, A. M. Em um mundo de incertezas: um survey sobre controle interno em uma perspectiva pública e privada. **Revista Contemporânea de Contabilidade UFSC**, Florianópolis, v.14, n. 31, p. 155-176, jan./abr. 2017.

SOUZA JUNIOR, M.; SILVA, M. Z. Gestão Pública Estadual: Percepção dos Gestores sobre a Qualidade dos Controles Internos. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, SC, v. 15, n. 46, p.47-60, set./dez. 2016.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO - TCU. Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública - um estudo dos modelos e das normas disciplinadoras em diversos países. **Diretoria de Métodos de Procedimentos de Controle**, 2009.

WASSALLY, L. P. M. P. Controles Internos no Setor Público: Um Estudo de Caso na Secretaria Federal de Controle Interno Com Base em Diretrizes Emitidas pelo COSO e pela Intosai. **Dissertação (Mestrado, Programa Multiinstitucional e Inter-Regional em Ciências Contábeis)**. Programa Multiinstitucional: Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa – PB, 2008.

ZONATTO, V. C. S.; BEUREN, I. M. Categorias de riscos evidenciadas nos relatórios da administração de empresas brasileiras com ADRS. **Revista brasileira de gestão de negócios**. São Paulo, v.12, n.35, p. 141-155, abr./jun. 2010.

APÊNDICE – Questionário

PARTE I - Perfil dos pesquisados:

OBS.: Os dados fornecidos serão analisados agrupados preservando-se o sigilo da fonte.

1-Qual setor/departamento o senhor (a) trabalha?
2-Quanto tempo o senhor (a) trabalha na empresa?
3-Quanto tempo o senhor (a) desempenha a atual função na empresa?
4-Qual o seu nível de escolaridade?

PARTE II – Sobre o modelo de avaliação de sistemas de controles internos COSO II.

(OBS: A opção "NÃO SE APLICA" refere-se aos casos em que não foi possível analisar o item questionado).

Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
	Sim	Não	Não se aplica
AMBIENTE DE CONTROLE			
Os altos dirigentes da empresa dão suporte adequado ao funcionamento dos controles internos?			
Os mecanismos gerais de controles internos instituídos são percebidos pelos colaboradores nos diversos níveis da estrutura da organização?			
Existe código formalizado de ética ou de conduta na organização?			
Os procedimentos e os instrumentos (por exemplo: formulários) são padronizados na organização?			
Existe um manual de procedimentos em relação à sua função na organização?			
Com relação à sua função, você sabe quais são suas atribuições na organização?			
Suas atribuições estão claramente definidas na organização?			
Você reconhece ter a habilidade necessária para exercer sua função com segurança?			
Caso sua função não seja exercida corretamente, a empresa toma alguma ação corretiva?			
Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos colaboradores dos diversos níveis da estrutura da organização na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta?			

As delegações de autoridade e competência na organização são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?			
Existe adequada segregação de funções nas atividades no setor/departamento onde você trabalha?			
Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados na organização?			
A empresa possui um sistema de qualidade?			
A empresa possui políticas dirigidas à Segurança da Informação e Recursos Materiais?			
A empresa possui um plano com as descrições dos cargos?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
DEFINIÇÃO (OU FIXAÇÃO) DE OBJETIVOS	Sim	Não	Não se aplica
Os objetivos estratégicos da organização estão claramente DEFINIDOS?			
Os objetivos estratégicos da organização estão DIVULGADOS?			
Os objetivos estratégicos da organização estão ATUALIZADOS?			
Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão DEFINIDOS na organização?			
Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão DIVULGADOS na organização?			
Os objetivos de atendimento às questões legais e de conformidade estão ATUALIZADOS na organização?			
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão DEFINIDOS?			
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão DIVULGADOS?			
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da organização estão ATUALIZADOS?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS	Sim	Não	Não se aplica
São identificados eventos potenciais que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da organização?			

Os eventos identificados que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da organização estão DIVULGADOS?			
Os gestores reconhecem a importância de identificar os fatores internos e externos e os tipos de eventos prováveis que afetam os objetivos da organização?			
Existem meios ou técnicas na organização para identificar potenciais eventos que são tratados estrategicamente entre prováveis Riscos ou Oportunidades?			
Os gestores compreendem como os eventos se relacionam distinguindo os Riscos e as Oportunidades?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
AVALIAÇÃO DE RISCOS	Sim	Não	Não se aplica
OBS.: Para efeito deste questionário, Risco deve ser entendido como “a			
Os objetivos e as metas do seu setor/departamento estão formalizados?			
Há clara IDENTIFICAÇÃO dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do seu setor/departamento?			
É prática no seu setor/departamento, a adoção de medidas para MITIGAR os riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos?			
Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor/departamento que você trabalha?			
Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da organização instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos?			
Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do seu setor/departamento?			
Existe uma avaliação de riscos no seu setor/departamento?			
A empresa desenvolve um trabalho de revisão da análise de risco?			
Existe a análise das ocorrências de descumprimento de normas, políticas ou procedimentos da organização?			
Existe a IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS nos principais processos operacionais (manuais e informatizados) no setor/departamento que você trabalha?			
A auditoria interna gerencia os riscos da organização?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			

Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
RESPOSTA AOS RISCOS	Sim	Não	Não se aplica
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de evitar os riscos?			
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de reduzir os riscos?			
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de compartilhar os riscos?			
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de aceitar os riscos?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
PROCEDIMENTOS DE CONTROLE	Sim	Não	Não se aplica
Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da empresa?			
As atividades de controles internos adotadas no setor/departamento que você trabalha são apropriadas e funcionam de acordo com um plano de longo prazo?			
Existe uma cultura de divulgação dos controles internos por meio de treinamentos, seminários, workshops?			
A empresa possui metodologias e padrões preestabelecidos para avaliar atividades de controles internos?			
Existe um processo de acompanhamento da execução de planos de ação voltados para implantação/aprimoramento dos controles internos?			
A empresa possui um modelo de avaliação de risco com base na probabilidade de incidência e impacto nos objetivos e metas dos processos?			
Existe um mapeamento dos controles internos através de organogramas que determinem linhas de responsabilidades?			
No setor/departamento que você trabalha, existe segregação de funções?			
Os limites de autoridades são claramente estabelecidos na empresa?			
A empresa possui um processo de monitoramento da conformidade das atividades/processos com relação ao ambiente normativo interno e externo?			
As aprovações, autorizações e verificações dos procedimentos operacionais no setor/departamento que você trabalha são realizadas por uma só pessoa?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			

Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	Sim	Não	Não se aplica
Existe um fluxo regular de informações dirigido às necessidades dos gestores?			
As informações consideradas relevantes são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?			
A informação disponível à gestão é tempestiva e atual?			
A informação disponível à gestão é precisa e confiável?			
A informação disponível à gestão é acessível?			
A Informação divulgada internamente atende às suas expectativas contribuindo para a execução das suas responsabilidades de forma eficaz?			
A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da organização?			
As informações pertinentes são identificadas e comunicadas, de forma coerente e dentro do prazo, a fim de permitir que as pessoas realizem e cumpram as suas responsabilidades?			
A informação relevante para tomada de decisão da organização é devidamente identificada e comunicada às pessoas adequadas?			
A informação relevante para tomada de decisão da organização é devidamente coletada e comunicada as pessoas adequadas?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação		
MONITORAMENTO	Sim	Não	Não se aplica
O sistema de controle interno da organização é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo?			
O sistema de controle interno da organização tem contribuído para a melhoria de seu desempenho?			
São desempenhadas atividades contínuas de monitoramento e/ou supervisão, dos processos operacionais, atividades ou serviços na organização?			
A segregação das atividades atribuídas aos colaboradores da empresa são monitoradas de forma que seja evitado os conflitos de interesses prejudiciais ao desempenho funcional?			
As deficiências identificadas capazes de afetar de modo geral a organização são relatadas às pessoas com condições de tomar as medidas necessárias e corretivas?			
Comentários (Espaço reservado aos comentários e observações quanto aos aspectos até então analisados)			



FORMULÁRIO IX

DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Por este termo, eu, abaixo assinado, assumo a responsabilidade de autoria do conteúdo do referido Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO DE UMA CONCESSIONÁRIA DA CIDADE DE JOÃO PESSOA - PB SOB AS PERSPECTIVAS DO COSO II

estando ciente das sanções legais previstas referentes ao plágio. Portanto, ficam a Instituição, o orientador e os demais membros da banca examinadora isentos de qualquer ação negligente da minha parte, pela veracidade e originalidade desta obra.

Autor(a): Antonio Johnathem Fidelis Alves

AUTORIZAÇÃO PARA DEPÓSITO DA MONOGRAFIA

Eu, Professor Ana Karla de Lucena Justino Gomes autorizo o depósito da monografia do aluno Antonio Johnathem Fidelis Alves, matrícula 11213778. A apresentação do trabalho irá ocorrer no semestre 2017/2 com data a ser divulgada pela Comissão do TCC do curso de Ciências Contábeis.

João Pessoa, 24 de Maio de 2018

Professor(a): Ana Karla de Lucena Justino Gomes