

O REFLEXO DO CONTROLE INTERNO E DO COSO PARA A AUDITORIA E A GOVERNANÇA CORPORATIVA A PARTIR DE UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA

CONSEQUENCES OF INTERNAL CONTROL AND COSO FOR AUDITING AND CORPORATE GOVERNANCE - AN EXPLORATORY RESEARCH

Recebido: 15/05/2015 – Aprovado: 30/09/2015 – Publicado: 03/11/2015

Processo de Avaliação: Double Blind Review

Eloir Trindade Vasques Vieira¹

eloir@ucdb.br

Mestre em Desenvolvimento Local

Professora da UCDB (Universidade Católica Dom Bosco)

José Claudio de Freitas.

jc@nortecnet.com.br

Pós-Graduado em Auditoria e Perícia Contábil

UCDB (Universidade Católica Dom Bosco)

RESUMO

A partir de pesquisa bibliográfica este trabalho demonstrou que o controle interno, o COSO – *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, a auditoria interna e a governança corporativa são meios eficientes de garantir a continuidade da organização. Reafirmando que o processo desenvolvido pode proporcionar segurança, e confiabilidade aos gestores da empresa. Foi percebida a importância do controle interno e seus reflexos para as organizações, fazendo uso das técnicas de auditoria interna, que proporciona aos interessados todas as informações para um melhor controle, aumentando o

¹ Autora para correspondência: Av. Tamandaré, 6000 – Jardim Seminário, Campo Grande – MS, Brasil. CEP 79117-900.



valor da organização e o interesse dos investidores, acionistas em saber como estão as finanças, o patrimônio e a capacidade de honrar os compromissos. Além do uso do controle interno e dos princípios da governança para melhores práticas de gestão e controle.

Palavras-chave: Controle Interno. Auditoria. Governança Corporativa.

ABSTRACT

This study has demonstrated that the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), internal control, internal auditing and corporate governance are efficient means of ensuring the continuity of the organization. Reaffirming that the developed process can provide security and reliability to enterprise managers. It has realized the importance of internal control and its consequences for organizations, making use of internal auditing techniques, which gives information for better controlling, increasing the value of the organization and the interests of investors or shareholders. This way they are able to know how finances, equity and the ability to honor commitments are. Moreover, the use of internal control and the principles of governance make better practices for management and control.

Keywords: Internal Control. Auditing. Corporate Governance.



1 INTRODUÇÃO

As empresas, representadas pelos seus administradores ou sócios, buscam preparação para a tomada de decisões, decisões essas que são cada vez mais complexas em um cenário globalizado, que precisam ser bem fundamentadas, daí a importância do controle interno para a auditoria e a governança corporativa.

Este artigo tem como objetivo apresentar estudos sobre definições e atuações de controle interno, auditoria e governança corporativa além de detalhar os fundamentos e meios que sua utilização pode favorecer o suporte para a tomada de decisões.

Portanto, faz-se necessário também apresentar os conceitos iniciais sobre o assunto estudado:

Segundo a entidade americana *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), citado por Cordeiro (2011, p. 147):

Controle interno é o plano da organização e todos os métodos e medidas coordenadas, adotados dentro de uma empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e fomentar o respeito e obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Verifica-se então a sugestão do autor que a empresa tenha um norte, um objetivo, e que este controle auxilia neste cuidado com seus bens e direitos.

A NBC T 12 – Norma Brasileira de Contabilidade da Auditoria Interna, item 12.1.1.1 descreve, “a auditoria interna como conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da Entidade” (CFC, 2014).

Evidencia-se aqui a associação dos controles internos, com a ação da auditoria. Desta forma para que a ação da auditoria aconteça, os controles precisam permanecer em constante andamento.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2014),

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de



preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

Desta forma, a intenção da governança corporativa é que a empresa se mantenha no mercado, e para este fim buscará ações que cheguem a este objetivo.

Diante destes conceitos, pretende-se demonstrar a importância e a contribuição do controle interno como instrumento para facilitar, agilizar e tornar confiáveis as informações para tomada de decisões dos administradores e servindo de suporte para os procedimentos de auditoria e boas práticas de governança.

2 CONTROLE INTERNO

Para que se tenha uma tomada de decisão segura, buscam-se dados necessários para sua realização, desta forma o controle interno pode auxiliar.

Conforme a Associação Brasileira de Bancos (ABBC, 2009, p. 24) em sua cartilha de governança corporativa:

O controle interno envolve a participação de diretores, gerentes e funcionários, embora seja responsabilidade do Conselho de Administração definir as diretrizes relacionadas à otimização do processo de supervisão e da Diretoria Executiva, garantir o cumprimento das diretrizes estabelecidas.

O controle interno define bem o tema proposto neste artigo cujo objetivo geral é apresentar o reflexo do controle interno da auditoria na governança corporativa, pois ao citar que o controle interno envolve a participação de todos (diretores, gerentes e funcionários) sem deixar de destacar as atribuições do conselho de administração e da diretoria executiva, nos remete ao conceito apresentado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC sobre a governança corporativa como sendo o “sistema pelo quais as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle”.

A entidade *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), citado por Cordeiro (2011, p. 147), define o controle interno como:



O plano da organização e todos os métodos e medidas coordenadas, adotados dentro de uma empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e fomentar o respeito e obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Observa-se que o controle interno contábil consiste em métodos, plano de organização e procedimentos pertinentes, principalmente, à salvaguarda dos bens da empresa e dando segurança de que as contas e seus respectivos saldos, incluindo os relatórios financeiros que são merecedores de confiança.

Ainda de acordo com Cordeiro (2011, p. 147), os controles internos contábeis:

São os controles estabelecidos como parte do plano geral organizatório, no tocante à estrutura contábil. Compreende os métodos e procedimentos voltados fundamentalmente à proteção do patrimônio. [...] Contribuir para estimular a eficiência operacional, estabelecendo um processo contínuo de classificar e ordenar as transações e operações por natureza. Promoção de incentivo à observância das políticas e diretrizes estabelecidas pela direção.

Neste sentido o controle interno pode ser definido como um sistema que a empresa utiliza para sua organização interna e para designar a atribuição de deveres e responsabilidades, os projetos de contas e relatórios e todas as medidas e métodos empregados, seja para proteger seus bens, ou aumentar a exatidão e a veracidade dos dados e relatórios contábeis, incluindo o de outros dados importantes em termos operacionais, promovendo e avaliando a eficácia operacional de todos os aspectos das atividades da empresa, por fim comunica as diretrizes administrativas e estimula avaliação da observância delas.

Com relação à avaliação do controle interno, Cordeiro, informa que:

Para fiscalizar o correto cumprimento das rotinas, são definidos outros sistemas que têm como objetivo controlar o correto funcionamento de um sistema operacional qualquer. Esse sistema é denominado sistema de controles internos. [...] A avaliação destes controles internos é de suma importância para a auditoria (CORDEIRO, 2011, p. 154).

A averiguação, avaliação e monitoramento do sistema de controle interno, tanto contábil como administrativo, fazem parte das funções da auditoria interna. Em muitas empresas de pequeno e médio porte essa função geralmente é desempenhada pelo próprio dono ou por um membro da alta administração, neste caso vale destacar o conselho de administração no contexto de governança corporativa. Nas organizações maiores, esta função está atribuída ao

auditor interno ou a uma equipe de auditoria interna. Função essa de grande relevância para o funcionamento do sistema de controle interno.

Há também outras vertentes, como o caso do auditor independente que ressalta que o sistema de controle interno pode se tornar falho se não houver na organização quem exerça as funções de auditoria interna.

2.1 Controle interno segundo o COSO

Relembrando os inícios dos estudos sobre o assunto, retratamos que os controles internos têm um marco importante nos Estados Unidos em 1977, ocasião da edição da Lei de Práticas de Anticorrupção no Exterior (*Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*). Em 1987, dez anos após a promulgação da Lei de Práticas Anticorrupção no Exterior, foi criada, nos Estados Unidos, a Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros (*National Commission on Fraudulent Financial Reporting*), uma iniciativa independente para estudar as causas da ocorrência de fraudes em relatórios financeiros/contábeis. A comissão era composta por representantes das principais associações de classe de profissionais ligados à área financeira. Seu primeiro objeto de estudo foram os controles internos.

Posteriormente, a Comissão transformou-se em Comitê das Organizações Patrocinadoras (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO*).

O COSO é uma entidade sem fins lucrativos, dedicada à melhoria dos relatórios financeiros através da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa.

Trata-se de entidade patrocinada por cinco das principais associações de classe de profissionais:

- AICPA – American Institute of Certified Public Accountants (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados);
- AAA – American Accounting Association (Associação Americana de Contadores);
- FEI – Financial Executives Internacional (Executivos Financeiros Internacional);
- IIA – Institute of Internal Auditors (Instituto dos Auditores Internos);
- IMA – Institute of Management Accountants (Instituto dos Contadores Gerenciais).

2.1.1 COSO I

O COSO divulgou, em 1992, um relatório intitulado de Controle Interno – Estrutura Integrada (*Internal Controle – Integrated Framework*), atualmente conhecido como COSO I. A principal finalidade do estudo era estabelecer uma única definição de controle interno que atendesse às necessidades de diferentes interessados e definir critérios para avaliação dos sistemas de controle interno. A partir daí o controle interno passou a ser visto como um sistema e, portanto, com enfoque processual de melhoria.

O COSO I – Controle Interno – Estrutura Integrada (2013, p. 6) define controles internos como:

Um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.

Nota-se que o COSO I dá a responsabilidade pelo processo de controle interno a todos os integrantes da organização, deste o Diretor e à Administração até aos funcionários da entidade.

Quanto aos tipos de atividades de controle (COSO, 2004, p. 62), alega que existe:

Uma variedade de descrições distintas quanto aos tipos de atividades de controle, inclusive as preventivas, as detectivas, as manuais, as computadorizadas e as de controles administrativos. Essas atividades também podem ser classificadas com base nos objetivos de controle especificados, como o de assegurar a integridade e a precisão do processamento de dados.

Assim, observa-se que a tecnologia pode ser fator de auxílio ao controle, pois além de rapidez auxilia no processamento das informações.

Com relação aos objetivos, o COSO I estabelece que, o controle interno, é o processo que visa dar garantia razoável, quanto à realização de objetivos das seguintes categorias:

- a) eficácia e eficiência de operações (objetivos de desempenho ou estratégia): esta categoria está relacionada com os objetivos básicos da entidade, inclusive com os objetivos e metas de desempenho e rentabilidade, segurança e qualidade dos ativos;

- b) confiabilidade dos relatórios financeiros (objetivos de informação): todas as transações devem ser registradas, todos os registros devem refletir transações reais, consignadas pelos valores e enquadramentos corretos; e,
- c) cumprimento das leis e regulamentos pertinentes (objetivos de conformidade): todos os atos devem estar em conformidade com leis e normativos aplicáveis à entidade e sua área de atuação.

A estrutura do COSO I identifica que um sistema de controle interno compõe-se de cinco componentes inter-relacionados e necessários para um controle interno eficaz, que são:

- 1) ambiente de controle – refere-se à disciplina e à estrutura que influenciam a qualidade do controle interno em seu conjunto, incluindo a integridade e valores éticos, comprometimentos com a competência, conselho de administração e comitê de auditoria, filosofia e estilo operacional da administração, estrutura organizacional, designação de autoridade e responsabilidade e políticas e práticas de recursos humanos.
- 2) avaliação de riscos – após estabelecidos os objetivos de forma clara e o ambiente de controle efetivo, uma avaliação dos riscos fornece um mapa do risco, que possibilita uma resposta apropriada que pode mitigar o risco.
- 3) atividades de controle – as definições das atividades de controle com foco em políticas e procedimentos são fundamentais para que a avaliação e o gerenciamento de risco aconteçam.
- 4) informações e comunicações - são os pontos vitais para que uma entidade conduza e controle suas operações. Sem informações fidedignas e disponibilizadas em tempo hábil, será difícil identificar proativamente e agir em relação à área de risco.
- 5) monitoramento – necessário para assegurar que o controle interno está em harmonia com o objetivo, com o ambiente, com os recursos e com os riscos. Focado em monitoração corrente, avaliações separadas e informes de deficiências, o monitoramento permite que o controle esteja sempre alinhado com a dinâmica da empresa, necessitando adaptar-se continuamente às mudanças e aos riscos do ambiente interno e externo.

Em 2001 o COSO divulgou o documento Gerenciamento de Risco Empresarial - Estrutura Integrada (Enterprise Risk Management - Integrated Framework), chamado de COSO II. O novo modelo difundido, chamado de COSO II, leva em consideração o gerenciamento de risco nas organizações, sem abandonar os elementos do COSO I.



2.1.2 COSO II

O COSO II, além de alterar as dimensões dos objetivos organizacionais constantes no COSO I, incluiu o objetivo estratégico na gestão de risco. Desta forma, as dimensões dos objetivos organizacionais passam de três para quatro.

A missão, visão, princípios e valores estabelecidos pela organização, servem de base para o COSO II executar os objetivos organizacionais, dos quais define as estratégias e determina o alinhamento dos objetivos nos níveis da organização. A estrutura de gerenciamento de riscos corporativos é orientada a fim de alcançar os objetivos de uma organização e são classificados em quatro categorias:

- 1) Estratégicos – relacionados às metas gerais, alinhadas de forma a dar suporte à missão da organização;
- 2) Operações – vinculados à utilização eficaz e eficiente dos recursos;
- 3) Comunicação – ligado à confiabilidade dos relatórios; e
- 4) Conformidade – pertinente ao cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis;

A definição de controle interno segundo o COSO é:

Um processo conduzido pelo conselho de administração, pela administração e pelo corpo de empregados de uma organização, com a finalidade de possibilitar uma garantia razoável quanto à realização dos objetivos nas seguintes categorias - eficácia e eficiência das operações; confiabilidade das demonstrações financeiras; conformidade com leis e regulamentos cabíveis. (COSO, 2013).

Os COSO II adicionou três componentes de controles internos, em relação aos previstos no COSO I, que são:

- 1) estabelecimento de objetivos – que diz respeito aos objetivos alinhados com a missão da empresa e consistentes com a tolerância ao risco (apetite ao risco) predefinida;
- 2) identificação de eventos – que se refere ao diagnóstico dos eventos internos e externos que afetam o cumprimento dos objetivos de maneira positiva (oportunidades) e negativa (risco);
- 3) resposta ao risco – que são as regras de gestão do risco: evitar, aceitar, reduzir ou partilhar, desenvolvendo ações de alinhamento à tolerância ao risco.



Ainda sobre o assunto risco, acordo o COSO (2004, p. 16) o risco “é representado pela possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará negativamente a realização dos objetivos”. Desta forma verifica-se a busca de alternativas para os problemas enfrentados pela organização.

Assim, o COSO além de identificar os objetivos da organização, também define o controle interno e fornece condições para a auditoria avaliar e validar os controles.

3 AUDITORIA

Conforme a NBC T 11 – Normas de auditoria independente das demonstrações contábeis, item 11.1.1.1,

A auditoria das demonstrações contábeis constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre a sua adequação, consoante os Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade e, no que for pertinente, a legislação específica.

A auditoria se posiciona como uma técnica contábil que utiliza procedimentos específicos e baseia-se em testes seletivos e de amostragem, mais do que em exames pormenorizados de todas as transações. Para que um auditor se apoie em testes, deve haver evidência de que os itens neles incluídos são representativos de todos os itens iguais, ocorridos no período contábil e apresentados nas demonstrações financeiras.

Segundo Attie (2010), citado por Cordeiro (2011, p. 15):

A Auditoria consiste em uma atividade especializada da área contábil, que visa testar a eficácia e eficiência dos controles implantados sobre o patrimônio das empresas, com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado ou operação.

Um dos objetivos essenciais dos exames de controles internos é o de determinar o grau de confiança que estes merecem atribuição esta da auditoria interna.

O objetivo principal da auditoria, independentemente de ser ou não interna, é o de se determinar e avaliar a confiabilidade das demonstrações financeiras e dos registros contábeis que deram suporte a essas demonstrações em um determinado período financeiro.



A fim de informar aos usuários da informação contábil a condição financeira da empresa ou da organização auditada, o auditor tem que examinar os livros de contabilidade, em especial, o diário e o razão, além dos documentos mais relevantes comprobatórios das operações contabilizadas. Nesse processo ele pode encontrar alguns erros ou fraudes.

Conforme a Norma Brasileira de Contabilidade - NBC T- 12 – DA AUDITORIA INTERNA em seu item 12.1.4, define fraude e erro:

12.1.4.1 – O termo "fraude" aplica-se a atos voluntários de omissão e manipulação de transações e operações, adulteração de documentos, registros, relatórios e demonstrações contábeis, tanto em termos físicos quanto monetários.

12.1.4.2 – O termo "erro" aplica-se a atos involuntários de omissão, desatenção, desconhecimento ou má interpretação de fatos na elaboração de registros e demonstrações contábeis, bem como de transações e operações da Entidade, tanto em termos físicos quanto monetários.

A maior parte dos problemas relacionados à fraudes estão atreladas ao objetivo de obtenção irregular de vantagem financeira. Para conseguir dinheiro ilegalmente na organização fraudes e outras ações de cunho ilegal, imoral e antiético são cometidas intencionalmente e deliberadamente. Se essas ações passarem despercebidas podem afetar o parecer do auditor sobre a situação financeira e os resultados relacionados à atividade da organização no período auditado. Nesse sentido, é necessário que o auditor tenha o máximo de cuidado e atenção para detectar tais fraudes com base nos exames documentais e investigações que se tornem necessárias.

Geralmente, quando o proprietário ou gestores da organização têm controle muito limitado sobre o recebimento e pagamentos podem ocorrer a apropriação indevida de dinheiro ou o chamado desfalque de dinheiro. Isso é muito comum, especialmente em grandes organizações empresariais.

Ainda com relação à Norma Brasileira de Contabilidade - NBC T- 12 em seu item 12.1.4, esclarece sobre a obrigação do auditor interno:

12.1.4.3 – O auditor interno deve assessorar a administração no trabalho de prevenção de erros e fraudes, obrigando-se a informá-la, de maneira reservada, sobre quaisquer indícios ou confirmações de erros ou fraudes detectados no decorrer de seu trabalho.

A auditoria interna é fundamental no processo de prevenção de fraudes que visam a apropriação indevida já que envolve a análise dos processos que derivam esses desvios.



Igualmente envolve a conferência dos relatórios que podem apontar problemas antes mesmo que se instaurem os processos fraudulentos em montantes significativos.

Para que a auditoria possa desempenhar seu trabalho de forma completa é necessário que ela, além de buscar fraudes e erros nos controles já existentes nos processos em andamento, sugira controles e processos mais eficazes.

Todos os tipos de controles são importantes para a empresa que deseja ter continuidade e vislumbre crescimento, tanto em termos econômico-financeiro como mercadológico. Principalmente no ambiente de competitividade saber que caminho se está seguindo, se a empresa está se desviando daquilo que se planejou, é fundamental.

3.1 Auditoria interna

Conforme o Conselho Federal de Contabilidade - CFC, em sua norma técnica NBC TI 01 - Da Auditoria Interna, define os objetivos da Auditoria Interna, como:

12.1.1.3 - A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente, e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos.

Percebe-se que os exames e as demais atividades feitas pelo auditor interno voltam-se principalmente para a revisão e avaliação do controle interno, a fim de determinar se as diretrizes da administração são devidamente comunicadas e obedecidas e se os relatórios que vão ser destinados à administração são seguros e confiáveis, com as informações necessárias para se fundamentar as decisões da direção da empresa.

O trabalho feito pelo auditor interno destina-se a avaliar a eficácia dos processos e do sistema, assim como de seu funcionamento. O auditor examina documentos e relatórios que são destinados à administração, para confirmar se eles expressam a realidade dos fatos e se não falta alguma informação que possa comprometer a tomada de decisões. Favorecendo assim que os administradores alcancem os objetivos e os resultados conforme planejado.

Ainda conforme a norma técnica NBC TI 01- Da Auditoria Interna do Conselho Federal de Contabilidade - CFC, que define as atividades da Auditoria Interna, como:



12.1.1.4 - A atividade da Auditoria Interna está estruturada em procedimentos com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios.

Ao examinar o operacional e documentos, o auditor elabora os papéis de trabalho para subsidiar e comprovar o exame, assim o auditor interno faz um relatório que é destinado ao seu supervisor ou superior hierárquico. Esse relatório contém as constatações, avaliação do sistema e do pessoal que nele atua, ou seja, um diagnóstico da situação, e também as recomendações do auditor sobre mudanças que o mesmo acredita serem necessárias. Antes de emitir o relatório, o auditor geralmente o revisa juntamente com o encarregado do setor submetido a exame ou até mesmo com os dirigentes da empresa para um esboço do que foi detectado. É uma questão de cortesia pôr essa pessoa a par do que se diz a respeito de seu setor ou da sua empresa. Além disso, há sempre a possibilidade de o auditor ter entendido mal algum aspecto das operações, caso em que terá a oportunidade de corrigir o relatório. Também, o encarregado do setor ou empresa submetido a exame pode ter sugestões diferentes das do auditor para melhorar as operações. Sugere-se que os auditores internos não alteram seus relatórios a menos que seja por motivos válidos e devem resistir a qualquer influência indevida do pessoal que é objeto de exames e relatórios, no sentido de modificar seu relatório.

4 GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2014) conceitua governança corporativa como sendo:

O sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.



Este conceito nos informa como são administradas as empresas pelo sistema da governança corporativa e as partes envolvidas, dentre elas os investidores, acionistas ou cotistas; conselho de administração, sendo esse eleito pela assembleia geral dos acionistas e é o responsável por fixar as diretrizes estratégicas e de supervisionar a gestão da diretoria; a diretoria, essa nomeada pelo conselho de administração com as responsabilidades da gestão dos negócios; a auditoria interna e externa objetivo de monitorar e expressar opiniões e por final o conselho fiscal cujas atribuições são a de fiscalizar. Ainda neste conceito percebe-se o objetivo da governança corporativa em alinhar os interesses do capital com a continuidade do negócio.

Outro conceito que reforça o que acabamos de refletir é o da Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2002, p. 1) em sua cartilha onde consta governança corporativa como:

O conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas.

Aqui se percebe os princípios básicos da governança corporativa, a transparência, a equidade e prestação de contas. A transparência é o ato de revelar informações úteis e relevantes; A Equidade é o tratamento igualitário, sem práticas discriminatórias; A prestação de contas é a comprovação dos agentes dos seus atos administrativos, pois os mesmos devem zelar pela continuidade da empresa.

Continuando com a referência da Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2002, p.1) em sua cartilha de recomendações sobre a governança corporativa, destaca-se:

Para os investidores, a análise das práticas de governança auxilia na decisão de investimento, pois a governança determina o nível e as formas de atuação que estes podem ter na companhia, possibilitando-lhes exercer influência no desempenho da mesma. O objetivo é o aumento do valor da companhia, pois boas práticas de governança corporativa repercutem na redução de seu custo de capital, o que aumenta a viabilidade do mercado de capitais como alternativa de capitalização.

Para os investidores o que chama a atenção é a possibilidade de ganhos com segurança e baixos custos, e as práticas de governança favorecem não só a decisão de estar escolhendo por um investimento seguro como também rentável, podendo ainda este mesmo investidor participar das decisões da empresa que o sistema da governança favorece. Por isto é que a



governança agrega valor a empresa, pois reduz custos e oferece uma excelente alternativa de investimento.

Quando investidores financiam companhias, eles sujeitam-se ao risco de apropriação indevida, por parte de acionistas controladores ou de administradores da companhia, de parcela do lucro do seu investimento. A adoção de boas práticas de governança corporativa constitui, também, um conjunto de mecanismos através dos quais investidores, incluindo controladores, se protegem contra desvios de ativos por indivíduos que têm poder de influenciar ou tomar decisões em nome da companhia.

No intuito de evitar a apropriação indevida por parte de acionistas controladores, o sistema da governança corporativa é composto pelo relacionamento entre órgãos controladores e fiscalizadores, como é o caso do controle interno, auditorias internas e externas e os conselhos fiscais.

Chama-se a atenção também na proteção contra os desvios de ativos, é o conjunto de mecanismos constituído pela adoção da governança corporativa. Os mecanismos podem ser internos ou externos; dentre os internos os principais são o conselho de administração e o sistema de remuneração dos executivos e dentre os mecanismos externos que são os instituídos pelo mercado, neste caso o ambiente institucional e regulatório, pressões de mercados competitivos e o controle pelo mercado de capitais.

A Associação Brasileira de Bancos (ABBC, 2009, p.22-23) em sua cartilha de governança corporativa, comenta sobre os mecanismos internos:

Conselho de administração. Um dos principais mecanismos de governança corporativa, o conselho de administração é o órgão que representa os acionistas da empresa. As suas atribuições geralmente incluem a escolha e o monitoramento da diretoria executiva, além da participação em decisões importantes, a exemplo de mudanças no sistema de remuneração dos gestores, fusões, aquisições e mudanças na estrutura de financiamentos da organização.

O Conselho de administração é extremamente importante na estrutura da governança corporativa dada a suas responsabilidades de tomada de decisões e de supervisão da diretoria executiva nomeada pela mesma e ainda de representação dos interesses dos investidores. Neste sentido a conduta por parte do conselheiro deve se pautar por uma ação meramente profissional, técnica e sem a influência de interesses de terceiros.

Sistema de remuneração. O sistema de remuneração dos principais executivos pode influenciar significativamente o grau de desalinhamento



de interesses entre gestores e acionistas, constituindo-se, por esta razão, num mecanismo de governança potencialmente relevante. A busca por maior alinhamento responde, em boa medida, pela tendência registrada internacionalmente de aumento da parte variável dos pacotes de remuneração e, em particular, pela proliferação dos programas de stock options e de distribuição de ações da empresa a seus executivos.

Este mecanismo confirma o que refletimos anteriormente, pois está interligado ao mecanismo do conselho de administração que por sua vez tem a responsabilidade de escolha e monitoramento da diretoria executiva, o que determina o sistema de remuneração.

Concentração acionária e investidores institucionais. A estrutura de propriedade da empresa também pode influenciar no comportamento dos gestores, reduzindo ou exacerbando os problemas de agência. [...] Por outro lado, os grandes acionistas (os quais, em muitos casos, ocupam cargos de gestão e usufruem dos benefícios pessoais do controle) podem usar seu poder de forma egoísta, expropriando de diferentes formas os demais investidores.

Este mecanismo nos atenta para a possibilidade de vantagens e desvantagens, pois grandes acionistas fomentam a busca por melhores resultados o que conseqüentemente eleva o controle da empresa, mas também pode ocorrer que estes hajam tendo em vista os interesses próprios prejudicando aos demais acionistas.

Administração de conflitos de interesse e garantia do controle interno. O conselho de administração deve zelar pelo alto padrão de conduta de seus profissionais a fim de evitar práticas abusivas (inclusive abuso de autoridade e conflitos de interesse) e sempre observar a rápida evolução do setor financeiro e as novas exigências. Através de programa de ética eficaz, os bancos devem buscar definir internamente, em conjunto com os seus colaboradores, os valores éticos e de conduta que orientarão a postura da instituição, inclusive no relacionamento com os demais *stakeholders*.

Os conflitos de interesse podem ser evitados com o correto funcionamento das atividades das empresas, ação esta que o controle interno pode garantir.

Ainda com a citação da Associação Brasileira de Bancos (ABBC, 2009, p.24-25) em sua cartilha de governança corporativa, comenta sobre os mecanismos externos:

Proteção legal ao investidor. Os mecanismos externos de governança relacionam-se de forma mais específica, com o ambiente institucional e regulatório no qual se insere a empresa e com as diferentes formas de pressão exercidas pelos mercados onde ela atua. Em particular, uma extensa literatura empírica internacional (vide, por exemplo, La Porta et al., 2000) sugere que os danos causados por problemas de agência tendem a ser menores nos países com melhor proteção legal aos investidores.

Este mecanismo trata-se com o ambiente institucional e regulatório e que diferencia de acordo o mercado de atuação e quanto maior a proteção menor serão os riscos.

Possibilidade de aquisição hostil e nível de competitividade do mercado. O receio dos gestores de perderem seus empregos como consequência de uma aquisição hostil do controle da empresa motivada por ineficiências gerenciais é frequentemente citado na literatura de governança como um poderoso mecanismo disciplinador da conduta destes agentes. [...] Em mercados com elevada concentração acionária nas mãos do grupo controlador, como é o caso do Brasil, este mecanismo de governança não é na prática relevante.

Este poderoso mecanismo conforme foi citado, assim configura devido ao nível de competitividade do mercado onde a oferta de mão-de-obra é grande, o que favorece a substituição dos gestores em situações motivadas pela ineficiência gerencial.

Fiscalização dos participantes do mercado. Um dos principais benefícios associados a um maior nível de transparência da empresa (*disclosure*), materializada na divulgação periódica de informações para seus investidores, é a possibilidade de um escrutínio externo mais efetivo dos atos dos gestores. A maior fiscalização exercida pelos participantes do mercado, por sua vez, soma-se a outros fatores de pressão que contribuem para aproximar as decisões gerenciais daquelas que maximizam o valor da empresa.

Este mecanismo está fundamentado no princípio da transparência, em que a promoção de informações úteis e relevantes e não confidenciais aumentam o valor da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No trabalho foram listados os prováveis benefícios do *COSO* e o reflexo destes para a auditoria e governança corporativa para todas as organizações que necessitam ou queiram adotar este sistema.

Foi percebido a importância do controle interno e seus reflexos para as organizações, fazendo uso das técnicas de auditoria interna, que proporciona aos interessados todas as informações para um melhor controle, aumentando o valor da organização e o interesse dos investidores, acionistas em saber como estão as finanças, o patrimônio e a capacidade de honrar os compromissos. Os dirigentes fazem uso do controle interno e dos princípios da

governança para garantir as melhores praticas de gestão e controle garantindo assim a continuidade da organização.

Desse modo, o presente artigo cumpriu com o objetivo de analisar o reflexo do controle interno, do *COSO*, da auditoria na governança corporativa apresentando estudos sobre definições e atuações de controle interno, auditoria e governança corporativa, detalhando os fundamentos e meios que sua utilização pode favorecer o suporte para a tomada de decisões pela alta administração.

Por fim, como sugestão de trabalhos futuros, seria interessante verificar a aplicação de outros modelos de estruturas de controles e da legislação atual para a excelência da governança corporativa.



REFERÊNCIAS

AMERICAN INSTITUTE OF CPAS – AICPA. Disponível em: <www.aicpa.com>. Acesso em: 24 jan. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS – ABBC. **Cartilha de Governança Corporativa**. set. 2009. Disponível em: <http://www.abbc.org.br/ADM/publicacoesconfig/uploads/30333550179494052001_ABBC_Cartilha_Governanca_Corporativa.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2015.

ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS – CVM. **Cartilha Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa**. jun. 2002. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/port/public/publ/cartilha/cartilha.doc>>. Acesso em: 20 Jan. 2015.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – CFC. Resolução n. 986/03, de 21 de novembro de 2003. Aprova a NBC TI 01 – Da Auditoria Interna. Disponível em: <http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_986.doc>. Acesso em: 15 jan. 2015.

_____. Normas de auditoria independente das demonstrações contábeis – NBCT 11. **Portal de Contabilidade**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t11.htm>>. Acesso em: 16 jan. 2015.

_____. Normas da auditoria interna – NBCT 12. **Portal de Contabilidade**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t12.htm>>. Acesso em: 16 jan. 2015.

_____. Normas brasileiras de contabilidade. **Portal de Contabilidade**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t12.htm>>. Acesso em: 26 jan. 2015.

CORDEIRO, C. M. R. **Auditoria e Governança Corporativa**. Curitiba: IESDE Brasil, 2011.

COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Disponível em: <<http://www.coso.org>>. Acesso em: 24 jan. 2015.

_____. **Enterprise Risk Management – Integrated Framework**. v. 2. 2004.

_____. **Internal Control – Integrated Framework**. Disponível em: <http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/auditoria-interna/assets/coso-13.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2015.

_____. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**. 2013. Disponível em: <http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portuguese.pdf>. Acesso em: 24 Jan. 2015.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 4 jan. 2015.



_____. Governança Corporativa. **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**.
Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161>>. Acesso em: 20 jan. 2015.