

AULA nº 00 – GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO, CONTROLES INTERNOS SEGUNDO O COSO I E GESTÃO DE RISCOS SEGUNDO O COSO II

Auditoria Governamental p/ TCE RJ Prof. Marcus Felipe

Sumário

SUMÁRIO	
GOVERNANÇA	
Princípios da Governança Corporativa	
Lei Sarbanes-Oxley	_
GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO	13
CONFLITO DE AGÊNCIA NO SETOR PÚBLICO	11
Princípios da Governança no setor público	•
REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA DO TCU	
o1. Sistema de Governança no Setor Público	
o2. Governança vs Gestão	
Auditoria e governança	
GOVERNANÇA E O DECRETO 9.203/17	-
CONTROLES INTERNOS SEGUNDO O COSO	31
COSO I (ICIF – 2013)	33
COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO	36
o1. Ambiente de Controle	36
o2. Avaliação de Riscos	39
o3. Atividades de Controle	42
o4. Informações e comunicações	43
o5. Monitoramento	44
PRINCÍPIOS DOS COMPONENTES DO COSO	<mark></mark> 46
MATRIZ TRIDIMENSIONAL DO COSO I (CUBO COSO)	49
GESTÃO DE RISCOS SEGUNDO O COSO II – ERM	5:
Objetivos do COSO II	54
COMPONENTES DO COSO II	<mark></mark> 56
o1. Ambiente Interno	<mark></mark> 56
o2. Fixação de Objetivos	56
o3. Identificação de Eventos	
o4. Avaliação de Riscos	57
o5. Resposta a Riscos	58
o6. Atividades de Controle	59
o7. Informação e Comunicação	59
o8. Monitoramento	
MATRIZ TRIDIMENSIONAL DO COSO II	60
COMPLIANCE	61
QUESTÕES DE PROVA COMENTADAS	6
LISTA DE QUESTÕES	89
GABARITO	93
RESUMO DIRECIONADO	94
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	98



Olá concurseiros, tudo bem? Sejam muito bem-vindos! É com enorme prazer e satisfação que estamos aqui para iniciarmos o curso de Auditoria Governamental para o concurso do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.



Antes de tudo, permitam eu me apresentar: meu nome é Marcus Felipe, e atualmente ocupo o cargo de Auditor de Contas Públicas do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba. Fui aprovado também no concurso para Auditor de Controle Externo e Analista de Gestão do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco.

É com muita alegria que estamos aqui compartilhar um pouco do nosso conhecimento com vocês por meio dessa equipe brilhante e competente do **Direção Concursos**, do qual me sinto muito honrado em participar.

Espero poder ajudá-lo com toda a experiência que adquiri ao longo da minha jornada como "concurseiro". Sei de todas as angústias e dificuldades que surgem, por isso todas as aulas serão feitas de forma a tornar essa caminhada mais tranquila.

Deixarei registrado algumas dicas valiosas que utilizei e que podem ser úteis para alcançar a tão sonhada aprovação:

- o1. **Planejamento:** faça um planejamento semanal de todas as matérias que você precisa estudar. Estudar em ciclos é uma ferramenta excelente.
- oz. Fazer muitas questões (muitas mesmo): a melhor forma de ser aprovado em concurso é resolvendo bastante questões. Nosso curso possui uma bateria de questões comentadas ao final de cada aula, não deixe de resolvê-las, e se possível faça simulados. A principal forma de fixar a matéria é através da resolução de questões.
- o3. **Conheça a banca organizadora da sua prova:** cada banca possui sua particularidade na forma de cobrar a matéria exigida. É de extrema importância conhecer essas peculiaridades, dessa forma você se blinda de qualquer surpresa que venha a aparecer.
- o4. **Quando terminar todo o conteúdo comece novamente:** o aluno provavelmente sentirá dificuldades quando for estudar a matéria pela primeira vez. Quando terminar todas as aulas, a segunda leitura já será mais fácil, e o conteúdo será mais fácil de ser absorvido.
- o5. **Paciência:** tenha em mente que qualquer disciplina, não só a auditoria, por vezes é complexa em um primeiro momento, e o entendimento e compreensão do conteúdo demanda tempo e paciência. No começo do curso muita gente se queixa que não está entendendo o conteúdo e tende a desistir. Entenda que isso é perfeitamente normal. Estudar para concurso exige paciência, amadurecimento e dedicação.



Pessoal, deixo aqui a minha conclusão sobre concursos que tirei por experiência própria e passo a vocês: concurso público não seleciona o mais inteligente, ou o mais rico, o solteiro sem filhos, o desempregado com tempo sobrando... não amigos. Concurso seleciona os mais **preparados**, tanto intelectualmente como emocionalmente, naquele determinado momento. É claro que alguns (um percentual mínimo, quem nunca escutou alguma tia dizendo conheceu alguém que estudou 6 meses e passou em 1º lugar em algum concurso público?) possuem mais facilidade em se preparar para as provas e conseguem o êxito bem rápido, mas saibam que são pouquíssimos mesmo, são pontos fora da curva.

Portanto, a aprovação depende essencialmente do esforço, organização e perseverança de cada um. É claro que essas e outras variáveis afetam, por exemplo, se você tiver condições de estudar 8 horas por dia com qualidade, certamente vai chegar em um nível de aprovação mais rápido do que quem tem menos tempo, mas a sua hora vai chegar, basta ter paciência e perseverança, a fila sempre estará andando.

Apresentarei a seguir como será a estrutura básica de cada aula:

- **Descrição do tema:** o início de cada aula terá uma página inicial com o título, sumário e o que será estudado.
- **Teoria:** será o corpo da aula, ou seja, a parte principal, onde será abordado todo o conteúdo conforme o sumário. Ao longo da teoria, serão apresentadas algumas questões de bancas variadas, visando à fixação do conteúdo. Serão inseridas também algumas caixas com alertas, com assuntos aos quais devem ser dados maior atenção.
- Questões comentadas: ao terminar o conteúdo teórico, serão apresentadas questões de concursos anteriores, com os comentários de todos os itens e o gabarito. A quantidade de questões dependerá da banca e do assunto. Serão separadas por banca examinadora, sempre começando pelas mais recentes. É de extrema importância que o aluno resolva todas as questões e leia os comentários, pois a resolução delas faz parte da aula. A banca escolhida para realizar o concurso foi o CESPE. Portanto, colocarei questões da nossa banca ao longo da teoria e após a teoria, além de questões de outras bancas que possuem mais tradição em concursos que envolvam a disciplina auditoria, como a FCC e a FGV, com o intuito de fixarmos bem o conteúdo.
- **Lista de questões**: após as questões comentadas, virão em seguida todas elas sem os comentários, com o intuito de que o aluno as resolva sem necessidade de ler a resolução.
- **Resumo teórico**: ao final de toda aula, será apresentado um resumo da teoria abordada, de forma a facilitar uma futura revisão do aluno.

ASPECTOS IMPORTANTES

- Todas as questões serão comentadas item a item, de forma completa, de maneira de não deixar dúvidas ao aluno.
- As aulas terão linguagem simples, visando a aproximação da relação entre professor e aluno.



Estamos aqui para facilitar seu estudo, reunindo tudo em um único curso. Se você nunca estudou a matéria, não se preocupe, pois não será exigido nenhum conhecimento prévio para o completo entendimento do conteúdo. Da mesma forma, para quem já estudou a matéria, o curso será totalmente adequado para você, que terá a oportunidade de revisar e aprofundar na teoria, além de se atualizar com relação aos exercícios.

Professor, como você montou esse curso? Esse curso é diferente do curso de Auditoria Governamental já existente? Por que foi separado o curso em parte geral e parte de Auditoria Governamental?

Pois bem, a coordenação do Direção Concursos achou por bem separar o conteúdo de Auditoria para o TCE RJ em dois cursos: uma parte contendo o conteúdo geral de Auditoria, que trata da Auditoria Independente (as NBC TAs), e outra parte com o conteúdo de Auditoria Governamental.

A parte do conteúdo geral será ministrada exclusivamente pelo Prof. Arthur Leone (no curso que já está disponível, eu era responsável pelo PDF e ele era responsável pelos vídeos). Nesse curso com a parte geral, creio que haverá mudanças do PDF, pois, como falei, será o Arthur Leone que ministrará todo o curso. São os assuntos da aula oo a o 5 do curso que já está disponível que poderá haver essa mudança de abordagem no PDF.

Quanto à parte de Auditoria governamental, eu continuarei responsável pelo PDF e vídeo aula. Logo, não haverá nenhuma alteração nas aulas (nem PDF nem vídeo aula). Portanto, os assuntos das aulas o6 a 10 do curso que já está disponível serão os mesmos deste curso apenas de Auditoria Governamental.

Foi uma forma melhor de o aluno identificar qual conteúdo está relacionado à Auditoria Governamental e qual está relacionado à Auditoria independente, mesmo que as bancas não façam mais essa distinção.

Você pode continuar estudando normalmente pelo curso já disponível sem problemas, mas também pode verificar a parte de geral de Auditoria com o Arthur Leone, caso queira uma abordagem diferente.

Mais uma vez ressalto que, muito embora as bancas cobrem o nome "Auditoria Governamental" no edital, o conteúdo programático de nossa disciplina mistura tópicos de Auditoria Governamental e Auditoria Independente, pois os conceitos são bastante parecidos e se misturam.

Ultimamente, principalmente o CESPE, cobram-se questões tanto da parte privada quanto da parte governamental nas provas para Tribunais de Contas. O concurso para o TCM BA/2018, por exemplo, pelo menos metade das questões relacionados à Auditoria Governamental exigiam conhecimentos das normas de Auditoria Independente, as Normas Brasileiras de Contabilidade (as NBC TAS).

Por fim, não se preocupe com a extensão de cada aula. A média do conteúdo teórico será de 30 a 40 páginas por aula. O que pode determinar a extensão de uma aula será o número de questões resolvidas e comentadas, pois não economizarei nesse quesito. Se o aluno não tiver tempo de estudo necessário para resolver todas as questões comentadas, resolva as primeiras, pois serão, como falei anteriormente, as mais recentes cobradas em concursos públicos.

Deixo a última dica: ACREDITE EM VOCÊ! E saiba que você estará se preparando com o material mais direcionado para a sua prova.



Nesta aula iremos aprender os conceitos relacionados à governança no setor público, utilizando principalmente o Referencial de Governança do TCU (Referencial Básico de Governança aplicável a órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações indutoras de melhoria), o Manual de Governança Corporativa do IBGC, e o Decreto 9.203/2017, que são hoje as referências para a Administração Pública, tendo uma alta probabilidade de ser contemplado em questão no caso de cair este assunto em sua prova. Também falaremos da estrutura de controle interno e gestão de riscos mais difundida atualmente no mundo, o COSO. Assunto também muito importante e bastante cobrado em certames da área.

Então vamos começar.



Governança

Antes de apresentar os conceitos sobre governança no setor público, vamos relembrar o que aprendemos sobre o surgimento da auditoria, estamos lembrados? É importante essa ambientação para uma melhor compreensão do aluno.

Aprendemos que, antes da expansão industrial, o comércio e a indústria eram rudimentares e simples, época em que o administrador era o próprio proprietário do seu negócio, não ocorrendo, dessa forma, uma separação de fato entre aquele que administra o capital (administrador) e aquele que coloca o capital à disposição da entidade (proprietário). O proprietário personificava ao mesmo tempo o papel de investidor e de gestor, isto é, além de aplicar seu capital para constituir um negócio e dele obter lucros, também era o responsável por gerir esse recurso investido. Não havia uma necessidade ou pressão de prestar contas sobre a gestão, já que inexiste a assimetria de interesses entre administradores e investidores. Assim sendo, não havia conflitos entre as duas partes: o interesse do gestor coincidia com o do investidor/proprietário.

Entretanto, esse cenário começa a mudar com a Revolução Industrial e a expansão capitalista, quando surgem fatos contábeis e societários complexos, com destaque para o nascimento da figura do investidor. A partir desse momento, portanto, em que as corporações se expandem e começa a haver uma distinção clara entre as figuras do proprietário e do gestor, que se faz necessária a prestação de contas efetiva e apresentação de informes financeiros e contábeis fidedignos. Nesse contexto, quanto menor é a participação do acionista na gestão do negócio, maior é a necessidade de monitoramento.

Nesse contexto, em que investidores e gestores põem-se em lados distintos, desenvolve-se a **teoria da agência** e, por consequência, os **conflitos de agência**, também chamado de conflito Agente-Principal.

O que seria essa teoria? Explico.

O **proprietário** (principal) coloca à disposição do **gestor** (agente) um patrimônio que deve ser gerido em benefício daquele. Os conflitos de agência surgem no momento em que a felicidade do proprietário depende das decisões de um terceiro (agente). O agente recebe por delegação os recursos e tem como obrigação



administrá-los da melhor forma possível e prestar contas, decorrente de uma relação de *accountability*. Araújo (2001) esclarece, porém, que *accountability* vai além do conceito de responsabilidade, pois traz em seu âmago a noção de dever, de comprometimento, de obrigatoriedade de resposta, de prestar e render contas.

Para reduzir os conflitos de agência, o "contrato" entre o principal e o agente deve ser constantemente monitorado. Um dos mecanismos de monitoramento é a auditoria, além de boa estrutura de governança corporativa, controles e auditoria interna.

Portanto, há conflito de agência quando os interesses do administrador contratado não é o mesmo do proprietário. Essa é, entretanto, apenas uma das categorias de conflito de agência, que também pode ser definido como conflito entre acionistas minoritários e majoritários.

Resumindo, em determinado momento, pelo fato da impossibilidade de atuação direta dos acionistas na administração do patrimônio, ocorreu a separação entre a propriedade e a gestão, ou da propriedade e do controle, e consequentemente houve algumas mudanças, a exemplo de fundadores sendo substituídos por executivos contratados e o surgimento dos conflitos de interesse dentro da companhia.

E assim os sócios fundadores foram aos poucos sendo substituídos por executivos contratados (CEO`s) e, naturalmente, começa a surgir um certo conflito de interesses. Quer um exemplo?



Imagine que, dentro de uma grande empresa, o filho do sócio majoritário foi promovido à gerência de algum departamento, sem qualificação técnica alguma. Pois bem, agora imagine você sendo o responsável por administrar aquela empresa (você é o executivo contratado para tomar decisões visando lucros, que é o objetivo principal de qualquer entidade). Você quer demitir o filho do sócio, enquanto o sócio quer mantê-lo na gerência. Olho o conflito de interesse! Um

executivo sério como você não deixaria acontecer essas regalias não é mesmo?

Geralmente, o conflito de interesse envolve:

Acionista

 desejam, na maioria das vezes, retorno sobre o capital investido, de preferência de curto prazo.

Diretores executivos

 desejam reinvestir o lucro, visando ao crescimento da empresa no longo prazo.

Vejam amigos, que uma empresa que é administrada dessa forma (muitos conflitos) é um péssimo negócio para o acionista. Dessa forma, uma vez que o conflito de agência nas corporações dificilmente será evitado, é necessário o desenvolvimento de mecanismos para mantê-lo a **níveis aceitáveis** (sempre existirá algum tipo de conflito), de forma que não chegue a comprometer a integridade da corporação e a confiança dos interessados.

É nesse contexto que surge a governança, ou seja, para manter esses conflitos em níveis aceitáveis, pois de fato eles sempre vão existir.



Os mecanismos usados para o controle dessas divergências é que forma a governança corporativa. Governança nada mais é do que controle.

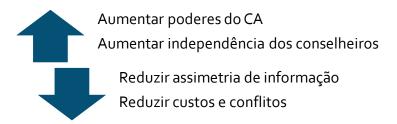
Fique atento!

O Referencial Básico do TCU explica exatamente o que aprendemos:

"A origem da governança está associada ao momento em que organizações deixaram de ser geridas diretamente por seus proprietários (p. ex. donos do capital) e passaram à administração de terceiros, a quem foi delegada autoridade e poder para administrar recursos pertencentes àqueles. Em muitos casos há divergência de interesses entre proprietários e administradores, o que, em decorrência do desequilíbrio de informação, poder e autoridade, levam a um potencial conflito de interesse entre eles, na medida em que ambos tentam maximizar seus próprios benefícios. Para melhorar o desempenho organizacional, reduzir conflitos, alinhar ações e trazer mais segurança para proprietários, foram realizados estudos e desenvolvidas múltiplas estruturas de governança. Embora o termo governança date de idades remotas, o conceito e a importância que atualmente lhe são atribuídos foram construídos nas últimas três décadas, inicialmente nas organizações privadas".

A governança corporativa surgiu, segundo Slomski, para:

- a) **reduzir a assimetria informacional**: diminuir a distância entre os níveis de informação visto que a tendência é que o acionista majoritário possua muito mais informações estratégicas do que o minoritário;
- b) **tratar de modo equitativo todos os investidores**: busca aproxim<mark>ar o trata</mark>mento entre acionistas que estariam em situações bem diferentes (majoritário com o minoritário);
- c) **reduzir os custos e o conflito de agência**: fazer com que o a<mark>gente não</mark> se distancie das diretrizes emanadas pelo principal;
- d) incentivar a análise das informações da Companhia por empresas de auditoria externa, ou seja, a governança incentiva a auditoria independente;
 - e) aumentar os poderes do Conselho de Administração sobre os altos executivos da sociedade;
- f) nomear conselheiros não vinculados aos altos executivos, aumentando ou preservando a independência.



Depois de entendermos esse contexto, podemos agora responder o que é governança.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), entidade sem fins lucrativos e principal referência do Brasil para o desenvolvimento de melhores práticas de governança corporativa, a Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal.



Ainda segundo o Instituto, as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de **preservar e otimizar a geração de valor econômico de longo prazo** da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

O objetivo da governança corporativa é a maximização do valor da empresa e o retorno justo em prol dos seus investidores e demais partes relacionadas.

Temos ainda a definição trazida pela Instrução Normativa MP/CGU 01/2016 para governança, que diz que é a combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos.

Trazendo esse conceito para o setor público, temos que o Referencial do TCU e a IN MP/CGU 01/2016 trazem conceitos idênticos para a **governança no setor público**, o qual é definido como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para **avaliar**, **direcionar e monitorar** a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Aprofundaremos sobre governança no setor público nos próximos tópicos.

Questão para fixar!

(CESGRANRIO - PETROBRÁS - 2012) O objetivo básico e primordial da gove<mark>rnança cor</mark>porativa é fazer com que as decisões corporativas sejam sempre tomadas visando a maximizar a(o)

- a) geração de valor a curto prazo
- b) perspectiva de geração de valor a longo prazo
- c) riqueza das partes interessadas (stakeholders)
- d) lucro da empresa
- e) valor de mercado das ações preferenciais da empresa

RESOLUÇÃO: vimos que, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, a governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são **dirigidas** e **monitoradas**, envolvendo os **relacionamentos** entre acionistas/cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal.

Segundo o Instituto, as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a **finalidade de preservar e otimizar a geração de valor econômico de longo prazo da organização**, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Gabarito: alternativa B.

Princípios da Governança Corporativa

Para alcançar seus objetivos, não basta praticar a governança corporativa baseado em normas e regulamentos. A Governança Corporativa deve se apoiar em princípios estabelecidos pelos acionistas (proprietários), que vão orientar os gestores na condução da empresa. Esses princípios visam obter, além da



legalidade das atividades, a ética, o que envolve mecanismos de proteção contra fraude e artifícios de gestores mal-intencionados, que muitas vezes seguem a legislação, mas escondem deficiências e dificuldades que poderiam prejudicar os lucros da companhia.

- O Manual de governança Corporativa do IBGC cita quatro princípios fundamentais da Governança Corporativa:
- a) **Transparência** (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso.
- b) **Equidade** (*fairness*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente.
- c) **Prestação de Contas** (*accountability*): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população.
- d) **Responsabilidade Corporativa** (responsability): a responsabilidade corporativa visa a continuidade da empresa, zelando pela perenidade e sustentabilidade da organização (visão de longo prazo, sustentabilidade). Ou seja, visa zelar pela viabilidade (econômico-financeira) das organizações.

É uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atue. Aqui se inserem, ainda, os conceitos de responsabilidade social e ambiental, segundo os quais a entidade é responsável pelo desenvolvimento sustentável na sociedade à qual está vinculada.



Além desses, a doutrina cita mais dois Princípios complementares, que são:

- a) Ética (ethics): deve permear todas as relações internas e externas à corporação. É uma postura básica e essencial. Como já vimos, nem sempre a atitude do gestor é ilegal, mas pode ser ilegítima e pouco ética, o que pode prejudicar a imagem da instituição e afetar seus negócios.
- b) **Conformidade** (*compliance*): é a garantia da regularidade de que as informações preparadas pelas empresas obedecem às leis e aos regulamentos vigentes, representando a realidade da atividade empresarial.



Questões para fixar!

(CESPE – FUNPRESP/EXE – 2016) Com relação aos princípios fundamentais de governança corporativa, julgue o item a seguir.

A equidade, entendida como tratamento justo e igualitário a todas as partes interessadas, faz parte dos princípios de governança corporativa.

RESOLUÇÃO: o manual de Governança Corporativa do IBGC cita quatro princípios fundamentais da Governança Corporativa:

- a) **Transparência** (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso.
- b) **Equidade** (*faimess*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente.
- c) **Prestação de Contas** (*accountability*): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população.
- d) **Responsabilidade Corporativa** (responsability): a responsabilidade corporativa visa a continuidade da empresa, zelando pela perenidade e sustentabilidade da organização (visão de longo prazo, sustentabilidade). Ou seja, visa zelar pela viabilidade (econômico-financeira) das organizações.

Gabarito: CORRETO.

(CESGRANRIO - TRANSPETRO - 2016) Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos.

O texto acima trata de um dos princípios básicos da governança corporativa, que é o da

- a) equidade
- b) transparência
- c) prestação de contas
- d) responsabilidade corporativa
- e) valorização dos acionistas majoritários

RESOLUÇÃO: aprendemos que é o princípio da **responsabilidade corporativa** que visa a continuidade da empresa, zelando pela perenidade e sustentabilidade da organização (visão de longo prazo, sustentabilidade). Ou seja, visa zelar pela viabilidade (econômico-financeira) das organizações. É uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atue. Aqui se inserem, ainda, os



conceitos de responsabilidade social e ambiental, segundo os quais a entidade é responsável pelo desenvolvimento sustentável na sociedade à qual está vinculada.

Gabarito: alternativa D.

Lei Sarbanes-Oxley

A lei Sarbanes-Oxley é uma lei norte-americana publicada em 2002, com o objetivo de aumentar a confiança nos mercados, abalada pelos escândalos do início dos anos 2000.

Vamos entender primeiro o contexto que levou à edição dessa norma norte-americana.

A Lei de SOX, foi editada em 2002 e idealizada pelos congressistas norte-americanos Paul Sarbanes e Michael Oxley como uma resposta aos inúmeros escândalos ocorridos nas demonstrações financeiras nos EUA entre o final de 2001 e início do ano seguinte, especialmente a ocorrida pela empresa ENRON, importante operadora de commodities de gás natural. Mas os escândalos não ficaram restritos só aos EUA, a italiana Parmalat também sofreu com as "maquiagens" da contabilidade criativa.

O que aconteceu, resumidamente, foi que houve manipulação de informações (as empresas estavam inflando seus lucros para atrair investidores), conluio e falta de ética por parte por auditores independentes.

A SOX veio para estabelecer sanções e coibir procedimentos não-éticos e em desacordo com as boas práticas de Governança Corporativa. Foi redigida com o objetivo de evitar o esvaziamento dos investimentos financeiros e a fuga dos investidores causada pela aparente insegurança a respeito da governança adequada das empresas.

Além disso, a SOX veio impor práticas de governança específicas focadas nos quatro Princípios Básicos que acabamos de ver (transparência, equidade, prestação de contas e conformidade), como por exemplo a obrigação de os CEOs se responsabilizarem pela eficácia do sistema de controle interno da instituição e a criação de sanções penais pesadas aplicadas a quem ocultar ou destruir a contabilidade ou outros registros em uma possível tentativa de obstrução a uma investigação.

Mas, sem dúvida, a maior contribuição da lei, até para fins de concurso, foi a obrigação, para as companhias abertas, de criação de um Comitê de Auditoria, como forma de aumentar a responsabilidade corporativa.

Esse Comitê tem por finalidade desvincular o serviço de auditoria independente da Diretoria Financeira das empresas, devendo se reportar diretamente ao Conselho de Administração, cabendo, inclusive, resolver disputas entre a administração da empresa e os auditores independentes, no que se refere a divergências de opinião relacionadas às demonstrações contábeis. Ou seja, no caso de divergências de opinião em relação às demonstrações contábeis, por exemplo, a Lei diz que o Comitê de Auditoria deve resolver a questão.

A Lei incorporou boas práticas de governança, dentre as quais destacamos:

a) criar um Conselho com o objetivo de supervisionar o trabalho das firmas de auditorias das companhias abertas;



- b) reforçar a independência dos Auditores, ao proibir as empresas de auditoria registradas a fornecerem outros serviços aos seus clientes;
- c) definir que o Comitê de Auditoria tem a responsabilidade direta de supervisionar o serviço da auditoria independente, desvinculando o serviço de auditoria da diretoria financeira;
- d) tratar da responsabilidade pelas demonstrações contábeis e financeiras, envolvendo fortemente o monitoramento dos controles dessas demonstrações; e
- e) estabelecer a necessidade de manutenção de controles internos e a documentação, certificação e avaliação desses controles periodicamente pela Alta Administração.

Resumindo, a SOX visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas, incluindo ainda regras para a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações, de modo a mitigar riscos aos negócios, evitar a ocorrência de fraudes ou assegurar que haja meios de identificá-las quando ocorrem, garantindo a transparência na gestão das empresas.

Questão para fixar!

(CESGRANRIO - TRANSPETRO - 2016) A Lei Sarbanes-Oxley (SOX) é um ti<mark>po de lei de</mark> responsabilidade fiscal que regulamenta os padrões de governança corporativa para algumas organizações empresariais, promovendo

- a) criação de códigos de ética em todas as empresas da economia brasileira e mu<mark>ndial.</mark>
- b) disputa interna nas empresas de capital 100% brasileiro, com consequente desestabilização das normas empresariais.
- c) privatizações em larga escala e perda do foco principal, que seria o acesso a novos mercados.
- d) redução do nível de atividade econômica nos países e demissão em massa em empresas de capital fechado.
- e) reforma dos níveis de prestação de contas e de transparência de empresas que têm ações negociadas nas bolsas de valores dos EUA.

RESOLUÇÃO: vimos que a lei Sarbanes-Oxley é uma lei norte-americana publicada em 2002, com o objetivo de aumentar a confiança nos mercados, abalada pelos escândalos do início dos anos 2000. Visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas, incluindo ainda regras para a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações, de modo a mitigar riscos aos negócios, evitar a ocorrência de fraudes ou assegurar que haja meios de identificá-las quando ocorrem, garantindo a transparência na gestão das empresas.

Portanto, a única alternativa de acordo com o que aprendemos é a letra E.

Gabarito: alternativa E.

Governança no setor público

Tudo bem até aqui? Agora vamos tratar do conceito de governança aplicada ao setor público. Vamos lá?

Aprendemos até aqui a Governança Corporativa se fortaleceu entre as décadas de oitenta e o início dos anos noventa, época marcada por crises financeiras no mundo.



Algumas iniciativas foram tomadas para tentar reverter esse cenário. No Reino Unido, o Banco da Inglaterra, criou uma comissão para elaborar o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, chamada UK Committee on the Financial Aspecto f Corporate Governance.

Outra iniciativa foi feita em 1992, onde o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO publicou o Internal control integrated framework, recentemente atualizado (2013) e cobrado no nosso edital (estudaremos o COSO mais adiante).

Ainda, em 2002, como acabamos de ver, depois de escândalos envolvendo demonstrações contábeis fraudulentas ratificadas por empresas de auditorias (a chamada contabilidade criativa), publicou-se, nos Estados Unidos, a Lei Sarbanes -Oxley, cujo objetivo era melhorar os controles para garantir a fidedignidade das informações constantes dos relatórios financeiros. Em 2004, o COSO publicou o Enterprise risk management - integrated framework, conhecido como COSO II, documento que ainda hoje é tido como referência no tema gestão de riscos.

E no âmbito da governança pública, houve alguma iniciativa para trazer esse conceito ao setor público? Com certeza amigos.

No âmbito da governança pública, diversos organismos internacionais como IIA e Banco Mundial, entre outros, avaliaram as condições necessárias à melhoria da governança nas organizações públicas e concordaram que, para melhor atender aos interesses da sociedade, seria importante:

- a) garantir o comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança;
- b) controlar a corrupção;
- c) implementar efetivamente um código de conduta e de valores éticos;
- d) observar e garantir a aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões;
- e) garantir a transparência e a efetividade das comunicações;
- f) balancear interesses e envolver efetivamente os stakeholders (partes relacionadas como cidadãos, usuários de serviços, acionistas e iniciativa privada).

Vejam que começamos a trazer o conceito de governança para o setor público, que tem como objetivo realizar um maior controle dos recursos públicos e monitorar os resultados das políticas públicas.

E no Brasil, como ocorreu essa evolução?

No Brasil, segundo o Referencial do TCU, além da Constituição de 1988, podemos acompanhar a evolução da governança por meio da atualização da Lei das sociedades por ações em 2001 que buscou, entre outros, reduzir riscos do investidor minoritário, assim como garantir sua participação no controle da empresa.

Em 2002, a Comissão de Valores Mobiliários – CVM também publicou recomendações sobre governança. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, criado em 1995, lançou novas versões (2004 e 2009) do Código das melhores práticas de governança corporativa, documento que define quatro princípios básicos de governança aplicáveis ao contexto nacional.

O manual segue demonstrando outros instrumentos que surgiram para fortalecer a governança pública, como:



- a) o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto 1.171, de 22 de Junho de 1994) e a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000), que têm por objeto aspectos éticos e morais e o comportamento da liderança;
- b) o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública), instituído em 2005 e revisado em 2009 e em 2013, cujos treze fundamentos norteiam-se pelos princípios constitucionais da administração pública e pelos fundamentos da excelência gerencial contemporânea;
- c) a Lei 12.813, de 16 de maio de 2013, que dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo Federal;
- d) os instrumentos de transparência, como a Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011), que asseguram o direito fundamental de acesso à informação e facilitam o monitoramento e o controle de atos administrativos e da conduta de agentes públicos;
 - e) criação dos níveis 1 e 2 de Governança Corporativa e do Novo Mercado pela Bovespa;
- f) definição, pelo BNDES, da adoção de práticas de boa governança como um dos requisitos preferenciais para a concessão de financiamentos.

Fique atento!

Vimos no começo da aula o conceito de governança no setor público segundo a IN MP/CGU 01/2016, que é definido como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Conflito de Agência no setor público

Como dissemos anteriormente, os conflitos de agência se originam diretamente de uma das características do novo e complexo mundo corporativo: a dispersão do capital e do controle. Na figura da governança, dois tipos básicos de atores estão envolvidos: principal e agente, formando a já conhecida relação Principal-Agente ou Conflito de Agências.

Vimos então que a Governança Corporativa surgiu como mecanismo para reduzir esses conflitos, a fim de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital a custos mais baixos e contribuir para sua perenidade.

E no setor público existe esse conflito de interesses professor? Com certeza amigos, mas com outros protagonistas.

É o cidadão quem desempenha o papel de **agente Principal** por ser o contribuinte, gerador de riquezas, aquele que outorga a responsabilidade pela gestão dos recursos ao Governo (**agente**), a quem espera o máximo de retorno desses valores pagos por meio de tributos convertidos em ganho social como bens e serviços públicos de qualidade.

Dessa forma, o papel de **agente** cabe aos gestores públicos, outorgados dessa responsabilidade que acabamos de falar, focados em tomar decisões eficazes e eficientes objetivando promover assim o bem estar coletivo por meio de prestação de serviços públicos de qualidade. Afinal o Estado nada mais é do que um grande prestador de serviços e o seu cliente principal é o povo.





Princípios da Governança no setor público

Aprendemos nos tópicos anteriores os princípios da Governança Corporativa, mas você deve conhecer também os Princípios aplicados ao Setor Público.

Para o *International Federation of Accountants* – IFAC, existem 3 princípios para a Governança no setor público: Transparência, Integridade e *Accountability* (o famoso TIA).

- Transparência: tem por objetivo reduzir a assimetria da informação entre o agente e o principal. A sociedade deve ter confiança nas ações e nas decisões tomadas pelos Entes Públicos e para isso precisa ter acesso às informações de forma clara e tempestiva.
- Integridade: os procedimentos devem ser íntegros e honestos, exigindo a devida retidão dos seus agentes. É muito afetada pela efetividade do controle interno da entidade.
- **Accountability** (prestação de contas): os recursos recebidos pelos gestores públicos são do povo, nada mais justo do que prestar contas desse dinheiro capitado principalmente pelos tributos que pagamos. É um princípio de status constitucional.





Fique atento!

Cuidado para não confundir os princípios da governança corporativa com os princípios da governa no setor público.

O manual de Governança Corporativa do IBGC cita quatro princípios fundamentais da Governança Corporativa:

- a) Transparência (disclosure).
- b) **Equidade** (fairness).
- c) Prestação de Contas (accountability).
- d) Responsabilidade Corporativa (responsability).

Já para o setor público, o International Federation of Accountants – IFAC estabelece 3 princípios para a Governança no setor público (TIA):

- a) Transparência.
- b) Integridade.
- c) Accountability.

Ainda de acordo com a IFAC, a boa governança no setor público permite (não precisa decorar, coloquei apenas para ter uma noção geral, observem que são bem intuitivos e estão de acordo com os objetivos da governança):

- a) garantir a entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais para os cidadãos;
- b) garantir que a organização seja e aparente ser responsável para com os cidadãos;
- c) ter clareza acerca de quais são os produtos e serviços efetivamente prestados para cidadãos e usuários, e manter o foco nesse propósito;
- d) ser transparente, mantendo a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos;
 - e) possuir e utilizar informações de qualidade e mecanismos robustos de apoio às tomadas de decisão;
 - f) dialogar e prestar contas com a sociedade.
 - g) garantir a qualidade e a efetividade dos serviços prestados aos cidadãos;
 - h) promover o desenvolvimento contínuo da liderança e dos colaboradores;
 - i) definir claramente processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade;
 - j) institucionalizar estruturas adequadas de governança;
- k) selecionar a liderança tendo por base aspectos como conhecimento, habilidades e atitudes (competências individuais);
- l) avaliar o desempenho e a conformidade da organização e da liderança, mantendo um balanceamento adequado entre eles;
 - m) garantir a existência de um sistema efetivo de gestão de riscos;



- n) utilizar -se de controles internos para manter os riscos em níveis adequados e aceitáveis; o) controlar as finanças de forma atenta, robusta e responsável; e
- p) prover aos cidadãos dados e informações de qualidade (confiáveis, tempestivas, relevantes e compreensíveis).

Concluindo, são objetivos gerais da Governança Corporativa vistos sob a ótica de suas aplicações na gestão pública governamental:

- a) **Aumentar o valor da sociedade**, que se traduz em melhorar a qualidade de vida e as características daquele local, fazendo com que seja percebido como um bom lugar para se morar ou investir, o que certamente fará com que o preço dos imóveis suba, agregando valor para os proprietários.
- b) Facilitar o acesso ao capital, reduzindo o seu custo, pelo fato de que, quanto mais saudável financeiramente, mais fácil ao poder público tomar emprestado por meio de títulos públicos.
- c) **Contribuir para a perenidade**, que deve ser percebido não pela existência a longo prazo do ente governamental, mas pela longevidade dos serviços públicos colocados à disposição da sociedade. Ou seja, a perenidade não está ligada ao desaparecimento do ente público, mas aos serviços que ele produz.

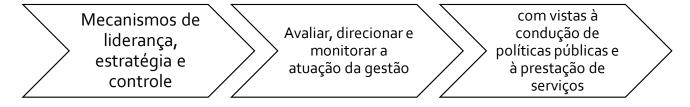


Referencial Básico de Governança do TCU

Veremos agora dois tópicos do Referencial Básico de Govern<mark>ança do TCU qu</mark>e acredito que em breve as bancas irão cobrar em prova.

O referencial do TCU sobre Governança tem por objeto de análise a governança de órgãos e entidades da administração pública, podendo ser aplicado, com adaptações, às outras perspectivas de observação.

Segundo o Referencial, **Governança no setor público** compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.





Fique atento!

A governança no setor público pode ser analisada sob quatro perspectivas de observação:

- a) **Sociedade e Estado**: define as regras e os princípios que orientam a atuação dos agentes públicos e privados regidos pela Constituição e cria as condições estruturais de administração e controle do Estado.
- b) **Entes federativos, esferas de poder e políticas públicas**: se preocupa com as políticas públicas e com as relações entre estruturas e setores, incluindo diferentes esferas, poderes, níveis de governo e representantes da sociedade civil organizada.
- c) **Órgãos e entidades**: garante que cada órgão ou entidade cumpra seu papel.
- d) Atividades intraorganizacionais: reduz os riscos, otimiza os resultados e agrega valor aos órgãos ou entidades.

01. Sistema de Governança no Setor Público

O sistema de governança reflete a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter boa governança. Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos (ferramentas, documentos, etc.), o fluxo de informações e o comportamento de pessoas envolvidas direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.

As instâncias externas de governança são responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas. São autônomas e independentes, não estando vinculadas apenas a uma organização.

Exemplos típicos dessas estruturas são o Congresso Nacional e o Tribunal de Contas da União.

As instâncias externas de apoio à governança são responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.

Exemplos típicos dessas estruturas as auditorias independentes e o controle social organizado.

As instâncias internas de governança são responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público servindo de elo entre principal e agente.

Exemplos típicos dessas estruturas são os conselhos de administração ou equivalentes e, na falta desses, a alta administração.

As **instâncias internas de apoio à governança** realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração.

Exemplos típicos dessas estruturas são a ouvidoria, a auditoria interna, o conselho fiscal, as comissões e os comitês.



Estruturas administrativas do sistema de governança

Instância Externa de Governança

(Autônomas e independentes)

Instância Externa de Apoio à governança

(avaliação, auditoria e monitoramento)

Instância Interna de Governança

(definir ou avaliar a estratégia e as políticas)

Instância Interna de Apoio à Governança

(monitoram riscos e controles internos)

Além dessas instâncias, existem outras estruturas que contribuem para a boa governança da organização: a administração executiva, a gestão tática e a gestão operacional.

A administração executiva é responsável por avaliar, direcionar e monitorar, internamente, o órgão ou a entidade. A autoridade máxima da organização e os dirigentes superiores são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura. De forma geral, enquanto a autoridade máxima é a principal responsável pela gestão da organização, os dirigentes superiores (gestores de nível estratégico e administradores executivos diretamente ligados à autoridade máxima) são responsáveis por estabelecer políticas e objetivos e prover direcionamento para a organização.

A **gestão tática** é responsável por coordenar a gestão operacional em áreas específicas. Os dirigentes que integram o nível tático da organização (p. ex. secretários) são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.

A **gestão operacional** é responsável pela execução de processos **produtivos** finalísticos e de apoio. Os gerentes, membros da organização que ocupam cargos ou funções a partir do nível operacional (p. ex. diretores, gerentes, supervisores, chefes), são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.

02. Governança vs Gestão

A governança de órgãos e entidades da administração pública envolve três funções básicas:

- a) avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros;
- b) direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e
- c) monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

Nesse contexto, a **governança** diz respeito a estruturas, funções, processos e tradições organizacionais que visam garantir que as ações planejadas (programas) sejam executadas de tal maneira que atinjam seus objetivos e resultados de forma transparente.

Busca, portanto, dar maior **efetividade** (produzir os efeitos pretendidos) e maior **economicidade** (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis) das ações.

Assim, são funções da governança:



- a) definir o direcionamento estratégico;
- b) supervisionar a gestão;
- c) envolver as partes interessadas;
- d) gerenciar riscos estratégicos;
- e) gerenciar conflitos internos;
- f) auditar e avaliar o sistema de gestão e controle; e
- g) promover a accountability (prestação de contas e responsabilidade) e a transparência.

Governança, neste sentido, relaciona-se com processos de comunicação; de análise e avaliação; de liderança, tomada de decisão e direção; de controle, monitoramento e prestação de contas.

E a gestão professor?

A **gestão** diz respeito ao funcionamento do dia a dia de programas e de organizações no contexto de estratégias, políticas, processos e procedimentos que foram estabelecidos pelo órgão.

Preocupa-se com a **eficácia** (cumprir as ações priorizadas) e a **eficiência** das ações (realizar as ações da melhor forma possível, em termos de custo-benefício).

Fique atento!

Enquanto a governança busca dar maior **efetividade** (produzir os efeitos pretendidos) e maior **economicidade** (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis) das ações, a ges<mark>tão preocu</mark>pa-se com a **eficácia** (cumprir as ações priorizadas) e a **eficiência** das ações (realizar as ações da melhor forma possível, em termos de custo-benefício).

São funções da gestão:

- a) implementar programas;
- b) garantir a conformidade com as regulamentações;
- c) revisar e reportar o progresso de ações; d) garantir a eficiência administrativa;
- e) manter a comunicação com as partes interessadas; e
- f) avaliar o desempenho e aprender.

Enquanto a gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, a governança provê direcionamento, monitora, supervisiona e avalia a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.



Relação entre a Governança e a Gestão



Fonte: TCU, 2014.

Questão para fixar!

(CESPE – EMAP – 2018) Com relação à governança no setor público, julgue o item a seguir. A gestão tática é responsável pela execução de processos produtivos finalísticos e de apoio.

RESOLUÇÃO: vimos que existem outras estruturas que contribuem para a boa governança da organização: a administração executiva, a gestão tática e a gestão operacional.

A administração executiva é responsável por avaliar, direcionar e monitorar, internamente, o órgão ou a entidade. A autoridade máxima da organização e os dirigentes superiores são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura. De forma geral, enquanto a autoridade máxima é a principal responsável pela gestão da organização, os dirigentes superiores (gestores de nível estratégico e administradores executivos diretamente ligados à autoridade máxima) são responsáveis por estabelecer políticas e objetivos e prover direcionamento para a organização.

A **gestão tática** é responsável por coordenar a gestão operacional em áreas específicas. Os dirigentes que integram o nível tático da organização (p. ex. secretários) são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.

A gestão operacional é responsável pela execução de processos produtivos finalísticos e de apoio. Os gerentes, membros da organização que ocupam cargos ou funções a partir do nível operacional (p. ex. diretores, gerentes, supervisores, chefes), são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.

Gabarito: ERRADO.

(FEMPERJ – TCE/RJ – 2012) O código de boas práticas de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) destaca uma série de práticas que, adotadas por uma entidade, são consideradas como boas práticas de governança, favorecendo a redução da assimetria informacional entre gestores e stakeholders. Essas práticas propostas apresentam objetivos, aplicáveis à gestão pública governamental, entre os quais:



- a) aumentar o valor da sociedade, otimização do desempenho das entidades governamentais, redução do custo de capital e estimulação da geração de receitas;
- b) aumentar o valor da sociedade, otimização do desempenho das entidades governamentais, redução do custo de capital e maior acurácia nas prestações de contas;
- c) aumentar o valor da sociedade, otimização do desempenho das entidades públicas governamentais, redução do custo de capital e criação de condições de perenidade;
- d) estimular o *disclosure* de informações sociais das entidades, otimização do desempenho das entidades governamentais, redução do custo de capital e maior acurácia nas prestações de contas;
- e) estimular o *disclosure* de informações sociais das entidades, otimização do desempenho das entidades governamentais, criação de condições de perenidade e implantação de mecanismos de avaliação de desempenho.

RESOLUÇÃO: aprendemos que os objetivos gerais da Governança Corporativa vistos sob a ótica de suas aplicações na gestão pública governamental são:

- a) **Aumentar o valor da sociedade**, que se traduz em melhorar a qualidade de vida e as características daquele local, fazendo com que seja percebido como um bom lugar para se morar ou investir, o que certamente fará com que o preço dos imóveis suba, agregando valor para os proprietários.
- b) Facilitar o acesso ao capital, **reduzindo o seu custo**, pelo fato de que, quanto mais saudável financeiramente, mais fácil ao poder público tomar emprestado por meio de títulos públicos.
- c) **Contribuir para a perenidade (longevidade)**, que deve ser percebido não pela existência a longo prazo do ente governamental, mas pela longevidade dos serviços públicos colocados à disposição da sociedade. Ou seja, a perenidade não está ligada ao desaparecimento do ente público, mas aos serviços que ele produz.

Logo, nosso gabarito está na letra C.

Gabarito: alternativa C.

Auditoria e governança

Aprendido os conceitos de governança, surge a seguinte pergunta:

E qual o papel da auditoria no contexto da governança?

Primeiro, vamos relembrar a definição de Auditoria Interna segundo o IIA:

"Atividade independente e objetiva que presta serviços de avaliação e de consultoria com o objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de risco, controle e **governança corporativa**".

Bem, já sabemos que a governança corporativa é uma espécie de controle interno não é mesmo?

A parte final da definição deixa claro que a auditoria irá auxiliar a gestão por meio de análise e busca de melhorias na governança corporativa, entre outras. A auditoria interna faz isso apoiando a alta direção, principalmente organizando o ambiente de controle interno.



Portanto, podemos concluir que o papel da auditoria interna na estrutura da governança é de auxiliar a administração a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplina para melhorar a eficácia do processo de governança.

E a auditoria independente professor, possui algum papel nesse contexto? Sim amigos, a auditoria independente também tem importância. A sua isenta opinião por meio de Relatório atende aos princípios fundamentais da governança no que se refere à adequação das demonstrações contábeis.

Questão para fixar!

(CESPE - MPU - 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item.

Independentemente da existência de uma área especifica de gestão de riscos, a auditoria interna é organizada com a função de assegurar o cumprimento dos objetivos do negócio e o gerenciamento de riscos.

RESOLUÇÃO: Primeiro, vamos relembrar a definição de Auditoria Interna segundo o IIA:

"Atividade independente e objetiva que presta serviços de avaliação e de consultoria com o objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A **auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos** através de uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de risco, controle e **governança corporativa**". Observem que a questão está de acordo com a definição da auditoria interna.

Gabarito: CORRETO.

Governança e o Decreto 9.203/17

Para finalizar o assunto governança, veremos alguns conceitos trazidos pelo Decreto 9.203/17. É a maior norma, até o momento, sobre o assunto governança pública. Lembrando que o Decreto 9.203/17 foi atualizado pelo Decreto 9.901/19. Este tópico da aula já está com as devidas atualizações.

Inicialmente, o decreto traz alguns conceitos fundamentais, quais sejam:

a) **Governança pública**: conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Observem que é a mesma definição do Referencial do TCU, visto nesta aula.

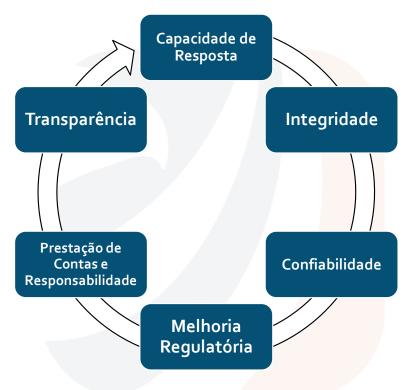
- b) **Valor público**: produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos.
- c) **Alta administração**: Ministros de Estado, ocupantes de cargos de natureza especial, ocupantes de cargo de nível 6 do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores DAS e presidentes e diretores de autarquias, inclusive as especiais, e de fundações públicas ou autoridades de hierarquia equivalente.
- d) **Gestão de riscos**: Processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam



afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos. Falaremos mais de riscos na aula sobre COSO II.

Segundo o decreto, são princípios da governança pública:

- Capacidade de Resposta;
- Integridade;
- Confiabilidade;
- Melhoria Regulatória;
- Prestação de Contas e Responsabilidade;
- Transparência.



Fique atento!

Cuidado amigos. Vimos que o International Federation of Accountants – IFAC estabelece 3 princípios para a Governança no setor público (TIA):

- a) Transparência.
- b) Integridade.
- c) Accountability.

Já o Decreto 9.203/17 estabelece 6 princípios:

- a) Capacidade de Resposta.
- b) Integridade.
- c) Confiabilidade.



- d) Melhoria Regulatória.
- e) Prestação de Contas e Responsabilidade.
- f) Transparência.

E agora professor, o que devo levar para a prova? Acredito que a norma mais recente (decreto) deverá começar a ser cobrado nos próximos certames. Mas é comum as bancas cobrarem conceitos antigos, por isso devemos levar para a prova ambos os conceitos, infelizmente.

Continuando, o Decreto explica os três mecanismos para o exercício da governança pública:

- I **Liderança**, que compreende conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercida nos principais cargos das organizações, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: a) integridade; b) competência; c) responsabilidade; e d) motivação;
- II **Estratégia**, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; e
- III **Controle**, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.

Cabe ressaltar que é de responsabilidade da **alta administração** dos **órgãos e** das entidades, observados as normas e os procedimentos específicos aplicáveis, implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança em consonância com os princípios e as diretrizes estabelecidos no Decreto.

Um outro ponto de destaque do Decreto é a instituição do **Comitê Interministerial de Governança** - CIG, com a finalidade de **assessorar o Presidente da República** na condução da política de governança da administração pública federal, composto pelos seguintes membros titulares:

- I Ministro de Estado Chefe da Casa Civil da Presidência da República, que o coordenará;
- II Ministro de Estado da Economia;
- III Ministro de Estado da Controlaria-Geral da União (CGU).





Fique atento!

A estrutura da CIG mostrada acima já é a estrutura atualizada pelo Decreto 9.901/19. Como falei, o decreto 9.203/17 foi atualizado pelo Decreto 9.901/19. Entre as atualizações, a mais importante, e que pode ser cobrado em prova, é a restruturação do CIG, que agora é composta pelo Ministro de Estado Chefe da Casa Civil da Presidência da República, Ministro de Estado da Controlaria-Geral da União.

Os membros do CIG poderão ser substituídos, em suas ausências e seus impedimentos, pelos respectivos Secretários-Executivos. As reuniões do CIG serão **convocadas** pelo seu **Coordenador**.

Ao CIG compete:

- I Propor medidas, mecanismos e práticas organizacionais para o atendimento aos princípios e às diretrizes de governança pública estabelecidos no Decreto.
- II Aprovar manuais e guias com medidas, mecanismos e práticas organizacionais que contribuam para a implementação dos princípios e das diretrizes de governança pública estabelecidos no Decreto.
- III- Aprovar recomendações aos colegiados temáticos para garantir a coerência e a coordenação dos programas e das políticas de governança específicos.
- IV Incentivar e monitorar a aplicação das melhores práticas de governança no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
 - V Editar as resoluções necessárias ao exercício de suas competências.

Ainda, compete aos **órgãos e às entidades integrantes da administração pública federal** direta, autárquica e fundacional **executar a política de governança pública**, de maneira a incorporar os princípios e as diretrizes definidos neste Decreto e as recomendações oriundas de manuais, guias e resoluções do CIG; e encaminhar ao CIG propostas relacionadas às competências previstas anteriormente, com a justificativa da proposição e da minuta da resolução pertinente, se for o caso.

Os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão instituir comitê interno de governança, o qual possui as seguintes competências:

- I Auxiliar a alta administração na implementação e na manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes da governança previstos neste Decreto;
- II Incentivar e promover iniciativas que busquem implementar o acompanhamento de resultados no órgão ou na entidade, que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional ou que adotem instrumentos para o aprimoramento do processo decisório;
- III Promover e acompanhar a implementação das medidas, dos mecanismos e das práticas organizacionais de governança definidos pelo CIG em seus manuais e em suas resoluções; e
 - IV Elaborar manifestação técnica relativa aos temas de sua competência.

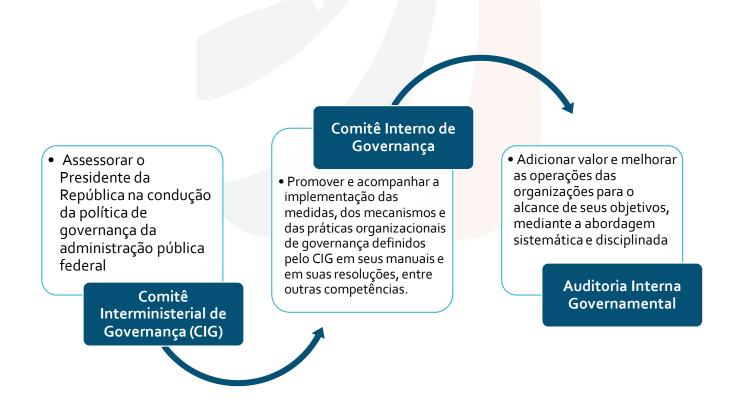


Fique atento!

Observem que existe o **Comitê Interministerial de Governança (CIG),** que possui o objetivo de assessorar o Presidente da República na condução da política de governança da administração pública federal, e, além disso, cada órgão e entidade da **administração pública federal direta, autárquica e fundacional** deverá instituir **comitê interno de governança**, que possui as competências citadas acima.

Por fim, o Decreto trata da **auditoria interna governamental**, determinando que esta **deverá adicionar valor e melhorar as operações das organizações** para o alcance de seus objetivos, mediante a abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de **gerenciamento de riscos**, dos **controles e da governança** (nenhuma novidade não é mesmo), por meio da:

- I Realização de trabalhos de avaliação e consultoria de forma independente, segundo os padrões de auditoria e ética profissional reconhecidos internacionalmente.
- II Adoção de abordagem baseada em risco para o planejamento de suas atividades e para a definição do escopo, da natureza, da época e da extensão dos procedimentos de auditoria.
- III Promoção à prevenção, à detecção e à investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais.





Quadro resumo das funções dos atores e estruturas da política de Governança		
Estrutura	Função	
Presidente da República	Responsável, em última instância, pela condução da política de governança.	
Comitê Interministerial de Governança	Assessorar o presidente da República na condução da política de governança.	
Órgãos e entidades da administração pública federal	Executar a política de governança.	
Alta administração dos órgãos e das entidades	Implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança em consonância com os princípios e as diretrizes estabelecidos no Decreto.	
Comitê Interno de Governança	Promover e acompanhar a im <mark>plementaç</mark> ão das medidas, dos mecanismos e das práticas organi <mark>zacionais</mark> de governança, além de outros.	
Auditoria interna governamental	Adicionar valor e melhorar as operações das organizações para o alcance de seus objetivos, mediante a abordagem sistemática e disciplinada.	

Questão para fixar!

(CESPE – TCE/RO – 2019) Acerca de governança no setor público, assinale a opção correta.

- a) A governança de órgãos e entidades da administração pública envolve três funções básicas: avaliar; direcionar; orientar e certificar os resultados.
- b) Exemplo de accountability vertical é o processo de impeachment de presidente da República.
- c) O princípio de equidade na governança pública diz respeito ao zelo que os agentes de governança devem ter pela sustentabilidade das organizações visando a sua longevidade e incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.
- d) A governança no setor público pode ser analisada sob as seguintes perspectivas: sociedade e Estado; entes federativos, esferas de poder e políticas públicas; órgãos e entidades; e atividades intraorganizacionais.
- e) Os componentes dos mecanismos de governança pública são assinalados pela liderança, pelo comando e pelo controle.

RESOLUÇÃO: vejamos item por item:



Item A: de acordo com o Referencial Básico de Governança do TCU, a **governança** de órgãos e entidades da administração pública envolve três funções básicas:

- a) avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros;
- b) direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e
- c) **monitorar** os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

Vimos ainda que o conceito de **Governança no setor público** compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para **avaliar**, **direcionar** e **monitorar** a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Portanto, não envolve a certificação de resultados. ITEM INCORRETO

Item B: questão mais relacionada à disciplina de Administração Pública. A questão trata do accountability horizontal, que ocorre através da mútua fiscalização e controle existente entre os poderes (os freios e contrapesos), ou entre os órgãos, por meio dos Tribunais de Contas ou Controladorias Gerais e agências fiscalizadoras. O accountability vertical ocorre quando os cidadãos controlam os políticos e governos através de plebiscito, referendo e voto, ou mediante o exercício do controle social – pressupõe uma ação entre desiguais. ITEM INCORRETO

Item C: o princípio da equidade está relacionado à Governança Corporativa, segundo o IBGC, e não à Governança no setor Público. Só por esse fato a questão está errada. Ainda segundo o IBGC, a **Equidade** (*fairness*) assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente. A questão definiu o princípio da **Responsabilidade Corporativa**. ITEM INCORRETO

ITEM D: vimos que a governança no setor público pode ser analisada sob quatro perspectivas de observação:

- a) **Sociedade e Estado**: define as regras e os princípios que orienta<mark>m a atuação dos</mark> agentes públicos e privados regidos pela Constituição e cria as condições estruturais de administração e controle do Estado.
- b) Entes federativos, esferas de poder e políticas públicas: se preocupa com as políticas públicas e com as relações entre estruturas e setores, incluindo diferentes esferas, poderes, níveis de governo e representantes da sociedade civil organizada.
 - c) **Órgãos e entidades**: garante que cada órgão ou entidade cumpra seu papel.
 - d) Atividades intraorganizacionais: reduz os riscos, otimiza os resultados e agrega valor aos órgãos ou entidades.

ITEM CORRETO

Item E: segundo o Decreto 9.203/17, há três mecanismos para o exercício da governança pública:

- I **Liderança**, que compreende conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercida nos principais cargos das organizações, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: a) integridade; b) competência; c) responsabilidade; e d) motivação;
- II **Estratégia**, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; e



III - **Controle**, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.

Portanto, ITEM INCORRETO.

Gabarito: alternativa D.

Controles internos segundo o COSO

Falamos bastante até aqui sobre controle interno e agora abordaremos esse tópico de maneira mais aprofundada.

Afinal, qual o conceito de controle interno?

Por controles internos, entendemos todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que verificamos dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio.

Para iniciar o estudo mais aprofundado sobre o controle interno (CI), vamos seguir o modelo COSO - The Committee of Sponsoring Organizations (Comitê das Organizações Patrocinadas), atualizado em 2013, por ser o mais difundido e por estar expressamente cobrado em seu edital.

O COSO foi criado em 1985, sendo uma entidade do setor privado, sem fins lucrativos, voltada para o aperfeiçoamento da qualidade de relatórios financeiros, principalmente para estudar as causas da ocorrência de fraudes em relatórios financeiros.

Vamos falar um pouco de sua criação. Em 1985, uma iniciativa independente do setor privado dos Estados Unidos criou uma comissão composta por representantes das principais associações de classes profissionais ligados à área financeira com o objetivo de estudar as causas da ocorrência de fraudes em relatórios financeiros e demonstrações contábeis ocorridas na época.

Seu primeiro objeto de estudo foram os controles internos, culminando com a aplicação do trabalho "Internal Control – Integrated Framework" (Controles Internos - Um Modelo Integrado), que se tornou referência mundial para o estudo e aplicação dos controles internos.

Posteriormente a comissão transformou-se em comitê, nascendo então o COSO (The Committee of Sponsoring Organizations - Comitê das Organizações Patrocinadas). O COSO, como falei anteriormente, é uma entidade sem fins lucrativos, dedicada a melhorias de relatórios financeiros por meio da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa.

As organizações que patrocinam o Comitê são:

- Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados;
- Associação Americana de Contadores;
- Executivos Financeiros Internacionais;
- Instituto dos Auditores Internos;



- Instituto dos Contadores Gerenciais.

Segundo o COSO, Controle Interno é definido como um **componente do processo de gestão** que visa assegurar o atingimento dos **objetivos** da entidade, de maneira correta e tempestiva, com a mínima utilização de recursos.

Observem que o COSO entende controle interno como processo constituído por componentes de controle inter-relacionados, visando auxiliar o atingimento dos objetivos institucionais. A definição ainda fala em tempestividade e economicidade.

Atualmente temos dois modelos COSO e ambos são cobrados em concursos públicos. Além do já apresentado "Internal Control – Integrated Framework", que vamos chamar de COSO I, temos o COSO II (Enterprise Risk Management – Integrated Framework (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada), ou COSO ERM. Veremos os dois modelos a partir de agora.

Questões para fixar!

(CESPE – TCM/BA – 2018 - ADAPTADA) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o sistema de controle interno das organizações deve seguir determinadas regras e obedecer a certos requisitos, delimitados por uma estrutura integrada. A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

A estrutura do controle interno proposta pelo COSO está voltada exclusivame<mark>nte para or</mark>ganizações de grande porte.

RESOLUÇÃO: não existe essa restrição, uma vez que pode ser aplicado em organizações de qualquer porte. Evidentemente que quanto menor a entidade, mais simples tende a ser a aplicaç<mark>ão do contr</mark>ole interno.

Gabarito: ERRADO.

(CESPE – TCM/BA – 2018 - ADAPTADA) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o sistema de controle interno das organizações deve seguir determinadas regras e obedecer a certos requisitos, delimitados por uma estrutura integrada. A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

O COSO, por meio da estrutura de controle interno, busca viabilizar um grau razoável de segurança para os objetivos da entidade.

RESOLUÇÃO: Segundo o COSO, Controle Interno é definido como um **componente do processo de gestão** que visa assegurar o atingimento dos **objetivos** da entidade, de maneira correta e tempestiva, com a mínima utilização de recursos.

Portanto, a questão está de acordo com o conceito de controle interno segundo o COSO.

Gabarito: CORRETO.



COSO I (ICIF - 2013)

Como dito inicialmente, o COSO I foi a base para formação do programa de controle interno do nosso edital. Ele foi lançado em 1992 e atualizado em 2013. De acordo com o Comitê, no modelo COSO I, Controle Interno é o processo conduzido pela Diretoria, Conselhos ou outros empregados de uma companhia (ou seja, pela administração da entidade), no intuito de fornecer uma garantia razoável de que os objetivos da entidade estão sendo alcançados, com relação às seguintes categorias:

- o1. Eficácia e eficiência das operações;
- 02. Confiabilidade dos relatórios financeiros; e
- o3. **Conformidade** com a legislação e regulamentos aplicáveis.

Essa definição reflete alguns conceitos fundamentais. O controle interno é:

- Conduzido para atingir objetivos em uma ou mais categorias operacional, divulgação e conformidade.
- Um processo que consiste em tarefas e atividades contínuas (um meio para um fim, não um fim em si mesmo).
- Realizado por pessoas. Não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno.
- Capaz de proporcionar **segurança razoável**, mas não absoluta, para a estrutura de governança e alta administração de uma entidade.
- Adaptável à estrutura da entidade, ou seja, flexível na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular.

Observem que a estrutura do Controle Interno apresenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações se concentrarem em diferentes aspectos do controle interno:

Operacional: são os objetivos relacionados ao alcance da missão da organização, contribuindo para a melhoria do desempenho financeiro da entidade, de sua produtividade, qualidade dos produtos ou da prestação de serviços, inovação e claro, satisfação do cliente. Esses objetivos relacionam-se à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.

Importante destacar que os objetivos operacionais também incluem a salvaguarda dos ativos. A proteção e preservação dos ativos auxiliam na avaliação de risco e no desenvolvimento de controles. Em resumo, o objetivo operacional busca eficácia evitando desperdício, ineficiência e decisões empresariais ruins.

Relatórios (Divulgação): Para tomar decisões sensatas, os interessados, sejam eles da organização ou externos a ela, devem ter informação patrimonial e financeira confiável, oportuna e transparente. Para isso precisam de Relatórios claros, precisos, objetivos e tempestivos.

Este conceito de objetivo abrange os relatórios financeiros e não-financeiros; internos ou externos, podendo abranger os requisitos de confiabilidade, oportunidade, transparência ou outros termos estabelecidos pelas autoridades normativas, órgãos normatizadores reconhecidos, ou às políticas da entidade.



Conformidade: sabemos que as entidades estão sujeitas a Leis, a regras e a regulamentos. Estas normas incluem regras de tributação, proteção ambiental, trabalhistas, entre outras.

Portanto, esse objetivo relaciona-se ao cumprimento de leis e regulamentações às quais a entidade está sujeita.

Sobre a abrangência do controle interno, é de se ressaltar que alcança todas as áreas da empresa, não apenas aquelas com reflexos diretos nas demonstrações contábeis.



Importante saber que nenhum controle interno, por melhor que seja, consegue garantir totalmente que os objetivos organizacionais sejam alcançados, porque há limitações. Portanto, controles internos só conseguem garantir uma segurança razoável.

Segundo o COSO I, embora o controle interno proporcione segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade, existem limitações.

O controle interno não é capaz de evitar julgamentos errôneos ou más decisões, ou ainda eventos externos que impeçam a organização de atingir suas metas operacionais. Em outras palavras, até mesmo um sistema eficaz de controle interno pode apresentar falhas. As limitações podem ser resultado de:

- a) adequação dos objetivos estabelecidos como uma condição prévia ao controle interno;
- b) realidade de que o julgamento humano na tomada de decisões pode ser falho e tendencioso;
- c) falhas que podem ocorrer devido a erros humanos, como enganos simples;
- d) capacidade da administração de sobrepassar o controle interno;
- e) capacidade da administração, outros funcionários e/ou terceiros transpassarem os controles por meio de conluio entre as partes; e
 - f) eventos externos fora do controle da organização.



Essas limitações impedem que a estrutura de governança e a administração tenha segurança absoluta da realização dos objetivos da entidade, isto é, o controle interno proporciona segurança razoável, mas não absoluta. Embora essas limitações sejam inerentes, a administração deve estar ciente delas ao selecionar, desenvolver e aplicar controles na organização para minimizar, dentro do possível, tais limitações.

Questões para fixar!

(CESPE – CGM/JOÃO PESSOA – 2018) De acordo com o COSO ICIF 2013 (Internal Control — Integrated Framework), julgue o item subsequente, relativo a controles internos.

Controle interno consiste no conjunto de processos desenhados para promover uma asseguração razoável quanto ao alcance dos objetivos relacionados a operações, relatórios financeiros e cumprimento das leis.

<u>RESOLUÇÃO</u>: acabamos de aprender que o Controle Interno, segundo o COSO I (ICIF 2013), é o processo conduzido pela Diretoria, Conselhos ou outros empregados de uma companhia (ou seja, pe<mark>la ad</mark>ministração da entidade), no intuito de fornecer uma garantia razoável de que os **objetivos da entidade estão sendo alcançados**, com relação às seguintes categorias:

- o1. Eficácia e eficiência das operações;
- 02. Confiabilidade dos relatórios financeiros; e
- o3. Conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.

Portanto, a questão está correta.

Gabarito: CORRETO.

(CESPE – CGM/JOÃO PESSOA) De acordo com o COSO ICIF 2013 (Internal Control — Integrated Framework), julgue o item subsequente, relativo a controles internos.

Na realização do controle interno, a análise sobre eficiência e eficácia relaciona-se ao exame das demonstrações contábeis, porém não abrange as operações de determinada instituição auditada.

<u>RESOLUÇÃO</u>: vimos que a estrutura do Controle Interno apresenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações se concentrarem em diferentes aspectos do controle interno:

Operacional: são os objetivos relacionados ao alcance da missão da organização, contribuindo para a melhoria do desempenho financeiro da entidade, de sua produtividade, qualidade dos produtos ou da prestação de serviços, inovação e claro, satisfação do cliente. Esses objetivos relacionam-se à **eficácia** e à **eficiência** das **operações da entidade**, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.

Vejam que abrange exatamente as operações da entidade.

Gabarito: ERRADO.



(CESPE – TCM/BA – 2018 - ADAPTADA) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o sistema de controle interno das organizações deve seguir determinadas regras e obedecer a certos requisitos, delimitados por uma estrutura integrada. A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

Os objetivos de conformidade se relacionam à eficácia e à eficiência das operações da entidade.

RESOLUÇÃO: a **Conformidade** visa o atendimento às leis e regulamentos. Os objetivos relacionados à eficácia e eficiência das operações são os objetivos **Operacionais**.

Gabarito: ERRADO.

Componentes do Controle Interno

Vimos que o Comitê (COSO) enxerga o CI como processo e apresentou 5 componentes desse processo. É importante saber que esses cinco componentes são interligados e interagem entre si.

Observem que temos cinco componentes de controle suportando a organização no seu esforço de alcançar as três categorias de objetivos institucionais (Operacional, Relatório e Conformidade), vá guardando estas informações. Vejamos agora cada um desses cinco componentes de CI:

- o1. Ambiente de Controle;
- o2. Avaliação de Riscos;
- 03. Atividades de Controle;
- o4. Informações e Comunicações;
- o5. Monitoramento.

01. Ambiente de Controle

O componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, abrange a cultura de uma organização, servindo de base para os demais componentes do gerenciamento de riscos corporativos.

Portanto, o ambiente de controle é um conjunto de **normas, processos** e **estruturas** que **fornece a base** para a condução do controle interno por toda a organização. A estrutura de governança e a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno, inclusive das normas de conduta esperadas. A administração reforça as expectativas nos vários níveis da organização.

Um ambiente de controle é efetivo quando as pessoas da entidade sabem quais são suas responsabilidades, os limites de sua autoridade e se têm a consciência, competência e comprometimento de fazerem o que é correto de maneira correta. Envolve competência técnica e compromisso ético e é um fator intangível, essencial à efetividade dos controles internos.

Dessa forma, o ambiente de controle é definido pela alta administração e é a base do sistema de controle interno, como falado anteriormente. A administração deve criar e manter uma cultura de honestidade e conduta ética. O topo da organização é responsável por estabelecer a cultura de controle, a observância de códigos de ética e regulamentos, a contratação de pessoal etc.

Logo, esse componente pode ser entendido, de modo geral, como o clima no "topo". Ele, por si só, não detecta nem corrige uma distorção, mas exerce importante influência nos níveis hierárquicos inferiores,



transmitindo e disseminando o compromisso com os valores éticos. Inclui atitudes, conhecimentos e ações da administração e dos responsáveis pela governança em relação à importância do controle interno. Engloba os seguintes elementos:

- a) Integridade e valores éticos;
- b) Competência das pessoas da entidade;
- c) Estilo operacional da organização;
- d) Aspectos relacionados com a gestão;
- e) Forma de atribuição da autoridade e de responsabilidade.

Fique atento!

Importante saber que a integridade da administração é um pré-requisito para o comportamento ético em todos os aspectos das atividades de uma organização. A eficácia do gerenciamento de riscos corporativos, e dos controles internos, não deve estar acima da integridade e dos valores éticos das pessoas que criam, administram e monitoram as atividades da organização. Integridade e valores éticos são elementos essenciais ao ambiente interno das organizações, que influenciam o traçado, a administração e o monitoramento dos outros componentes do gerenciamento de riscos corporativos. O comportamento ético e a integridade administrativa são subprodutos da cultura corporativa, que compreende as normas éticas e comportamentais, e a forma pela qual elas são comunicadas e reforçadas.

Assim, a alta administração desempenha um papel fundamental na determinação da cultura corporativa, visto que a personalidade dominante de uma organização, o presidente, geralmente estabelece a tonalidade ética. Uma das causas para práticas duvidosas é a ignorância. Os valores éticos não devem ser apenas comunicados, mas acompanhados de orientação específica em relação ao certo e ao errado.

Questões para fixar!

(CESPE – SEFAZ/RS – 2019) Assinale a opção que indica o componente de controle interno que serve de fundamento para os demais componentes e que se refere diretamente aos valores éticos e à criação de uma cultura de honestidade dentro de uma entidade.

- a) monitoramento dos controles.
- b) ambiente de controle.
- c) processo de avaliação de riscos.
- d) sistema de informação.
- e) atividades de controle.

<u>RESOLUÇÃO</u>: questão tranquila não é mesmo? O componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, **abrange a cultura de uma organização**, **servindo de base para os demais componentes** do gerenciamento de riscos corporativos. O ambiente de controle é definido pela alta administração e é a base do sistema de controle interno,



como falado anteriormente. A administração deve criar e manter uma cultura de honestidade e conduta ética. O topo da organização é responsável por estabelecer a cultura de controle, a observância de códigos de ética e regulamentos, a contratação de pessoal etc.

Gabarito: alternativa B.

(CESPE — EMAP — 2018) Com relação à governança no setor público, julgue o item a seguir.

Segundo o COSO ICIF 2013 (Internal Control – Integrated Framework), o ambiente de controle é um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.

<u>RESOLUÇÃO</u>: vimos que o componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, abrange a cultura de uma organização, servindo de base para os demais componentes do gerenciamento de riscos corporativos. Portanto, o ambiente de controle é um conjunto de normas, processos e estruturas que **fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização**.

Gabarito: CORRETO.

(CESPE – TCM/BA – 2018 - ADAPTADA) De acordo com o COSO (Committe<mark>e of Spon</mark>soring Organizations of the Treadway Commission), o sistema de controle interno das organizações deve <mark>seguir dete</mark>rminadas regras e obedecer a certos requisitos, delimitados por uma estrutura integrada. A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

O ambiente de controle restringe-se à integridade e aos valores éticos da organização.

RESOLUÇÃO: vimos que o Ambiente de controle é bem mais abrangente. É a consciência de controle da entidade, sua cultura de controle, serve de base para os demais componentes. Trata-se de um conjunto de normas, processos e estruturas que de uma maneira abrangente afeta o sistema de controle interno. Inclui atitudes, conhecimentos e ações da administração e dos responsáveis pela governança em relação à importância do controle interno. Engloba os seguintes elementos:

- a) Integridade e valores éticos;
- b) Competência das pessoas da entidade;
- c) Estilo operacional da organização;
- d) Aspectos relacionados com a gestão;
- e) Forma de atribuição da autoridade e de responsabilidade.

Gabarito: ERRADO.

(FGV – ALERJ – 2017) Na avaliação de sistemas de controle interno concebidos a partir da Estrutura Integrada proposta pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), a análise sobre as



iniciativas da organização para que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca por objetivos está relacionada ao componente:

- a) avaliação de riscos.
- b) atividades de controle.
- c) ambiente de controle.
- d) fixação de objetivos.
- e) monitoramento.

RESOLUÇÃO: o **Ambiente de Controle** trata-se de um conjunto de normas, processos e estruturas que de uma maneira abrangente afeta o sistema de controle interno. Inclui atitudes, conhecimentos e ações da administração e dos responsáveis pela governança em relação à importância do controle interno. Engloba os seguintes elementos:

- a) Integridade e valores éticos;
- b) Competência das pessoas da entidade;
- c) Estilo operacional da organização;
- d) Aspectos relacionados com a gestão;
- e) Forma de atribuição da autoridade e de responsabilidade.

Observem que o enunciado se refere à aderência da organização quant<mark>o ao fato d</mark>e que as pessoas assumam **responsabilidades** e relação ao controle interno.

Nesse sentido, podemos concluir que a alternativa C é a que mais se relaciona ao enunciado.

Gabarito: alternativa C.

02. Avaliação de Riscos

Já sabemos que os controles internos visam atingir determinados objetivos certo? Uma vez estabelecidos os objetivos (pré-condição para avaliação de risco), deve-se identificar os riscos que possam ameaçar o seu cumprimento e executar as ações necessárias para gerenciá-los. Assim, a avaliação dos riscos é uma atividade proativa e dinâmica que tem por objetivo evitar surpresas desagradáveis à empresa.

Portanto, estabelece a base para determinar a maneira como os riscos serão gerenciados. Requer ainda que a administração considere o impacto de possíveis mudanças no ambiente externo e dentro de seu próprio modelo que podem tornar o controle ineficaz.

Cada entidade enfrenta uma variedade de riscos internos e externos. Define-se risco como a possibilidade de que um evento ocorra e afete adversamente a realização dos objetivos. Ou seja, é um evento futuro (ainda não aconteceu) e incerto (não sabemos se vai realmente acontecer) que, caso ocorra, pode impactar no alcance dos objetivos da organização.

Portanto, a administração deve avaliar quais riscos podem limitar o alcance dos objetivos. Os riscos possuem várias naturezas, têm origem externa ou interna e não são apenas de natureza contábil, como a necessidade de garantir informações confiáveis, salvaguardar seus ativos, avaliar custos e estoques



corretamente. Decorrem também da economia, da capacidade de cumprir leis, dos concorrentes etc. Tendo em vista os múltiplos riscos envolvidos, para avaliá-los e geri-los é preciso ter parâmetros e premissas adequadas. Um processo de gestão de riscos envolve, minimamente, identificá-los, mensurá-los, avaliá-los e respondê-los.

É a identificação dos eventos ou das condições que podem afetar a qualidade da informação contábil e avaliação dos riscos identificados, incluindo sua probabilidade de ocorrência, a forma como são gerenciados e as ações a serem implementadas.

Logo, a avaliação de riscos envolve um processo dinâmico e iterativo para identificar e avaliar os riscos à realização dos objetivos. Esses riscos de não atingir os objetivos em toda a entidade são considerados em relação às tolerâncias aos riscos estabelecidos. Dessa forma, a avaliação de riscos estabelece a base para determinar a maneira como os riscos serão gerenciados, e exige que a administração considere o impacto de possíveis mudanças no ambiente externo e dentro de seu próprio modelo de negócio que podem tornar o controle interno ineficiente.

Fique atento!

Ao avaliar riscos, a administração leva em consideração eventos previstos e imprevistos. Muitos eventos são rotineiros e recorrentes e já foram abordados nos programas de gestão e orçamentos operacionais, enquanto que outros são imprevistos. A administração avalia os riscos em potencial de eventos imprevistos e, caso ainda não tenha feito essa avaliação, até os previstos que podem causar um impacto significativo na organização.

Embora o termo "avaliação de riscos" tenha sido usado em conexão com uma atividade realizada, uma única vez, no contexto de "avaliação de riscos corporativos", o componente de "avaliação de riscos" é uma interação contínua e repetida das ações que ocorrem em toda a organização.

Questão para fixar!

(CESPE – CAGE/RS – 2018) Determinado componente do gerenciamento de riscos corporativos permite que a organização considere até que ponto eventos em potencial podem impactar o atingimento de seus objetivos. O COSO denomina esse componente de

- a) monitoramento.
- b) atividades de controle.
- c) avaliação de riscos.
- d) identificação de eventos.
- e) informações e comunicações.

RESOLUÇÃO: de acordo com o componente **Avaliação de Riscos**, a administração deve avaliar quais **riscos podem limitar o alcance dos objetivos**. Os riscos possuem várias naturezas, têm origem externa ou interna e não são apenas de natureza contábil, como a necessidade de garantir informações confiáveis, salvaguardar seus ativos, avaliar custos e estoques corretamente. Decorrem também da economia, da capacidade de cumprir leis, dos concorrentes etc. Tendo em vista os múltiplos riscos envolvidos, para avaliá-los e geri-los é preciso ter parâmetros e premissas adequadas. Um processo de gestão de riscos envolve, minimamente, identificá-los, mensurá-los, avaliá-los e respondê-los.



Gabarito: alternativa C.

03. Atividades de Controle

O componente **Atividades de Controle** são **ações** estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração, para mitigar os riscos à realização dos objetivos, e são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico.

Podem ter natureza **preventiva** ou de **detecção** e abranger uma série de atividades, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio, segregação de funções, dentre outras.

Fique atento!

As **atividades de Controle** são medidas e ações integrantes de um sistema de controle que, se estabelecidas de forma tempestiva e adequada, podem vir a prevenir ou administrar os riscos inerentes ou em potencial da entidade. Não são exclusividade de determinada área da organização, sendo realizadas em todos os níveis.

Cuidado para não confundir com o componente avaliação de riscos. Na avaliação de riscos deve-se identificar os riscos que possam ameaçar o seu cumprimento e executar as ações necessárias para gerenciá-los. Já as Atividades de Controle são as ações estabelecidas que ajudam a garantir o cumprimento dos objetivos.

Portanto, são políticas e procedimentos que direcionam as ações individuais na implementação das políticas de gestão de riscos, diretamente ou mediante a aplicação de tecnologia, a fim de assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas. Essas atividades podem ser classificadas com base na natureza dos objetivos da organização aos quais os riscos de estratégia, operação, comunicação e cumprimento de diretrizes estão associados.

A seguir apresentarei as atividades de controle geralmente utilizadas e que são cobradas com certa frequência, principalmente a segregação de função. Saibam que essas atividades apresentadas a seguir são representam uma parcela dos muitos procedimentos comumente executados pela administração em vários níveis organizacionais. O objetivo dessas atividades é reforçar o cumprimento de planos de ação estabelecidos e, também, manter as organizações direcionadas ao cumprimento de seus objetivos. Vejamos.

- 1. **Segregação de função**: consiste em separar atividades que possam gerar conflitos de interesses, como compras e pagamento, normatização e fiscalização, custódia e inventário, responsável pelos registros contábeis ser o mesmo que tem acesso irrestrito aos ativos da empresa, entre outros. Portanto, as obrigações devem ser atribuídas ou divididas entre pessoas diferentes com a finalidade de reduzir o risco de erro ou de fraude.
- 2. Limites de alçadas e responsabilidades: Estabelece limites de valor para determinadas operações. Exemplo de regime de alçadas está na lei de licitações (lei 8666/93), onde a licitação é dispensável em contratações para compras e serviços no valor de até R\$ 8.000,00. Nas compras até R\$ 80.000,00 usa-se a modalidade convite, até R\$ 650.000,00, tomada de preços, e acima deste último valor, exige-se concorrência.



A atribuição de alçada e responsabilidade inclui até que ponto pessoas e equipes estão autorizadas e são incentivadas a adotar sua própria iniciativa ao abordar questões, bem como a solucionar problemas e os limites dessa autoridade. Esse procedimento também inclui as relações de comunicação e protocolos de autorização, bem como as políticas que descrevem práticas apropriadas de negócios, conhecimento e experiência dos funcionários essenciais e os recursos fornecidos para cumprir as suas obrigações.

- 3. **Regime de autorizações**: Estabelece restrições à realização de operações que ficam dependentes de autorizações de outras pessoas.
- 4. **Indicadores de desempenho**: relacionar diferentes conjuntos de dados, sejam eles operacionais ou financeiros, em conjunto com a realização de análises dos relacionamentos e das medidas de investigação e correção, funcionando como uma atividade de controle.
- 5. **Controles físicos**: equipamentos, estoques, títulos, dinheiro e outros bens são protegidos fisicamente, contados periodicamente e comparados com os valores apresentados nos registros de controle.
- 6. **Sistemas informatizados**. Diversas formas de controle, desde controlar a forma de acesso a dados, arquivos e programas, a controles de autorizações de transações, integridade da informação e autenticidade dos usuários.

Assim, ao selecionar as atividades de controle, a administração considera a forma como essas atividades se relacionam entre si. Em alguns casos, uma única atividade de controle aborda diversas respostas a riscos. Em outros, diversas atividades de controle são necessárias para apenas uma resposta a risco. E, ainda, em outras situações, a administração poderá constatar que as atividades de controle existentes são suficientes para assegurar a execução eficaz das novas respostas a riscos.

As atividades de controle são importantes elementos do processo por meio do qual uma organização busca atingir os objetivos do negócio. Elas não são executadas simplesmente por executar ou por parecer a coisa "certa ou apropriada" a ser feita. As atividades de controle servem como mecanismos de gestão do cumprimento desse objetivo.

Questões para fixar!

(CESPE – CGE/CE – 2019) As políticas e os procedimentos estabelecidos e postos em prática para assegurar a execução eficaz das respostas aos riscos selecionadas pela administração correspondem ao componente do gerenciamento de riscos corporativos estabelecido pelo COSO conhecido como

- a) avaliação de riscos.
- b) ambiente interno.
- c) atividades de controle.
- d) informações e comunicações.
- e) identificação de eventos.

<u>RESOLUÇÃO</u>: O componente **Atividades de Controle** são **ações** estabelecidas por meio de **políticas e procedimentos** que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração, para mitigar os riscos à realização



dos objetivos, e são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico.

Portanto, são políticas e procedimentos que direcionam as ações individuais na implementação das políticas de gestão de riscos, diretamente ou mediante a aplicação de tecnologia, a fim de assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas.

Falou em políticas e procedimentos então trata-se de atividades de controle.

Gabarito: alternativa C.

(CESPE – FUNPRESP/JUD – 2016) Com relação a controle interno, julgue o item que se segue.

O conluio de funcionários é uma ação que limita a eficácia da segregação de funções como instrumento de controle interno

<u>RESOLUÇÃO</u>: com certeza amigos! A segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter funções incompatíveis, que gerem conflito de interesses. Diante da questão, o conluio de funcionários agride constantemente o princípio da segregação de funções. Ainda que haja a devida segregação de funções entre os responsáveis, o conluio entre dois ou mais funcionários podem resultar em fraudes.

Gabarito: CORRETO.

(CESPE – BACEN – 2013) Entre os elementos do processo de controle interno inclui-se a atividade de controle, que pode ser voltada tanto para a prevenção quanto para a detecção. A execução a tempo e de maneira adequada da atividade de controle permite a redução ou administração de riscos.

<u>RESOLUÇÃO</u>: vimos que as atividades de controle podem ter natureza preventiva ou de detecção. Ademais, são medidas e ações integrantes de um sistema de controle que, se estabelecidas de forma tempestiva e adequada, podem vir a prevenir ou administrar os riscos inerentes ou em potencial da entidade.

Gabarito: CORRETO.

04. Informações e comunicações

A comunicação é o fluxo de informações dentro de uma organização, entendendo que esse fluxo se move em todas as direções - dos níveis hierárquicos superiores aos níveis hierárquicos inferiores, dos níveis inferiores aos superiores, e comunicação horizontal, entre mesmo nível hierárquico, sendo essencial ao bom funcionamento dos controles.

Informações sobre planos, ambiente de controle, riscos, atividades de controle e desempenho devem ser transmitidas a toda entidade. Por outro lado, as informações recebidas, de maneira formal ou mesmo informal, de fontes externas ou internas, devem ser identificadas, capturadas, verificadas quanto à sua confiabilidade e



relevância, processadas e comunicadas às pessoas que a necessitam, tempestivamente e de maneira adequada.

A informação é necessária para que a entidade cumpra responsabilidades de controle interno, a fim de apoiar a realização de seus objetivos. A administração obtém ou gera e utiliza informações importantes e de qualidade, originadas tanto de fontes internas quanto externas, a fim de apoiar o funcionamento de outros componentes do controle interno.

Deve-se identificar, armazenar e comunicar toda informação relevante, a fim de permitir a realização dos procedimentos estabelecidos. Para tanto, a informação deverá ser oportuna e adequada, além de abordar aspectos financeiros, econômicos, operacionais e estratégicos.

A comunicação é o processo **contínuo** e **iterativo** de proporcionar, compartilhar e obter as informações necessárias. Pode ser interna ou externa.

A **comunicação interna** é o meio pelo qual as informações são transmitidas para a organização, fluindo em todas as direções da entidade. Ela permite que os funcionários recebam uma mensagem clara da alta administração de que as responsabilidades pelo controle devem ser levadas a sério.

A **comunicação externa** apresenta duas vertentes: permite o recebimento, pela organização, de informações externas significativas, e proporciona informações a partes externas em resposta a requisitos e expectativas.

05. Monitoramento

O monitoramento é a avaliação dos controles internos ao longo do tempo. Ele é o melhor indicador para saber se os controles internos estão sendo efetivos ou não. Compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos.

É feito por meio de acompanhamento **contínuo** das atividades, por avaliações **pontuais** e **independentes** (tais como autoavaliação, revisões eventuais e auditoria interna), ou por uma combinação das duas, para se certificar da presença e do funcionamento de cada um dos cinco componentes do controle interno.

Fique atento!

Em geral, quanto maior o alcance e a eficácia do monitoramento contínuo, menor a necessidade de avaliações independentes. Fica a critério da administração definir a frequência necessária de avaliações independentes, de forma a ter garantia razoável da eficácia do gerenciamento de riscos corporativos.

O monitoramento contínuo é incorporado às atividades normais e repetitivas de uma organização. Ele também é conduzido em tempo real, responde dinamicamente a mudanças nas condições e está firmemente arraigado na organização. Consequentemente, ele é mais eficaz do que as avaliações independentes.

Visto que as avaliações independentes geralmente ocorrem após a constatação de algum fato, os problemas serão identificados com maior rapidez por atividades contínuas de monitoramento. Ainda assim, muitas organizações que possuem sistemas complexos de atividades de monitoramento contínuo realizam periodicamente avaliações independentes do seu gerenciamento de riscos corporativos.

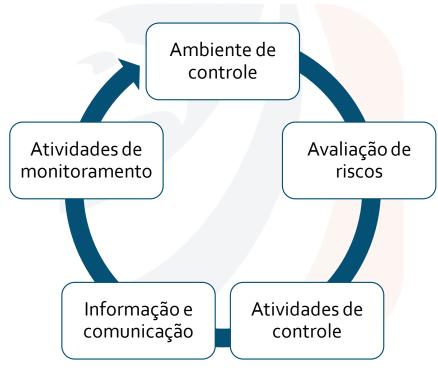
A organização que constata a necessidade de conduzir avaliações independentes frequentemente deverá concentrar-se em fortalecer as suas atividades de monitoramento contínuo.



A função do monitoramento é verificar se os controles internos são adequados e efetivos. A metodologia COSO afirma que controles adequados são aqueles em que os cinco elementos (ambiente de controle, avaliação de riscos, atividade de controle, informação e comunicação, e monitoramento) estão presentes e funcionando conforme o planejado.

Na revisão de 2013 mudou a nomenclatura do quinto elemento, era monitoramento dos controles e passou a ser ATIVIDADES DE MONITORAMENTO. Foi uma mudança sutil. Serviu para fortalecer a percepção de que o monitoramento é uma série de atividades realizadas individualmente (seja contínua ou independente), mas que faz parte de cada um dos outros quatro componentes, em vez de um processo isolado. Lembram que eles são inter-relacionados?

É importante saber que o CI é planejado, implementado e mantido pelos responsáveis pela governança, mas é de responsabilidade de todos. Atenção: controle interno é de responsabilidades de todos que compõe a organização.



Questões para fixar!

(CESPE – TCM/BA – 2018) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. O componente de controle interno em que se avaliam e se comunicam as deficiências no controle interno aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, é designado

- a) ambiente de controle.
- b) avaliação de riscos.
- c) atividades de controle.



- d) informação e comunicação.
- e) atividades de monitoramento.

RESOLUÇÃO: a questão afirma que "O componente de controle interno em que se avaliam e se comunicam as deficiências no controle interno aos responsáveis por tomar ações corretivas" e solicita a identificação do componente. A avaliação das deficiências no controle interno é realizada no componente monitoramento, que verifica se o controle está funcionando perfeitamente e é eficaz.

Portanto, correta a letra E.

Gabarito: alternativa E.

(FGV – CÂMARA DE SALVADOR – 2018) A Estrutura Integrada de Controle Interno proposta pelo Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) organiza o controle interno em cinco componentes.

Quando uma entidade que organizou o seu controle interno a partir da estrutura do COSO realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno, está atendendo diretamente ao componente de:

- a) ambiente de controle;
- b) avaliação de riscos;
- c) atividades de controle;
- d) atividades de monitoramento;
- e) informação e comunicação.

RESOLUÇÃO: vimos que o monitoramento é feito por meio de acompanhamento **contínuo** das atividades, por avaliações **pontuais** e **independentes**, tais como autoavaliação, revisões eventuais e **auditoria interna**, ou por uma combinação das duas, para se certificar da presença e do funcionamento de cada um dos cinco componentes do controle interno.

Portanto, as atividades de monitoramento são realizadas através de atividades gerenciais contínuas ou avaliações independentes ou de ambas as formas.

Gabarito: alternativa D.

Princípios dos componentes do COSO

Como falando anteriormente, o COSO I foi lançado em 1992 e atualizado em 2013. Esse novo quadro trouxe algumas evoluções em relação à versão de 1992, considerando as principais mudanças ocorridas ao longo desses anos, como a globalização, a complexidade dos negócios, a incidência de fraudes e o incremento das exigências quanto à transparência e à responsabilidade dos órgãos reguladores, do governo e do mercado em geral.

Os principais objetivos da mudança foram:



- a) Refletir as mudanças no negócio e nos ambientes operacionais;
- b) Expandir as operações e relatórios objetivos; e
- c) apresentar princípios para aumentar a eficácia do controle interno.

Os cinco componentes do COSO I, vistos anteriormente, foram mantidos (com uma pequena alteração do componente Monitoramento, que passou a se chamar Atividades de Monitoramento). Porém, o detalhamento de cada um deles foi aprimorado para um total de 17 princípios e devem estar presentes e em funcionamento por toda a entidade.

É importante ter em mente que os controles internos estão inseridos em qualquer atividade das organizações, sejam públicas ou privadas, e são imprescindíveis tanto no alcance dos objetivos quanto no gerenciamento de riscos, auxiliando a administração na busca da manutenção do negócio.

A edição do COSO 2013 visa fortalecer os controles internos, podendo ser aplicada a todas as organizações, dando à alta administração uma visão do funcionamento dos controles internos, da avaliação dos riscos frente aos objetivos da entidade.

Além disso, auxilia na tomada de decisões oportunas, prevenindo fraudes e reduzindo danos patrimoniais causados pela ineficiência. Essa é a importância das alterações na estrutura.

Portanto, cada componente fundamental do COSO I possui princípios relacionados que devem ser de conhecimento obrigatório do candidato, eles ajudam a entender melhor cada elemento do sistema COSO, são 17 ao todo. Vejamos:

Ambiente de controle:

- 1. A organização demonstra compromisso com a **integridade** e os valores éticos.
- 2. O **conselho de administração** demonstra a **independência** da gestão e realiza exercícios de supervisão do desenvolvimento e desempenho do controle interno.
- 3. A gerência estabelece, com supervisão da diretoria, estruturas, linhas de comunicação e autoridades competentes e responsabilidades na busca dos objetivos.
- 4. A administração demonstra o compromisso de **atrair, desenvolver** e **reter** pessoas competentes, em alinhamento com os objetivos. Nada mais é do que a política de gestão de pessoas.
- 5. A organização mantém os indivíduos **responsáveis** por suas responsabilidades de controle interno na busca de objetivos. É a prestação de contas (Accountability) com sua responsabilização. A alta administração impõe a responsabilização por meio de estruturas, autoridades e responsabilidades.

Avaliação de riscos:

- 6. A organização **especifica** os **objetivos** com clareza suficiente para permitir a identificação e avaliação dos riscos associados aos objetivos. São cinco objetivos. Mas lembra dos três objetivos do CI segundo COSO? Obviamente são os mesmos aqui, apenas a atualização do Comitê abriu o relatório em três tipos, ficando assim:
 - i. Operacional;
 - ii. Relatórios financeiros externos;



- iii. Relatórios não financeiros externos (antes da atualização, o COSO I apenas falava de relatórios financeiros nos objetivos. Com a atualização, abrange também relatórios não financeiros);
 - iv. Relatórios internos;
 - v. Conformidade.
- 7. A organização **identifica os riscos** para a concretização dos seus objetivos por meio da entidade e analisa os riscos como base para determinar como eles devem ser gerenciados.
- 8. A organização **considera o potencial de fraude** na avaliação dos riscos para a concretização dos objetivos. A orientação é que a entidade deve considerar vários tipos de fraudes possíveis, avaliar incentivos e pressões, as oportunidades e as atitudes a serem tomadas.
- 9. A organização **identifica e avalia as mudanças** que poderiam afetar significativamente o sistema de controle interno.

Atividade de controle:

- 10. A organização **seleciona** e **desenvolve** atividades de controle que contribuem para a mitigação dos riscos a níveis aceitáveis. Essas atividades visam controles preventivos ou detectivos.
- 11. A organização **seleciona** e **desenvolve** atividades de controle s<mark>obre as **ino**vações tecnológicas</mark> para apoiar a realização dos objetivos.
- 12. A organização **implanta atividades de controle** por meio de **políticas** que estabelecem o que é esperado e estabelece os procedimentos para colocar em prática essas políticas.

Informação e comunicação:

- 13. A organização obtém ou gera e usa, informações de qualidade, relevantes para apoiar o funcionamento do controle interno. A comunicação institucional é contínua.
- 14. A comunicação comunica **internamente** as informações, **incluin**do **os objetivos e as responsabilidades** dos controles internos. Essa comunicação flui em todas as direções e em todos os níveis hierárquicos.
- 15. A organização comunica-se com as partes **externas** sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.

Atividades de monitoramento

- 16. A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações em curso e/ou em separado para verificar se os componentes do controle interno estão presentes e funcionando. Compreende avaliações contínuas e pontuais/independentes sobre o efetivo funcionamento do CI.
- 17. A organização avalia e comunica as deficiências de controle interno em tempo hábeis para os responsáveis pela tomada de medidas corretivas, incluindo a alta administração e o conselho de administração, conforme o caso. As avaliações **contínuas** são usadas para fornecer informações em **tempo hábil**. As avaliações **periódicas** (pontuais/independentes) variam conforme o nível de risco, afetando a quantidade (frequência) de avaliações e seu escopo (tamanho).



Matriz tridimensional do COSO I (Cubo COSO)

Cubo COSO professor? O que é isso?

O cubo COSO é a representação gráfica tridimensional do sistema de controle interno COSO que acabamos de estudar. As três dimensões são:

- 1ª dimensão: categorias de objetivos (operações, relatórios financeiros e conformidade).
- 2ª dimensão: níveis de avaliação.
- 3ª dimensão: componentes de controle (ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação, monitoramento).

Portanto, as três dimensões demonstram a relação direta entre os objetivos de controle que a organização deve se esforçar em alcançar, os componentes de controle (3º dimensão) necessários para se atingir esses objetivos (1º dimensão) e a estrutura organizacional (2º dimensão), que varia de uma organização para outra e por isso mesmo não detalhamos no estudo.



Com essa imagem talvez fique melhor para você entender como funciona a metodologia COSO de controle interno, um processo, desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos (1ª dimensão) de determinada instituição, em três categorias: objetivo operacional, relatórios e conformidade. Este processo é constituído de cinco componentes (3ª dimensão), sempre presentes e interrelacionados. A segunda dimensão representa a estrutura organizacional da empresa que varia de uma instituição para outra.



Questões para fixar!

(CESPE – CGE/CE – 2019) Na relação entre objetivos e componentes de controle de determinada entidade

- a) a estrutura de governança deve ser independente de seus executivos.
- b) os níveis de subordinação devem obedecer aos padrões de mercado.
- c) a identificação do potencial de fraude é responsabilidade da auditoria.
- d) o objetivo do controle interno é eliminar os riscos à realização dos objetivos.
- e) os assuntos que afetam o controle interno são vedados ao público externo.

RESOLUÇÃO: Segundo a Estrutura do Coso I, existe uma relação direta entre os objetivos, que são o que a entidade busca alcançar, os componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da entidade (as unidades operacionais e entidades legais, entre outras). Essa relação é demonstrada no cubo COSO, que é a representação gráfica tridimensional do sistema de controle interno COSO. Vejamos item por item.

Item A: Esse é um princípio associado ao Ambiente de Controle:

- 1. A organização demonstra compromisso com a integridade e os valores éticos.
- 2. O **conselho de administração** (responsável pela estrutura de governanç<mark>a) demonst</mark>ra a **independência** da gestão e realiza exercícios de supervisão do desenvolvimento e desempenho do controle interno. ITEM CORRETO

Item B: mais um item associado ao Ambiente de Controle:

3. A **gerência estabelece**, com supervisão da diretoria, estruturas, <mark>linhas de c</mark>omunicação e autoridades competentes e responsabilidades na busca dos objetivos.

Vejam que os níveis de subordinação devem obedecer a administraç<mark>ão da entidad</mark>e, e não do mercado. ITEM INCORRETO

Item C: a responsabilidade principal pela identificação, prevenção e detecção de fraudes e erros é da própria administração da entidade (administração e responsáveis pela governança). ITEM INCORRETO

Item D: nenhum controle interno, por melhor que seja, consegue garantir totalmente que os objetivos organizacionais sejam alcançados, porque há limitações. Portanto, controles internos só conseguem garantir uma segurança razoável.

Segundo o COSO I, embora o controle interno proporcione segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade, existem limitações.

Portanto, o correto seria dizer "reduzir a um nível aceitável" ao invés de "eliminar", já que o controle interno não é capaz de evitar julgamentos errôneos ou más decisões, ou ainda eventos externos que impeçam a organização de atingir suas metas operacionais. Em outras palavras, até mesmo um sistema eficaz de controle interno pode apresentar falhas. ITEM INCORRETO

Item E: A administração obtém ou gera e utiliza informações importantes e de qualidade, originadas tanto de fontes internas quanto externas, a fim de apoiar o funcionamento de outros componentes do controle interno. Não existe essa vedação. ITEM INCORRETO

Gabarito: alternativa A.



(CESPE - CGE/PI - 2015) Julgue o próximo item, referente a estrutura organizacional, objetivos e componentes que fundamentam o controle interno.

Caso esteja estruturado formalmente, o controle interno de uma instituição pode ser representado sob a forma de um cubo. Nessa representação, as categorias de objetivos relacionam-se indiretamente com os componentes, em que pese estarem no mesmo plano; diferentemente da estrutura organizacional, que está em outra dimensão.

RESOLUÇÃO: conseguiram achar o erro da questão? As categorias de objetivos e de componentes **estão em dimensões diferentes** (1ª dimensão e 3ª dimensão, respectivamente), assim como a da estrutura organizacional (2ª dimensão), formando um cubo tridimensional. Observem que a questão afirma que os objetivos e componentes estão no mesmo plano, tornando errada a questão.

Gabarito: ERRADO.

Gestão de Riscos segundo o COSO II - ERM

Em 2004, surgiu o modelo Enterprise Risk Management – Integrated Framework (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada), também conhecido como COSO ERM ou COSO II. Essa obra amplia o alcance dos controles internos, oferecendo um enfoque mais vigoroso e extensivo ao tema, agregando técnicas de gerenciamento integrado de riscos, sem abandonar, mas incorporando o COSO I. Enquanto este foca na avaliação e aperfeiçoamento do sistema de controle interno, o ERM prioriza o gerenciamento de riscos corporativos.

Nesse sentido, é importante sabermos distinguir o COSO I do COSO II, já que o COSO I não aborda o gerenciamento de riscos que, no COSO II, é a base dos controles internos.

Vamos entender como surgiu o COSO II.

A estrutura de controles internos do COSO I vigorou até 2002, quando, em virtude dos escândalos contábeis do início dos anos 2000, a sociedade americana passou a pressionar o Congresso Americano a atuar em prol da transparência no Mercado.

No mesmo ano, como aprendemos anteriormente, foi publicada a Lei Sarbanes-Oxley, que tinha o intuito de acabar com os mercados de manipulação financeira.

As principais mudanças na SOX ocorreram nas regras de Governança Corporativa, aumentando a responsabilidade dos executivos nas organizações e dos responsáveis pela elaboração das demonstrações contábeis. Essas mudanças contribuíram para aumentar a importância dada à Auditoria Interna.

Em vista disso, os Controles Internos passaram a fazer parte da pauta da alta administração, como parte das boas práticas de governança corporativa.

Logo, em 2004, foi divulgado o COSO II (Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada), com um foco mais voltado para o **gerenciamento de riscos corporativos**.

A nova postura é de prever e prevenir os riscos inerentes ao conjunto de processos da organização que possam impedir ou dificultar o alcance de seus objetivos, uma tendência mundial calcada no gerenciamento de riscos e em modelos de governança corporativa, como, inclusive, recomenda a INTOSAI.



O COSO II define gerenciamento de riscos corporativos da seguinte forma:

"Um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos".

Segundo o COSO II, os **eventos** são incidentes ou ocorrências originadas a partir de **fontes internas** ou **externas** que afetam a implementação da estratégia ou a realização dos objetivos. Os eventos podem provocar impacto positivo, negativo ou ambos.

Uma infinidade de fatores externos e internos impulsiona os eventos que afetam a implementação da estratégia e o cumprimento dos objetivos. Como parte do gerenciamento de riscos corporativos, a administração reconhece a importância de compreender esses fatores e o tipo de evento que pode emanar deles.

Os **fatores externos**, com os exemplos de eventos correlatos e <mark>as suas</mark> implicações, incluem o seguinte:

Econômicos: os eventos relacionados contemplam: oscilações de preços, disponibilidade de capital, ou redução nas barreiras à entrada da concorrência, cujo resultado se traduz em um custo de capital mais elevado ou mais reduzido, e em novos concorrentes.

Meio ambiente: refere-se aos seguintes eventos: incêndios, inundações ou terremotos, que provocam danos a fábricas ou edificações, restrição quanto ao uso de matérias-primas e perda de capital humano.

Políticos: eleição de agentes do governo com novas agendas po<mark>líticas e n</mark>ovas leis e regulamentos, resultando, por exemplo, na abertura ou na restrição ao acesso a mercados estrangeiros, ou elevação ou redução na carga tributária.

Sociais: são alterações nas condições demográficas, nos costumes sociais, nas estruturas da família, nas prioridades de trabalho/ vida e a atividade terrorista, que, por sua vez, podem provocar mudanças na demanda de produtos e serviços, novos locais de compra, demandas relacionadas a recursos humanos e paralisações da produção.

Tecnológicos: são novas formas de comércio eletrônico, que podem provocar aumento na disponibilidade de dados, reduções de custos de infraestrutura e aumento da demanda de serviços com base em tecnologia.

Os eventos também se originam das escolhas que a administração faz em relação ao seu funcionamento. A capacidade e habilidade de gestão da organização refletem suas escolhas passadas, influenciam eventos futuros e afetam as decisões gerenciais.

Os fatores internos e os exemplos de eventos correlatos e de suas implicações incluem o seguinte:

Infraestrutura: aumento da alocação de capital em manutenção preventiva e suporte ao call center, reduzindo o tempo de paralisação de equipamentos e aumentando a satisfação do cliente.

Pessoal: acidentes de trabalho, atividades fraudulentas e expiração de acordos de trabalho, causando redução de pessoal disponível, danos pessoais, monetários ou à reputação da organização e paralisações da produção.



Processo: modificações de processos sem alteração adequada nos protocolos administrativos, erros de execução de processo e terceirização da entrega a clientes sem uma supervisão adequada, implicando perda de participação de mercado, ineficiência, insatisfação do cliente e diminuição da fidelidade deste.

Tecnologia: aumento de recursos para fazer face à variabilidade de volume, violações da segurança e paralisação, em potencial, de sistemas, provocando redução da carteira de pedidos, transações fraudulentas e incapacidade de se manter as operações.

Eventos

Externos

- Econômicos
- Meio Ambiente
- Políticos
- Sociais
- Tecnológicos

Internos

- Infraestrutura
- Pessoal
- Processo
- Tecnologia

Fique atento!

O gerenciamento de riscos corporativos tem por finalidade:

- Alinhar o apetite a risco com a estratégia adotada pela entidade;
- Fortalecer as decisões em resposta aos riscos;
- Identificar e administrar riscos múltiplos e entre empreendimentos;
- Reduzir as surpresas e prejuízos operacionais;
- Aproveitar oportunidades (risco positivo);
- Otimizar o capital.



Questão para fixar!

(CESPE - CAGE/RS – 2018) Diversos tipos de alterações, como, por exemplo, nas condições demográficas, nos costumes sociais, nas estruturas das famílias, nas prioridades de trabalho, podem provocar mudanças na demanda de produtos e serviços, novos locais de compra, demandas relacionadas a recursos humanos e paralisações da produção. De acordo com o COSO, as relações entre essas alterações e seus efeitos são consideradas eventos

- a) políticos.
- b) de meio ambiente.
- c) sociais.
- d) pessoais.
- e) econômicos.

RESOLUÇÃO: de acordo com o COSO II, os eventos decorrem de fatores int<mark>ernos e externos.</mark> Os **fatores externos**, com os exemplos de eventos correlatos e as suas implicações, incluem o seguinte:

Econômicos: os eventos relacionados contemplam: oscilações de preços, disponibilidade de capital, ou redução nas barreiras à entrada da concorrência, cujo resultado se traduz em um custo de capital mais elevado ou mais reduzido, e em novos concorrentes.

Meio ambiente: refere-se aos seguintes eventos: incêndios, inundações ou terremotos, que provocam danos a fábricas ou edificações, restrição quanto ao uso de matérias-primas e perda de capital humano.

Políticos: eleição de agentes do governo com novas agendas políticas e n<mark>ovas leis e re</mark>gulamentos, resultando, por exemplo, na abertura ou na restrição ao acesso a mercados estrangeiros, ou elevação ou redução na carga tributária.

Sociais: são alterações nas condições demográficas, nos costumes sociais, nas estruturas da família, nas prioridades de trabalho/ vida e a atividade terrorista, que, por sua vez, podem provocar mudanças na demanda de produtos e serviços, novos locais de compra, demandas relacionadas a recursos humanos e paralisações da produção.

Tecnológicos: são novas formas de comércio eletrônico, que podem provocar aumento na disponibilidade de dados, reduções de custos de infraestrutura e aumento da demanda de serviços com base em tecnologia.

Portanto, correta a letra C.

Gabarito: alternativa C.

Objetivos do COSO II

Aprendemos que o COSO I apresenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações se concentrarem em diferentes aspectos do controle interno: Operacional, Relatórios e Conformidade.

Vejamos agora os objetivos de acordo com o COSO II:

Estratégico: Metas gerais, macro, relacionadas à missão da entidade. Ex.: conquistar 25% do mercado, reduzir 15% dos gastos etc.



Operacional: utilização eficaz e eficiente dos recursos. Ex.: Diminuir custo unitário em R\$ 3,00, organizar escala de plantões diminuindo pagamento de horas extras.

Comunicação: confiabilidade dos relatórios. Ex.: registros contábeis com baixo nível de erros, claros, concisos.

Conformidade: cumprimento de leis e normativos. Ex.: baixo índice de multa dos organismos reguladores.

Objetivos segundo o COSO I

- Operacional
- Relatórios
- conformidade

Objetivos segundo o COSO II

- Estratégicco
- Operacional
- Comunicaação
- Conformidade

Questões para fixar!

(CESPE - CAGE/RS – 2018) Entre as quatro categorias de objetivos organizacionais estabelecidas pelo COSO inclui-se a categoria dos objetivos operacionais, cujo propósito é

- a) assegurar o cumprimento das leis e dos regulamentos.
- b) utilizar de forma eficaz e eficiente os recursos.
- c) viabilizar o atingimento de metas no nível mais elevado, alinhando-se e fornecendo apoio à missão.
- d) evitar a perda de ativos ou recursos da organização.
- e) atestar a confiabilidade dos relatórios.

RESOLUÇÃO: como a questão falou que são 4 objetivos organizacionais, temos que responder de acordo com o COSO II. Segundo o COSO II, as 4 categorias de objetivos são:

Estratégicos: objetivos e metas alinhados à missão da entidade. (LETRA C)

Operacionais: utilização eficaz e eficiente dos recursos. (LETRA B CORRETA)

Comunicação: confiabilidade dos relatórios. (LETRA E)

Conformidade: cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis. (LETRA A).

Gabarito: alternativa B.

(FGV – CÂMARA DE SALVADOR – 2018) A estrutura integrada de controle interno e gerenciamento de risco proposta pelo Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) está baseada em quatro categorias de objetivos.



A+	:						e sustentabilidade		. 1 4 -/-\.
A CATEO	oria de	ODIETIVO	reiacionad	a a son	revivencia	CONTINUIDADE	e sustentaniiinane	organizaciona	n e oran.

- a) comunicação;
- b) conformidade;
- c) desempenho;
- d) estratégica;
- e) operacional.

RESOLUÇÃO: mais uma questão baseada no COSO II. Observem que o objetivo que está relacionado com sobrevivência, continuidade e sustentabilidade é o ESTRATÉGICO, que trata dos objetivos e metas alinhados à missão da entidade.

Gabarito: alternativa D.

Componentes do COSO II

No COSO II também houve uma mudança quanto aos componentes, passando a ser em número de oito, da seguinte forma:

- Ambiente de Interno (no COSO I é ambiente de Controle);
- Fixação de Objetivos;
- Identificação de Eventos;
- Avaliação de Riscos;
- Resposta a Risco;
- Atividades de Controle;
- Informações e Comunicações; e
- Monitoramento.

Como se pode observar, três componentes foram acrescentados aos já existentes no COSO I (F - I - R).

01. Ambiente Interno

O ambiente interno é equivalente ao Ambiente de Controle do COSO I.

O ambiente interno é moldado pela história e cultura da organização e, por sua vez, molda, de maneira explícita ou não, a cultura de riscos da organização e a forma como eles são encarados e gerenciados (tom da organização), influenciando a consciência de controle das pessoas. É a base para todos os outros componentes do sistema, provendo disciplina e estrutura.

02. Fixação de Objetivos

O modelo requer que todos os níveis da organização tenham objetivos fixados e comunicados (estratégicos, operacionais, comunicação e conformidade), ou seja, ao nível da organização como um todo e para todas suas divisões, processos e atividades.



São definidos pela alta administração, devendo ser divulgados a todos os componentes da organização, antes da identificação dos eventos que possam influenciar na consecução dos objetivos.

Os objetivos devem estar alinhados à missão da entidade e devem ser compatíveis com o apetite a riscos, o qual direciona os níveis de tolerância a riscos para a organização.

A fixação de objetivos é uma **precondição** à **identificação de evento**, à **avaliação de riscos** e às **respostas aos riscos**. Em primeiro lugar, é necessário que os objetivos existam para que a administração possa identificar e avaliar os riscos quanto a sua realização, bem como adotar as medidas necessárias para administrá-los.

Um processo adequado para a fixação de objetivos representa um componente crítico do gerenciamento de riscos corporativos. Embora os objetivos propiciem as metas mensuráveis na direção das quais a organização move-se ao realizar suas atividades, eles possuem diferentes graus de importância e prioridade.

Fique atento!

Aqui começa a diferença entre os modelos. Como dissemos, o enfoque do COSO II é no gerenciamento dos riscos, desta forma ele abriu o segundo componente do COSO I (Avaliação de Riscos) em quatro, sendo a fixação dos objetivos o primeiro deles.

Na verdade, esses novos componentes já estavam presentes no modelo anterior, apenas com o enfoque menos abrangente. Lembra quando falamos na necessidade de se estabelecer os objetivos como pré-condição para avaliação de risco? Isso para depois identificar os riscos (será o próximo componente no COSO ERM) e executar as ações necessárias para gerenciá-los (avaliar e responder aos riscos segundo COSO II).

03. Identificação de Eventos

Todos os processos de uma organização têm algum risco associado, inerente a sua própria natureza. Mas também sempre existem oportunidades de negócios.

Eventos são situações em potencial, que ainda não ocorreram, que podem causar impacto na consecução dos objetivos da organização, caso venham a ocorrer (vimos nas páginas anteriores que os fatores internos e externos que impulsionam os eventos). Os eventos podem ser positivos (**oportunidades**) ou negativos (**riscos**).

A identificação de eventos consiste em determinar e catalogar os riscos e oportunidades, nos diversos níveis da organização, sejam eles internos ou externos. Ou seja, mapear a existência de situações que possam impedir o alcance dos objetivos fixados ou a não existência de situações consideradas necessárias para se chegar a tais objetivos ao nível da organização, de suas unidades de negócio, processos e atividades, bem como aproveitar as oportunidades canalizando para os processos estratégicos da administração.

Portanto, por meio da identificação de eventos, pode-se planejar o tratamento adequado para as oportunidades e para os riscos, que devem ser entendidos como parte de um contexto, e não de forma isolada.

04. Avaliação de Riscos

Com os eventos identificados (componente anterior), estes devem ser então avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência. O objetivo da avaliação é formar uma base para o desenvolvimento de estratégias (resposta a risco, próximo componente) de como os riscos serão



administrados, de modo a diminuir a probabilidade de ocorrência e/ou a magnitude do impacto. A avaliação de riscos é feita por meio de análises qualitativas e quantitativas, ou da combinação de ambas.

05. Resposta a Riscos

Para cada risco identificado, será prevista uma resposta, que pode ser de 4 tipos: **evitar, aceitar, compartilhar** ou **reduzir**, cuja escolha dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez do risco.

Portanto, a Resposta aos Riscos é o processo de desenvolver e determinar estratégias para gerenciar os riscos identificados.

Podem ser utilizados outros verbos como sinônimos dos citados anteriormente, mas a essência é a mesma. Por exemplo: **eliminar**, **acatar**, **transferir** e **mitigar**.

Logo, de acordo com o tipo do risco, as respostas a riscos classificam-se nas seguintes categorias:

Evitar: Alterar o plano do projeto para eliminar totalmente o risco, protegendo os objetivos do projeto dos impactos deste risco eliminado. É a descontinuação das atividades que geram os riscos. Evitar riscos pode implicar a descontinuação de uma linha de produtos, o declínio da expansão em um novo mercado geográfico ou a venda de uma divisão. Exemplo: mudar o local da festa de uma área aberta para um salão coberto, evitando o risco de chuva ou mal tempo.

Transferir: Transferir o risco para um terceiro, transferindo os impactos e a responsabilidade. É preciso ter em mente que o risco não é eliminado, e quase sempre envolve o pagamento de prêmios a parte que está assumindo o risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de *headging* ou a terceirização de uma atividade. Exemplo: Contratação de um seguro de carro ou residência.

Mitigar: Reduzir a probabilidade ou impacto de um risco até um nível aceitável. Tipicamente, esse procedimento abrange qualquer uma das centenas de decisões do negócio no dia-a-dia. Exemplo: Ir ao banco sacar 500 mil reais no caixa eletrônico, acompanhado de seguranças fortemente armados e sair de lá em um carro blindado.

Aceitar: Quando não é possível aplicar nenhuma da<mark>s outras estratégia</mark>s, e a equipe do projeto decide correr o risco.

Portanto, evitar sugere que nenhuma opção de resposta tenha sido identificada para reduzir o impacto e a probabilidade a um nível aceitável. Reduzir ou Compartilhar reduzem o risco residual a um nível compatível com as tolerâncias desejadas ao risco, enquanto aceitar indica que o risco inerente já esteja dentro das tolerâncias ao risco.

Fique atento!

Atente para o fato de que aceitar o risco é uma forma de responder ao risco. Ou seja, se nada for feito em relação ao risco, ainda assim estamos respondendo a ele, desde que esse "não fazer nada" seja consciente. Isso pode vir a ocorrer quando o custo de implementação de uma medida qualquer para responder a determinado risco fique muito alto, maior até do que os benefícios que a resposta traria para a organização.



Questão para fixar!

(CESPE - CAGE/RS - 2018) A administração de uma universidade estadual identificou e avaliou os riscos associados com a gerência da residência estudantil: concluiu que a referida gerência não possuía internamente os requisitos necessários e as funcionalidades para administrar eficazmente essa grande propriedade residencial, razão pela qual optou por terceirizar a administração da residência para uma empresa especializada, que, entre outros fatores, tivesse condições de reduzir o impacto e a probabilidade de riscos.

De acordo com o COSO, a categoria de resposta a risco descrita na situação hipotética apresentada é

a) compartilhar.		
b) evitar.		
c) reduzir.		
d) aceitar.		

<u>RESOLUÇÃO</u>: observem que a administração da universidade **optou por terceirizar a administração da residência para uma empresa especializada.** Aprendemos que na resposta ao risco Transferir/Compartilhar, o risco é transferido para um terceiro, transferindo os impactos e a responsabilidade. É preciso ter em mente que o risco não é eliminado, e quase sempre envolve o pagamento de prêmios a parte que está assumindo o risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de *headging* ou a **terceirização de uma atividade**.

Gabarito: alternativa A.

e) acolher.

06. Atividades de Controle

As observações do COSO I valem pra este modelo também. As políticas e procedimentos de controle devem ser estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia.

Antes da sistemática do COSO, considerava-se controle interno justamente estas atividades de controle, como a segregação de função.

07. Informação e Comunicação

AS observações do COSO I também valem para este modelo. As informações devem ser relevantes, tempestivas, claras, internas ou externas, fluindo em todas as direções.

08. Monitoramento

Mesmas observações do COSO I: Monitoramento contínuo, monitoramento pontual, ou ambos. É usado para saber se os controles internos estão sendo efetivos.



Questão para fixar!

(FUNDATEC - BRDE - 2017) De acordo com o Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO), são componentes de gerenciamento de riscos:

- a) Estrutura Organizacional, Filosofia de Gerenciamento, Classificação de Riscos e Apetite ao Risco.
- b) Atividade de Controle, Identificação de Eventos, Gestão Financeira de Liquidez e Avaliação.
- c) Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Resposta aos Riscos, Atividade de Controle, Informações e Comunicações.
- d) Análise de Riscos, Probabilidade e Impacto, Tolerância e Apetite ao Risco.
- e) Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Atividades Gerenciais Contínuas, Avaliações Independentes e Processos Informatizados.

RESOLUÇÃO: No COSO II existem 8 componentes, quais sejam:

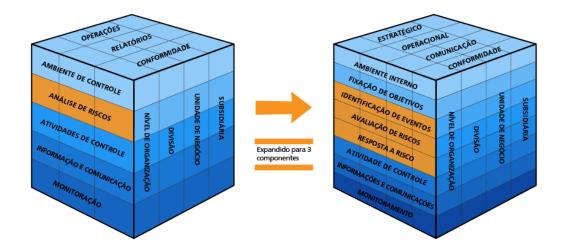
- Ambiente de Interno;
- Fixação de Objetivos;
- Identificação de Eventos;
- Avaliação de Riscos;
- Resposta a Risco;
- Atividades de Controle;
- Informações e Comunicações; e
- Monitoramento.

Gabarito: alternativa C.

Matriz tridimensional do COSO II

O modelo é representado no formato de uma matriz tridimensional da mesma forma que para o COSO I, com as alterações trazidas pelo COSO II. Vejamos:





Vejam que na 1ª dimensão (objetivos), uma nova categoria de objetivos foi incluída na versão do COSO II: o estratégico. A estrutura organizacional permaneceu a mesma (2ª dimensão). Quanto aos componentes de controle (3ª dimensão), foram adicionados 3 componentes (Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos e Resposta ao Risco).

Compliance

Para finalizar a aula, vamos falar um pouco sobre compliance.

Compliance, que vem do verbo em inglês "to comply", nada mais é do que estar em conformidade com as leis, padrões éticos, e regulamentos internos e externos.

Vimos que, consoante a estrutura do COSO I, para o aprimoramento dos controles internos, é importante que a organização adote um processo de controles internos com foco em todas as categorias de objetivos, a saber: operações, informações (divulgação) e conformidade.

A categoria de objetivo "conformidade" está relacionada ao cumprimento de leis e regulamentações às quais a entidade está sujeita.

Logo, podemos concluir que as expressões "conformidade" e "compliance" são sinônimas.

É o que diz a NBC TA 200(R1), a qual trata como sinônimas as expressões "estrutura de conformidade" e "compliance". De acordo com o normativo, a expressão "estrutura de conformidade" (*compliance*) é utilizada para se referir a uma estrutura de relatório financeiro que exija conformidade com exigências previstas.

Assim, compliance é o conjunto de disciplinas a fim de cumprir e se fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, bem como evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer.

Em resumo, compliance significa estar em **conformidade** com as leis, os regulamentos internos e externos e os princípios corporativos que garantem as melhores práticas do mercado. O objetivo é determinar se certas atividades financeiras ou operacionais de uma entidade obedecem às regras ou regulamentos que a elas se aplicam.



Tem por objetivo assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, o fortalecimento e o funcionamento do Sistema de Controles Internos da instituição, procurando mitigar os riscos de acordo com a complexidade de seus negócios, bem como disseminar a cultura de controles para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes.

A ideia de programas de *Compliance* tem origens nos Estados Unidos, e pode ser datada na virada do século XX, quando as agências reguladoras começaram a emergir. Em 1906, com a promulgação do *Food and Drug Act* e a criação do FDA, o governo norte-americano criou um modelo de fiscalização centralizado, como forma de regular determinadas atividades relacionadas à saúde alimentar e ao comércio de medicamentos.

Porém, foi devido às instituições financeiras que o *compliance* avançou. Em 1913, foi criado o Federal Reserve System (Banco Central dos EUA), o qual teve como objetivo a criação de um sistema financeiro mais estável, seguro e adequado às leis.

Em 1977, foi promulgado o FCPA (Foreign Corrupt Practices Act), a lei anticorrupção transnacional norteamericana, obrigando as empresas a (a) manter livros e registros que reflitam precisamente as suas transações e a (b) estabelecer um sistema adequado de controles internos.

O primeiro diploma legal brasileiro a regulamentar programas de *Compliance* foi a Lei nº 12.846/2013 (Lei da Empresa Limpa), estabelecendo a responsabilidade objetiva de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, com multas no valor de até 20% de seu faturamento bruto anual.

E como o compliance funciona?

O Compliance executa suas atividades de forma **rotineira** e **permanente**, sendo responsável por monitorar e assegurar de maneira corporativa e tempestiva que as diversas unidades da Instituição estejam respeitando as regras aplicáveis a cada negócio, por meio do cumprimento das normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada atividade.

E no setor público professor, esse conceito se aplica? Com certeza.

O compliance no setor público seria o programa normativo de integridade ou conformidade elaborado pelos órgãos e entidades da Administração Pública que, abarcando um conjunto de mecanismos e procedimentos setoriais, se destinaria a promover uma eficaz, eficiente e efetiva análise e gestão de riscos decorrentes da implementação, monitoramento e execução das políticas públicas.

Procuraria promover um fortalecimento tanto da comunicação interna, como da interação entre os órgãos e entidades da Administração Pública na gestão das políticas públicas, trazendo uma maior segurança e transparência das informações e, por essa razão, promoveria um incentivo à denúncia de irregularidades e controle da corrupção, focado no resultado eficiente, ou seja, na maximização do bem-estar social e na realização dos direitos fundamentais, sobretudo os de natureza social.

Recentemente, o Ministério do Estado da Transparência e Controladoria Geral da União publicou a Portaria de nº 1.089 de 25 de abril de 2018, que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências.

Indo ainda mais além, no parágrafo único do art. 7º da referida Portaria, determinou-se que os órgãos e as entidades deverão buscar expandir o alcance de seu Programa de Integridade para as políticas públicas por



eles implementadas e monitoradas, bem como para fornecedores e outras organizações públicas ou privadas com as quais mantenha relação.

Em suma, passou a estabelecer diretrizes de implementação do que a doutrina começa a apontar pela denominação de "compliance público".

Crepaldi, em sua obra, na versão digital, "Auditoria Contábil: teoria e prática. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2016, p.45/163" explicita informações sobre **Auditoria de Compliance**, vejamos:

Auditoria de compliance objetiva verificar o cumprimento das normas e procedimentos implantados pela companhia ou pelos órgãos reguladores de determinadas atividades.

E como um auditor pode atuar em uma situação envolvendo compliance?

Para atender aos objetivos relacionados ao termo *compliance*, que se refere basicamente à adesão de determinada instituição a leis e regulamentos, um auditor, ao analisar o cumprimento de aspectos legais por parte de determinada prefeitura, deve, por exemplo, verificar se o município está destinando o percentual mínimo de recursos que, de acordo com a lei, deve ser aplicado em áreas como educação.

Um município deve a aplicar, de acordo com o art. 212 da CF, no mínimo 25% da receita de impostos, inclusive os transferidos, em educação.

Nesse sentido, quando um auditor está verificando se os municípios estão aplicando os percentuais mínimos de sua receita em educação (25%), conforme a lei exige, está sendo feita uma auditoria de conformidade (ou de *compliance*).

Fique atento!

Existe uma diferença entre Compliance e Auditoria Interna.

Auditoria Interna: efetua os seus trabalhos de forma aleatória e temporal, utilizando-se de amostragens para verificar o cumprimento das normas e dos processos instituídos pela alta administração.

Compliance: executa as atividades de forma rotineira e permanente, sendo responsável por monitorar e assegurar de maneira corporativa e tempestiva que as diversas unidades da Instituição estejam respeitando as regras aplicáveis a cada negócio, por meio do cumprimento de normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada atividade.

Para executar seu trabalho, é preciso que o profissional da Auditoria Interna esteja inteirado sobre as atividades desenvolvidas pelo "Compliance", com o estabelecimento de um trabalho em parceria, coordenado, onde, quando de suas visitas, a Auditoria possa munir-se das informações relevantes, principalmente sobre o resultado da identificação e avaliação dos controles e riscos.

As atividades desenvolvidas por estas áreas não são idênticas, mas sim **complementares**, pois enquanto a Auditoria Interna efetua seus trabalhos de forma aleatória e temporal, por meio de amostragens, a fim de certificar o cumprimento das normas e processos instituídos pela Alta Administração, o Compliance executa suas atividades de forma rotineira e permanente, sendo responsável por monitorar e assegurar de maneira corporativa e tempestiva que as diversas unidades da Instituição estejam respeitando as regras aplicáveis a cada negócio, por meio do cumprimento das normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada atividade. Compliance é um braço dos Órgãos Reguladores junto a Administração, no que se refere à segurança, respeito à normas e controles, na busca da conformidade.



Questões para fixar!

(FCC – PREFEITURA DE RECIFE – 2019) Um dos conceitos contemporâneos ligados à gestão de riscos no âmbito das organizações públicas e privadas é o de compliance, que significa

- a) mecanismo de aplicação de sanções aos responsáveis por condutas antiéticas e responsabilização judicial.
- b) compromisso com as finalidades institucionais, objetivando evitar o risco de baixa produtividade.
- c) controle de qualidade, focado na prevenção e tratamento dos riscos de perdas e de falhas de produção.
- d) atuação conforme as normas e regras fixadas, tendo como escopo evitar fraudes, ilícitos e desvios de conduta.
- e) governança corporativa, ou seja, o envolvimento de todos os stakeholders (agentes) no processo decisório.

RESOLUÇÃO: Compliance é o conjunto de disciplinas a fim de cumprir e se fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, bem como evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer.

Significa estar em conformidade com as leis, os regulamentos internos e externos e os princípios corporativos que garantem as melhores práticas do mercado. O objetivo é determinar se certas atividades financeiras ou operacionais de uma entidade obedecem às regras ou regulamentos que a elas se aplicam.

Dentre as assertivas, a que mais se assemelha ao conceito apresentado é a letra D.

Gabarito: alternativa D.

(CONSULPLAN – CM/NOVA FRIBURGO – 2017) A auditoria interna pode ser classificada em diversos tipos. A auditoria que tem como foco a verificação do cumprimento das normas aplicáveis à entidade e os seus regulamentos é definida como:

- a) Contábil.
- b) Financeira.
- c) Operacional.
- d) De Compliance.

RESOLUÇÃO: vimos que, segundo Crepaldi, a Auditoria de compliance objetiva verificar o cumprimento das normas e procedimentos implantados pela companhia ou pelos órgãos reguladores de determinadas atividades.

Gabarito: alternativa D.

Pronto amigos, acredito ser o suficiente para o seu objetivo, vamos aos exercícios para fixar a matéria.



Questões de prova comentadas

- 1. (FUNDATEC-SULGÁS-2018) Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa Instituto Brasileiro de Governança Corporativa IBGC, 2015). Segundo o referido Código, são princípios básicos para governança corporativa:
- I. Transparência.
- II. Equidade.
- III. Prestação de contas (accountability).
- IV. Responsabilidade corporativa.

Quais estão corretas?

- a) Apenas I e III.
- b) Apenas II e IV.
- c) Apenas I, II e III.
- d) Apenas II, III e IV.
- e) I, II, III e IV.

<u>RESOLUÇÃO</u>: o manual de governança corporativa do IBGC cita quatro princípios fundamentais da Governança Corporativa:

Transparência (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso. (Item I CORRETO)



Equidade (*fairness*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente. (Item II CORRETO)

Prestação de Contas (*accountability*): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população. (Item III CORRETO)

Responsabilidade Corporativa, incluído no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, do IBGC (2004). A responsabilidade corporativa, visa a continuidade da empresa, zelando pela perenidade e sustentabilidade da organização (visão de longo prazo, sustentabilidade). Ou seja, visa zelar pela viabilidade (econômico-financeira) das organizações. (Item IV CORRETO)

Além desses, a doutrina cita mais dois Princípios complementares, que são:

Ética (ethics): deve permear todas as relações internas e externa<mark>s à corpo</mark>ração. É uma postura básica e essencial. Como já vimos, nem sempre a atitude do gestor é ilegal, mas pode ser ilegítima e pouco ética, o que pode prejudicar a imagem da instituição e afetar seus negócios.

Conformidade (*compliance*): é a garantia da regularidade de que as informações preparadas pelas empresas obedecem às leis e aos regulamentos vigentes, representando a realidade da atividade empresarial.

Gabarito: alternativa E

2. CESPE – TCE/PR – 2016) Acerca do processo de controles inter<mark>nos, julgue</mark> o item a seguir.

O monitoramento é um processo de avaliação da qualidade do desempenho dos controles internos ao longo do tempo. Com apoio em serviços de atendimento a usuários ou em ouvidorias, os escalões superiores da administração podem tomar conhecimento de falhas na execução de serviços inerentes às finalidades da entidade e providenciar sua correção ou revisão.

RESOLUÇÃO: questão intuitiva e bem lógica. De acordo com o COSO, o monitoramento é a avaliação dos controles internos ao longo do tempo. Ele é o melhor indicador para saber se os controles internos estão sendo efetivos ou não. Compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos.

Gabarito: CORRETO

3. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Nas atividades de monitoramento, a organização deve escolher e executar avaliações para averiguar se os componentes do controle externo estão em operação.



RESOLUÇÃO: aprendemos que nas atividades de monitoramento, a organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do **controle interno**, e não externo.

Gabarito: ERRADO

4. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Segundo o COSO II, são quatro os componentes para o gerenciamento de riscos corporativos: ambiente externo; fixação de objetivos; estabelecimento de riscos; atividades de controle; e monitoramento.

RESOLUÇÃO: No COSO II **existem 8 componentes**, quais sejam:

- Ambiente de Interno;
- Fixação de Objetivos;
- Identificação de Eventos;
- Avaliação de Riscos;
- Resposta a Risco;
- Atividades de Controle;
- Informações e Comunicações; e
- Monitoramento.

Gabarito: ERRADO

5. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

No gerenciamento de riscos corporativos, a fixação dos objetivos será realizada após a identificação dos eventos, a fim de se determinar quais ações serão realizadas para cada tipo de risco.

RESOLUÇÃO: aprendemos que a Fixação dos Objetivo são definidos pela alta administração, devendo ser divulgados a todos os componentes da organização, **antes da identificação dos eventos** que possam influenciar na consecução dos objetivos. Portanto é o inverso, A fixação de objetivos é realizada antes da identificação dos eventos.

Gabarito: ERRADO

6. (CESPE — TCE/PR — 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Em uma organização, o gerenciamento de riscos corporativos, processo conduzido pelos seus membros, consiste em estabelecer estratégias para identificar e administrar potenciais eventos capazes de afetá-la.



RESOLUÇÃO: O COSO II define gerenciamento de riscos corporativos da seguinte forma:

"Um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos."

Portanto, a questão está de acordo com o conceito definido pelo COSO.

Gabarito: CORRETO

- 7. (CESGRANRIO TRANSPETRO 2016) Uma entidade da administração pública indireta avaliou as opções de prestação de serviços de assistência médica a seus colaboradores. A opção considerada inicialmente seria a de criar um departamento para gerir as contribuições recebidas e o acesso aos profissionais e estabelecimentos de saúde. Porém, a essa medida estão associados alguns riscos de grande probabilidade e médio impacto. Assim, a entidade considerou a opção de contratar um plano de saúde para gerir o acesso dos seus colaboradores aos profissionais e estabelecimentos de saúde. Essa opção considerada constitui uma resposta aos riscos identificados referente a
- a) aceitar os riscos
- b) compartilhar os riscos
- c) evitar os riscos
- d) gerenciar os riscos
- e) reduzir os riscos

<u>RESOLUÇÃO</u>: aprendemos que, para cada risco identificado, será prevista uma resposta, que pode ser de 4 tipos: evitar, aceitar, compartilhar ou reduzir.

Observem que a entidade considerou a opção de contratar um plano de saúde para gerir o acesso dos seus colaboradores aos profissionais e estabelecimentos de saúde. Logo, ela está **transferindo** (**compartilhando**) o risco para um terceiro, transferindo os impactos e a responsabilidade, ou seja, está terceirizando essa atividade.

Gabarito: alternativa B

8. (CESPE – TCE/PA – 2016) Tendo como referência os conceitos relacionados a auditoria governamental adotados por entidades internacionais, julgue o item a seguir.

Para o COSO, uma das situações capazes de impedir que o controle interno proporcione segurança absoluta à organização é a limitação resultante de adequação dos objetivos estabelecidos como condição prévia ao controle interno.

RESOLUÇÃO: segundo o COSO I, o controle interno não é capaz de evitar julgamentos errôneos ou más decisões, ou ainda eventos externos que impeçam a organização de atingir suas metas operacionais. Em outras



palavras, até mesmo um sistema eficaz de controle interno pode apresentar falhas. As limitações podem ser resultado de:

- a) adequação dos objetivos estabelecidos como uma condição prévia ao controle interno;
- b) realidade de que o julgamento humano na tomada de decisões pode ser falho e tendencioso;
- c) falhas que podem ocorrer devido a erros humanos, como enganos simples;
- d) capacidade da administração de sobrepassar o controle interno;
- e) capacidade da administração, outros funcionários e/ou terceiros transpassarem os controles por meio de conluio entre as partes; e
 - f) eventos externos fora do controle da organização.

Essas limitações impedem que a estrutura de governança e a administração tenha segurança absoluta da realização dos objetivos da entidade – isto é, o controle interno proporciona segurança razoável, mas não absoluta. Embora essas limitações sejam inerentes, a administração deve estar ciente delas ao selecionar, desenvolver e aplicar controles na organização para minimizar, dentro do possível, tais limitações.

Gabarito: CORRETO

- 9. (FGV TRANSPETRO 2016) A Estrutura Integrada de Controle Interno proposta pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) apr<mark>esenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações concentrarem-se em diferentes aspectos do controle interno. Os objetivos relacionados à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho e a salvaguarda de perdas de ativos, referem-se à categoria</mark>
- a) de avaliação.
- b) de divulgação.
- c) de conformidade.
- d) estratégica.
- e) operacional.

RESOLUÇÃO: vimos que os objetivos propostos pela Estrutura Integrada de Controle Interno proposto pelo COSO são:

- OPERACIONAL: eficácia e eficiência das operações;
- RELATÓRIOS: confiabilidade dos relatórios financeiros;
- CONFORMIDADE: conformidade com legislação e regulamentos aplicáveis;

Como a questão pede o objetivo relacionado à eficácia e eficiência, o gabarito é a letra E.

Gabarito: alternativa E

10. (FGV – TRANSPETRO – 2016) Na implementação de um sistema de controle interno, um dos primeiros elementos a ser considerado deve ser a avaliação do ambiente de controle. A forma pela qual a



administração de uma entidade atribui alçadas e responsabilidades é uma das características do ambiente de controle.

Desse modo, a atribuição de alçada e responsabilidade

- a) deve ser deslocada para o nível de autoridade mais alto para trazer o processo decisório ao pessoal da linha de frente.
- b) inclui até que ponto pessoas e equipes estão autorizadas e são incentivadas a solucionar problemas, bem como os limites dessa autoridade.
- c) não deve ser adotada quando a entidade visa a tornar-se mais orientada ao mercado e concentrada na qualidade.
- d) necessita de enxugamento da estrutura organizacional para sua adoção.
- e) requer menos monitoramento em decorrência das responsabilidades individuais.

RESOLUÇÃO: as atividades de controle (um dos componentes do COSO) representam uma parcela dos muitos procedimentos comumente executados pela administração em vários níveis organizacionais. O objetivo dessas atividades é reforçar o cumprimento de planos de ação estabelecidos e, também, manter as organizações direcionadas ao cumprimento de seus objetivos. Uma delas é o limite de alçadas e responsabilidades, vejamos.

Limites de alçadas e responsabilidades: Estabelece limites de valor para determinadas operações. Exemplo de regime de alçadas está na lei de licitações (lei 8666/93), onde a licitação é dispensável em contratações para compras e serviços no valor de até R\$ 8.000,00. Nas compras até R\$ 80.000,00 usa-se a modalidade convite, até R\$ 650.000,00, tomada de preços, e acima deste último valor, exige-se concorrência.

A atribuição de alçada e responsabilidade inclui até que ponto pessoas e equipes estão autorizadas e são incentivadas a adotar sua própria iniciativa ao abordar questões, bem como a solucionar problemas e os limites dessa autoridade. Esse procedimento também inclui as relações de comunicação e protocolos de autorização, bem como as políticas que descrevem práticas apropriadas de negócios, conhecimento e experiência dos funcionários essenciais e os recursos fornecidos para cumprir as suas obrigações.

Portanto, correta a letra B.

Gabarito: alternativa B

11. (FGV - IBGE - 2016) Uma determinada entidade está realizando reestruturação das suas atividades. Um dos pontos de reestruturação foi a incorporação de novos serviços, que exigirá a contratação de mais pessoas e a aquisição de novos materiais. Em decorrência disso, a entidade identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.

Essa postura da entidade está relacionada ao seguinte componente da estrutura de controle interno:

- a) ambiente de controle;
- b) avaliação de riscos;
- c) atividades de controle;
- d) atividades de monitoramento;
- e) informação e comunicação.



RESOLUÇÃO: o componente Avaliação de Riscos está relacionado com a identificação dos riscos que possam ameaçar o seu cumprimento e executar as ações necessárias para gerenciá-los. Assim, a avaliação dos riscos é uma atividade proativa e dinâmica que tem por objetivo evitar surpresas desagradáveis à empresa.

Portanto, estabelece a base para determinar a maneira como os riscos serão gerenciados. Requer ainda que a administração considere o impacto de possíveis mudanças no ambiente externo e dentro de seu próprio modelo que podem tornar o controle ineficaz.

Observem que a questão fala que a entidade avaliou as mudanças que poderiam afetar os sistemas de controle interno. Trata-se da, assim, da avaliação de riscos.

Gabarito: alternativa B

12. (CESPE - FUB - 2015) A função da governança, no setor público, visa garantir que os produtos ofertados e serviços disponibilizados estejam alinhados com o interesse dos cidadãos e usuários desses produtos e serviços.

RESOLUÇÃO: vimos que, segundo o TCU, Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Gabarito: CORRETO

13. (CESPE - MPU - 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. Um efetivo ambiente de controle é influenciado por fatores intangíveis, entre os quais se destacam os valores éticos das pessoas nele inseridas.

RESOLUÇÃO: aprendemos que o ambiente de controle inclui atitudes, conhecimentos e ações da administração e dos responsáveis pela governança em relação à importância do controle interno. Engloba os seguintes elementos:

- a) Integridade e valores éticos;
- b) Competência das pessoas da entidade;
- c) Estilo operacional da organização;
- d) Aspectos relacionados com a gestão;
- e) Forma de atribuição da autoridade e de responsabilidade.

Gabarito: CORRETO

14. (CESPE – MPU – 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. A alta administração, que exerce a função de governança da entidade, é responsável pela definição de um adequado ambiente de controle, que independe da atuação da auditoria interna ou externa.



RESOLUÇÃO: questão sem sentido. É uma das atribuições da Auditoria Interna a verificação dos controles internos da entidade, emitindo uma opinião sobre se estão implementados e se são eficientes. Uma vez que o ambiente de controle é um dos componentes do controle interno, fica claro que o ambiente de controle depende da atuação da auditoria interna.

Gabarito: ERRADO

15. (CESPE — MPU — 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. Embora o ambiente de controle da organização seja formado por pessoas cujas experiências e habilidades técnicas recebem influência do próprio ambiente de trabalho, a cultura organizacional não pode influenciar os padrões de controles internos definidos.

RESOLUÇÃO: aprendemos que o componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, **abrange a cultura de uma organização**, servindo de base para os demais componentes do gerenciamento de riscos corporativos.

Dessa forma, a questão erra ao afirmar que a cultura organizacional não pode influenciar os controles internos, uma vez que o ambiente de controle é um dos componentes dos controles internos.

Gabarito: ERRADO

16. (CESPE - MPU - 2015) Acerca das atividades de controle e avaliação de riscos, julgue o item. Na atividade de controle, lidar com o risco é tratar de algo intangível, porem passível de ser quantificado.

RESOLUÇÃO: observem que as **atividades de controle** são **ações** estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração, para **mitigar os riscos** à realização dos objetivos. São medidas e ações integrantes de um sistema de controle que, se estabelecidas de forma tempestiva e adequada, podem vir a **prevenir ou administrar os riscos inerentes** ou **em potencial da entidade**. Não são exclusividade de determinada área da organização, sendo realizadas em todos os níveis.

Portanto, está correto afirmar que lidar com risco é tratar de algo intangível, mas possível de ser quantificado.

Gabarito: CORRETO

17. (CESPE - MPU - 2015) Acerca de atividades de controle e avaliação de riscos, julgue o item. Uma adequada avaliação de riscos pressupõe estudo dos acontecimentos já vivenciados pela organização para a correta definição de seus objetivos, uma vez que a ocorrência de eventos futuros incertos não é administrável.



RESOLUÇÃO: podemos dividir a assertiva em duas partes. A primeira parte da assertiva está correta, uma vez que uma adequada avaliação de riscos pressupõe estudo dos acontecimentos já vivenciados pela organização para a correta definição de seus objetivos.

Entretanto, a ocorrência de eventos futuros e incertos (riscos) é administrável por meio do próprio gerenciamento de riscos. Por mais que não seja possível prever seu acontecimento, é possível administrá-lo para responder adequadamente a uma eventual ocorrência desses riscos.

Dessa forma, questão incorreta.

Gabarito: ERRADO

18. (CESPE – MPU – 2015) Por meio do monitoramento, em especial, no que se refere à autoavaliação, o corpo gerencial de uma organização pode se certificar da origem, presença e regularidade do funcionamento de determinado componente de controle interno.

RESOLUÇÃO: o **monitoramento** é a avaliação dos controles internos ao longo do tempo. Ele é o melhor indicador para saber se os controles internos estão sendo efetivos ou não. Compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos.

É feito por meio de acompanhamento **contínuo** das atividades, por avaliações **pontuais** e **independentes**, tais como autoavaliação, revisões eventuais e auditoria interna, ou por uma combinação das duas, para se certificar da presença e do funcionamento de cada um dos cinco componentes do controle interno.

Assim, podemos concluir que a assertiva está errada ao afirmar que é por meio da autoavaliação que o corpo gerencial desenvolve esse monitoramento.

Gabarito: ERRADO

19. (CESPE - FUB - 2015) O componente monitoramento, por propiciar disciplina e estrutura, minimizando os riscos e assegurando que os controles internos funcionem como o previsto, está posicionado estrategicamente na base do cubo tridimensional proposto pelo COSO ERM (COSO II), com o propósito de suportar todos os outros componentes do sistema.

RESOLUÇÃO: O componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, abrange a cultura de uma organização, **servindo de base para os demais componentes** do gerenciamento de riscos corporativos.

Portanto, quem serve tem o propósito de suportar todos os outros componentes é o ambiente de controle.

Gabarito: ERRADO



20. (CESPE – TELEBRÁS – 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização descumpra normas contábeis internacionais a que estiver sujeita, haverá, no tocante ao controle interno, comprometimento do alcance de objetivos da categoria informação ou divulgação.

RESOLUÇÃO: O conhecimento necessário para resolver essa questão foi sobre quais as categorias de objetivos constantes da primeira edição do COSO, que, conforme já vimos, são os seguintes:

Operacional: eficácia e eficiência das operações.

Divulgação: confiabilidade dos relatórios financeiros.

Conformidade: conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.

Atentem-se para o fato de que o comando da questão trata informação ou divulgação (comunicação) como categoria de objetivo, ao passo que informação ou divulgação (comunicação) caracteriza-se como componente de controle interno e não categoria de objetivo. Além disso, ressalte-se que o descumprimento de legislação e regulamentos aplicáveis estão ligados à categoria de conformidade (compliance).

Gabarito: ERRADO

21. (CESPE – TELEBRÁS – 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização venha a ser vítima de condutas que objetivem fraudar ou fragilizar seus controles, o aprimoramento dos controles internos dessa empresa constituirá uma medida efetiva para evitar que tais condutas se verifiquem novamente.

RESOLUÇÃO: cuidado amigos. No caso de fraude e conluio para fragilizar os controles, o mero aprimoramento dos controles internos não será suficiente como medida efetiva para evitar que essas condutas se verifiquem novamente. Seriam necessárias alterações no ambiente interno como um todo, além de aplicação de penalidades aos empregados que transgridam o código de ética. Determinados mecanismos que incentivem o empregado a denunciar suspeitas de infração também podem ser adotadas, bem como medidas contra os que deixam de relatá-las.

Gabarito: ERRADO

22. (CESPE – TELEBRÁS – 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização venha a sofrer fraudes facilitadas pelo uso de relatórios gerenciais elaborados sem a observância de rotinas e padrões estabelecidos pela direção no tocante à confiabilidade dos dados utilizados nos relatórios e das respectivas fontes, então as deficiências dos controles internos comprometerão seus objetivos de *compliance*.

RESOLUÇÃO: pegadinha do CESPE. Sabemos que o COSO elenca 3 objetivos do controle interno:



- -Operacional: relacionado à eficiência e eficácia.
- Divulgação: confiabilidade dos relatórios financeiros.
- Conformidade (Compliance): conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.

A palavra-chave da assertiva é "Caso uma organização venha a sofrer fraudes facilitadas pelo uso de relatórios gerenciais elaborados sem a observância de rotinas e padrões estabelecidos pela direção no tocante à **confiabilidade dos dados utilizados nos relatórios** e das respectivas fontes, então as deficiências dos controles internos comprometerão seus objetivos de *compliance*."

Em relação à confiabilidade dos dados utilizados nos relatórios, as deficiências dos controles internos **comprometerão os objetivos de divulgação** e não de *compliance*.

Gabarito: ERRADO

23. (CESPE – TELEBRÁS – 2015) Com referência a essa situação hipotética e a aspectos correlatos, julgue o item que se segue à luz das disposições do COSO relativas a controle interno.

Caso a OST identifique desvios de recursos destinados a pagamento de fornecedores decorrentes de ausência de conduta ética de alguns de seus dirigentes e empregados, tais fatos caracterizarão fragilidades no componente ambiente de controle.

<u>RESOLUÇÃO</u>: aprendemos que o componente **Ambiente de controle** é a consciência de controle da entidade, abrange a cultura de uma organização, servindo de base para os demais componentes do gerenciamento de riscos corporativos.

Inclui atitudes, conhecimentos e ações da administração e dos responsáveis pela governança em relação à importância do controle interno. Engloba os seguintes elementos:

- a) Integridade e valores éticos;
- b) Competência das pessoas da entidade;
- c) Estilo operacional da organização;
- d) Aspectos relacionados com a gestão;
- e) Forma de atribuição da autoridade e de responsabilidade.

Gabarito: CORRETO

24. (CESPE - MPU - 2015) No que se refere a definição, objetivos e componentes do controle interno, julgue o item a seguir. De acordo com as diretrizes de controle interno definidas pelo COSO (Committee of Sponsoring Organization), constituem componentes inter-relacionados não somente o ambiente de controle, a avaliação de riscos, informação e comunicação, mas também o monitoramento.



RESOLUÇÃO: é isso mesmo amigos. Muito embora a questão tenha deixado de citar as "atividades de controle" como um dos componentes da estrutura de controles internos do COSO, não podemos dizer que está errada, já que os componentes citados realmente fazem parte do COSO I.

Gabarito: CORRETO

25. (FGV – TCM/SP – 2015) O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO, na sigla em inglês) publicou, em 2004, o modelo denominado "Gerenciamento de Riscos Corporativos" (ERM, na sigla em inglês), popularizado como COSO II.

Segundo esse modelo, as quatro categorias de objetivos comuns à maioria das organizações são:

- a) objetivos contábeis; objetivos de controle; objetivos estratégicos e objetivos de salvaguarda de ativos;
- b) objetivos estratégicos; objetivos sociais; objetivos de lucro e objetivos de divulgação;
- c) objetivos estratégicos; objetivos operacionais; objetivos de comunicação e objetivos de conformidade;
- d) objetivos de conformidade; objetivos de comunicação; objetivos de relacionamento com partes interessadas e objetivos ambientais e de sustentabilidade;
- e) objetivos de comunicação; objetivos operacionais; objetivos de relacionamento com partes interessadas e objetivos ambientais e de sustentabilidade.

<u>RESOLUÇÃO</u>: Aprendemos que a estrutura de gerenciamento de riscos corporativos proposta pelo COSO II é orientada a fim de alcançar os objetivos de uma organização e são classificados em quatro categorias:

Estratégico: Metas gerais, macro, relacionadas à missão da entidade. Ex.: conquistar 25% do mercado, reduzir 15% dos gastos etc.

Operacional: utilização eficaz e eficiente dos recursos. Ex.: Diminuir custo unitário em R\$ 3,00, organizar escala de plantões diminuindo pagamento de horas extras.

Comunicação: confiabilidade dos relatórios. Ex.: registros contábeis com baixo nível de erros, claros, concisos.

Conformidade: cumprimento de leis e normativos. Ex.: baixo índice de multa dos organismos reguladores.

Portanto, correta a letra C.

Gabarito: alternativa C

26. (FGV – TCM/SP – 2015) O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO, na sigla em inglês) apresentou, em 1992, um modelo amplamente aceito para o estabelecimento de controles internos denominado "Controle Interno – Estrutura Integrada" – aplicável a entidades de grande, médio e pequeno portes, com ou sem fins lucrativos, bem como ao setor público – , que ficou popularmente conhecido como COSO I.



Segundo esse modelo, controle interno:

- a) é um processo de trabalho que deve ficar a cargo da unidade de auditoria interna de cada entidade;
- b) é um processo conduzido pela estrutura de governança, pela administração e por pessoas da organização;
- c) é um processo que consiste de tarefas que devem ser realizadas ao menos uma vez em cada exercício financeiro;
- d) visa proporcionar certeza de que os objetivos da entidade serão alcançados;
- e) não auxilia a organização a prever eventos externos que possam afetar negativamente o alcance de seus objetivos.

RESOLUÇÃO: Segundo definição do COSO, Controle Interno é um processo conduzido pela estrutura de **governança**, **administração** e **outros profissionais da entidade**, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.

Portanto, correta a letra B.

Gabarito: alternativa B

- 27. (FCC TCE/RS 2014) O Modelo The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO é mecanismo de auditoria que tem como foco os riscos corporativos. Dentre os componentes do COSO 1 estão: a definição de uma filosofia de tratamento dos riscos e a observação do sistema de controle interno. Esses componentes são denominados, respectivamente:
- a) monitoramento e ambiente de controle.
- b) atividade de controle e monitoramento.
- c) ambiente de controle e identificação de riscos.
- d) identificação de riscos e avaliação de riscos.
- e) ambiente de controle e monitoramento.

<u>RESOLUÇÃO</u>: O componente Ambiente de controle é a consciência de controle da entidade, abrange a cultura de uma organização, servindo de base para os demais componentes do gerenciamento de riscos corporativos. É um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.

Portanto é o componente que deve demonstrar o grau e comprometimento em todos os níveis da administração, com a qualidade do controle interno em seu conjunto. É nele que a empresa ou órgão define sua filosofia de tratamento de riscos, a cultura de controle da empresa.

Já o Monitoramento compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar a sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos. Pressupõe uma atividade desenvolvida ao longo do tempo.

Gabarito: alternativa E

28. (FCC - TRT/13ª Região - 2014) A referência mundial para sistemas de controle interno é o Modelo The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO, que traz especificações relacionadas a uma:



- a) estrutura voltada para a gestão de riscos.
- b) padronização de papéis de trabalho.
- c) metodologia de circularização de informações de acesso restrito.
- d) metodologia de processamento digital de dados.
- e) padronização de técnicas de amostragem.

<u>RESOLUÇÃO</u>: vimos que o COSO I traz uma estrutura voltada para os controles internos e que o COSO II foca mais em gerenciamento de riscos, embora também considere os controles internos como base para a gestão de riscos. De qualquer forma, por eliminação, a única alternativa possível seria a letra A.

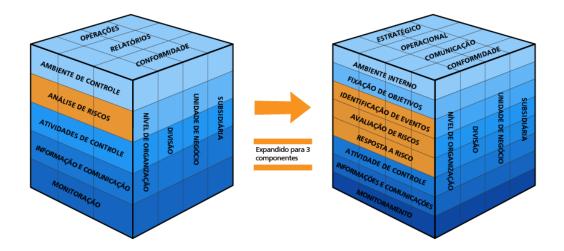
Gabarito: alternativa A

- 29. (FCC TRT/13ª Região 2014) O modelo COSO é estruturado sob a forma de componentes relacionados ao controle interno. É componente que diferencia o modelo COSO I do COSO II:]
- a) A informação e comunicação.
- b) O procedimento de controle.
- c) O ambiente de controle.
- d) o monitoramento.
- e) a definição de objetivos.

RESOLUÇÃO: No COSO II existem 8 componentes, quais sejam:

- Ambiente de Interno;
- Fixação de Objetivos;
- Identificação de Eventos;
- Avaliação de Riscos;
- Resposta a Risco;
- Atividades de Controle;
- Informações e Comunicações; e
- Monitoramento.





Vejam que o COSO II apresenta três componentes que não aparecem no COSO I, quais sejam a fixação (definição) de objetivos, identificação de eventos e resposta a riscos.

Gabarito: alternativa E

30. (CESPE - BACEN — 2013) Entre os elementos do processo de c<mark>ontrole int</mark>erno inclui-se a atividade de controle, que pode ser voltada tanto para a prevenção quanto para a detecção. A execução a tempo e de maneira adequada da atividade de controle permite a redução ou administração de riscos.

<u>RESOLUÇÃO</u>: corretíssimo amigos! O componente **Atividades de Controle** são **ações** estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração, para mitigar os riscos à realização dos objetivos, e são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico.

Podem ter natureza **preventiva** ou de **detecção** e abranger uma série de atividades, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio, segregação de funções, dentre outras.

Gabarito: CORRETO

31. (CESPE – CNJ – 2013) De acordo com as definições do COSO I (Committe of sponsoring organizations of the Treadway Commission), a monitoração de riscos em relação ao alcance de objetivos da entidade é dirigida apenas para riscos de origem financeira, não sendo um relevante instrumento de gerenciamento de riscos para subsidiar a governança corporativa.

RESOLUÇÃO: questão absurda não é mesmo amigos? A questão erra ao restringir a não relevância desse instrumento a governança corporativa. O monitoramento é a avaliação dos controles internos ao longo do tempo, subsidiando a governança corporativa. Ele é o melhor indicador para saber se os controles internos



estão sendo efetivos ou não. Compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos

Gabarito: ERRADO

32. (CESPE - FUB - 2013) Controles internos podem ser corretamente conceituados como um processo desenvolvido pelas organizações com o objetivo de garantir com total certeza que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

RESOLUÇÃO: cuidado! Sabemos que nenhum controle interno, por melhor que seja, consegue garantir totalmente que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Limitações como o conluio de funcionários, negligência, eventos externos, dentre outros, fazem com que os controles internos só consigam garantir um nível de segurança razoável, e não total.

Gabarito: ERRADO

33. (CESPE - FUB - 2013) Se uma organização adotar ações destina<mark>das a mel</mark>horar sua produtividade e seus resultados financeiros, segundo o COSO, a citada organização estará buscando alcançar seus objetivos operacionais.

RESOLUÇÃO: aprendemos que a estrutura do Controle Interno, segundo o COSO I, apresenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações se concentrarem em diferentes aspectos do controle interno:

Operacional: são os objetivos relacionados ao alcance da missão da organização, contribuindo para a melhoria do desempenho financeiro da entidade, de sua produtividade, qualidade dos produtos ou da prestação de serviços, inovação e claro, satisfação do cliente. Esses objetivos relacionam-se à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.

Observem as palavras que grifei e vejam que a questão está de acordo com os objetivos operacionais (melhorar a produtividade e resultados financeiros).

Gabarito: CORRETO

34. (CESPE - FUB - 2013) Por se tratar de assunto afeto à segurança de operações e de sistemas, as ações de prevenção contra fraudes não são consideradas nos controles internos das organizações.

RESOLUÇÃO: sabemos que as ações preventivas também são sim consideradas nos controles internos, sendo inclusive as mais desejáveis. As ações detectivas também são utilizadas, e servem para detectar as fraudes e/ou erros que as ações preventivas não conseguirem impedir, sendo, portanto, ações complementares.



Gabarito: ERRADO

35. (CESPE - FUB - 2013) O descumprimento de leis ou normas que regulamentam o negócio de uma organização caracteriza situação conflitante com os objetivos de compliance ou conformidade.

<u>RESOLUÇÃO</u>: vimos que, de acordo com o COSO I, Controle Interno é o processo conduzido pela Diretoria, Conselhos ou outros empregados de uma companhia (ou seja, pela administração da entidade), no intuito de fornecer uma garantia razoável de que os objetivos da entidade estão sendo alcançados, com relação às seguintes categorias:

- o1. Eficácia e eficiência das operações;
- o2. Confiabilidade dos relatórios financeiros; e
- 03. Conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.

Portanto, o descumprimento de leis e regulamentos gera uma situação conflitante com a conformidade.

Gabarito: CORRETO

36. (CESPE - FUB - 2013) A implantação adequada e efetiva por uma organização da estrutura de controles internos proposta pelo COSO possibilita maior segurança na identificação e tratamento de mudanças nos cenários de negócio.

<u>RESOLUÇÃO</u>: observem que a estrutura do COSO permite que a organização conheça melhor seus objetivos e avalie mais frequentemente os riscos de não os atingir. Logo, se aplicar corretamente, por exemplo, o quinto componente (monitoramento), poderá dar respostas mais rápidas e adequadas caso haja mudança no cenário de negócio.

Gabarito: CORRETO

37. (CESPE – TC/DF – 2012) Segundo o COSO, accountability, operações ordenadas e éticas e salvaguarda de recursos são os componentes do controle interno e representam o que é necessário para se alcançar um bom sistema de controle interno.

<u>RESOLUÇÃO</u>: Pode isso Arnaldo?? Questão sem pé nem cabeça amigos.

De acordo com o COSO, temos cinco componentes de controle suportando a organização no seu esforço de alcançar as três categorias de objetivos institucionais (Operacional, Relatório e Conformidade):

- o1. Ambiente de Controle;
- o2. Avaliação de Riscos;
- o3. Atividades de Controle;
- o4. Informações e Comunicações;



o5. Monitoramento.

Gabarito: ERRADA

- 38. (CESGRANRIO TRANSPETRO 2011) A Lei Sarbanes-Oxley assumiu valores que foram assumidos pela Governança Corporativa. A adoção pelas corporações de um código de ética para seus principais executivos, contendo formas de encaminhamento de questões relacionadas a conflitos de interesse, divulgação de informações e cumprimento das leis e regulamentos, refere-se ao valor denominado
- a) accountability.
- b) compliance.
- c) disclosure.
- d) essential.
- e) fairness.

RESOLUÇÃO: questão que fala sobre a Lei Sarbanes-Oxley, mas que trata mesmo dos princípios fundamentais da Governança Corporativa. Vejamos:

Transparência (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso.

Equidade (*fairness*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente.

Prestação de Contas (accountability): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população.

Conformidade (compliance): é a garantia da regularidade de que as informações preparadas pelas empresas obedecem às leis e aos regulamentos vigentes, representando a realidade da atividade empresarial.

Observem que a adoção pelas corporações de um código de ética para seus principais executivos, contendo formas de encaminhamento de questões relacionadas a conflitos de interesse, divulgação de informações e cumprimento das leis e regulamentos está relacionado ao princípio *Compliance* (conformidade).

Gabarito: alternativa B

39. (CESPE – TCU – 2011) Com relação às características da auditoria governamental e às instituições reguladoras de seu exercício, julgue os itens a seguir.

De acordo com a abordagem adotada pelo COSO II, no documento conhecido como ERM (Enterprise Risk Management), as estruturas de controles internos tradicionais devem ser substituídas por controles



focados nos aspectos financeiros das organizações, dirigidos aos empregados ou servidores, e são de responsabilidade exclusiva dos órgãos de direção e de fiscalização.

RESOLUÇÃO: primeiramente, o COSO II define gerenciamento de riscos corporativos da seguinte forma:

"Um processo conduzido em uma organização pelo **conselho de administração**, **diretoria** e **demais empregados**, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos."

Observem que o gerenciamento de riscos, o qual está incluindo o controle interno, é conduzido por toda a entidade (administração, diretoria e demais empregados), e não são de responsabilidade exclusiva dos órgãos de direção. Segundo o Coso, todos os empregados e setores da organização têm responsabilidades perante controles internos.

Outro erro é afirmar que as estruturas de controle interno tradicionais devem ser substituídas por controles focados nos aspectos financeiros. Devem ser focados aspectos financeiros e não financeiros.

Gabarito: ERRADA

40. (CESPE - TCU - 2008) Segundo o COSO, as pequenas empresas enfrentam desafios importantes para manter um controle interno a custos razoáveis. Nesses casos, entretanto, não obstante a limitação do número de empregados ou servidores, não há comprometimento da segregação de funções, não havendo necessidade de obtenção de recursos adicionais para assegurar a adequada segregação de funções.

<u>RESOLUÇÃO</u>: questão prática do CESPE, que é possível se resolve<mark>r com raciocí</mark>nio e muita atenção, não podendo o aluno na hora da prova dizer "isso eu não sei". Acalme-se e pense.

É incorreto afirmar que o número limitado de funcionários não influencia ou compromete a segregação de funções. A empresa pode ter apenas dois funcionários, mas se não houver uma segregação de funções adequadas, pode comprometer o controle interno.

Gabarito: ERRADA

- 41. (CESPE CGE/PB 2008) O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa define as linhas mestras das boas práticas de governança corporativa, relacionando-as em quatro vertentes. Assinale a opção que não corresponde a essas quatro vertentes.
- a) entidade (entity).
- b) prestação de contas (accountability).
- c) transparência (disclosure).
- d) equidade (fairness).
- e) responsabilidade corporativa na conformidade com as regras (compliance).

RESOLUÇÃO: São 4 princípios fundamentais da governança:



Transparência (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso.

Equidade (*fairness*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente.

Prestação de Contas (*accountability*): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população.

Conformidade (compliance): é a garantia da regularidade de que as informações preparadas pelas empresas obedecem às leis e aos regulamentos vigentes, representando a realidade da atividade empresarial.

Além desses princípios, temos a ética (pilar da estrutura de governança) e responsabilidade corporativa. Portanto, a única alternativa que não corresponde aos princípios é a alternativa A.

Gabarito: alternativa A

42. (CESPE - SEBRAE - 2008) Caso uma companhia seguradora que opera uma grande frota de automóveis mantenha uma base de dados de reclamações de acidentes e, mediante análise, constate que uma porcentagem desproporcional de acidentes está associada a motoristas de determinada unidade, área geográfica e faixa etária, nessa situação, a referida análise estará relacionada ao componente informações e comunicações.

RESOLUÇÃO: observem que a manutenção de banco de dados sobre eventos passados, para analisar os riscos identificados nesse histórico, faz parte do componente "identificação de eventos", e não "informações e comunicações", como afirma a questão.

Gabarito: ERRADO



Lista de questões

- 1. (FUNDATEC SULGÁS 2018) Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa — IBGC, 2015). Segundo o referido Código, são princípios básicos para governança corporativa:
- I. Transparência.
- II. Equidade.
- III. Prestação de contas (accountability).
- IV. Responsabilidade corporativa.

Quais estão corretas?

- a) Apenas I e III.
- b) Apenas II e IV.
- c) Apenas I, II e III.
- d) Apenas II, III e IV.
- e) I, II, III e IV.
- 2. (CESPE TCE/PR 2016) Acerca do processo de controles internos, julgue o item a seguir.

O monitoramento é um processo de avaliação da qualidade do desempenho dos controles internos ao longo do tempo. Com apoio em serviços de atendimento a usuários ou em ouvidorias, os escalões



superiores da administração podem tomar conhecimento de falhas na execução de serviços inerentes às finalidades da entidade e providenciar sua correção ou revisão.

3. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Nas atividades de monitoramento, a organização deve escolher e executar avaliações para averiguar se os componentes do controle externo estão em operação.

4. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Segundo o COSO II, são quatro os componentes para o gerenciam<mark>ento de ri</mark>scos corporativos: ambiente externo; fixação de objetivos; estabelecimento de riscos; atividades de controle; e monitoramento.

5. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

No gerenciamento de riscos corporativos, a fixação dos objetivos será realizada após a identificação dos eventos, a fim de se determinar quais ações serão realizadas para cada tipo de risco.

6. (CESPE – TCE/PR – 2016 - ADAPTADA) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

Em uma organização, o gerenciamento de riscos corporativos, processo conduzido pelos seus membros, consiste em estabelecer estratégias para identificar e administrar potenciais eventos capazes de afetá-la.

- 7. (CESGRANRIO TRANSPETRO 2016) Uma entidade da administração pública indireta avaliou as opções de prestação de serviços de assistência médica a seus colaboradores. A opção considerada inicialmente seria a de criar um departamento para gerir as contribuições recebidas e o acesso aos profissionais e estabelecimentos de saúde. Porém, a essa medida estão associados alguns riscos de grande probabilidade e médio impacto. Assim, a entidade considerou a opção de contratar um plano de saúde para gerir o acesso dos seus colaboradores aos profissionais e estabelecimentos de saúde. Essa opção considerada constitui uma resposta aos riscos identificados referente a
- a) aceitar os riscos
- b) compartilhar os riscos
- c) evitar os riscos
- d) gerenciar os riscos
- e) reduzir os riscos



8. (CESPE – TCE/PA – 2016) Tendo como referência os conceitos relacionados a auditoria governamental adotados por entidades internacionais, julgue o item a seguir.

Para o COSO, uma das situações capazes de impedir que o controle interno proporcione segurança absoluta à organização é a limitação resultante de adequação dos objetivos estabelecidos como condição prévia ao controle interno.

- 9. (FGV TRANSPETRO 2016) A Estrutura Integrada de Controle Interno proposta pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) apresenta três categorias de objetivos, o que permite às organizações concentrarem-se em diferentes aspectos do controle interno. Os objetivos relacionados à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho e a salvaguarda de perdas de ativos, referem-se à categoria
- a) de avaliação.
- b) de divulgação.
- c) de conformidade.
- d) estratégica.
- e) operacional.
- 10. (FGV TRANSPETRO 2016) Na implementação de um sistema de controle interno, um dos primeiros elementos a ser considerado deve ser a avaliação do ambiente de controle. A forma pela qual a administração de uma entidade atribui alçadas e responsabilidades é uma das características do ambiente de controle.

Desse modo, a atribuição de alçada e responsabilidade

- a) deve ser deslocada para o nível de autoridade mais alto para trazer o processo decisório ao pessoal da linha de frente.
- b) inclui até que ponto pessoas e equipes estão autorizadas e são incentivadas a solucionar problemas, bem como os limites dessa autoridade.
- c) não deve ser adotada quando a entidade visa a tornar-se mais orientada ao mercado e concentrada na qualidade.
- d) necessita de enxugamento da estrutura organizacional para sua adoção.
- e) requer menos monitoramento em decorrência das responsabilidades individuais.
- 11. (FGV IBGE 2016) Uma determinada entidade está realizando reestruturação das suas atividades. Um dos pontos de reestruturação foi a incorporação de novos serviços, que exigirá a contratação de mais pessoas e a aquisição de novos materiais. Em decorrência disso, a entidade identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.

Essa postura da entidade está relacionada ao seguinte componente da estrutura de controle interno:

- a) ambiente de controle;
- b) avaliação de riscos;
- c) atividades de controle;
- d) atividades de monitoramento;
- e) informação e comunicação.



- 12. (CESPE FUB 2015) A função da governança, no setor público, visa garantir que os produtos ofertados e serviços disponibilizados estejam alinhados com o interesse dos cidadãos e usuários desses produtos e serviços.
- 13. (CESPE MPU 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. Um efetivo ambiente de controle é influenciado por fatores intangíveis, entre os quais se destacam os valores éticos das pessoas nele inseridas.
- 14. (CESPE MPU 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. A alta administração, que exerce a função de governança da entidade, é responsável pela definição de um adequado ambiente de controle, que independe da atuação da auditoria interna ou externa.
- 15. (CESPE MPU 2015) Em relação ao ambiente de controle e à avaliação de riscos na organização, julgue o item. Embora o ambiente de controle da organização seja formado por pessoas cujas experiências e habilidades técnicas recebem influência do próprio ambiente de trabalho, a cultura organizacional não pode influenciar os padrões de controles internos definidos.
- 16. (CESPE MPU 2015) Acerca das atividades de controle e avaliação de riscos, julgue o item. Na atividade de controle, lidar com o risco é tratar de algo intangível, porem passível de ser quantifica do.
- 17. (CESPE MPU 2015) Acerca de atividades de controle e avaliação de riscos, julgue o item. Uma adequada avaliação de riscos pressupõe estudo dos acontecimentos já vivenciados pela organização para a correta definição de seus objetivos, uma vez que a ocorrência de eventos futuros incertos não é administrável.
- 18. (CESPE MPU 2015) Por meio do monitoramento, em especial, no que se refere à autoavaliação, o corpo gerencial de uma organização pode se certificar da origem, presença e regularidade do funcionamento de determinado componente de controle interno.
- 19. (CESPE FUB 2015) O componente monitoramento, por propiciar disciplina e estrutura, minimizando os riscos e assegurando que os controles internos funcionem como o previsto, está posicionado estrategicamente na base do cubo tridimensional proposto pelo COSO ERM (COSO II), com o propósito de suportar todos os outros componentes do sistema.
- 20. (CESPE TELEBRÁS 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização descumpra normas contábeis internacionais a que estiver sujeita, haverá, no tocante ao controle interno, comprometimento do alcance de objetivos da categoria informação ou divulgação.



- 21. (CESPE TELEBRÁS 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização venha a ser vítima de condutas que objetivem fraudar ou fragilizar seus controles, o aprimoramento dos controles internos dessa empresa constituirá uma medida efetiva para evitar que tais condutas se verifiquem novamente.
- 22. (CESPE TELEBRÁS 2015) A respeito da atividade de controle interno, julgue o próximo item à luz das disposições do Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Caso uma organização venha a sofrer fraudes facilitadas pelo uso de relatórios gerenciais elaborados sem a observância de rotinas e padrões estabelecidos pela direção no tocante à confiabilidade dos dados utilizados nos relatórios e das respectivas fontes, então as deficiências dos controles internos comprometerão seus objetivos de *compliance*.
- 23. (CESPE TELEBRÁS 2015) Com referência a essa situação hipotética e a aspectos correlatos, julgue o item que se segue à luz das disposições do COSO relativas a contr<mark>ole intern</mark>o.
- Caso a OST identifique desvios de recursos destinados a pagamento de fornecedores decorrentes de ausência de conduta ética de alguns de seus dirigentes e empregados, tais fatos caracterizarão fragilidades no componente ambiente de controle.
- 24. (CESPE MPU 2015) No que se refere a definição, objetivos e componentes do controle interno, julgue o item a seguir. De acordo com as diretrizes de controle interno definidas pelo COSO (Committee of Sponsoring Organization), constituem componentes inter-relacionados não somente o ambiente de controle, a avaliação de riscos, informação e comunicação, mas também o monitoramento.
- 25. (FGV TCM/SP 2015) O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO, na sigla em inglês) publicou, em 2004, o modelo denominado "Gerenciamento de Riscos Corporativos" (ERM, na sigla em inglês), popularizado como COSO II.

Segundo esse modelo, as quatro categorias de objetivos comuns à maioria das organizações são:

- a) objetivos contábeis; objetivos de controle; objetivos estratégicos e objetivos de salvaguarda de ativos;
- b) objetivos estratégicos; objetivos sociais; objetivos de lucro e objetivos de divulgação;
- c) objetivos estratégicos; objetivos operacionais; objetivos de comunicação e objetivos de conformidade;
- d) objetivos de conformidade; objetivos de comunicação; objetivos de relacionamento com partes interessadas e objetivos ambientais e de sustentabilidade;
- e) objetivos de comunicação; objetivos operacionais; objetivos de relacionamento com partes interessadas e objetivos ambientais e de sustentabilidade.
- 26. (FGV TCM/SP 2015) O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO, na sigla em inglês) apresentou, em 1992, um modelo amplamente aceito para o estabelecimento de controles internos denominado "Controle Interno Estrutura Integrada" aplicável a entidades de grande, médio e



pequeno portes, com ou sem fins lucrativos, bem como ao setor público – , que ficou popularmente conhecido como COSO I.

Segundo esse modelo, controle interno:

- a) é um processo de trabalho que deve ficar a cargo da unidade de auditoria interna de cada entidade;
- b) é um processo conduzido pela estrutura de governança, pela administração e por pessoas da organização;
- c) é um processo que consiste de tarefas que devem ser realizadas ao menos uma vez em cada exercício financeiro;
- d) visa proporcionar certeza de que os objetivos da entidade serão alcançados;
- e) não auxilia a organização a prever eventos externos que possam afetar negativamente o alcance de seus objetivos.
- 27. (FCC TCE/RS 2014) O Modelo The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO é mecanismo de auditoria que tem como foco os riscos corporativos. Dentre os componentes do COSO 1 estão: a definição de uma filosofia de tratamento dos riscos e a observação do sistema de controle interno. Esses componentes são denominados, respectivamente:
- a) monitoramento e ambiente de controle.
- b) atividade de controle e monitoramento.
- c) ambiente de controle e identificação de riscos.
- d) identificação de riscos e avaliação de riscos.
- e) ambiente de controle e monitoramento.
- 28. (FCC TRT/13ª Região 2014) A referência mundial para sistemas de controle interno é o Modelo The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO, que traz especificações relacionadas a uma:
- a) estrutura voltada para a gestão de riscos.
- b) padronização de papéis de trabalho.
- c) metodologia de circularização de informações de acesso restrito.
- d) metodologia de processamento digital de dados.
- e) padronização de técnicas de amostragem.
- 29. (FCC TRT/13ª Região 2014) O modelo COSO é estruturado sob a forma de componentes relacionados ao controle interno. É componente que diferencia o modelo COSO I do COSO II:]
- a) A informação e comunicação.
- b) O procedimento de controle.
- c) O ambiente de controle.
- d) o monitoramento.
- e) a definição de objetivos.
- 30. (CESPE BACEN 2013) Entre os elementos do processo de controle interno inclui-se a atividade de controle, que pode ser voltada tanto para a prevenção quanto para a detecção. A execução a tempo e de maneira adequada da atividade de controle permite a redução ou administração de riscos.



- 31. (CESPE CNJ 2013) De acordo com as definições do COSO I (Committe of sponsoring organizations of the Treadway Commission), a monitoração de riscos em relação ao alcance de objetivos da entidade é dirigida apenas para riscos de origem financeira, não sendo um relevante instrumento de gerenciamento de riscos para subsidiar a governança corporativa.
- 32. (CESPE FUB 2013) Controles internos podem ser corretamente conceituados como um processo desenvolvido pelas organizações com o objetivo de garantir com total certeza que os objetivos organizacionais sejam alcançados.
- 33. (CESPE FUB 2013) Se uma organização adotar ações destinadas a melhorar sua produtividade e seus resultados financeiros, segundo o COSO, a citada organização estará buscando alcançar seus objetivos operacionais.
- 34. (CESPE FUB 2013) Por se tratar de assunto afeto à segurança de operações e de sistemas, as ações de prevenção contra fraudes não são consideradas nos controles internos das organizações.
- 35. (CESPE FUB 2013) O descumprimento de leis ou normas que regulamentam o negócio de uma organização caracteriza situação conflitante com os objetivos de compliance ou conformidade.
- 36. (CESPE FUB 2013) A implantação adequada e efetiva por uma organização da estrutura de controles internos proposta pelo COSO possibilita maior segurança na identificação e tratamento de mudanças nos cenários de negócio.
- 37. (CESPE TC/DF 2012) Segundo o COSO, accountability, operações ordenadas e éticas e salvaguarda de recursos são os componentes do controle interno e representam o que é necessário para se alcançar um bom sistema de controle interno.
- 38. (CESGRANRIO TRANSPETRO 2011) A Lei Sarbanes-Oxley assumiu valores que foram assumidos pela Governança Corporativa. A adoção pelas corporações de um código de ética para seus principais executivos, contendo formas de encaminhamento de questões relacionadas a conflitos de interesse, divulgação de informações e cumprimento das leis e regulamentos, refere-se ao valor denominado
- a) accountability.
- b) compliance.
- c) disclosure.
- d) essential.
- e) fairness.
- 39. (CESPE TCU 2011) Com relação às características da auditoria governamental e às instituições reguladoras de seu exercício, julgue os itens a seguir.

De acordo com a abordagem adotada pelo COSO II, no documento conhecido como ERM (Enterprise Risk Management), as estruturas de controles internos tradicionais devem ser substituídas por controles



focados nos aspectos financeiros das organizações, dirigidos aos empregados ou servidores, e são de responsabilidade exclusiva dos órgãos de direção e de fiscalização.

40. (CESPE - TCU - 2008) Segundo o COSO, as pequenas empresas enfrentam desafios importantes para manter um controle interno a custos razoáveis. Nesses casos, entretanto, não obstante a limitação do número de empregados ou servidores, não há comprometimento da segregação de funções, não havendo necessidade de obtenção de recursos adicionais para assegurar a adequada segregação de funções.

41. (CESPE – CGE/PB – 2008) O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa define as linhas mestras das boas práticas de governança corporativa, relacionando-as em quatro vertentes. Assinale a opção que não corresponde a essas quatro vertentes.

- a) entidade (entity).
- b) prestação de contas (accountability).
- c) transparência (disclosure).
- d) eqüidade (fairness).
- e) responsabilidade corporativa na conformidade com as regras (compliance).

42. (CESPE - SEBRAE - 2008) Caso uma companhia seguradora que opera uma grande frota de automóveis mantenha uma base de dados de reclamações de acidentes e, mediante análise, constate que uma porcentagem desproporcional de acidentes está associada a motoristas de determinada unidade, área geográfica e faixa etária, nessa situação, a referida análise estará relacionada ao componente informações e comunicações.



Gabarito

1.	E	22. E
2.	C	23. C
3.	E	24. C
4.	E	25. C
5.	E	26. B
6.	С	27. E
7.	В	28. A
8.	C	29. E
9.	E	30. C
10.	. В	31. E
11.	. В	32. E
12.	. C	33. C
13.	С	34. E
14.	. E	35. C
15.	. E	36. C
16.	. C	37. E
17.	. E	38. B
18.	. E	39. E
19.	. E	40. E
20.	. E	41 . A
21.	. E	42. E



Resumo direcionado

- ✓ A governança corporativa surgiu para:
 - a) **reduzir a assimetria informacional**: diminuir a distância entre os níveis de informação visto que a tendência é que o acionista majoritário possua muito mais informações estratégicas do que o minoritário;
 - b) tratar de modo equitativo todos os investidores: busca aproximar o tratamento entre acionistas que estariam em situações bem diferentes (majoritário com o minoritário);
 - c) **reduzir os custos e o conflito de agência**: fazer com que o agente não se distancie das diretrizes emanadas pelo principal;
 - d) incentivar a análise das informações da Companhia por empresas de auditoria externa, ou seja, a governança incentiva a auditoria independente;
 - e) aumentar os poderes do Conselho de Administração sobre os altos executivos da sociedade;
 - f) nomear conselheiros não vinculados aos altos executivos, aumentando ou preservando a independência.
- Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), entidade sem fins lucrativos e principal referência do Brasil para o desenvolvimento de melhores práticas de governança corporativa, a governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal.
- ✓ Ainda segundo o Instituto, as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar a geração de valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.
- Trazendo esse conceito para o setor público, temos que o Referencial do TCU e a IN MP/CGU 01/2016 trazem conceitos idênticos para a **governança no setor público**, o qual é definido como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para **avaliar**, **direcionar e monitorar** a qestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.
- ✓ O manual de Governança Corporativa do IBGC cita quatro princípios fundamentais da Governança Corporativa:
 - a) **Transparência** (*disclosure*): consiste em prover a informação relevante de forma clara, tempestiva e precisa, protegendo evidentemente as de caráter sigiloso.
 - b) **Equidade** (*fairness*): assegura a proteção dos direitos de todos os usuários da informação contábil, incluindo os acionistas minoritários, investidores estrangeiros e o próprio governo. Se a informação for relevante, influenciando uma tomada de decisão sobre investimentos, deverá ser divulgada, ao mesmo tempo, a todos os interessados, tempestivamente.



- c) **Prestação de Contas** (*accountability*): estabelece que os agentes de Governança devem prestar contas de seus atos, a fim de justificarem suas escolhas, remuneração e desempenho. Na administração Pública isto ganha um papel ainda mais importante, pois o recurso gerido não é do gestor, mas sim de toda uma população.
- d) **Responsabilidade Corporativa** (responsability): a responsabilidade corporativa visa a continuidade da empresa, zelando pela perenidade e sustentabilidade da organização (visão de longo prazo, sustentabilidade). Ou seja, visa zelar pela viabilidade (econômico-financeira) das organizações.
- ✓ Além desses, a doutrina cita mais dois Princípios complementares, que são:
- a) Ética (ethics): deve permear todas as relações internas e externas à corporação. É uma postura básica e essencial. Como já vimos, nem sempre a atitude do gestor é ilegal, mas pode ser ilegítima e pouco ética, o que pode prejudicar a imagem da instituição e afetar seus negócios.
- b) **Conformidade** (*compliance*): é a garantia da regularidade de que as informações preparadas pelas empresas obedecem às leis e aos regulamentos vigentes, representando a realidade da atividade empresarial.
- ✓ Segundo o referencial do TCU, são objetivos das Funções de Governança e Gestão no setor público:
 - a) avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros;
 - b) direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e
 - c) monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.
- ✓ Para o *International Federation of Accountants* IFAC, existem 3 princípios para a Governança no setor público: Transparência, Integridade e *Accountability* (o famoso TIA).
 - **Transparência**: tem por objetivo reduzir a assimetria da informação entre o agente e o principal. A sociedade deve ter confiança nas ações e nas decisões tomadas pelos Entes Públicos e para isso precisa ter acesso às informações de forma clara e tempestiva.
 - Integridade: os procedimentos devem ser íntegros e honestos, exigindo a devida retidão dos seus agentes.
 - **Accountability** (prestação de contas): os recursos recebidos pelos gestores públicos são do povo, nada mais justo do que prestar contas desse dinheiro capitado principalmente pelos tributos que pagamos. É um princípio de status constitucional.
- ✓ Segundo o COSO, Controle Interno é definido como um **componente do processo de gestão** que visa assegurar o atingimento dos **objetivos** da entidade, de maneira correta e tempestiva, com a mínima utilização de recursos.



- ✓ De acordo com o Comitê, no modelo COSO I, Controle Interno é o processo conduzido pela Diretoria, Conselhos ou outros empregados de uma companhia (ou seja, pela administração da entidade), no intuito de fornecer uma garantia razoável de que os objetivos da entidade estão sendo alcançados, com relação às seguintes categorias:
 - o1. Eficácia e eficiência das operações;
 - 02. Confiabilidade dos relatórios financeiros; e
 - o3. Conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.

São 5 os componentes de controle interno segundo o COSO I?

- o1. Ambiente de Controle;
- o2. Avaliação de Riscos;
- o3. Atividades de Controle;
- 04. Informações e Comunicações;
- o5. Monitoramento.
- ✓ O cubo COSO é a representação gráfica tridimensional do sistema de controle interno COSO que acabamos de estudar. As três dimensões são:
 - 1ª dimensão: categorias de objetivos (operações, relatórios financeiros e conformidade).
 - 2ª dimensão: níveis de avaliação.
 - 3ª dimensão: componentes de controle (ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação, monitoramento).
- ✓ São objetivos do controle interno de acordo com o COSO II:

Estratégico: Metas gerais, macro, relacionadas à missão da entidade. Ex.: conquistar 25% do mercado, reduzir 15% dos gastos etc.

Operacional: utilização eficaz e eficiente dos recursos. Ex.: Diminuir custo unitário em R\$ 3,00, organizar escala de plantões diminuindo pagamento de horas extras.

Comunicação: confiabilidade dos relatórios. Ex.: registros contábeis com baixo nível de erros, claros, concisos.

Conformidade: cumprimento de leis e normativos. Ex.: baixo índice de multa dos organismos reguladores.

✓ No COSO II também houve uma mudança quanto aos componentes, passando a ser em número de oito, da seguinte forma:



- Ambiente de Interno (no COSO I é ambiente de Controle);
- Fixação de Objetivos;
- Identificação de Eventos;
- Avaliação de Riscos;
- Resposta a Risco;
- Atividades de Controle;
- Informações e Comunicações; e
- Monitoramento.





REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010;

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

Referencial de Governança do TCU.

IN conjunta MP/CGU Nº 01/2016.

COSO I e II.

Decreto 9.203/2017.



