



**Parker Randall Brasil**

# Fortalecimento do ambiente de controles internos

Lançamento do Novo *Framework*  
*COSO* Controles Internos

## Fortalecimento do ambiente de controles internos

### Lançamento do Novo *Framework COSO* Controles Internos.

Em maio de 2013 foi lançado o novo *Framework COSO* Controles Internos(\*) que chamaremos de "**COSO 2013**".

O novo *framework* evoluiu em relação à versão anterior, buscando considerar as principais mudanças ocorridas nos últimos 20 anos. Endereça questões relacionadas à globalização, complexidade dos negócios, incidência de fraudes e incremento das exigências quanto a transparência e responsabilidade por parte dos órgãos reguladores, do governo e do mercado em geral.

O processo de revisão e construção desse novo documento levou dois anos e meio. Foi baseado em pesquisas e audiências públicas envolvendo mais de 700 *stakeholders*.

Apresentado em três volumes:

- Sumário Executivo;
- *Framework* detalhado; e
- Caderno contendo exemplos de ferramentas para avaliação da efetividade do sistema de controles internos.

Adicionalmente, um volume específico sobre reportes financeiros foi divulgado e inclui exemplos de relatórios para o público interno (alta administração e comitês superiores) e externo (reguladores e mercado em geral).

#### O que evoluiu?

Um novo conceito para os controles internos: "um processo definido pela alta administração ou pessoa responsável para prover razoável segurança no alcance dos objetivos sobre operações, reporte e *compliance* da entidade".

Foi dado também grande enfoque na formalização de papéis, julgamento e responsabilidades da alta administração para reforçar o seu mandato.

Os cinco componentes do cubo do COSO, que é apresentado abaixo, foram mantidos.



Porém, o detalhamento de cada um destes componentes foi aprimorado para um total de 17 princípios e devem estar presentes e operantes por toda a entidade. Estes princípios incluem assuntos relativos a:

- **diferentes modelos de negócios e de estruturas organizacionais** que consideram a prestação de serviços por terceiros e a construção de parcerias;
- **procedimentos para atração, retenção de talentos e ferramentas** para medir o desempenho dos colaboradores; e
- **inclusão de avaliações sobre tecnologia da informação** que apresentam uma atualização em relação aos controles gerais de tecnologia da informação.

A versão anterior do *COSO* será oficialmente substituída em 15 de dezembro de 2014.

#### Nossas constatações

É fato que os controles internos permeiam todas as atividades de qualquer organização e são componentes fundamentais entre outras alternativas de resposta aos riscos organizacionais para a consecução de seus objetivos.

Desta forma, a existência de controles internos que funcionem e sejam eficazes é imprescindível para garantir a sustentabilidade do negócio.

As funções de controles internos e de auditoria interna constituem pilares fundamentais na gestão integrada de riscos e na Governança Corporativa das entidades.

Como metodologia que visa fortalecer os controles internos, o COSO 2013 pode ser aplicado a todas as organizações, independente do porte e da complexidade, bem como em trabalhos de auditoria, consultoria e aderência a leis regulamentares locais, como a lei de *Sarbanes-Oxley*.

Permite apresentar à alta administração uma visão do funcionamento dos controles internos, da avaliação dos riscos frente aos objetivos da entidade e disponibiliza informações adequadas para tomadas de decisões tempestivas, evitando fraudes e reduzindo perdas financeiras geradas por ineficiência dos processos.

Ainda assim, vale ressaltar que todo o controle interno e a sua estrutura de implantação, manutenção e monitoramento geram investimentos e custos, e que a sua administração deve ser efetuada com cautela à luz dos custos e benefícios relacionados a cada necessidade.

Lembramos que correr riscos é parte integrante de construir valor do negócio.

A implantação indiscriminada de controles internos, sem uma adequada avaliação, pode gerar efeitos contrários ao que se propõe qualquer *framework* relacionado ao tema.

Nós da **Parker Randall Brasil** identificamos em nossos trabalhos algumas deficiências do ambiente de controles internos em diversas dimensões da Governança Corporativa das entidades. A seguir relacionamos alguns exemplos destas falhas:

1. Comitê de Auditoria:
  - Carência de membros com experiência em gestão de riscos, controles internos e contabilidade.
  - Ausência de critérios objetivos, para avaliar a efetividade da gestão de riscos, dos controles internos e da auditoria interna, incluindo estrutura, recursos, planejamento anual, qualidade dos trabalhos e outros.

2. Áreas Executivas:
  - Erro ao entender que não são responsáveis pela gestão de riscos e controles em suas áreas, e que essa atividade pertence somente a departamentos específicos como: *Compliance*, Controles Internos, Riscos e Auditoria.
  - As decisões tomadas estão concentradas apenas no CEO e não são colegiadas.
  - Falha na segregação de funções.
  - Políticas e procedimentos ausentes ou desatualizados.
  - Uso de documentos eletrônicos sem os controles mínimos de segurança, como verificação de versão atualizada, proteção de áreas críticas, controle de alterações de acesso e de repositório.
3. Controles Internos:
  - Existência de inúmeros controles internos que não são eficientes para mitigar os riscos que pretendem a custos aceitáveis, seja pelo seu desenho, pela forma que são efetuados, pelo momento que são executados ou por quem os executa.
  - Falta de controles inteligentes (simples, automatizados e abrangentes) que possam substituir diversos controles custosos.
  - Falta de controles direcionados para monitoramento de indicadores de desempenho.
4. Auditoria Interna:
  - Falta de independência na realização de trabalhos e reporte dos resultados por apresentar posição hierárquica inadequada e/ou por acumular outras funções na organização.
  - Estrutura, pessoal, metodologia, capacitação e treinamento insuficientes, para atingir seus objetivos.

## Nossas considerações finais

A **Parker Randall Brasil** acredita que o alinhamento da estratégia dos negócios com a gestão de riscos e um adequado ambiente de controle podem fazer a diferença entre o sucesso de uma entidade e o seu fracasso.

Não importa o tamanho e a complexidade de sua entidade. A integração dos fatores estratégicos, indicadores de performance, riscos e controles é fundamental para o crescimento e a perpetuação de um bom projeto de valor.



**Parker Randall Brasil**

Av. Lins de Vasconcelos, 1060 cj. 26 - São Paulo - SP - Brasil  
Tel.: (11) 3628-5126

[www.parkerrandallbrasil.com.br](http://www.parkerrandallbrasil.com.br)