

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Ciências Econômicas
Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Finanças e Contabilidade

Mateus Otoni Silva

**PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO EM MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

Belo Horizonte

2019

Mateus Otoni Silva

**PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO EM MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

Versão Final

Monografia de especialização apresentada à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais para obtenção de título de especialista em Contabilidade e Controladoria com ênfase em Auditoria.

Professor: Eduardo Mendes Nascimento

Belo Horizonte

2019

Ficha Catalográfica

Silva, Mateus Otoni.

S586p Procedimentos de controle interno em micro e pequenas
2019 empresas [manuscrito] / Mateus Otoni Silva. – 2019.

42 f. : il.

Orientador: Eduardo Mendes Nascimento.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade.

Inclui bibliografia (f. 36-38) e apêndice.

1. Controladoria 2. Contabilidade I. Nascimento, Eduardo Mendes. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade. III. Título.

CDD: 657

Elaborado por Leonardo Vasconcelos Renault CRB6-2211

Biblioteca da FACE/UFMG – LVR142/2019

Ata da Sessão Pública de Defesa de Trabalho Final de **MATEUS OTONI SILVA**, Nº de registro **2018720133**, aluno do Curso de Especialização em Controladoria e Contabilidade ênfase em Auditoria da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Aos três dias do mês de dezembro do ano de dois mil e dezenove, às dezessete horas e trinta minutos na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, o presidente da Banca Examinadora Prof. Eduardo Mendes Nascimento abriu a sessão pública de Defesa de Trabalho Final de **MATEUS OTONI SILVA**, intitulado "**PROCEDIMENTO DE CONTROLE INTERNO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**". A Banca Examinadora, indicada pelo Colegiado do Curso em dezembro de 2019 foi constituída pelos professores Eduardo Mendes Nascimento (orientador) e Octávio Valente Campos. A defesa constou da apresentação de seminário versando sobre o assunto do trabalho, seguido de arguição do aluno pelos membros da banca. Posteriormente, a banca examinadora reuniu-se em sala fechada para o julgamento final, tendo sido considerado Aprovado com nota/conceito 95 / A o Trabalho Final de **MATEUS OTONI SILVA**. O resultado foi comunicado ao público presente pelo Prof. Eduardo Mendes Nascimento, que, em seguida, declarou encerrada a sessão. Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente Ata, que será assinada pelos membros da Banca Examinadora.
Belo Horizonte, 3 de dezembro de 2019.

Prof. Eduardo Mendes Nascimento



Prof. Octávio Valente Campos



AGRADECIMENTOS

A todos que contribuíram para elaboração deste trabalho, fica aqui minha gratidão, especialmente:

A Deus, que durante esta jornada sempre me iluminou, me deu forças e coragem para enfrentar todos os desafios que surgiam, sem Ele nada seria possível. A Ele toda honra e toda glória.

A minha amada esposa Raiane, companheira em todos os momentos da minha vida. Sempre com muito carinho e amor incondicional me deu muita força, incentivo e motivação para conseguir realizar esse projeto. A minha querida filha Alice, motivação para a consecução de todos meus planos, por quem busco ser melhor a cada dia. Aos meus pais Elcy e Sebastião pelo exemplo de vida e apoio.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Eduardo, pelos ensinamentos durante a orientação, pela solicitude e pela paciência que tornaram possível a conclusão deste trabalho. Também aos demais professores do programa por terem contribuído com a minha formação transmitindo conhecimento.

RESUMO

O controle interno apresenta-se como importante ferramenta as instituições em seus constantes desafios para a garantia de sua perenidade. Dessa forma, o presente trabalho tem por objetivo identificar a aplicabilidade dos procedimentos de controle internos nas MPEs situadas na cidade de Betim-MG. Trata-se de um trabalho descritivo e de abordagem predominantemente quantitativa. Para consecução desse objetivo foi utilizado como ferramenta de avaliação um questionário adaptado do estudo realizado por Ferreira (2013), organizado pelas oito perspectivas e diretrizes do COSO II em micro e pequenas empresas. A população que respondeu o questionário foi composta por colaboradores que atuam em oito empresas distintas dos segmentos de serviços e comércio. Os resultados alcançados demonstraram que os procedimentos de controle interno das empresas possuem um grau de divergência com as perspectivas e diretrizes conceituadas pelo COSO II em 58%. Concluindo que os procedimentos de controles internos são fatores ainda incipientes nas MPEs pesquisadas. Sendo assim, com o grau de relevância das MPEs na economia nacional, surge a importância relacionada ao aprimoramento dos mecanismos de controle interno, com vistas ao desenvolvimento e sustentação dessas empresas, evitando ao máximo o fechamento precoce devido a problemas de controles internos ineficazes.

Palavras-chave: Controle interno, COSO ERM e Micro e Pequenas Empresas.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1–Resultado geral por perspectivas do COSO II	32
Gráfico 2 – Nível geral de adequação às perspectivas do COSO II	34

LISTA DE TABELA

Tabela 1: Principais Fundamentos de um Sistema de Controles internos.....	13
Tabela 2 - Caracterização dos pesquisados por segmento.....	18
Tabela 3 - Relação dos procedimentos da organização e a definição do Ambiente Interno do COSO.....	20
Tabela 4 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de objetivos do COSO	21
Tabela 5 - Relação dos procedimentos da organização e a definição de identificação de eventos do COSO.....	22
Tabela 6 - Relação dos procedimentos da organização e a definição de avaliação de riscos do COSO	23
Tabela 7 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de resposta aos riscos do COSO	24
Tabela 8 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de procedimentos de controle do COSO.....	25
Tabela 9 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de informação e comunicação do COSO	26
Tabela 10 - Relação dos procedimentos da organização e a Definição de Monitoramento do COSO	28

LISTA DE ABREVIACÕES

MPE's – Micro e Pequenas Empresas

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRA – Serviço Brasileiro de Apoio s Micro e Pequenas Empresas

COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission*

ERM – *Enterprise Risk Management*

RFB – Receita Federal do Brasil

SINAC – Sistema Estatísticas do Simples Nacional

IFRN – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 PROBLEMÁTICA	10
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	10
1.2.2 <i>Identificar os procedimentos de controle interno que estão estruturados em micro e pequenas empresas na cidade de Betim-MG.</i>	10
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	11
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2 REVISÃO LITERARIA.....	12
2.1 AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS BRASILEIRAS	12
2.2 CONTROLES INTERNOS	13
2.3 CONTROLE INTERNO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	15
2.4 ESTUDOS ANTERIORES	16
3. METODOLOGIA	18
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	18
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	19
3.3 LEVANTAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	19
4. ANÁLISE DE RESULTADOS	20
4.1 PERFIL DOS PESQUISADOS	20
4.2 ASPECTOS DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO.....	21
4.2.1 <i>Ambiente de controle</i>	21
4.2.2 <i>Definição de objetivos</i>	23
4.2.3 <i>Identificação de eventos</i>	24
4.2.4 <i>Avaliação de riscos</i>	25
4.2.5 <i>Resposta aos riscos</i>	26
4.2.6 <i>Procedimentos de controle</i>	27
4.2.7 <i>Informação e comunicação</i>	28
4.2.8 <i>Monitoramento</i>	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS.....	36

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as micro e pequenas empresas (MPE's) são a grande mola impulsora da economia do país, contribuindo na geração de emprego e renda e podem atuar como amenizadores de impactos na estrutura produtiva, em períodos de crises econômicas, apresentando-se mais resilientes do que outros (SEBRAE, 2018). Pesquisa realizada pelo Sebrae (2014) informa que as pequenas e microempresas representaram 27% do PIB brasileiro em 2014. Apresentando uma participação expressiva também na geração de postos de trabalho.

A classificação da micro e pequena empresa é feita de duas maneiras: pelo porte, indicado pelo SEBRAE (2013), e por meio do faturamento bruto por ano, previsto pela Lei de número 123/2006, de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006).

O porte de um pequeno negócio é definido conforme o número de funcionários e depende do setor de atividade econômica (indústria ou comércio e serviços). Sendo que empresas dos setores de comércio e serviços com até 9 funcionários são caracterizadas como microempresas, já as empresas que possuem de 10 a 49 pessoas ocupadas são consideradas empresas de pequeno porte (SEBRAE, 2013). Do ponto de vista tributário essa classificação se dá de acordo com o faturamento bruto anual, as microempresas podem ter receita bruta anual de até R\$360.000,00 reais. Já uma empresa que possui receita superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$4.800.000,00 é uma empresa de pequeno porte (BRASIL, 2006).

Conforme dados estatísticos do SINAC, o número de empresas optantes pelo Simples chegou a 13,3 milhões em maio de 2019, sendo 8,2 milhões de MEI e 5,1 milhões de ME e EPP. Tais dados representam um aumento de 12% em relação ao mesmo período do ano anterior (FRB, 2019).

Contudo, a medida que o número de empresas aumenta, conseqüentemente o mercado torna-se altamente competitivo, fazendo com que os gestores das organizações se concentrem em buscar alternativas para que suas empresas tenham continuidade. Segundo Porter (1999), nesses casos, os gestores enfrentam um alto nível de incerteza sobre as necessidades dos clientes, sobre os produtos e serviços mais desejáveis e sobre a melhor configuração das atividades e tecnologias.

Neste sentido a controladoria assume um importante papel na administração do negócio, dando suporte aos gestores das organizações no planejamento e controle

de gestão por meio de um sistema eficiente de gerenciamento de informação que servirá de subsídio para a tomada de decisão. Padoveze (2013) define controladoria como componente administrativo onde se concentra todos os métodos contábeis dentro de uma organização, sendo uma ferramenta essencial para orquestrar todo o conjunto de todos os procedimentos contábeis existentes nas empresas.

Para o *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO, 2004), os controles internos retratam o conjunto de procedimentos ou métodos com o objetivo de proteção dos ativos, elaboração de dados contábeis confiáveis e auxílio à administração na gestão ordenada dos negócios empresariais, para tomada de decisões. Em linhas gerais o referencial COSO auxilia na identificação dos objetivos essenciais do negócio de qualquer organização e define controle interno e seus componentes, fornecendo critério a partir dos quais os sistemas de controle podem ser avaliados (COCURULLO, 2004).

1.1 Problemática

Almeida (2010) considera que o controle interno representa o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. Essa importância fica ainda mais evidente na MPE's, considerando os aspectos de solvência perenidade e perenidadeincipientes nessas organizações conforme citado anteriormente.

O presente trabalho se justifica devido as dificuldades de controle interno das MPE's, buscando compreender quais procedimentos de controle a estrutura gerencial utiliza para a eficácia patrimonial da empresa. Portanto, buscou-se reunir informações com o propósito de responder ao seguinte problema de pesquisa: Identificar os procedimentos de controle interno que estão estruturados em micro e pequenas empresas na cidade de Betim-MG?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Identificar os procedimentos de controle interno que estão estruturados em micro e pequenas empresas na cidade de Betim-MG.

1.2.2 Objetivos Específicos

* Identificar por meio de questionário, adaptado do estudo de Ferreira (2013), os procedimentos de controle interno de micro e pequenas empresas de um escritório de contabilidade da cidade de Betim- MG.

* Conhecer os procedimentos referentes ao controle interno das micro e pequenas empresas de um escritório de contabilidade da cidade de Betim-MG.

1.3 Justificativa

Em estudo realizado pelo Sebrae (2014), verificou que em 2014 as micro e pequenas empresas correspondiam a 9 milhões de empresas no país, o que representa mais da metade dos empregos formais e cerca de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) na economia do país.

Segundo o COSO (2004) o controle interno é fundamental no gerenciamento de riscos corporativos. Desse modo, esse trabalho justifica-se devido a possibilidade de verificar a distância ou proximidade dos elementos de controles internos das MPE's, assim contribuindo para a discussão do tema abordado.

De acordo com Lorenzoni e Vieira (2013) parte dos gestores de pequenas empresas ainda vê a informação contábil como sendo desnecessária para a administração e por falta de conhecimento acabam utilizando sua experiência ou a intuição para a tomada de decisões.

Portanto, o estudo do controle interno é imprescindível para buscar respostas para as dificuldades encontradas pelos gestores das MPE's. Afim de contribuir para o desenvolvimento dessas empresas, conforme citado anteriormente, tão representativas no cenário econômico do país. Faz-se necessário a evidenciação do valor do controle interno como ferramenta para tomada de decisões.

2 REVISÃO LITERARIA

2.1 As Micro e Pequenas Empresas brasileiras

A definição das Micro e Pequenas Empresas brasileiras (MPE) pode ser feita de duas formas alternativas. Segundo o SEBRAE (2016): pelo número de pessoas ocupadas na empresa ou pela receita auferida.

Critério 1 – Por número de pessoas ocupadas na empresa. Neste caso, considera-se microempresas, aquelas nas atividades de serviços e comércio com até 9 pessoas ocupadas, e como pequena empresa as que tenham entre 10 e 49 pessoas ocupadas. Na atividade industrial, são microempresas, aquelas com até 19 pessoas ocupadas, e pequenas empresas entre 20 e 99 pessoas ocupadas.

Critério 2 – Por nível de faturamento da empresa. Segundo a Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, considera-se microempresa, aquelas que auferiram em cada ano-calendário a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e no caso da empresa de pequeno porte, aquelas que auferiram em cada ano calendário a receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) (BRASIL,2006).

Como critério deste estudo considera-se a classificação de porte por faixas de receita, conforme a Lei Geral da Micro e Pequenas Empresas, uma vez que correlaciona a importância não apenas nos postos de trabalho, mas pela capacidade de geração de receita, renda e, por conseguinte, contribuição para a economia brasileira.

Em 1985, o IBGE calculou em 21% a participação dos pequenos negócios no PIB. Segundo avaliação da FGV (Fundação Getúlio Vargas), em 2001, o percentual cresceu para 23,2%, e em 2011, o percentual atingiu 27%. Ou seja, mais de um quarto do Produto Interior Bruto brasileiro é gerado pelos micro e pequenos negócios. Isso demonstra claramente a importância das micro e pequenas empresas na economia brasileira, e o quanto as mesmas precisam de investimentos e apoio para superar as desigualdades estruturais com os grandes concorrentes e economia global. (SEBRAE,2014)

Cezarino (2004) relata que no país, as micro e pequenas empresas vem assumindo um perfil próprio de gestão, concorrência e inserção no mercado. Esses

pequenos negócios podem representar um papel importante na descentralização da indústria, já que o Brasil possui um desequilíbrio regional muito grande. A criação desse tipo de empresa é uma alternativa de trabalho para uma parcela pequena da população, que pode desenvolver seu próprio negócio fornecendo emprego formal ou informal para uma grande parcela excedente de pessoas ativas no país, que não encontra trabalho nas empresas de grande porte.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2003) citado por Cesarino (2006) desenvolveu uma pesquisa sobre as principais características de gestão das MPE brasileiras, sendo as principais:

- i. Baixo volume de capital empregado;
 - ii. Altas taxas de natalidade e mortalidade;
 - iii. Presença significativa de proprietários, sócios e funcionários com laços familiares;
 - iv. Grande centralização do poder decisório;
 - v. Não distinção da pessoa física do proprietário com a pessoa jurídica, inclusive em balanços contábeis;
 - vi. Registros contábeis pouco adequados;
 - vii. Contratação direta de mão-de-obra;
 - viii. Baixo nível de terceirização;
 - ix. Baixo emprego de tecnologias sofisticadas;
 - x. Baixo investimento em inovação tecnológica; xi. Dificuldade de acesso a financiamento de capital de giro;
 - xii. Dificuldade de definição dos custos fixos;
 - xiii. Alto índice de sonegação fiscal;
 - xiv. Utilização intensa de mão-de-obra não qualificada ou sem qualificação.
- (CESARINO,2006, p.3)

Os resultados apresentados pela pesquisa apontam algumas falhas que impendem as MPE de crescerem e perdurarem no mercado: gestão informal, baixa qualidade gerencial e ausência de mecanismos de controle interno.

2.2 Controles internos

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017), o controle interno representa, em uma organização, o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Nesse sentido, existem diversas definições para controle interno, pode-se afirmar que os processos de controle são mecanismos utilizados para se chegar a resultados e objetivos previamente definidos pelos gestores.

O controle é um processo contínuo e recorrente que avalia o grau de aderência entre os planos e sua execução, compreendendo a análise dos desvios ocorridos,

procurando identificar suas causas e direcionando ações corretivas (PADOVEZE, 2014).

O COSO II (*Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission*) de 2007 define controle interno como um processo que busca proporcionar certo grau de confiança para concretizar os objetivos: eficácia e eficiência dos recursos; confiabilidade da informação financeira e cumprimento das leis e normas estabelecidas. A existência de controles internos eficientes possibilita aos gestores de empresas uma boa tomada de decisões, pode então contribuir para evitar desperdícios por meio otimização no uso de recursos e pessoal além de ser capaz de detectar e evitar erros e fraudes.

O controle teoricamente é uma ação com um propósito claro de que se possa alcançar um determinado resultado anteriormente planejado pelos gestores da empresa. Nesse sentido, Araújo (2015) afirma que um nível de controle deve apoiar o outro por meio de fiscalização das práticas de controle interno e do fornecimento de informações.

Almeida (2009) entende controle interno como um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de resguardar os ativos, produzir dados contábeis confiáveis para dar suporte a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. O autor também apresenta princípios fundamentais para melhor adoção de um sistema de controles internos, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1: Principais Fundamentos de um Sistema de Controles Internos

ATRIBUTOS	DESCRIÇÃO
Responsabilidade	Os funcionários devem ter suas atribuições definidas e limitadas.
Rotinas Internas	A empresa deve estabelecer todas suas rotinas por meio de manual.
Acesso aos ativos	O acesso dos funcionários deve ser limitado, estabelecido por controles físicos.
Segregação de funções	O acesso aos ativos e aos registros contábeis não deve ser feito pela mesma pessoa.
Confronto dos Ativos com registros	Estabelecimento de controles para que os registros sejam periodicamente confrontados.
Amarrações do Sistema	O sistema de controle internos deve ser criado de maneira que somente sejam registradas as transações autorizadas, por seus valores exatos e respeitando o período de competência.

Auditoria Interna	Verificação do cumprimento do que foi estabelecido.
Custo x Benefício	O custo do controle interno não deve exceder o benefício.

Fonte: Almeida (2009).

De acordo com o TCU (2009) controle interno é processo composto pelas regras de estrutura organizacional e pelo conjunto de políticas e processos seguidos por uma organização para a vigilância, fiscalização e verificação, que possibilita prever, observar, dirigir ou governar os eventos que podem impactar na execução de seus objetivos.

Tais abordagem corroboram com a necessidade de gestores de MPE's investirem em procedimentos de controle e gerenciamento internos, diante do suporte desses mecanismos ao atendimento das necessidades no dia a dia do ambiente empresarial.

2.3 Controle interno em Micro e Pequenas Empresas

O SEBRAE (2013) aponta que a taxa de mortalidade das pequenas e médias empresas é influenciada por erros gerenciais dos empreendedores, tais como: falta de preparo técnico, informação insuficiente, desconhecimento dos sistemas de gestão e pouco conhecimento específico sobre o negócio. Logo, observa-se que o pequeno empresário deve estar sempre aberto a novas ideias para seu negócio e buscando aprimorar sua formação gerencial, além de contar com o trabalho de pessoal capacitado

Levando em consideração o estudo exposto, ainda que boa parte das empresas pesquisadas tenha encerrado suas atividades por fatores externos, a presença de um controle interno adequado teria condições de fornecer informações adequadas para a tomada de decisão de forma mais assertiva.

Cerbasi e Paschoarelli (2008) afirmam que, na criação de empresas, os empreendedores dedicam muita atenção à estrutura e equipamentos necessários para o funcionamento, bem como recursos humanos e localização da empresa, e esquecem ou ignoram a formação do capital necessário para a sua operacionalização. Isso acaba fazendo com o que o pequeno empresário não aplique recursos para implementar um controle interno como ferramenta capaz de assegurar que as operações de sua empresa estejam de acordo com os objetivos planejados.

. De acordo com Catelli (2006) uma visão sobre a missão da controladoria é assegurar a otimização do resultado econômico da organização. Conforme estudo citado anteriormente, SEBRAE (2013) o controle interno nas MPE's é de grande importância para a manutenção e sobrevivência dos pequenos negócios. Visto que o uso do controle interno nas MPE's vem a possibilitar que estas cheguem melhores a eficácia da informação para uma adequada tomada de decisão, de modo a alavancar seu índice de desenvolvimento.

2.4 Estudos anteriores

Postiglione e Silva (2016) verificaram como os controles internos auxiliam na gestão de uma empresa familiar ao estudarem os procedimentos de controle de uma empresa de *fast food*. Os resultados obtidos levaram à conclusão de que era necessária a implantação de procedimentos básicos de controle na pequena empresa estudada.

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

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

Já Lima, Leal e Aguiar (2013), por meio de questionário aplicado a 64 profissionais contábeis que atuam prestando serviços para pequenas empresas na cidade de Uberlândia- -MG, constataram que 50% dos participantes da pesquisa consideraram que as PMEs não possuem profissionais com conhecimento adequado para instaurar políticas, normas e diretrizes necessárias para criação de procedimentos e rotina de controle interno.

Na pesquisa realizada por Lorenzoni e Vieira (2013) os autores buscaram apresentar o controle e auditoria interna como ferramenta de desenvolvimento às

micro e pequenas empresas, mostrando que a utilização desses processos de auditoria e controle interno seriam mais eficazes nas tomadas de decisões, porém também concluíram que o controle interno deve ser aplicado em todas as empresas, independentemente do seu porte.

Garcia, Kinzler e Rojo (2014) buscaram entender a percepção de 14 gestores de pequenas empresas sobre os sistemas de controle interno e concluíram que o controle interno é de suma importância para os profissionais que precisam ter conhecimento geral da empresa, dos processos, operações, funções, sistemas e atividades da entidade.

Na pesquisa realizada por Monteiro e Barbosa (2011) os autores tentaram buscar identificar a aplicabilidade da controladoria empresarial nas micro e pequenas empresas para o aperfeiçoamento das tomadas de decisões, usando como método de coleta de dados a aplicação de questionário e posterior análise. O questionário foi aplicado em 40 MPE's nas cidades de Aracaju-SE e Nossa Senhora de Fátima-SE. Os resultados obtidos mostram que os fatores externos do mercado, a competitividade no segmento, a evolução da tecnologia, podem afetar consideravelmente o desempenho das MPE's. Contudo, também foi identificada a falta de controle interno, constatando que é preciso uma maior intervenção das entidades responsáveis na manutenção do segmento e preciso a ampliação dos conhecimentos de estratégia, controles, finanças, e contabilidade gerencial.

Ainda, em estudo realizado por Ferreira (2013) a autora buscou como objetivo principal, demonstrar o grau de similaridade dos elementos do sistema de controles internos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) as perspectivas do COSO II, onde foi elaborado um questionário e aplicado para 316 servidores que responderam questões relacionadas aos conceitos do COSO II. Após a análise dos dados coletados, a autora chegou à conclusão que os resultados individuais de cada perspectiva foram os seguintes, que a "Informação e Comunicação", o "Monitoramento" e o "Ambiente Interno" tiveram a maior proximidade do que preconiza os conceitos do modelo COSO II. Por outro lado, os "Procedimentos de Controle" não tiveram um grau de semelhança aos conceitos de procedimentos de controle recomendados pelo COSO II.

A análise dos componentes de “Identificação de Eventos” e “Avaliação de Riscos”, indicaram que a instituição não tem como costume a formalização de diagnósticos de riscos, classificação e avaliação dos mesmos. Quanto a “Resposta aos Riscos”, os resultados mostraram que houve uma semelhança tanto para a semelhança quanto para dessemelhança.

Por fim, a “Definição/Fixação de Objetivos” apresentou uma semelhança significativa. Após todas as análises, chegou-se à conclusão que os procedimentos de controle internos utilizados pelo IFRN apresentam 52,05% de semelhança com os conceitos utilizados pelo COSO II.

3. METODOLOGIA

3.1 Delineamento da Pesquisa

Para um melhor tratamento dos objetivos e melhor apreciação desta pesquisa, observou-se que ela é classificada como pesquisa descritiva, pois buscou descrever a como os procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas na cidade de Betim, estão estruturados. Diante de tal classificação metodológica Gil (1991) afirma que as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Para um embasamento melhor e fidedignidade da pesquisa bibliográfica fez-se uso de materiais já elaborados, como livros, artigos científicos, revistas, documentos eletrônicos na busca e alocação de conhecimento sobre os procedimentos de controle interno nas micro e pequenas empresas, correlacionando tal conhecimento com abordagens já trabalhadas por outros autores.

Pela necessidade de incorporar as informações na estruturação do raciocínio em torno da pesquisa, foi utilizado o levantamento dados, como procedimento técnico adotado para se fazer a coleta de dados, para tentar expor as características de uma determinada população ou fenômeno, sendo realizada por meio de um questionário. Quanto a abordagem a pesquisa se classifica como quantitativa. (MARCONI; LAKATOS, 1999).

Sendo assim, devido a facilidade de acesso aos responsáveis pela gestão das empresas, foram escolhidas algumas micro e pequenas empresas assessoradas por

um escritório de contabilidade na cidade de Betim-MG para responderem a um questionário, adaptado do estudo de Ferreira (2013), acerca dos procedimentos de controle interno utilizados na operacionalização da empresa.

3.2 Universo e amostra

A pesquisa teve como universo as MPE's assessoradas por um escritório de contabilidade sediado na cidade de Betim -MG. Quanto a amostra, ela foi construída por acessibilidade.

3.3 Levantamento e Análise dos dados

Para o levantamento dos dados, foi adaptado do questionário utilizado por Ferreira (2013), baseado nos conceitos do COSO II, que está apresentado no Apêndice A, onde ele é mais adequado para a gestão de riscos, pois de acordo com o (COSO, 2004, p.3) “toda organização enfrenta uma gama de riscos que podem afetar diferentes áreas da organização”. Sendo assim, Ferreira (2013) buscou avaliar o grau de similaridade dos elementos de controles internos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), relacionando-se as perspectivas e diretrizes do COSO II.

Para a coleta dos dados, foram utilizados os conceitos de acordo com o *framework* COSO II, no qual foi elaborado dividido em duas partes, onde na primeira parte buscou-se identificar o perfil do pesquisado, norteando os aspectos referentes a área de atuação, tipo de segmento de mercado, se atuava em alguma função administrativa e por fim o tempo de vida da empresa no mercado.

Na segunda parte, as questões foram elaboradas de acordo com os oito componentes do CUBO ERM, que são eles (ambiente interno, fixação de objetivos, identificação de eventos, avaliação de riscos, resposta a risco, atividades de controle, informações e comunicações, e monitoramento), com o objetivo de coletar as informações sobre os aspectos de controle interno utilizados pelas MPE's.

Para análise dos dados, esses foram tabulados em uma planilha do Excel afim de proceder uma análise quantitativa. Que nesse caso, foi realizada por meio de análise descritiva através do estudo de frequências, tabelas e gráficos.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção serão demonstrados os resultados obtidos através da aplicação do questionário adaptado de Ferreira (2013) a partir das perspectivas do COSO II, onde as tabelas apresentam os percentuais maiores e menores da distribuição de frequência, com o intuito responder ao problema de pesquisa apresentado anteriormente.

4.1 Perfil dos pesquisados

O questionário teve a primeira parte constituída por 4 perguntas, onde buscou-se identificar os seguintes questionamentos: o cargo dos entrevistados, se exercia alguma função administrativa, segmento de atuação da empresa e por fim o tempo de atuação no mercado.

Tabela 2 - Caracterização dos pesquisados por segmento

Segmento de Mercado	Cargo na empresa				Exerce função Administrativa		Tempo de atuação no mercado				
	AUXILIAR ADM.	GERENTE	TÍTULAR EMPRESÁRIO	TOTAL EMPRESAS	SIM	NÃO	0 ATÉ 2	2 ATÉ 5	5 ATÉ 10	10 ATÉ 15	> 15
Comércio	0	1	4	5	5	0	0	2	3	0	0
Serviços	0	1	2	3	3	0	1	1	1	0	0
TOTAL	0	2	6	8	8	0	1	3	4	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa.

De acordo com a Tabela 2, no segmento de comércio, a amostra foi constituída por 5 respondentes, equivalentes a 62,5% do total, sendo 4 respondentes empresários a frente do negócio e um respondente ocupante do cargo de gerente. Todos os respondentes desse segmento de mercado exercer função administrativa na empresa. No que se refere ao tempo de atuação no mercado as empresas de comércio apresentaram um percentual de 40% no índice de 2 a 5 anos de funcionamento no mercado, enquanto as demais apresentaram índice 5 a 10 anos de atuação no mercado.

Já o segmento de serviços apresentou semelhante distribuição nas funções exercidas pelos respondentes, onde 33,33% exercem a função de gerente, enquanto os demais respondentes desse segmento de mercado exercem a função de empresário titular. Ainda no mesmo ambiente de negócios 100% dos respondentes exercem função administrativa, até mesmo os donos das empresas. Em relação ao

tempo de atuação no mercado o segmento de serviços, esse apresentou uma maior distribuição entre as empresas respondentes. Visto que das 3 empresas pertencentes ao segmento de serviços uma empresa tem entre 0 a 2 anos de atuação, outra tem entre 2 a 5 anos de atuação e a outra de 5 a 10 anos de atuação no mercado.

4.2 Aspectos do sistema de controle interno

Na segunda parte do questionário, foram coletados dados referentes aos controles internos das empresas, com vistas aos oito componentes presentes na estrutura do COSO II: Ambiente interno; Definição de objetivos; Identificação de eventos; Avaliação de riscos; Resposta ao risco; Atividade de controle; Informações e comunicações e; Monitoramento.

Os resultados obtidos acerca dos referidos componentes são tratados nos tópicos a seguir. Foram analisadas as diretrizes no que tange as divergências ou similaridades dos procedimentos de controle interno adotados pelas organizações diante das práticas recomendadas pelo COSO II.

4.2.1 Ambiente de controle

O primeiro componente do COSO a ser analisado foi o ambiente de controle. Foram abordadas quinze questões relacionadas diretamente com o que preconiza o COSO II a fim de evidenciar se existem características no ambiente interno da organização em comum com esse modelo. A Tabela 3, próxima página, apresenta os resultados a respeito da percepção dos pesquisados acerca do ambiente de controle das empresas.

De acordo com COSO (2011), compete a alta administração as instruções sobre a importância do controle interno, bem como as normas, processos e estruturas para sua devida disseminação em toda a organização. Diante disso, 63% dos respondentes afirmaram que os dirigentes da empresa dão suporte adequado ao funcionamento dos controles internos.

Em relação à existência de um manual de procedimentos acerca da função desempenhada, 100% dos pesquisados alegam que a empresa não possui um manual. Contudo, apesar dessa inexistência de um registro formal acerca das funções a serem desempenhadas, 88% dos pesquisados afirmam saber quais são suas atribuições na empresa. Dessa forma, é possível supor que as instruções são

realizadas de forma oral ou até mesmo por repetição de conduta, visto a inexistência de um manual que padronize as funções.

Tabela 3 - Relação dos procedimentos da organização e a definição do Ambiente Interno do COSO

AMBIENTE DE CONTROLE	SIM	NÃO
Os responsáveis dirigentes da empresa dão suporte adequado ao funcionamento dos controles internos?	63%	38%
Os mecanismos gerais de controles internos instituídos são percebidos pelos funcionários nos diversos níveis da estrutura da empresa?	75%	25%
Existe código formalizado de ética ou de conduta na empresa?	13%	88%
Os procedimentos e os instrumentos (por exemplo: formulários) são padronizados na empresa?	88%	13%
Existe um manual de procedimentos em relação à sua função na empresa?	0%	100%
Com relação à sua função, você sabe quais são suas atribuições na empresa?	88%	13%
Suas atribuições estão claramente definidas na empresa?	88%	13%
Caso sua função não seja exercida corretamente, a empresa toma alguma ação corretiva?	75%	25%
Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários de diversos níveis da estrutura da empresa na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta?	0%	100%
As delegações de autoridade e competência na empresa são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?	50%	50%
Existe adequada segregação de funções nas atividades do setor/departamento onde você trabalha?	25%	75%
Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados na empresa?	75%	25%
A empresa possui um sistema de qualidade?	0%	0%
A empresa possui Políticas dirigidas à Segurança da Informação e Recursos Materiais?	25%	75%
A empresa possui um plano com as descrições dos cargos?	38%	63%

Fonte: Dados da Pesquisa.

A ausência de registros formais padronizados também foi identificada quando os pesquisados foram questionados sobre a existência de um código formalizado de ética na organização, novamente 88% responderam negativamente. Ao serem questionados acerca da participação dos funcionários de diversos níveis da estrutura da empresa na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta 100% dos respondentes responderam que não. Ou seja, além da formalização de procedimentos e manuais ser um fator incipiente nas empresas pesquisadas, quando esses existem são desenvolvidas sem a participação conjunta dos diversos níveis hierárquicos.

Foi questionado se a empresa toma alguma ação corretiva em caso de falha no exercício das funções, ao que 75% dos pesquisados responderam que sim. O COSO (2004) afirma que medidas disciplinares contribuem sobremaneira para a integridade do sistema de controle, pois passam a mensagem que as infrações ao comportamento esperado não serão toleradas.

Nessa conjuntura de informações, de forma geral, observa-se que 48% do ambiente interno das organizações pesquisadas, apresentam-se em conformidade com o que recomenda o modelo COSO II. Segundo o (COSO,2004,p.27), “o ambiente interno é a base para todos os outros componentes do gerenciamento de riscos corporativos, o que propicia disciplina e estrutura”.

4.2.2 Definição de objetivos

Conforme Tabela 5, apenas 38% dos pesquisados afirmaram que os objetivos estratégicos estão claramente definidos, 75% alegam que esses objetivos não são divulgados e nem atualizados. De acordo com o COSO (2004), é papel da alta administração definir e atualizar os objetivos estratégicos na medida que ocorrem mudanças nas condições internas e externas da empresa.

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

DEFINIÇÃO OU FIXAÇÃO DE OBJETIVOS	SIM	NÃO
Os objetivos estratégicos da empresa estão claramente <u>DEFINIDOS</u> ?	38%	63%
Os objetivos estratégicos da empresa estão <u>DIVULGADOS</u> ?	25%	75%
Os objetivos estratégicos da empresa estão <u>ATUALIZADOS</u> ?	25%	75%
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>DEFINIDOS</u> ?	25%	75%
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>DIVULGADOS</u> ?	25%	75%
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>ATUALIZADOS</u> ?	25%	75%

Fonte: Dados da Pesquisa.

No que tange os objetivos de eficiência e eficácia, de forma semelhante aos objetos estratégicos, 75% dos ouvintes declaram que estes não são divulgados e atualizados. Em relação à definição, esses objetivos apresentaram índices de aplicação ainda menores que os primeiros, apenas 25%. Segundo o COSO (2004) esses objetivos têm por finalidade aprimorar a eficiência e eficácia operacional, impulsionando a empresa na direção de sua meta final. Um conjunto desses objetivos é fundamental para o bom desempenho da organização.

A fixação de objetivos é um pré-requisito a identificação de eventos, avaliação e resposta aos riscos (COSO, 2004). Dessa forma, conforme Tabela 5, conclui-se que, a definição e fixação de objetivos estratégicos e objetivos de eficiência e eficácia, em sua maioria, não estão em conformidade com o que recomenda o COSOII.

4.2.3 Identificação de eventos

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

De acordo com a Tabela 6, 25% dos gestores alegaram que esses eventos são identificados, mas em consequência, o mesmo percentual de respondentes afirma que esses eventos não são divulgados.

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

IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS	SIM	NÃO
São identificados eventos potenciais que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da empresa?	25%	75%
Os eventos identificados que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da empresa estão divulgados?	25%	75%
Os gestores reconhecem a importância de identificar os fatores internos e externos e os tipos de eventos prováveis que afetam os objetivos da empresa?	50%	50%
Existem meios ou técnicas na empresa para identificar potenciais eventos que são tratados estrategicamente entre prováveis Riscos ou Oportunidades?	13%	87%
Os gestores compreendem como os eventos se relacionam distinguindo os Riscos e as Oportunidades?	25%	75%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Nessa estrutura indagou-se sobre a existência de meios ou técnicas na organização para identificar potenciais eventos que são tratados como prováveis riscos ou oportunidades, conforme apresentado na tabela acima, apenas 13% dos respondentes alegaram que não existem técnicas para essa identificação, porém, 50% afirmam que os gestores compreendem que a identificação de eventos que afetam a execução das estratégias ou realização dos objetivos da organização.

De modo geral, quando observado a respeito desse componente observa-se uma afinidade de apenas 28% com o COSOII. Essa identificação de eventos se faz relevante, uma vez que conforme o COSO (2004), quando esses eventos têm impactos negativos,

requerem uma avaliação e resposta por parte da administração, caso contrário, quando positivos, configuram-se como oportunidade para a realização de seus objetivos.

4.2.4 Avaliação de riscos

No que tange a avaliação de riscos, questionou-se a existência de identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas, metade dos respondentes afirmaram que sim, porém, ao indagar a respeito da adoção de medidas que viessem a mitigar possíveis riscos nos setores, 25% das empresas afirmaram que não ocorre à adoção dessas medidas.

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

AVALIAÇÃO DE RISCO	SIM	NÃO
Os objetivos e as metas do seu setor/departamento estão formalizados?	37%	63%
Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do seu setor?	50%	50%
É prática no seu setor, a adoção de medidas para mitigar os riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos?	50%	25%
Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor que você trabalha?	25%	75%
Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática na empresa instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos?	0%	100%
Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do seu setor?	25%	75%
Existe uma avaliação de riscos no seu setor?	13%	87%
A empresa desenvolve um trabalho de revisão da análise de risco?	0%	100%
Existe a análise das ocorrências de descumprimento de normas, políticas ou procedimentos da empresa?	63%	37%
Existe a identificação dos riscos nos principais processos operacionais (manuais e informatizados) no setor que você trabalha?	25%	75%

Fonte: Dados da Pesquisa.

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

Aos serem questionados se os objetivos e as metas do seu setor/departamento estão formalizados, 63% das empresas pesquisadas responderam negativamente. De forma contraditória, 50% dos respondentes

alegaram que há uma clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do seu setor.

Em seguida, a unanimidade dos pesquisados afirmaram que não existe histórico de fraudes e perdas em seus setores por conta de fragilidades nos processos internos. Quando perguntados se existe uma avaliação de riscos 87% afirmaram não haver essa avaliação.

Portanto, encontrou-se nesse componente um grau de discordância maior que de similaridade com o que propõe o COSO II, em que 31% está em concordância com o que aconselha o COSO II.

4.2.5 Resposta aos riscos

Ainda com relação aos riscos, a tabela 8 apresenta como as empresas respondem a essa questão. Essa resposta aos riscos diz se esses serão evitados, compartilhados, reduzidos ou se serão aceitos.

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

RESPOSTA AOS RISCOS	SIM	NÃO
É comum a administração da empresa tomar medidas/atitudes com o objetivo de evitar os riscos?	75%	25%
É comum a administração da empresa tomar medidas/atitudes com o objetivo de reduzir os riscos?	75%	25%
É comum a administração da empresa tomar medidas/atitudes com o objetivo de compartilhar os riscos?	25%	75%
É comum a administração da empresa tomar medidas/atitudes com o objetivo de aceitar os riscos?	50%	50%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dessa forma, 75% dos gestores afirmaram que é costume a empresa tomar medidas a fim de evitar e reduzir riscos. Metade dos pesquisados ainda responderam que também é comum a administração da empresa tomar atitudes com o objetivo de aceitar os riscos. Acerca do compartilhamento dos riscos, a mesma proporção, 75%, afirmaram que a empresa não compartilha os riscos. Observa-se, portanto, que é comportamento da empresa, tomar medidas que evitem e reduzam os riscos.

No que tange as definições a respeito de evitar, reduzir, compartilhar e aceitar riscos, segue definição apresentada pelo COSO (2004, p. 61):

Evitar: Descontinuação das atividades que geram riscos.

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

Compartilhar: Redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de *hedging* ou a terceirização de uma atividade.

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

Sendo assim, de forma geral, 56% das empresas alegaram que é prática da organização evitar, reduzir, compartilhar e aceitar riscos, o que corrobora com o que preconiza o COSO II.

4.2.6 Procedimentos de controle

Procedimentos de controle são políticas que contribuem para garantir que a resposta aos riscos seja cumprida, devendo estar presente em todos os níveis e funções da organização. Além de assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas da melhor forma. (COSO,2004).

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

PROCEDIMENTOS DE CONTROLE	SIM	NÃO
Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da empresa?	63%	37%
As atividades de controles internos adotadas no setor que você trabalha são apropriadas e funcionam de acordo com um plano de longo prazo	37%	63%
Existe uma cultura de divulgação dos controles internos por meio de treinamentos, seminários, workshops?	63%	37%
A empresa possui metodologias e padrões preestabelecidos para avaliar atividades de controles internos?	25%	75%
Existe um processo de acompanhamento da execução de planos de ação voltados para implantação/aprimoramento dos controles internos?	12%	88%
A empresa possui um modelo de avaliação de risco com base na probabilidade de incidência e impacto nos objetivos e metas dos processos?	0%	100%
Caso a empresa possua um modelo de avaliação de risco, este gera uma matriz de riscos?	0%	100%
Existe um mapeamento dos controles internos através de organogramas que determinem linhas de responsabilidades?	25%	75%
No setor que você trabalha, existe segregação de funções?	50%	50%
Os limites de autoridades são claramente estabelecidos na empresa?	75%	25%
A empresa possui um processo de monitoramento da conformidade das atividades/processos com relação ao ambiente normativo interno e externo?	63%	37%

As aprovações, autorizações e verificações dos procedimentos operacionais no setor que você trabalha são realizadas por uma só pessoa?	63%	37%
--	-----	-----

Fonte: Dados da Pesquisa.

Desse modo, questionou-se a existência de políticas de natureza preventiva ou de detecção para diminuir os riscos, e conforme dados da Tabela 9, 63% dos gestores responderam positivamente.

Inversamente, 37% dos participantes controles internos adotadas no setor que você trabalha são apropriadas e funcionam de acordo com um plano de longo prazo. Em seguida, foi perguntado se havia uma divulgação de controles internos na empresa por meio de treinamentos ou seminários, ao que 63% alegaram existir tal padrão na entidade. O que vai de encontro com o que aconselha o COSO II, que assegura que as atividades de controle devem estar difundidas por toda a organização e em todos os níveis (COSO,2004).

Questionou-se ainda se existe segregação de funções na empresa e 50% dos respondentes afirmaram existir essa segregação. O COSO (2004) pontua a importância de dividir as obrigações nas funções com a finalidade de reduzir risco de erro ou fraude. A maioria dos respondentes apontaram que nas suas respectivas empresas, os limites de autoridade estão claramente estabelecidos e 63% deles afirmaram que as autorizações dos procedimentos operacionais dos setores são feitas por apenas uma pessoa.

Portanto, em panorama geral, percebe-se que os procedimentos de controle das empresas pesquisadas estão apenas 42% em conformidade com o COSO II. Conforme supracitado, este fato tem influência direta na política de cumprimento de objetivos da entidade.

4.2.7 Informação e comunicação

Outro aspecto relevante na gestão de controles internos das organizações diz respeito as interações informacionais. Conforme o COSO (2004), as informações devem ser identificadas, coletadas e comunicadas de forma coerente e no prazo de forma que as pessoas cumpram com suas responsabilidades dentro da organização. A assertividade da administração na tomada de decisões está diretamente relacionada com a qualidade da informação recebida.

Dessa forma a tabela 10 apresenta como os pesquisados se posicionaram em relação a informação e comunicação no ambiente interno de suas empresas.

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

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	SIM	NÃO
Existe um fluxo regular de informações dirigido às necessidades dos gestores?	37%	63%
As informações consideradas relevantes são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?	50%	50%
A informação disponível à gestão é tempestiva e atual?	25%	75%
A informação disponível à gestão é precisa e confiável?	75%	25%
A informação disponível à gestão é acessível?	50%	50%
A Informação divulgada internamente atende às suas expectativas contribuindo para a execução das suas responsabilidades de forma eficaz?	37%	63%
A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da empresa?	37%	63%
As informações pertinentes são identificadas e comunicadas, de forma coerente e dentro do prazo, a fim de permitir que as pessoas realizem e cumpram as suas responsabilidades?	63%	37%
A informação relevante para tomada de decisão na empresa é devidamente <u>identificada</u> e comunicada às pessoas adequadas?	63%	37%
A informação relevante para tomada de decisão na empresa é devidamente <u>coletada</u> e comunicada às pessoas adequadas?	63%	37%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dos respondentes, 50% afirmam que as informações consideradas relevantes não possuem qualidade suficiente para permitir aos gestores tomar decisões apropriadas, os que afirmaram que a informação está disponível a gestão é acessível, correspondem ao mesmo percentual. 75% pesquisados afirmam que as informações disponíveis são confiáveis, porém, apenas 25% deles alegam que essas informações são tempestivas e atuais. Conforme o COSO (2004), dados imprecisos geram riscos não identificados e avaliações inconsistentes à realidade da empresa. De acordo com o guia, a informação de qualidade deve conter níveis de detalhes adequados, serem recentes, terem dados corretos e serem de fácil obtenção para os *stakeholders*.

Questionou-se também se as informações perpassam todos os níveis hierárquicos da organização e 63% dos pesquisados responderam que não. Por fim, 63% dos pesquisados afirmaram que a informação relevante para tomada de decisão é identificada, coletada e comunicada as pessoas adequadas.

. O COSO II, atribui grande importância da eficaz comunicação entre os diversos níveis hierárquicos da organização. O modelo destaca que as falhas de comunicação podem ocorrer quando as pessoas perdem a motivação de fornecerem informações importantes a outros ou quando não dispõem de um meio para isso, fazendo-se necessário haver um meio de canal aberto para a coleta dessas informações e uma nítida disposição da administração em ouvi-las.

Ao analisar os procedimentos de informação e comunicação das empresas pesquisadas, verificou-se que, de forma geral, 51% dos participantes responderam negativamente, evidenciando relativo desalinhamento com a perspectiva de informação e comunicação do COSO II.

4.2.8 Monitoramento

Conforme Tabela 11, 25% dos pesquisados alegaram haver um constante monitoramento que avalie a validade e qualidade do controle interno na organização, contudo, 50% desses afirmaram que o sistema de controle interno da empresa tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.

Aos serem perguntados se a segregação das atividades aos colaboradores é monitorada a fim de evitar conflitos de interesses que venham prejudicar o desempenho funcional, ao que 75% dos respondentes responderam de forma positiva.

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

MONITORAMENTO	SIM	NÃO
O sistema de controle interno da empresa é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo?	25%	75%
O sistema de controle interno da empresa tem contribuído para a melhoria de seu desempenho?	50%	50%
São desempenhadas atividades contínuas de monitoramento e/ou supervisão, dos processos operacionais, atividades ou serviços na empresa?	87%	13%
A segregação das atividades atribuídas aos funcionários da empresa são monitoradas de forma que seja evitado os conflitos de interesses prejudiciais ao desempenho funcional?	75%	25%
As deficiências identificadas capazes de afetar de modo geral a empresa são relatadas às pessoas com condições de tomar as medidas necessárias e corretivas?	75%	25%

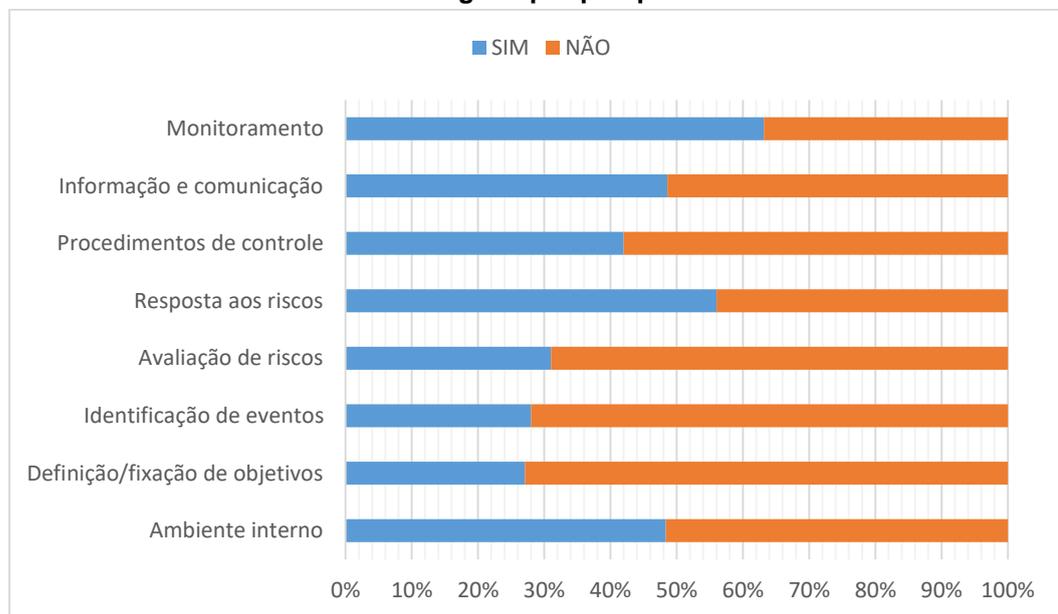
Fonte: Dados da Pesquisa.

Por fim, quando perguntados se as deficiências identificadas que são capazes de afetar a organização são relatadas as pessoas que tenham condições de tomar medidas corretivas, 75% responderam positivamente, concordando com o COSO II, o qual declara que todas as deficiências ou oportunidades que venha a fortalecer o controle interno devem ser informadas aqueles que podem tomar medidas adequadas.

De modo geral, o componente monitoramento teve um grau de afinidade de 63% com o que propõe o COSO II. Tal resultado se mostra positivo, visto as atividades de controle podem perder a eficácia ou os objetivos podem mudar. Dessa forma, a administração necessita monitorar o gerenciamento de riscos aplicados afim de avaliar se esse permanece eficaz (COSO, 2004).

Portanto, para conclusão das análises, abaixo segue o gráfico 1 referente ao resultado geral das oito perspectivas avaliadas. Desta forma é possível verificar quais foram os melhores índices de concordância entre os mecanismos de controle adotados pelas empresas pesquisadas com relação ao COSO II, assim como as principais divergências.

Gráfico 1 – Resultado geral por perspectivas do COSO II



Fonte: Dados da Pesquisa.

De forma genérica a pesquisa foi satisfatória, demonstrando os resultados de forma simples e objetiva para uma avaliação dos controles internos das micro e pequenas empresas pesquisadas.

Após o levantamento de informações mediante questionário respondidos pelas empresas pesquisadas, verificou-se de acordo com dados do gráfico 1, que há uma divergência por parte do controle interno das empresas avaliadas, em seis elementos, dos oito que são tratados no *framework* do COSO.

De todos os componentes, o que teve um maior grau de similaridade foi o “monitoramento”, em que 63% das medidas tomadas pelas empresas pesquisadas nesse âmbito de suas atividades revelam compatibilidade com o que preconiza o COSO II. A ênfase das questões desse integrante ficou por parte da realização de atividades contínuas de monitoramento e/ou supervisão, dos processos operacionais.

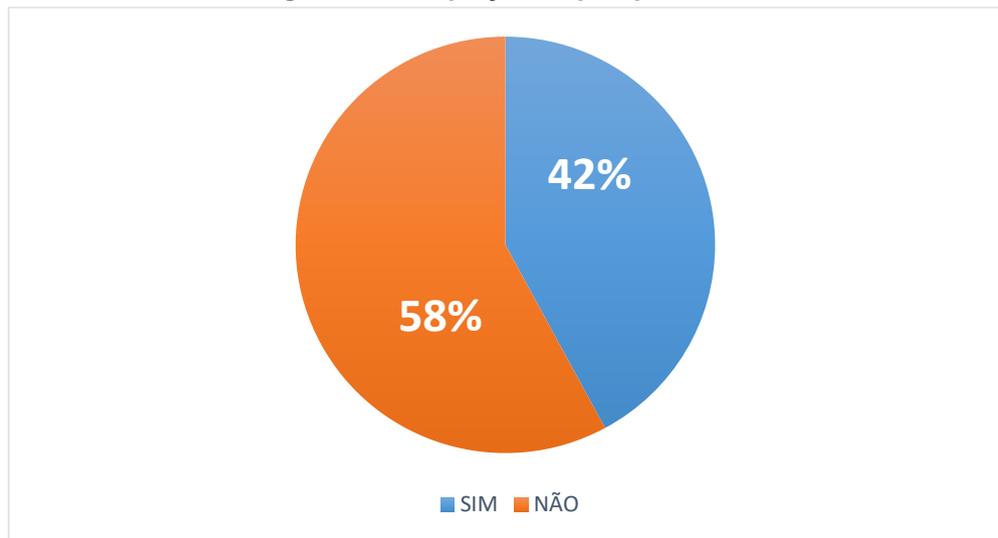
O elemento “resposta aos riscos” foi o segundo que se mostrou com resultados semelhantes ao COSO, em que 56% dos questionamentos levantados, demonstraram concordância com o que por ele é prescrito. Verificou-se que a administração da maioria das empresas adota medidas/atitudes com o objetivo de evitar e reduzir os riscos, a fim de minimizar elementos que prejudiquem o desempenho funcional.

Pode-se observar que a “avaliação aos riscos”, “identificação dos eventos” e a “definição/fixação de objetivos”, apresentaram o menor percentual de aceitação por parte das empresas, ambas com percentual abaixo de 31%, chegando à conclusão que as diretrizes questionadas divergem dos preceitos de controle interno instituídos pela organização.

Por fim, os quesitos “ambiente interno”, “procedimentos de controle” e “informação e comunicação” também apontaram uma distância, apresentando índices entre 51% a 58% de divergência com o recomendado. Entretanto, ao comparar com os quesitos citados no parágrafo anterior, é possível identificar que esse distanciamento não é muito abrupto, chegando a representar quase 50% de compatibilidade no quesito “informação e comunicação”.

O gráfico 2, apresenta o percentual de nivelamento dos processos de controle interno das empresas diante as diretrizes preconizadas pelo *framework* COSO II.

Gráfico 2 – Nível geral de adequação às perspectivas do COSO II



Fonte: Dados da Pesquisa.

De modo geral, conforme apontado no gráfico 2, conclui-se que há um distanciamento por parte dos processos de controle interno das empresas pesquisadas com o que preconiza o COSO II em 58%, enquanto que 42% do restante revelasse como estando compatível com o mesmo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve por intuito identificar como os procedimentos de controle interno estão estruturados em micro e pequenas empresas na cidade de Betim-MG, sob as perspectivas do COSO II. Para tal alcance, realizou-se uma pesquisa dos processos admitidos nas empresas pesquisadas e a sua relação de semelhança com a metodologia proposta pelo COSO II.

Diante do resultado, conclui-se que há um distanciamento por parte do controle interno das MPEs estudadas com os métodos do COSO II correspondente a 58%. Corroborando com os trabalhos de Postiglione e Silva (2016) e Monteiro e Barbosa (2011) que concluíram que os procedimentos de controles internos são fatores ainda incipientes nas MPEs brasileiras.

Dentre os componentes individuais analisados, os que mais estiveram em conformidade ao COSO II foram “monitoramento” com 63% de semelhança, e “resposta aos riscos” com 56% de semelhança. “Identificação de eventos”. Embora o percentual geral de divergência supere o de concordância, observou-se em alguns casos um comprometimento elevado com determinadas questões, em contraponto a um desinteresse considerável nas práticas de outras atividades.

Tal comportamento, de fato demonstra uma falha na estrutura gerencial das Micro e pequenas empresas, pois conforme o COSO (2004), os componentes trabalham de forma multidirecionais e interligados, em que cada um exerce influência sobre o outro. Nesse caso, um elemento que não receba atenção pode acarretar em resultados negativos sobre outros.

Visto que o uso do controle interno nas MPE's vem a possibilitar que estas cheguem melhore a eficácia da informação para uma adequada tomada de decisão de modo a alavancar seu índice de desenvolvimento.

Conforme SEBRAE (2013) e Monteiro e Barbosa (2011), o controle tem seu papel preponderante na micro e pequena empresa a partir das suas ferramentas e preceitos, promover o apoio aos administradores a busca por resultados econômicos corretamente mensurados, focado no planejamento e controle da gestão.

Deduz-se dessa forma que o nível de divergência dos controles internos das MPEs pesquisadas com o proposto pelo modelo COSO II, demonstra que existe um

espaço considerável em quase 60% de procedimentos que podem ser trabalhados com a finalidade de buscar a constante melhoria do controle interno, e conseqüentemente, impacto positivo nos resultados. Configurando-se como oportunidades de atuação para consultores. Visto que conforme estudo de Lorenzoni e Vieira (2013), o controle interno deve ser aplicado em todas as empresas, independentemente do seu porte.

Foi verificado ainda divergências em relação a algumas questões por parte dos pesquisados, tendo em alguns casos respostas divididas para o mesmo questionamento. Pode-se atribuir a esse fenômeno a falta de compreensão de alguns termos que admitem um conhecimento mais técnico a respeito dos mesmos.

Especula-se também que essas divergências possam se dar pelo fato de algumas empresas possivelmente atuam em áreas que demandam maiores níveis de controle do que outras. Além disso, para que pudessem ser abordados todos os oito componentes do COSO II, o questionário se mostrou extenso, fato que pode ter desgastado e influenciado as suas respostas

Segue como sugestão de pesquisa para os próximos estudos aprofundar no que diz respeito aos fatores que se configuram como entraves para a implementação de processos e mecanismos de controle internos utilizados dentro das MPEs.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ALMEIDA, C. J. de. **Modelo decisório de avaliação da carga tributária nas etapas de crescimento das MPEs**. 2010. 153f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2010. Disponível em: <<https://www.unimep.br/phpg/bibdig/aluno/visualiza.php?cod=763>> Acesso em: 15 jul. 2019.

ARAUJO, D. J. C. **Um estudo referente às constatações em relatórios emitidos pelas unidades de controle interno de municípios brasileiros a partir das perspectivas do coso II**. 2015. (Dissertação). Universidade Federal de Pernambuco, 2015. Disponível em: <<https://attena.ufpe.br/bitstream/123456789/14084/1/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20Davi%20Jonatas%20Cunha%20Araujo.pdf>> Acesso em: 15 ago. 2019

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 20 jun. 2019

CATELLI, A.. **Controladoria - Uma Abordagem da Gestão Econômica GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CERBASI, G.; PASCHOARELLI, R. **Finanças para empreendedores e profissionais não financeiros**. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

CEZARINO, Luciana O.; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. Revista Hispeci & Lema, v. 9, p. 10-12, 2006.

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

COSO II- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control. **Gerenciamento de riscos corporativos - Estrutura Integrada**. 2007. Disponível em: <<http://www.coso.org/ICIntegratedFramework-summary.htm>>. Acesso em: 11 jul 2019.

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Enterprise Risk Management – Integrated Framework. 2004. Disponível em: <www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2019.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Auditoria contábil**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FERREIRA, H. M. C. **Aplicação do modelo COSO II na avaliação de sistemas de controles internos: um estudo de caso para verificar a validade desse sistema no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte**. 2013.

(Dissertação). Universidade Federal da Paraíba, 2013. Disponível em: < <http://repositorio.unb.br/handle/10482/13133>>. Acesso em: 05 jun.2019.

GARCIA, O. P. G.; KINZLER, L.; ROJO, C. A. Análise dos sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte. Interface - **Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**. v. 11, n. 2, p. 133-153, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6ª. Ed São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, L. S.; LEAL, E. A.; AGUIAR, J. E.; **Controles internos adotados pelas micro e pequenas empresas: um estudo com prestadores de serviços contábeis**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Uberlândia.

LORENZONI, Rafaela; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. O Controle Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas. **Revista GEDECON-Gestão e Desenvolvimento em Contexto**, v. 1, n. 1, p. 118-132, 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. Ma. **Técnicas de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MONTEIRO, J.M.; BARBOSA, J.D. Controladoria empresarial: Gestão econômica para as micro e pequenas empresas. **Revista da micro e pequena empresa**, Campo Limpo Paulista, v.5, n.2, p.38-59, 2011.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil das microempresas e empresas de pequeno porte**. Brasília, 2018. 28 p. Disponível em:< <https://bit.ly/2BaABNA>>. Acesso em: 23 jan. 2019

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, 2016. (Série Ambiente dos Pequenos Negócios). Unidade de Gestão Estratégica – UGE Núcleo de Estudos e Pesquisas. Disponível em: <<https://bit.ly/2UxKg83>>. Acesso em: 24 jan. 2019.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida**. 2014. Disponível em:< <https://bit.ly/2UxKg83>>. Acesso em: 02 fev. 2019.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas. **Veículos de comunicação onde os empreendedores buscam informação?** 2013. Disponível em:< <https://bit.ly/2WW6Hpt>>. Acesso em: 25 jan. 2019.

SOUSA, R. G.; SOUTO, S. D. A. S.; NICOLAU, A. M. Em um mundo de incertezas: um survey sobre controle interno em uma perspectiva pública e privada. Revista

Contemporânea de Contabilidade UFSC, Florianópolis, v.14, n. 31, p. 155-176, jan./abr. 2017

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade de custos: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP). São Paulo: **Cengage Learning**, 2013.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.

POSTIGLIONE, E. M.; SILVA, D. Uso efetivo de controles internos em uma microempresa de Santa Maria: Fundamentos para o crescimento e a manutenção do negócio. In: 1º Congresso de Contabilidade da UFRGS, 2016, **Anais ...** Porto Alegre, 2016.

RFB –RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Estatísticas do Simples Nacional**: Total de Empresas Optantes em 31/05/2019, por Unidade Federativa. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Aplicacoes/ATBHE/e-statisticasSinac.app/EstatisticasOptantesPorDataMunicipio.aspx?tipoConsulta=1>>. Acesso em: 10 set. 2019.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO SOBRE O MODELO DE AVALIAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS-COSO II

QUESTIONARIO SOBRE AVALIAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS		
OBS.: Os dados fornecidos serão analisados agrupados preservando-se o sigilo da fonte.		
PARTE I - Perfil dos pesquisados:		
1. Qual o seu cargo na empresa?		
(Ex.: Gerente; Assistente em administração; Administrador; Contador; etc...) Outros.: Especificar: _____		
2. Em que setor a empresa atua?		
() Comércio () Indústria () Serviços () Outros -Especifique:		
3. Você desempenha alguma função administrativa na empresa?		
() SIM () NÃO		
4. Há quanto tempo a empresa atua no mercado?		
() 0 até 2 anos. () de 2 até 5 anos. () de 5 até 10 anos. () de 10 até 15 anos () mais de 15 anos.		
PARTE II – Sobre a análise dos procedimentos de controle interno COSO II		
Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação	
AMBIENTE DE CONTROLE	SIM	NÃO
Os responsáveis dirigentes da empresa dão suporte adequado ao funcionamento dos controles internos?		
Os mecanismos gerais de controles internos instituídos são percebidos pelos funcionários nos diversos níveis da estrutura da empresa?		
Existe código formalizado de ética ou de conduta na empresa?		
Os procedimentos e os instrumentos (por exemplo: formulários) são padronizados na empresa?		
Existe um manual de procedimentos em relação à sua função na empresa?		
Com relação à sua função, você sabe quais são suas atribuições na empresa?		
Suas atribuições estão claramente definidas na empresa?		
Caso sua função não seja exercida corretamente, a empresa toma alguma ação corretiva?		
Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários de diversos níveis da estrutura da empresa na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta?		
As delegações de autoridade e competência na empresa são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?		
Existe adequada segregação de funções nas atividades do setor/departamento onde você trabalha?		
Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados na empresa?		
A empresa possui um sistema de qualidade?		
A empresa possui Políticas dirigidas à Segurança da Informação e Recursos Materiais?		

A empresa possui um plano com as descrições dos cargos?		
DEFINIÇÃO OU FIXAÇÃO DE OBJETIVOS	SIM	NÃO
Os objetivos estratégicos da empresa estão claramente <u>DEFINIDOS</u> ?		
Os objetivos estratégicos da empresa estão <u>DIVULGADOS</u> ?		
Os objetivos estratégicos da empresa estão <u>ATUALIZADOS</u> ?		
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>DEFINIDOS</u> ?		
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>DIVULGADOS</u> ?		
Os objetivos de eficiência e eficácia das operações da empresa estão <u>ATUALIZADOS</u> ?		
IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS	SIM	NÃO
São identificados eventos potenciais que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da empresa?		
Os eventos identificados que afetam a execução das estratégias ou a realização dos objetivos da empresa estão divulgados?		
Os gestores reconhecem a importância de identificar os fatores internos e externos e os tipos de eventos prováveis que afetam os objetivos da empresa?		
Existem meios ou técnicas na empresa para identificar potenciais eventos que são tratados estrategicamente entre prováveis Riscos ou Oportunidades?		
Os gestores compreendem como os eventos se relacionam distinguindo os Riscos e as Oportunidades?		
AVALIAÇÃO DE RISCO	SIM	NÃO
OBS.: Para efeito deste questionário, Risco deve ser entendido como “a probabilidade de perda ou incerteza de eventos associada ao cumprimento de um objetivo”		
Os objetivos e as metas do seu setor/departamento estão formalizados?		
Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do seu setor?		
É prática no seu setor, a adoção de medidas para mitigar os riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos?		
Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor que você trabalha?		
Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática na empresa instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos?		
Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do seu setor?		
Existe uma avaliação de riscos no seu setor?		
A empresa desenvolve um trabalho de revisão da análise de risco?		
Existe a análise das ocorrências de descumprimento de normas, políticas ou procedimentos da empresa?		

Existe a identificação dos riscos nos principais processos operacionais (manuais e informatizados) no setor que você trabalha?		
RESPOSTA AOS RISCOS	SIM	NÃO
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de evitar os riscos?		
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de reduzir os riscos?		
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de compartilhar os riscos?		
É comum a administração da empresa tomar medidas/attitudes com o objetivo de aceitar os riscos?		
PROCEDIMENTOS DE CONTROLE	SIM	NÃO
Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da empresa?		
As atividades de controles internos adotadas no setor que você trabalha são apropriadas e funcionam de acordo com um plano de longo prazo		
Existe uma cultura de divulgação dos controles internos por meio de treinamentos, seminários, workshops?		
A empresa possui metodologias e padrões preestabelecidos para avaliar atividades de controles internos?		
Existe um processo de acompanhamento da execução de planos de ação voltados para implantação/aprimoramento dos controles internos?		
A empresa possui um modelo de avaliação de risco com base na probabilidade de incidência e impacto nos objetivos e metas dos processos?		
Caso a empresa possua um modelo de avaliação de risco, este gera uma matriz de riscos?		
Existe um mapeamento dos controles internos através de organogramas que determinem linhas de responsabilidades?		
No setor que você trabalha, existe segregação de funções?		
Os limites de autoridades são claramente estabelecidos na empresa?		
A empresa possui um processo de monitoramento da conformidade das atividades/processos com relação ao ambiente normativo interno e externo?		
As aprovações, autorizações e verificações dos procedimentos operacionais no setor que você trabalha são realizadas por uma só pessoa?		
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	SIM	NÃO
Existe um fluxo regular de informações dirigido às necessidades dos gestores?		
As informações consideradas relevantes são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?		
A informação disponível à gestão é tempestiva e atual?		
A informação disponível à gestão é precisa e confiável?		
A informação disponível à gestão é acessível?		

A Informação divulgada internamente atende às suas expectativas contribuindo para a execução das suas responsabilidades de forma eficaz?		
A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da empresa?		
As informações pertinentes são identificadas e comunicadas, de forma coerente e dentro do prazo, a fim de permitir que as pessoas realizem e cumpram as suas responsabilidades?		
A informação relevante para tomada de decisão na empresa é devidamente <u>identificada</u> e comunicada às pessoas adequadas?		
A informação relevante para tomada de decisão na empresa é devidamente <u>coletada</u> e comunicada às pessoas adequadas?		
MONITORAMENTO	SIM	NÃO
O sistema de controle interno da empresa é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo?		
O sistema de controle interno da empresa tem contribuído para a melhoria de seu desempenho?		
São desempenhadas atividades contínuas de monitoramento e/ou supervisão, dos processos operacionais, atividades ou serviços na empresa?		
A segregação das atividades atribuídas aos funcionários da empresa são monitoradas de forma que seja evitado os conflitos de interesses prejudiciais ao desempenho funcional?		
As deficiências identificadas capazes de afetar de modo geral a empresa são relatadas às pessoas com condições de tomar as medidas necessárias e corretivas?		