

CONB CON 2020

Congresso Online Brasileiro de Contabilidade





Auditoria de Controles Internos: sua Importância para o Compliance



MSc Marcos Assi

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela PUC-SP, Bacharel em Ciências Contábeis pela FMU, com Pós-Graduação em Auditoria Interna e Perícia pela FECAP, Certified Compliance Officer – CCO pelo GAFM, Certified in Risk and Information Systems Control – CRISC pelo ISACA e Information Security Foundation – ISFS pelo EXIN. Sócio-Diretor da MASSI Consultoria e Treinamento Ltda fundada em 2005.

Professor dos cursos de MBA da FECAP, IBMEC, FIA (Labfin), Saint Paul Escola de Negócios, da UNIMAR,, entre outras

Membro do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC e da Comissão de Gerenciamento de Riscos Corporativos.

Honorary Global Advisory Council do Global Academy of Finance and Management – GAFM.



Livros do professor



É surpreendente constatar que muitos gestores ainda não entendam que o compliance e controles internos são partes integrantes do gerenciamento de riscos corporativos e asseguram os processos de governança definidos pela alta administração.

A estrutura do gerenciamento de riscos corporativos necessita abranger o controle interno, originando, dessa forma, uma ferramenta de gestão mais eficiente, afinal um dos princípios da governança é a prestação de contas, e como podemos fazer isso sem um processo de controles internos e contábeis eficiente?

Por esse motivo, frisamos que é muito importante conhecer o negócio, o mercado, os clientes, os fornecedores, as questões tributárias e regulatórias, afinal é muito mais que uma obrigação, é uma questão de necessidade e segurança organizacional, afinal os procedimentos internos e a gestão de riscos dependem do conhecimento destes itens citados acima.



Mas para quem é o Compliance?

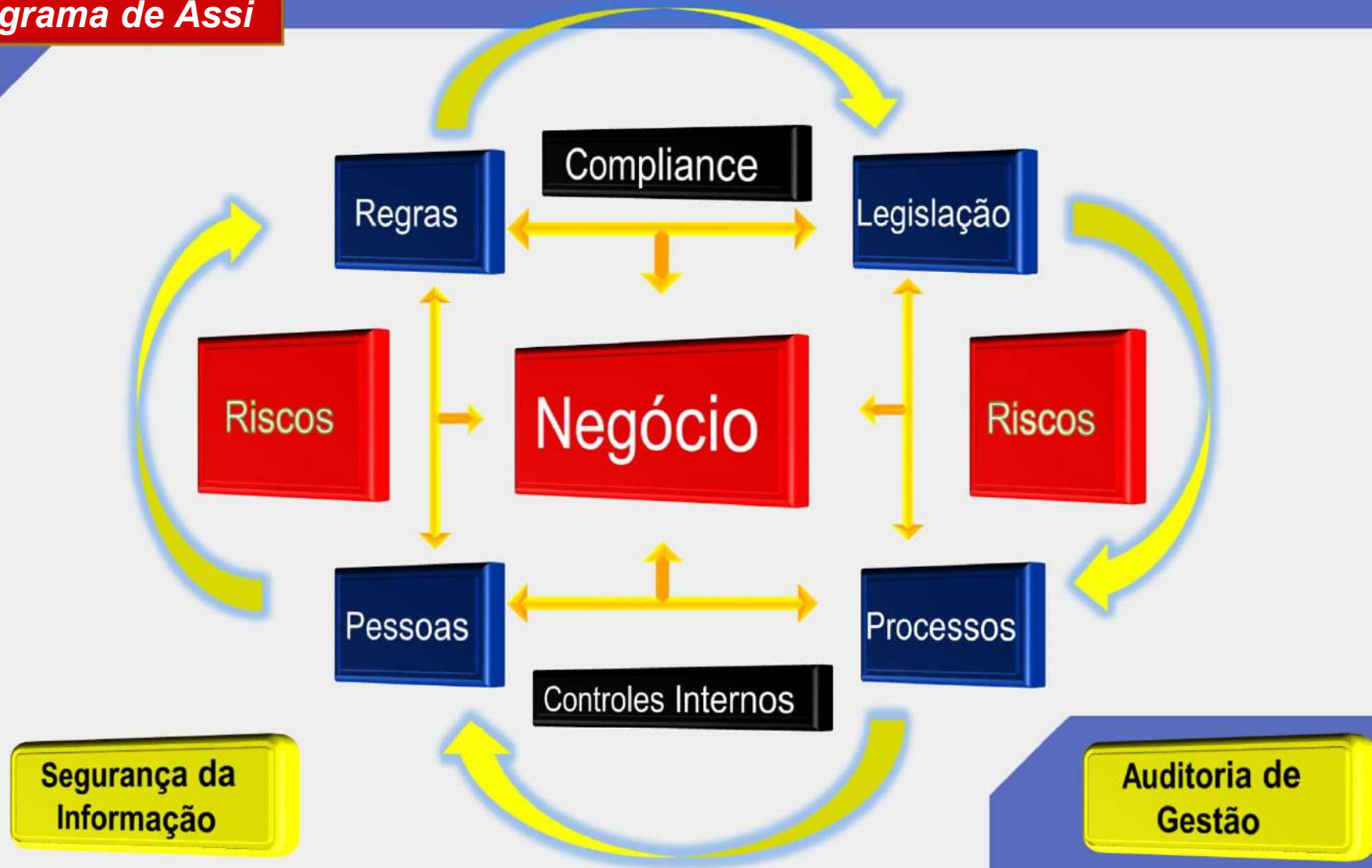
O compliance é sobre as pessoas, sejam eles decisores, gestores ou colaboradores, que devem **pautar suas ações na responsabilidade corporativa**, escolhendo, sempre, fazer o que é certo até que este comportamento se naturalize – seja nas condutas mais simples (relacionadas a hábitos e vestimentas), seja nas que impactam diretamente a operação, por exemplo:

- ✓ na implementação de novos produtos e serviços;
- ✓ na implementação de tecnologias;
- ✓ nos sistemas de produção e distribuição;
- ✓ nas relações com fornecedores, parceiros e clientes;
- ✓ com o poder público, a sociedade e o meio ambiente.

Em termos práticos, o compliance consiste em planejar a **prevenção de riscos de desvios de conduta e descumprimento legal**, além de incorporar métodos para detectá-los e controlá-los, tudo isso por intermédio de um programa de compliance, também conhecido como programa de integridade.



Diagrama de Assi





Implantação de estruturas de Controles Internos

| Etapa 1 | Etapa 2 | Etapa 3 | Etapa 4 | Etapa 5 | Etapa 6 | Etapa 7 | Etapa 8 | Etapa 9 |
|---|---|---|---|--|------------------------------------|---|---|--|
| Realizar a listagem das atividades | Alocar os "donos" das atividades | Obter os procedimentos das atividades | Identificar os pontos de Controle e Riscos | Definir padrão para os controles | Validar os procedimentos | Definir controles para os riscos. | Validar os controles mapeados | Definir planos de Ação |
| Entrevistar o gestor e seu colaborador direto | Gerar documento com atividade e responsável | Iniciar o mapeamento com os respectivos "donos" dos processos | Durante a entrevista, obter informações do tipo de controle | Sejam eles em sistemas ou planilhas, defina padrão | Gestores validam informação obtida | Uma vez identificado o risco, como fazemos os controles | Obter junto ao gestor aprovação e ajustes do mapeamento | Aprovação, elaboração, revisão ou transferência de processos |

Parte 1

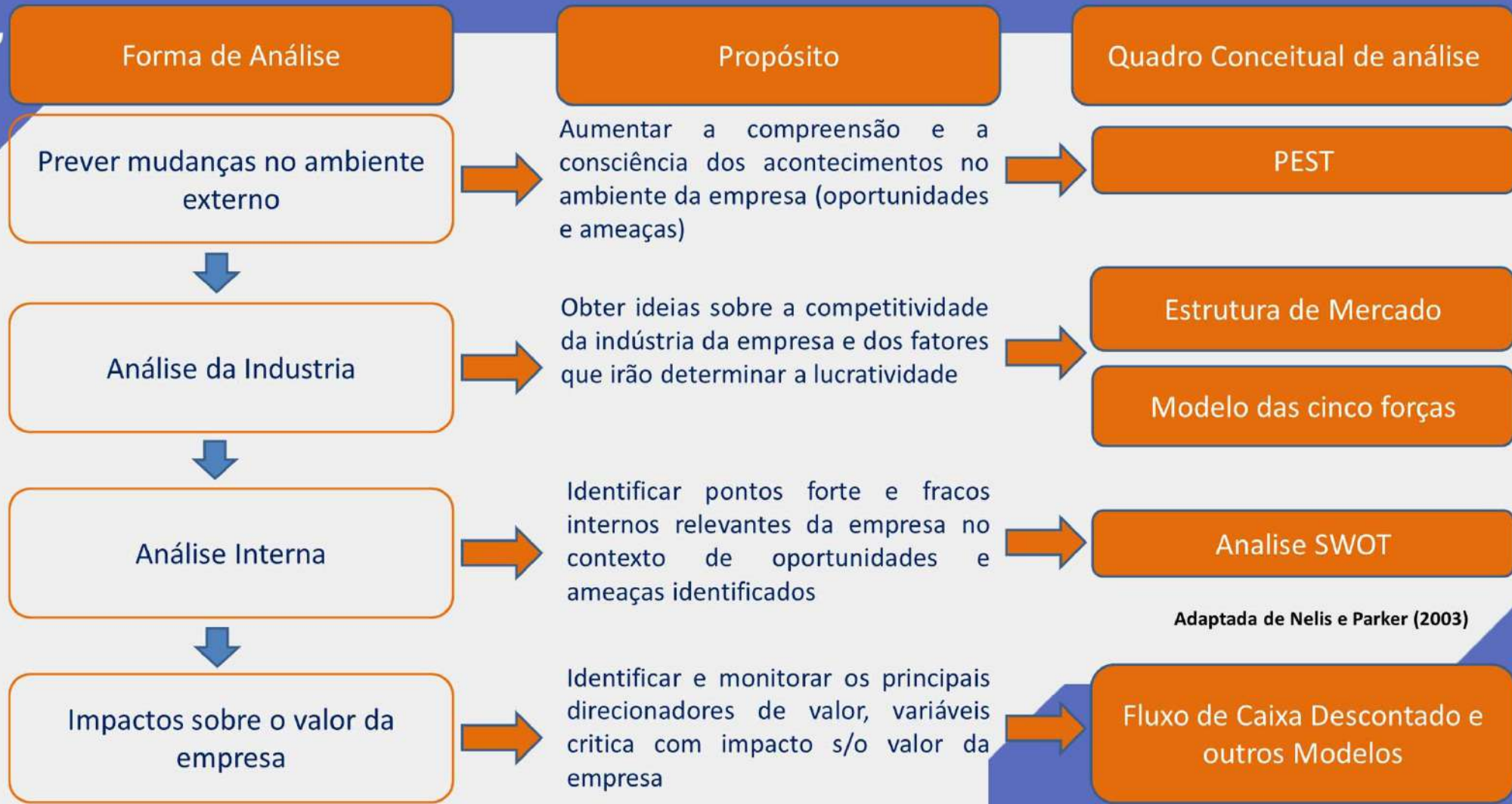
Importante observar se as atividades corresponde com a area, e caso negativo, indentificar o responsável

Parte 2

Mapeando os processos e identificando seus controles e níveis de segregação e responsabilidade

Parte 3

Definir controles e observar a necessidade de implementar de guias de processos ou rotinas



Adaptada de Nelis e Parker (2003)

Análise Interna da empresa



Integração nos processos organizacionais

Processos de Governança Corporativa, Compliance, Controles Internos e Riscos

Controles Internos

Estrutura de Controles Internos

Monitoramento dos Controles Internos

Gestão de Processos de Negócios

Prevenção e Combate a Ilícitos Financeiros

Gestão de Controles Contábeis

Segurança Corporativa

Segurança da Informação

Controles de Acesso e Incidentes

Segurança Cibernética

Segurança Bancária

Gestão de Segurança

Gestão de Riscos

Gestão do Risco Operacional

Gestão dos Risco de Mercado e de Liquidez

Gestão do Risco de Crédito

Gestão de Terceiros

Gestão do Continuidade de Negócios

Gestão de Compliance, programas de integridade, conduta e ética



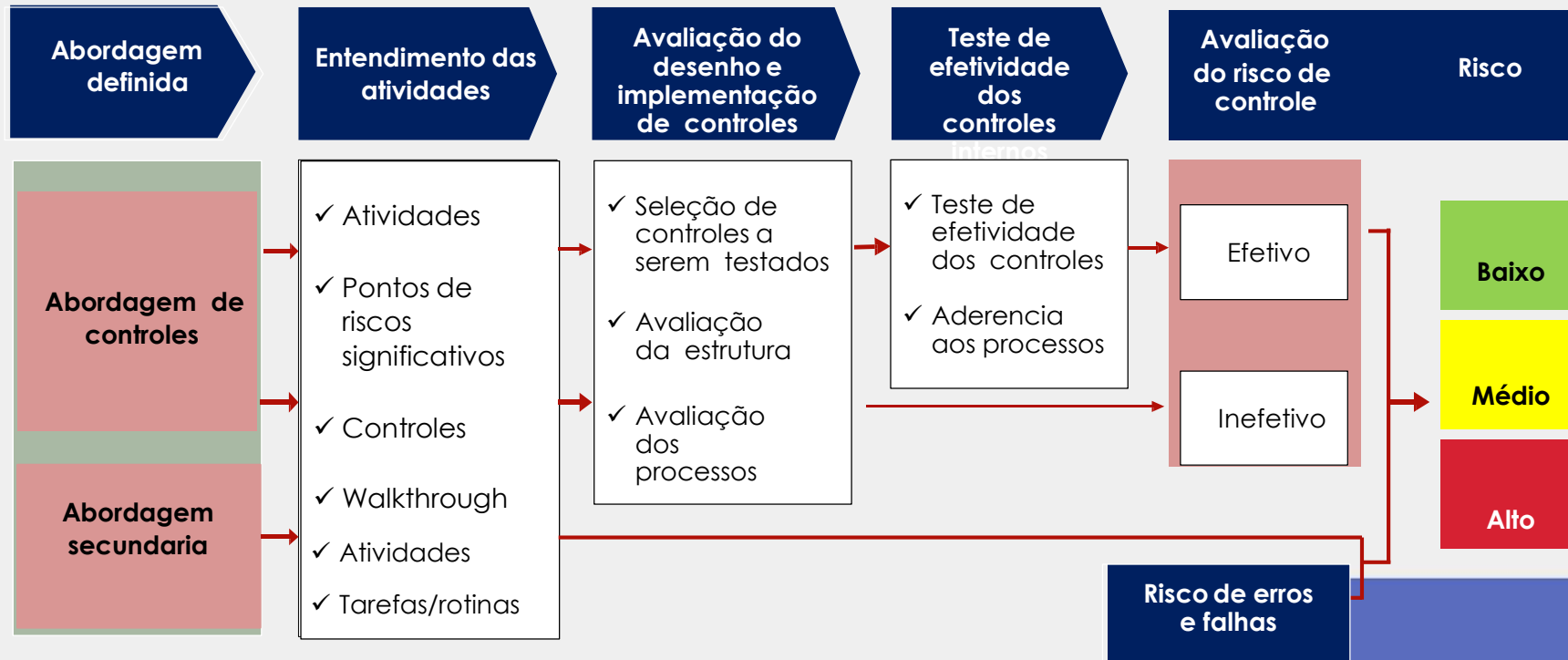
| ESTRATÉGICO | | | | FINANCEIRO | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|--|---|---|-----------------------------|-------------------------------|---------------|
| Político Econômico Social | Modelo de Negócios | | Governança Corporativa | Operacionais Financeiros | Mercado | Liquidez/ Endividamento | Crédito |
| Conjuntura Econômica | Produtos e Serviços | Mercado e Concorrência | Relações Acionistas/ Investidores | Relatórios Financeiros | Câmbio | Disponibilidade de capital | Concentração |
| Declínio do Setor Industrial | Inovação/ Simplificação | Decisões de Portfolio | Cultura Organizacional / Crenças | Planejamento Tributário | Commodities | Custo de Oportunidade | Garantias |
| Desastres Naturais | Fusões & Aquisições | Gestão de Projetos e Investimentos | Modelo de Gestão | Ambiente de Controles Internos | Taxa de juros | Fluxo de Caixa | Inadimplência |
| Cenário Político | Reputação e Marca | Terceirização | Conduta antiética/fraude | Patrimônio Imobiliário | Instrumentos Financeiros | | |
| Pandemia | Planejamento Estratégico | Continuidade de Negócios | Sustentabilidade | Seguros | | | |



| COMPLIANCE | | | OPERACIONAL | | | | |
|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------------|---------------------------------|--|
| Leis e Regulamentos | | Contratos e Compromissos | Operações | Logística | Comercial e Marketing | Pessoas | Tecnologia da Informação |
| Tributário / Fiscal | Concorrencial | Contratos | Qualidade | Transporte e Armazenagem | Relacionamento com clientes | Atração, retenção e capacitação | Infraestrutura |
| Ambiental | Anticorrupção | Acordos judiciais/ extrajudiciais | Segurança Alimentar | Infraestrutura logística | Canais de Vendas | Sucessão | Disponibilidade de Informação e Sistemas |
| Trabalhista/ Previdenciário | Propriedade Industrial | Certificações | Eficiência Operacional | Suprimentos | Práticas Comerciais | Remuneração e Benefícios | Integridade e Segurança Informação |
| Societário | Regulamentações Setoriais | | Manutenção | Disponibilidade de Mercadoria | Ruptura de Mercadorias | Saúde e Segurança do Trabalho | |
| Econômico e Financeiro | Licenças e Alvarás | | Instalações | Contratação de Fornecedores | Concentração de Fornecedores | | |
| | | | Obsolescência de Ativos | | | | |

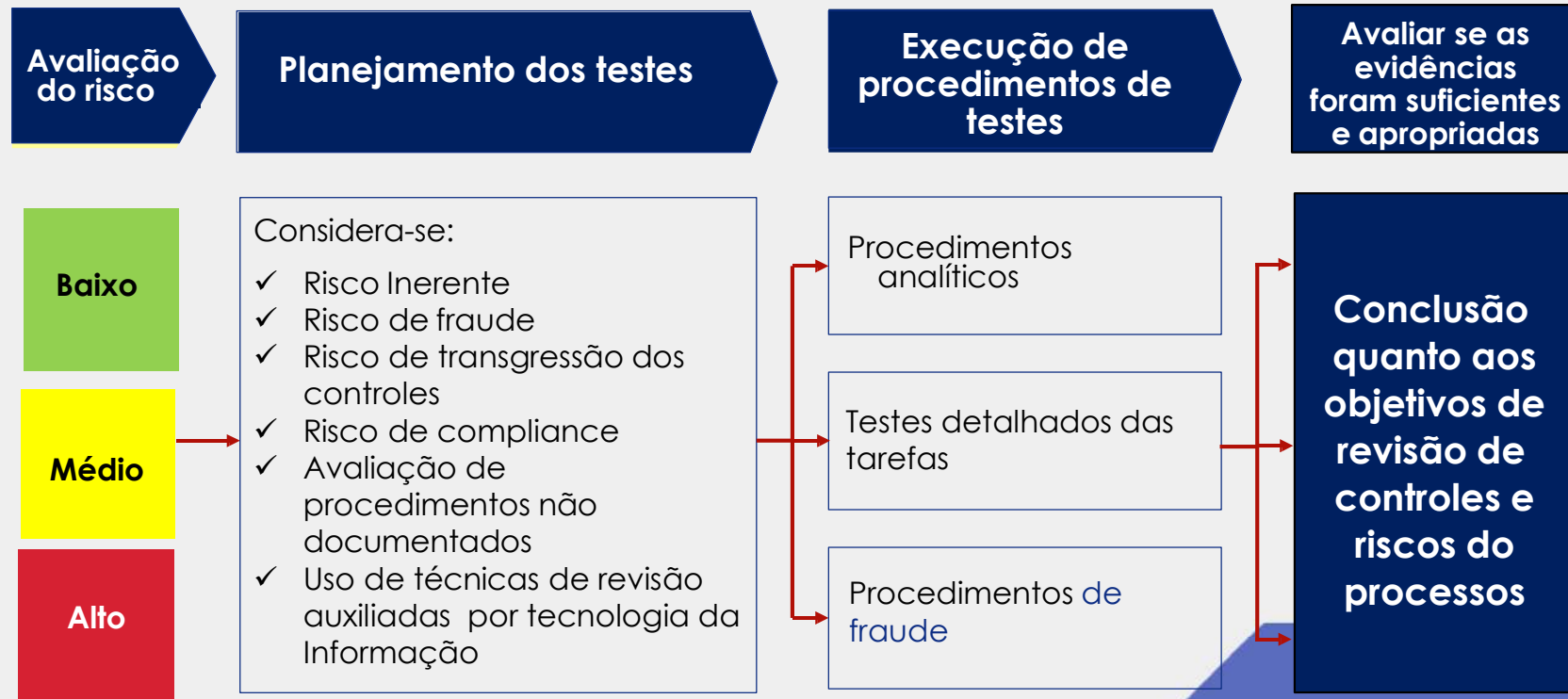


Fluxo da avaliação de controles internos





Fluxo da avaliação de controles internos





MATRIZ DE RISCO



| Identificação e caracterização do risco | | | | | | Controle / Mitigação / Contingência | | | | | |
|---|-----------|-------------------|--|---------------|---------|--|-----------------------|-------------|--|--------------------------------------|-----------------------------|
| Número | Depto | Processo | Descrição do risco | Probabilidade | Impacto | Ação de controle e mitigação | Documentos associados | Responsável | Ação para contingência | Não Conformidades atreladas ao risco | Normas e Legislação Externa |
| 1 | Qualidade | Auditoria Interna | Auditores sem experiência para avaliação | A | M | Auditores devem acompanhar o auditores líderes contratados antes de realizar auditoria | IT - 002 | Paulo | Realizar nova auditoria caso o resultado seja insatisfatório | Qualificação | |
| | | Indicadores | Coletas de dados atrasadas | B | A | Monitorar semanalmente os registros | IT - 015 | João | - | | - |



Normas ISO, referências e melhores práticas



| | |
|-----------|---|
| ISO 37001 | Requisitos para um sistema de gestão de antissuborno (certificável) |
| ISO 19600 | Diretrizes do sistema de gestão de Compliance. Declaração de conformidade (não certifica) |
| ISO 9001 | Requisitos para um sistema de gestão da qualidade |
| ISO 31000 | Diretrizes para Gestão de Riscos |
| ISO 27001 | Requisitos para um sistema de gestão da segurança da informação (https://www.portalgsti.com.br/2013/12/as-normas-da-familia-iso-27000.html) |
| COSO | Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway. Prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos |
| COBIT | É uma estrutura criada pela ISACA (Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação) para governança e gerenciamento de TI. Práticas de controle da informação |
| ISO 22301 | Gestão de Continuidade dos Negócios |
| IBGC | Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Referência nacional e internacional em governança corporativa |



A cada escândalo, todos se questionam sobre a efetividade dos **processos de governança, auditoria, riscos e compliance**, afinal ainda estamos em um período em que todas as grandes corporações do mundo todo passam por uma nova crise de credibilidade. Sem contar os fatos ocorridos no Brasil nos últimos anos, com empresas de renome e outras que foram liquidadas por **gestão fraudulenta, lavagem de dinheiro, problemas de corrupção**, fazendo com que todos sofram – clientes, fornecedores e investidores – com a diminuição da confiança.

Embora como **defensor dos sistemas de controles internos como base de implementação de processos mais confiáveis** há muitos anos, mas os controles continuam sendo utilizados aquém de suas possibilidades, seja pela falta de cultura, ou pela negligência dos riscos, e da fragilização dos controles pela alta administração, como pelos seus gestores, pelos conselhos de administração e até mesmo pelos comitês de auditorias, tão focados na Governança Corporativa.



Marcos Assi



@marcos.assi



Prof. Marcos Assi



Blog do Marcos Assi

E
s
t
e
é
o
l
o
d
e
A
u
t
o
r
D

CONB  CON 2020