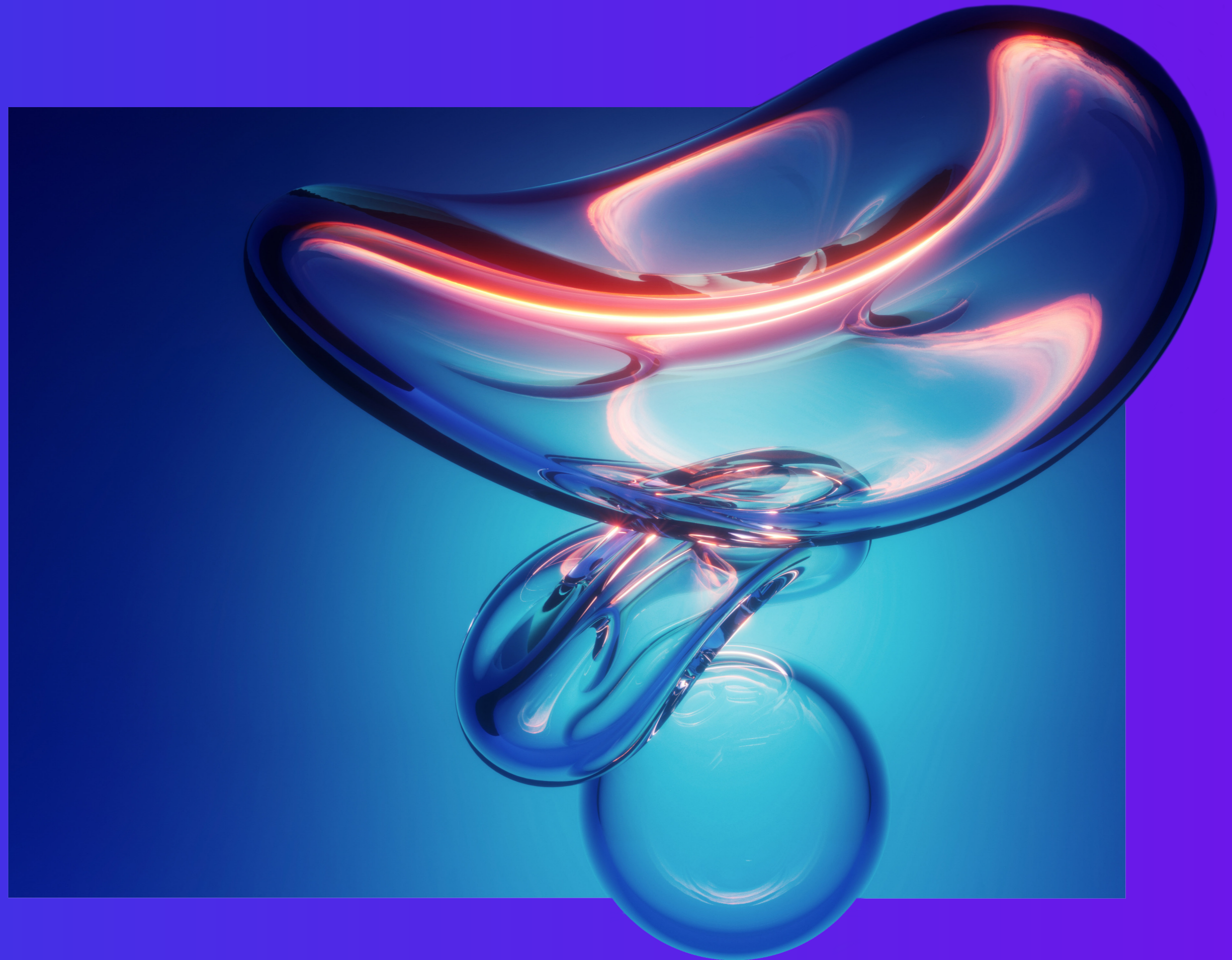




Controles internos e as deficiências reportadas pelas empresas abertas brasileiras



KPMG Board Leadership Center
Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

Como parte integrante dos pilares da boa governança corporativa, a efetividade do ambiente dos controles internos desempenha um papel fundamental na salvaguarda dos interesses dos acionistas e demais *stakeholders*; na mitigação dos riscos do negócio; e na promoção de um processo confiável de transparência e prestação de contas para controle e tomada de decisões. A essência dos controles internos reside na capacidade de uma empresa em implementar e manter sistemas e processos que assegurem a confiabilidade das informações, a efetividade das operações e a conformidade com leis e regulamentações de modo a assegurar uma gestão eficaz e a perpetuidade da empresa, mitigando ou endereçando os riscos inerentes às operações.

Complementando aos resultados apresentados na 18ª edição do nosso estudo **“A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais”**, coletamos e analisamos as deficiências nos controles internos reportadas pelas companhias abertas nos seus formulários de referência, com base nos relatórios circunstanciados dos seus respectivos auditores independentes. A amostra do nosso estudo considerou 282 companhias, sendo: 189 do Novo Mercado (100%), 20 do Nível 2 (100%), 23 do Nível 1 (100%) e as 50 maiores empresas por receita do Básico.

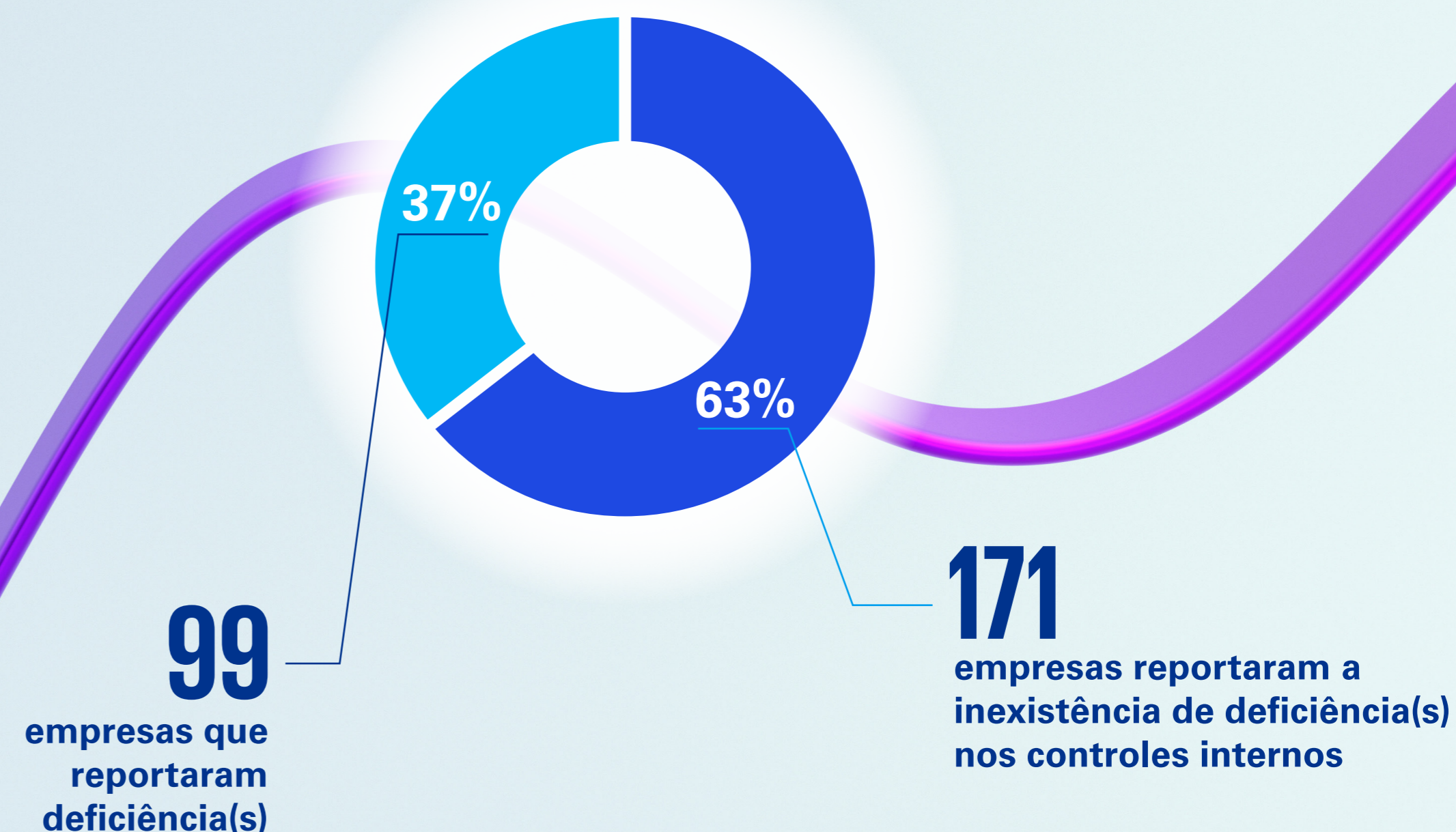


Uma visão detalhada das informações divulgadas

Entre as **282** empresas abertas analisadas, **99 (37%)** reportaram deficiências nos controles internos apontadas pelos respectivos auditores independentes. Dentre elas, **8** não divulgaram quais foram essas deficiências. Além disso, **12** empresas reportaram que o relatório do auditor independente não havia sido enviado até a data de publicação do formulário de referência em questão, por isso, foram desconsideradas da nossa análise.

As demais **171** empresas (**63%**) reportaram a inexistência de deficiência(s) nos controles internos.

Deficiência(s) nos controles internos

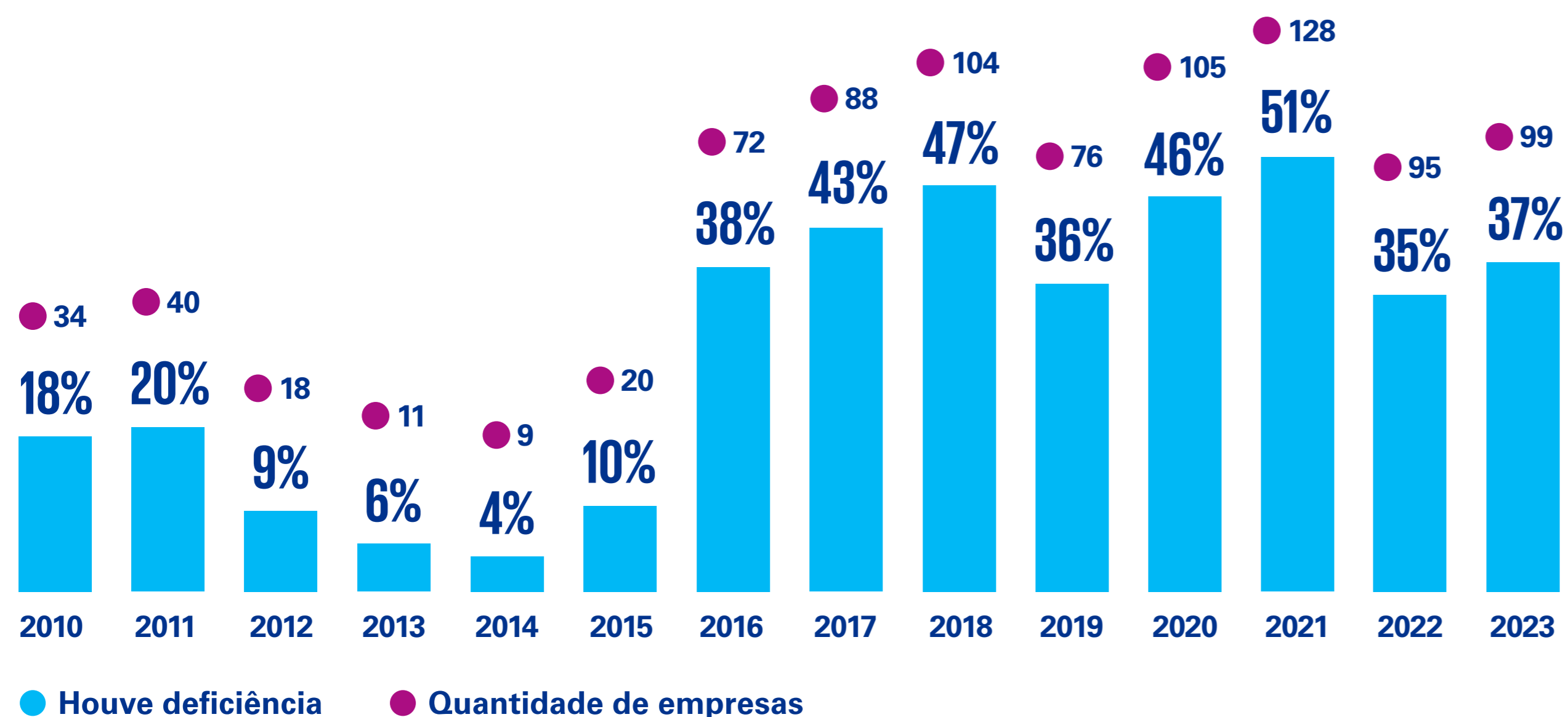


Nota: Das 282 empresas

12 empresas reportaram que o relatório do auditor independente não havia sido enviado até a data de publicação do formulário de referência.

O uso e a divulgação dos formulários de referência passaram por um processo evolutivo. Como parte dessa evolução, o desenvolvimento de aprendizado e melhorias, a atuação do regulador, a exigência de informações melhores e mais completas pelo mercado e o desempenho das empresas resultaram em transformações no endereçamento desse assunto. Ao longo dos 13 anos de análise dos formulários de referência das empresas abertas brasileiras, constatam-se algumas variações relevantes nos dados divulgados.

Evolução de empresas em que houve deficiências nos controles internos apontadas pelo auditor independente



Nota-se que entre 2010 e 2015, durante uma fase de consolidação no uso das informações do formulário de referência, a divulgação de uma deficiência nos controles internos não estava clara para muitas das companhias. Com a movimentação do órgão regulador para comparar as divulgações dos formulários de referência com o relatório circunstanciado do auditor independente, tem-se um aumento significativo no reporte das deficiências de 2016 a 2018.

A partir de então, percebemos uma ação bastante rigorosa dos órgãos de governança das empresas, seja do conselho de administração, do comitê de auditoria ou do conselho fiscal, para o endereçamento e a remediação dessas deficiências em resposta à maior pressão de acionistas e demais *stakeholders*, incluindo agentes de regulação. Com isso, houve uma redução em 2019.

Posteriormente, efeitos da pandemia, que impulsionaram uma necessidade de maior flexibilização dos controles internos; desafios das questões de segurança cibernética e da disrupção tecnológica; e um ambiente de trabalho remoto e cada vez mais disperso trouxeram novos riscos e, conseqüentemente, maiores fragilidades nos controles internos. Esse cenário justifica o crescimento em 2020 e 2021 e o percentual menor, mas ainda significativo, em 2022 e 2023.

Apesar da exigência de divulgação estar relacionada a deficiências significativas nos controles internos, algumas empresas divulgaram deficiências mas que não foram qualificadas como significativas. Todos esses casos foram incluídos em nosso estudo.

Deficiências significativas são entendidas como aquelas que, no julgamento do auditor independente, têm impacto suficiente para merecer a atenção dos órgãos de governança. As deficiências nos controles internos ficam evidentes quando não há controles internos implementados ou quando os controles são implementados, mas de maneira não efetiva, sendo incapazes de prevenir, detectar ou corrigir distorções nas informações publicadas pelas organizações¹.

¹ Norma profissional NBC TA 265, Resolução CFC nº 1.210/09. Comunicação de Deficiências de Controle Interno.

Principais deficiências nos controles internos divulgadas pelas empresas, divididas por assunto:

Entre as deficiências reportadas pelos auditores independentes, destacamos três temas que se sobressaem: tecnologia da informação; processo contábil e as demonstrações financeiras; e atividade operacional e gestão.

As deficiências divulgadas foram interpretadas, consolidadas e resumidas conforme os quadros a seguir:



Tecnologia da Informação

- Inexistência de políticas de TI
- Perfil de acesso e senhas
- Acesso indevido a transações/banco de dados
- Segregação de funções
- Acessos privilegiados; usuários genéricos
- *Change management* inexistente
- Falta de treinamento dos funcionários
- Falta de integração entre sistemas
- Controles sobre planilhas eletrônicas
- Relatório ISAE SOC 1 inadequado
- Segurança cibernética

Com relação à TI (Tecnologia da Informação), a maioria das deficiências estão relacionadas aos Controles Gerais de Tecnologia da Informação ou também denominado ITGC (IT General Controls); às questões de segurança cibernética, incluindo a LGPD; e à disrupção tecnológica, em que as oportunidades relativas à robotização e à inteligência artificial trazem novos riscos e regulações.



Processo Contábil e Demonstrações Financeiras

Assuntos contábeis relacionados

- Reconhecimento receita; CPV
- PDD: clientes/adiantamento a fornecedores
- Departamento judicial e contingência
- Ágio e intangível X *impairment*
- IR a pagar e IR diferido
- Contas a receber
- Ativação de despesas
- Passivo atuarial
- Investimentos em controladas
- Combinação de negócios
- Imobilizado e depreciação

Falta de controles/autorizações/formalizações

- Políticas/processo
- Reconciliações contábeis
- Lançamentos manuais
- Falta de informações/documentos
- Julgamento e premissas
- Falta de controle dos saldos bancários
- Erros contábeis
- Erro cálculo lucro por ação
- Erros na elaboração das Demonstrações Financeiras e notas explicativas
- Inconsistência nas informações para Demonstrações Financeiras

No quadro acima, procuramos os assuntos ou rubricas contábeis que originaram a deficiência reportada apresentada na primeira coluna (à esquerda) e, na segunda (à direita), os motivos que trouxeram essas deficiências. As deficiências nos controles internos são, principalmente, derivadas de inefetividade nos processos; políticas e procedimentos; e qualidade das pessoas e/ou dos sistemas.



Atividade Operacional e Gestão

- Falta de processos e políticas corporativas
- Falta de segregação de funções
- Estoques: inventário físico e controles inadequados
- Transações com partes relacionadas
- Canal de denúncias
- Ineficiência da auditoria interna e/ou *compliance*
- Estrutura de gerenciamento de riscos inadequada
- Controles/bonificações e verbas de fornecedores
- Plano de recuperação de ativos
- Tabelas de preços: falta controle
- Falta de controles em Projetos de investimentos: alçadas, ativação e depreciação, acompanhamento dos gastos

Atividades operacionais e gestão dizem respeito às deficiências de controles internos em transações rotineiras e não rotineiras, estrutura de governança existente para assegurar a sua efetividade e divulgação nas demonstrações financeiras ou nas outras formas de informação e reporte ao mercado.

Conclusão: uma visão holística dos controles internos e a sua importância na governança corporativa

O auditor independente tem como responsabilidade primária a emissão de um parecer sobre a adequação, ou não, das demonstrações financeiras. Como parte desse escopo e para esse propósito, também deve reportar se, ao longo do trabalho, foram identificadas deficiências ou não, segregadas entre significativas ou outras deficiências. Essa divulgação é feita por meio do relatório circunstanciado, que deve ser entregue em até 60 dias da emissão do parecer de auditoria sobre as demonstrações financeiras.

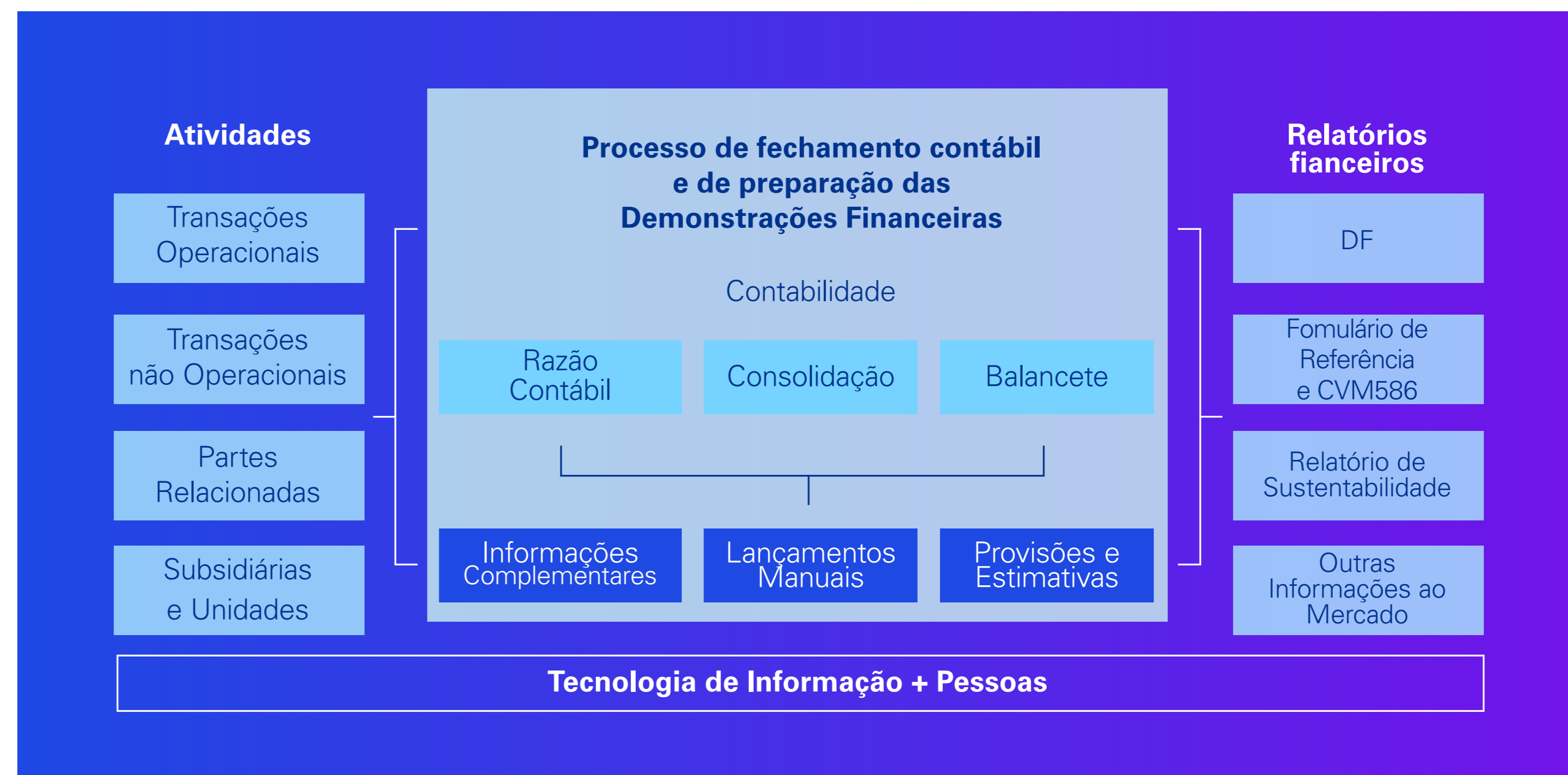
Para a elaboração e a apresentação de uma demonstração financeira efetiva, o processo contábil deve contar com um ambiente de controles internos igualmente adequado, incluindo políticas e procedimentos, processos, pessoas e sistemas de informação qualificados.

As deficiências de controles internos divulgadas pelas empresas foram identificadas nas lacunas no nível dos processos e das transações. Para a sua remediação, os órgãos de governança, seja o conselho de administração, o comitê de auditoria, a gestão, ou o conselho fiscal, devem avaliá-las sob uma perspectiva holística e não somente de forma pontual e isolada. Nesse contexto, é preciso considerar o ambiente corporativo como um todo para avaliar a raiz do problema reportado e como endereçar a sua remediação.

O pronunciamento do COSO, "Internal Control Framework", avalia o ambiente de controles internos de cinco formas,

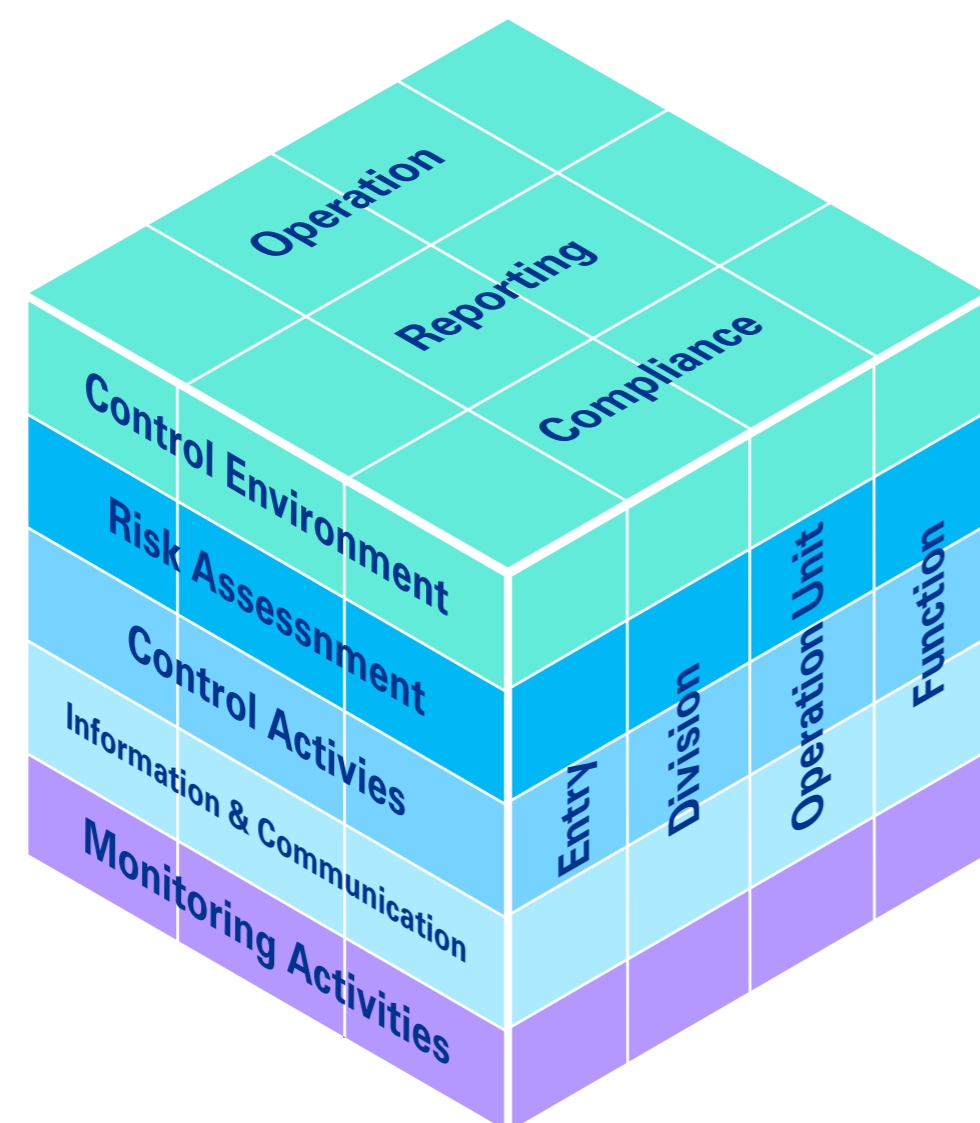
divididos entre adequados e inadequados. Os considerados adequados são *Compliance* (o ambiente de controles internos atende seus propósitos) e *Optimization* (além de atender ele contribui para o gerenciamento dos negócios).

Os outros três, considerados inadequados, são: *Ineffective* (os controles existem, mas não funcionam efetivamente), *Informal* (controles informais) e *Inadequate* (não existem).



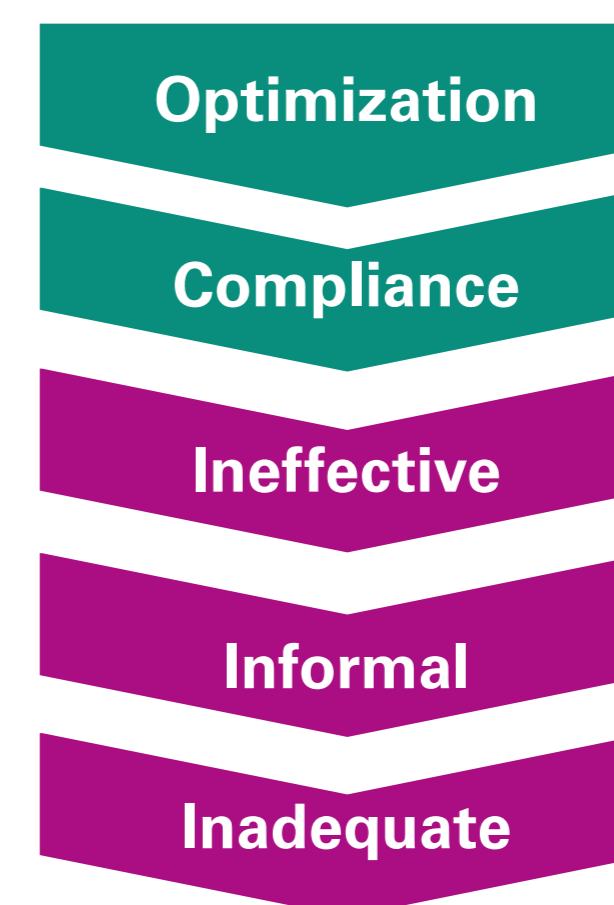
Avaliação da estrutura dos controles internos de acordo com COSO (*Internal Control Framework*)

No quadro ao lado, os principais assuntos corporativos que, se não forem implementados ou funcionarem de forma efetiva, podem ser a raiz da deficiência reportada:



- Pessoas
- Sistemas de TI
- Sistema contábil
- Políticas e processos
- Relatórios financeiros
- Cultura corporativa
- Metas financeiras
- Premissas contábeis
- Appetite ao risco
- Atuação do COAUD e do CA e do CF
- Atuação dos acionistas

COSO-RATING



Fonte: modelo do COSO.

De forma conclusiva, os órgãos da governança devem assegurar que exista um ambiente de controles internos saudável e corporativo, assegurando que funcionem efetivamente em todas as atividades da empresa para prevenir, detectar ou corrigir erros, falhas ou fraudes nas transações e informações.

Alguns questionamentos que podem ser aplicados sobre o ambiente de controles internos:

- Existe uma cultura sólida e alinhada com os princípios éticos? A cultura corporativa promove uma mentalidade de controles internos em todos os níveis da organização?
- Temos valores compartilhados que enfatizam a importância do cumprimento de políticas e procedimentos e criam um ambiente seguro para que casos de não conformidade sejam denunciados?
- A comunicação é eficiente ou há lacunas que podem resultar na falta de compreensão dos processos, na implementação inadequada de políticas ou na falta de conscientização sobre potenciais riscos?
- Há áreas da empresa trabalhando de maneira isolada? Essa atuação pode gerar desconexão na implementação e no monitoramento dos processos e controles internos?
- As metas para atingimento de bônus, remuneração variável ou da avaliação de performance são realistas e não incluem somente metas financeiras e de curto prazo?
- O avanço tecnológico está sendo acompanhado pelo gerenciamento de riscos e há processos em vigor para a implementação segura de novas tecnologias?
- Há processos dependentes de sistemas digitais que estão expostos a ameaças cibernéticas? O monitoramento e o gerenciamento dos riscos de cibersegurança são eficazes?

Ao aplicar esses questionamentos, considere:

- Como os controles internos suportam a estratégia e os objetivos de longo prazo da empresa? Como o ambiente interno, incluindo a cultura organizacional e as estratégias digitais da organização, influenciam na efetividade dos controles?
- O conselho de administração e o comitê de auditoria fazem uma revisão e uma análise minuciosa do relatório da auditoria independente, com atenção especial para as observações relacionadas aos controles internos?
- Quais são as principais deficiências identificadas nos controles internos e como estão sendo gerenciadas?
- As respostas da gestão sobre as deficiências apontadas são adequadamente endereçadas? Há um plano de melhoria contínua em vigor?
- É feita uma avaliação dos riscos residuais após a implementação de medidas corretivas?
- Como o conselho de administração, os comitês e a gestão estão monitorando os riscos emergentes que podem afetar os controles internos no futuro, incluindo o monitoramento de tendências relacionadas a mudanças nos ambientes regulatórios, operacionais ou tecnológicos que possam impactar a eficácia dos controles?
- A comunicação da organização em demonstrações financeiras e outras divulgações ao mercado está alinhada e preza pela transparência? Como a empresa está respondendo a perguntas de investidores, reguladores e outros *stakeholders*?

Fale com nosso time



Sidney Ito

CEO do ACI Institute Brasil e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil



Fernanda Allegretti

Líder do Board Leadership Center Brasil e Sócia-diretora de Mercados da KPMG no Brasil



kpmg.com



© 2024 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

O nome KPMG e o seu logotipo são marcas utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.