

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO - FECAP

MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CARMEN NAGANO DRIMEL

**A LEI AMERICANA *SARBANES-OXLEY* E SUA
CONTRIBUIÇÃO AO ESTUDO DOS CONTROLES
INTERNOS DE UMA SUBSIDIÁRIA BRASILEIRA DE
MULTINACIONAL DO RAMO QUÍMICO - UM ESTUDO DE
CASO**

São Paulo

2006

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO -

FECAP

MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CARMEN NAGANO DRIMEL

**A LEI AMERICANA *SARBANES-OXLEY* E SUA
CONTRIBUIÇÃO AO ESTUDO DOS CONTROLES
INTERNOS DE UMA SUBSIDIÁRIA BRASILEIRA DE
MULTINACIONAL DO RAMO QUÍMICO - UM ESTUDO DE
CASO**

Dissertação apresentada à Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

**Orientador: Prof. Dr. Antônio Benedito da Silva
Oliveira**

São Paulo

2006

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – UNIFECAP

Reitor: Prof. Dr. Sergio de Gouveia Franco

Pró-reitor de Graduação: Prof. Jaime de Souza Oliveira

Pró-reitor de Pós-Graduação: . Dr. Sergio de Gouveia Franco

Coordenador do Mestrado em Ciências Contábeis: Prof. Dr. Anisio Candido Pereira

FICHA CATALOGRÁFICA

D779L

Drimel, Carmen Nagano

A lei americana Sarbanes-Oxley e sua contribuição ao estudo dos controles internos de uma subsidiária brasileira de uma multinacional do ramo químico / Carmen Nagano Drimel.- - São Paulo, 2006.
95 f.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Benedito da Silva Oliveira.

Dissertação (mestrado) – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – Fecap - Mestrado em Ciências Contábeis.

1. Estados Unidos. Sarbanes-Oxley Act of 2002. Auditoria interna.

CDD 657.45

FOLHA DE APROVAÇÃO

CARMEN NAGANO DRIMEL

A LEI AMERICANA SARBANES-OXLEY E SUA CONTRIBUIÇÃO AO ESTUDO DOS CONTROLES INTERNOS DE UMA SUBSIDIÁRIA BRASILEIRA DE MULTINACIONAL DO RAMO QUÍMICO - UM ESTUDO DE CASO

Dissertação apresentada à Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – Fecap, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

COMISSÃO JULGADORA

Prof. Dr. Marcos Peters
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo– FEA-USP

Prof. Dr. Pedro Luiz Côrtes
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - Fecap

Prof. Dr. Antonio Benedito Silva Oliveira
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - Fecap
Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora

São Paulo, 29 de Setembro de 2006.

EPÍGRAFE

"Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer!"

(Gandhi)

DEDICATÓRIA

Aos tesouros da minha vida: minha filha Caroline, meu marido Ubiratan,
meus pais e minha irmã Márcia, pelo apoio, compreensão e por acreditarem no meu
sucesso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, antes de tudo, a Deus, que com sua sabedoria possibilitou-me oportunidades de evolução, forças para superar os obstáculos em minha vida, momentos felizes, saúde, e acima de tudo, uma convivência feliz com minha família, fonte de minhas inspirações e de tudo que realizo na vida. Aos meus amados pais, que sempre me orientaram sobre a importância dos estudos, à minha mãe, que me apoiou para tornar tudo isso possível, minhas irmãs, meu marido e minha filha amada, por se privarem de minha presença durante todo esse período .

Agradeço aos Professores Drs. Francisco Carlos Fernandes, Anísio Cândido Pereira, Marcos Peters e Pedro Luiz Côrtes, pelas valiosas sugestões para o enriquecimento de minha dissertação.

Ao meu amigo Márcio Antônio Gonçalves, que me incentivou desde o princípio, e principalmente, sempre teve palavras de motivação nos meus momentos de desânimo, de cansaço e fraqueza, e até o fim me presenteou com suas idéias e com sua amizade.

E por fim, ao Professor Dr. Antônio Benedito da Silva Oliveira, que sempre acreditou que eu seria capaz de concluir este trabalho e que me orientou com profissionalismo e respeito.

RESUMO

O presente trabalho consiste no estudo dos Controles Internos e tem como objetivo a pesquisa e análise dos impactos dos requerimentos da lei americana *Sarbanes-Oxley* em uma subsidiária brasileira de multinacional do ramo químico. Para atender ao objetivo proposto foi realizado inicialmente um levantamento bibliográfico e em seguida, um estudo de caso em uma empresa do ramo químico. O estudo possibilitou uma análise entre o a bibliografia pesquisada e os resultados alcançados. Os resultados obtidos demonstram a importância da lei Sarbanes-Oxley, bem como suas vantagens e desvantagens na empresa objeto da pesquisa.

Palavras-chave: Estados Unidos. Sarbanes-Oxley Act of 2002. Auditoria interna.

ABSTRACT

This assignment consists of a study of the Internal Controls, and entails the research and analysis of the impacts of the requirements of the American law *Sarbanes-Oxley* in a Brazilian subsidiary of a multinational company in the chemical field. In order to achieve the purpose of this assignment, a bibliographic research and then a case study in a company in the chemical field have been carried out. The case study made possible an analysis between the bibliography researched and the results achieved. The results show the importance of the Sarbanes-Oxley law, as well as its advantages and disadvantages in the company that took part in the research.

Key Words: United States. Sarbanes-Oxley Act of 2002. Internal Auditing.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Principais Mudanças provocadas pelas seções 302 e 906 da lei Sarbanes-Oxley	28
Quadro 2 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 402,301,201 e 202 da lei Sarbanes-Oxley	29
Quadro 3 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 404, 406, 407, 408, 409 e 306 da lei Sarbanes-Oxley	30
Quadro 4 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 304, 307 e 804 da lei Sarbanes-Oxley.	31
Quadro 5 – Comparação entre a Lei Sarbanes-Oxley Act e a legislação brasileira 1 ...	35
Quadro 6 – Comparação entre a Lei Sarbanes-Oxley Act e a legislação brasileira 2 ...	36
Quadro 7 – Controle Interno Contábil e Administrativo	42
Quadro 8 – Vantagens e Desvantagens da Sarbanes-Oxley	86

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cargo ocupado na empresa	58
Gráfico 2 - Nacionalidade	59
Gráfico 3 - Perfil dos respondentes - Sexo	60
Gráfico 4 - Idade dos respondentes	61
Gráfico 5 - Departamento de trabalho	62
Gráfico 6 - Área de Formação	63
Gráfico 7 - Contribuição da SOX para os controles internos	64
Gráfico 8 - Aumento da credibilidade dos investidores	66
Gráfico 9 - Controles internos anteriores	67
Gráfico 10 - Risco de Fraudes e erros	69
Gráfico 11 - Acurácia dos Relatórios Financeiros	70
Gráfico 12 - Probabilidade de Erros nos Relatórios Financeiros	71
Gráfico 13 - Comprometimento dos Funcionários	72
Gráfico 14 - Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à <i>Sarbanes-Oxley</i>	74
Gráfico 15 - Frequência de Monitoramento dos Controles Internos	75
Gráfico 16 - Tempo gasto com Controles Internos após SOX	76
Gráfico 17 - Benefícios gerados compensam o alto custo	78
Gráfico 18 - SOX tornou os processos mais burocráticos	79
Gráfico 19 - A SOX tira a agilidade no processo de tomada de decisão	81
Gráfico 20 - Controles Internos dizem respeito somente à área de Controladoria e Finanças	82
Gráfico 21 - Controles Internos são de responsabilidade de todos	84
Gráfico 22 - A cultura de bons Controles Internos gera benefícios	85

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Contribuição da SOX para os Controle Internos	64
Tabela 2: Aumento da credibilidade dos investidores	65
Tabela 3: Controles Internos anteriores	67
Tabela 4: Risco de Fraudes e Erros.....	68
Tabela 5: Acurácia dos Relatórios Financeiros	70
Tabela 6: Probabilidade de Erros nos Relatórios Financeiros.....	71
Tabela 7: Comprometimento dos Funcionários.....	72
Tabela 8: Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à <i>Sarbanes-Oxley</i>	73
Tabela 9: Freqüência de Monitoramento dos Controles Internos.....	74
Tabela 10: Tempo gasto com Controles Internos após SOX	76
Tabela 11: Benefícios gerados compensam o alto custo	77
Tabela 12: SOX tornou os processos mais burocráticos.....	79
Tabela 13: A SOX tira a agilidade no processo de tomada de decisão.....	80
Tabela 14: Controles Internos dizem respeito somente à área de Controladoria e Finanças.....	82
Tabela 15: Aumento da credibilidade dos investidores	83
Tabela 16: A cultura de bons Controles Internos gera benefícios	85

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- AAA - American Accounting Association
- ACC – Australian Criteria of Control
- AICPA – American Institute of Certified Public Accountants
- ADRS – American Depositary Receipts
- BOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo
- CEO – Chief Executive Officer
- CFO – Chief Financial Officer
- COSO – Committee of Sponsoring of the Treadway Commission
- COCO – Criteria of Control Committee of Canadian Institute of Chartered Accountants
- CVM – Comissão de Valores Mobiliários
- FEI - Financial Executives Internacional
- IAS – International Accounting Standards Committee
- IIA - The Institute of Internal Auditors
- IMA - Institute of Management Accountants
- IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- NYSE – New York Stock Exchange
- SA – Sociedade Anônima
- SEC– Securities and Exchange Commission
- USGAAP – United States Generally Accepted Accounting Principles

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Histórico	13
1.2 Situação problema	13
1.3 Hipótese	14
1.4 Objetivos	14
1.4.1 Objetivo geral	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 Justificativa da pesquisa.....	15
1.6 Delimitação da pesquisa	16
1.7 Estrutura do trabalho.....	17
1.8 Metodologia da pesquisa.....	17
2 REVISÃO DA LITERATURA	20
2.1 Lei americana <i>Sarbanes-Oxley</i>	20
2.2 Benefícios e desvantagens da <i>Sarbanes-Oxley</i>	32
2.3 A Lei americana <i>Sarbanes-Oxley</i> X legislação brasileira	34
2.4 Definição de controles internos	40
2.5 A importância e limitação dos controles internos	43
2.6 Princípios básicos de controles internos	44
2.7 O modelo COSO I – <i>Internal Control - Integrated Framework - 1992</i>	45
2.7.1 Ambiente de controle	47
2.7.1.1 Integridade e valores éticos	47
2.7.1.2 A filosofia e o estilo gerencial.....	47
2.7.1.3 Estrutura organizacional	48
2.7.1.4 Políticas e procedimentos de recursos humanos.....	49
2.7.2 Avaliação de risco.....	50
2.7.3 Atividades de controle.....	51
2.7.4 Informação e comunicação	51
2.7.5 Monitoramento.....	52
2.8 O modelo COSO II – <i>Enterprise Risk Management (ERM) – Integrated Framework</i>	52
2.9 Estruturas de controles internos.....	54
3 ESTUDO DE CASO	56
3.1 Perfil da empresa pesquisada	56
3.2 Técnica de coleta de dados.....	57
3.3 Análise do perfil dos respondentes	58
3.4 Análise das respostas obtidas.....	63
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
REFERÊNCIAS	90
APÊNDICE A - Questionário	93

1 INTRODUÇÃO

1.1 Histórico

O conceito de controles internos não é novo. Porém, devido aos recentes escândalos corporativos envolvendo fraudes contábeis, o termo ganhou vida nova e trouxe à tona a importância de se garantir maior transparência nas demonstrações contábeis. Adventos como o da globalização, abertura do mercado de capitais e expansão das comunicações, aumentaram a concorrência entre as empresas, onde estas buscam recursos além de suas fronteiras visando expandir seus negócios; o avanço da tecnologia, que permite maior facilidade e agilidade no acesso às informações. Todos esses fatores causaram a necessidade de se rever e garantir um bom sistema de controles internos.

Com a expansão das empresas, tornaram-se necessários métodos mais eficientes de consolidação de comunicação, processos, controles administrativos e financeiros. Além disso, o bom desempenho financeiro e a transparência das empresas em gerir seus negócios, são pontos importantes, observados pelos investidores no momento de investir. Estes almejam mais retorno com menor risco possível. Diante deste cenário, e após os recentes escândalos financeiros envolvendo grandes empresas e auditorias, o tema controles internos têm sido amplamente discutido.

O governo americano, com o intuito de restabelecer a credibilidade dos investidores no mercado financeiro norte-americano, promulgou a lei batizada de *Sarbanes-Oxley*, em 2002. Esta regulamentação diz respeito à responsabilidade corporativa pela transparência na divulgação das informações e operações financeiras.

1.2 Situação problema

Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 84), “problema é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para a qual se deve encontrar uma solução”. Ainda, segundo Lakatos e Marconi (1995, p. 161), “enquanto o tema de uma

pesquisa é uma proposição até certo ponto abrangente, a formulação do problema é mais específica: indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver”.

O tema da pesquisa surgiu pelo interesse em melhor compreender os Controles Internos. Partindo deste tema, a situação-problema que se pretende resolver é:

A Lei americana *Sarbanes-Oxley* contribuiu para fortalecer os controles internos da empresa objeto da pesquisa, subsidiária brasileira de multinacional norte-americana?

1.3 Hipótese

Segundo Rudio apud Lakatos e Marconi (1995, p. 161):

Formular o problema consiste em dizer, de maneira explícita, clara, compreensível e operacional, qual a dificuldade com a qual nos deparamos e que pretendemos resolver, limitando o seu campo e apresentando suas características. Desta forma, o objetivo da formulação do problema é torná-lo individualizado, específico, inconfundível.

Ciribelli (2003, p. 40) afirma que “hipótese é a suposição de uma causa ou de uma lei destinada a explicar provisoriamente um fenômeno até que os fatos venham a contradizer ou afirmar”. Conclui a autora ainda que, “em termos gerais, a hipótese consiste em supor conhecida a verdade ou a explicação que se busca”.

Desta forma, a hipótese da presente pesquisa é de que, além de ser mandatório estar em cumprimento com os requisitos de controles internos da matriz, melhores controles internos geram benefícios.

1.4 Objetivos

Lakatos e Markoni (1995, p. 102) afirmam que “a especificação do objetivo de uma pesquisa responde às questões para quê e para quem?” Considerando-se que o objetivo é onde se pretende chegar, os objetivos da presente pesquisa subdividem-se em:

1.4.1 Objetivo geral

Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 83), através dos objetivos gerais “procura-se determinar, com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa”.

O objetivo geral desta pesquisa é estudar os Controles Internos e entender os impactos da lei americana *Sarbanes-Oxley* em uma subsidiária brasileira do ramo químico.

1.4.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos, de acordo com Cervo e Bervian (2002, p. 83), visam “aprofundar as intenções expressas nos objetivos gerais”. Cibirelli (2003, p. 61) afirma que “os objetivos específicos apresentam caráter mais concreto e permitem uma melhor compreensão do objetivo geral, propiciando alternativas do pensamento a ser construído com enfoques diferentes”.

Desta forma, os objetivos específicos da presente pesquisa são:

- a) pesquisar as vantagens e desvantagens da lei americana *Sarbanes-Oxley* sobre os controles internos para a empresa pesquisada;
- b) verificar a importância dos requerimentos da lei americana para o fortalecimento dos controles internos da empresa pesquisada.

1.5 Justificativa da pesquisa

De acordo com Lakatos e Marconi (1995, p. 103), a justificativa “consiste numa exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa”.

O conceito de Controles Internos não é novo. Porém, apenas recentemente é que o tema vem ganhando força, passando de normas e procedimentos, para regulamentações, como é o caso da Lei *Sarbanes-Oxley Act*.

A lei *Sarbanes-Oxley* foi promulgada em 2002, portanto ainda não existem muitas pesquisas científicas abordando este tema no Brasil. Por tratar-se de um tema recente e envolvendo grande número de empresas no Brasil, é importante conhecermos quais são exatamente os impactos desta nova lei.

Após os recentes escândalos financeiros internacionais, o tema passou a ser amplamente discutido no meio empresarial, e nos Estados Unidos, passou a ser mandatório e não opcional, estar em cumprimento com os requisitos de Controles Internos. Faz-se necessário então compreender melhor sua importância, bem como suas limitações. Sob o aspecto prático, o desenvolvimento de uma pesquisa científica sobre Controles Internos poderá ajudar a entender melhor as questões envolvidas, bem como servir de estímulo a futuras pesquisas.

Sob o aspecto teórico, é importante entender se realmente houve evolução dos Controles Internos com a introdução da nova lei.

1.6 Delimitação da pesquisa

A pesquisa abrange a Lei *Sarbanes-Oxley Act* e seus impactos em uma subsidiária de multinacional americana do ramo químico, localizada na região de São Paulo.

Não será avaliado pelo pesquisador qual o nível dos Controles Internos da empresa objeto da pesquisa e nem divulgado quais os controles e métodos utilizados para avaliação dos controles pela empresa. A pesquisa abrangerá somente as

vantagens e desvantagens da lei americana sobre os Controles Internos já existentes nas empresas.

1.7 Estrutura do trabalho

A estrutura do trabalho será realizada da seguinte forma:

No primeiro capítulo será feita uma introdução, contendo a justificativa e relevância da pesquisa, metodologia de pesquisa, objetivo, problema e hipótese para o problema.

No segundo capítulo serão abordados os conceitos de controles internos, os componentes do modelo COSO, as fraudes contábeis e riscos empresariais, e a lei americana *Sarbanes-Oxley*.

No terceiro capítulo será apresentado o estudo de caso realizado, a metodologia utilizada o resultado da pesquisa, a tabulação, interpretação e análise dos dados colhidos, por meio de questionários.

No quarto capítulo abordar-se-á a conclusão, onde será verificado se a pesquisa corrobora ou não a hipótese do presente trabalho e demais aspectos observados na introdução desta pesquisa.

1.8 Metodologia da pesquisa

A pesquisa foi realizada inicialmente através de pesquisa bibliográfica, utilizando-se de artigos nacionais e internacionais, livros, apostilas, Internet e dissertações de mestrado.

Para efetivar a proposta da pesquisa, houve a necessidade de coletar dados por meio de questionários enviados, no total de 102, o que representa todos os profissionais da empresa objeto da pesquisa que são responsáveis por assegurar trimestralmente, dentro da empresa, que os controles relativos à *Sarbanes-Oxley*, sob suas

responsabilidades, estejam efetivos. Deste total, foram recebidos 51 questionários respondidos, o que representa 50% de questionários enviados.

Foi realizada também uma análise documental segundo uma base de controles internos na empresa desenhada para atender aos requerimentos da *Sarbanes-Oxley*. O questionário foi enviado aos “*Processes Owners*” dos processos de SOX. Um *Process Owner* é o Gerente ou Supervisor responsável por monitorar e garantir a efetividade da execução das atividades de controles internos de seus funcionários, de acordo com a periodicidade especificada na base. São denominados, por sua vez, de “*Metric Preparer*” os responsáveis pela execução do controle. *Metric Preparer* é a pessoa responsável por executar as atividades de controle que deve ser revisada pelo *Metric Preparer*. A base deve ser preenchida de acordo com as regras da Matriz, que dita as regras necessárias na empresa para atendimento ao requerimento da legislação. As atividades são especificadas no “*SOX Catalogue*”, um catálogo que especifica todas as atividades e riscos envolvidos. O *Metric Preparer* é responsável por preencher informações como: quem executa a atividade, com que freqüência, qual o cargo ocupado, quem é o *Control Owner*, a descrição detalhada de como executa a atividade, se existe algum risco envolvido, onde se encontram os arquivos que comprovam a execução da tarefa, e a aprovação eletrônica ou assinatura do *Control Owner* que evidenciem que realmente a atividade está sendo executada. O *Control Owner* é responsável por aprovar no mínimo mensalmente a documentação e relatórios necessários e informar se a atividade encontra-se efetiva ou não. Caso seja identificado pelo *Control Owner* que a atividade não está efetiva, deve elaborar junto com o funcionário um plano de ação para que a atividade torne-se efetiva e estabelecer uma data final.

Os questionários enviados foram divididos em três seções de perguntas. A primeira parte visava identificar o perfil dos respondentes. Na segunda seção, foram inseridas perguntas fechadas para entender os reflexos da implementação da lei *Sarbanes-Oxley* na empresa pesquisada. A última parte do questionário, a qual continha questões abertas foi elaborada no intuito de conhecer a opinião dos respondentes quanto aos benefícios e desvantagens da implementação da lei na empresa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Lei americana *Sarbanes-Oxley*

A lei americana *Sarbanes-Oxley* foi assinada em Julho de 2002 pelo presidente George W. Bush, nos Estados Unidos. O nome original da lei é *Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act of 2002*. Porém, ficou conhecida internacionalmente como *Sarbanes-Oxley*, assim batizada em homenagem ao Senador americano Paul Sarbanes e pelo Deputado Republicano Michael Oxley. Também é conhecida informalmente por SOX, SARBOX, SARBOXLEY, SOXLEY e SOA.

Foi criada com o objetivo de restabelecer a confiança dos investidores no mercado financeiro norte-americano e fortalecer a Governança Corporativa, na época abalada por escândalos contábeis. Estão sujeitas a esta lei todas as empresas que possuam ações na Bolsa de Nova York (NYSE – *New York Stock Exchange*) e as empresas estrangeiras que possuam valores mobiliários (*American Depositary Receipts – ADRs*) registrados na SEC - *Securities and Exchange Commission* (Comissão de Valores Mobiliários e de Câmbio dos Estados Unidos). No Brasil, a lei afeta as subsidiárias de empresas estrangeiras com registro na SEC, sujeitas às regras das matrizes, bem como as empresas brasileiras com títulos negociados em bolsas norte-americanas.

A *Sarbanes-Oxley* aumenta a responsabilidade do diretor presidente e do diretor financeiro, exigindo que os mesmos atestem pleno conhecimento e veracidade das informações financeiras da empresa. Também exige maior responsabilidade da auditoria e impõe punições severas, como penas que variam de dez a vinte anos de prisão e multas que variam de um a cinco milhões de dólares.

A *Sarbanes-Oxley* contém 11 capítulos, divididos em seções.

O Capítulo 1 - *Public Company Accounting Oversight Board* – Conselho de Fiscalização das Normas Públicas de Contabilidade das Empresas, é dividido em 9 seções. Estabelece a criação de um conselho independente, composto de 5 membros,

suas tarefas, responsabilidades, poderes, limitações e regras para fiscalização da auditoria das empresas, com o objetivo de proteger os investidores e o interesse público. Estabelece padrões de qualidade de auditoria, padrões de independência e ética, padrões contábeis, procedimentos disciplinares, sanções para violações às investigações. Divide-se nas seguintes seções:

Sec. 101. *Establishment; administrative provisions* – Estabelecimento do Conselho; Disposições Administrativas.

Sec. 102. *Registration with the Board* – Registro perante o Conselho.

Sec. 103. *Auditing, quality control, and independence standards and rules* – Auditoria, Controle de Qualidade e Normas e Padrões de Independência.

Sec. 104. *Inspections of registered public accounting firms* – Inspeções de firmas de contabilidade pública registradas.

Sec. 105. *Investigations and disciplinary proceedings* – Investigações e Procedimentos Disciplinares.

Sec. 106. *Foreign public accounting firms* – Firmas estrangeiras de contabilidade pública.

Sec. 107. *Commission oversight of the Board* – Comissão de fiscalização do Conselho.

Sec. 108. *Accounting standards* – Padrões de Contabilidade.

Sec. 109. *Funding* – Obtenção de Recursos.

O Capítulo 2 - *Auditor Independence* – Independência do Auditor Independente - está dividida em 9 seções, e estabelece atividades proibidas aos auditores, com o objetivo de manter a independência do auditor independente, como: prestar serviços contábeis à empresa auditada, fornecer modelo de sistemas de informação financeira e implementação, serviços de consultoria financeira, serviços externos de auditoria interna, serviços jurídicos, gerenciamento de funções ou recursos humanos.

Divide-se nas seguintes seções:

Sec. 201. *Services outside the scope of practice of auditors* – Serviços fora do escopo da prática dos auditores.

Sec. 202. *Preapproval requirements* – Requerimentos de pré-aprovação.

Sec. 203. *Audit partner rotation* – Auditoria sobre a rotação dos sócios.

Sec. 204. *Auditor reports to audit committees* – Relatórios de auditoria para os Comitês.

Sec. 205. *Conforming amendments* – Emendas aprovadas.

Sec. 206. *Conflicts of interests* – Conflitos de Interesses.

Sec. 207. *Study of mandatory rotation of registered public accounting firms* – Estudo sobre a rotação obrigatória das firmas de contabilidade pública registradas.

Sec. 208. *Commission authority* – Atribuições da Comissão.

Sec. 209. *Considerations by appropriate State regulatory authorities* – Dispositivos emitidos pelas Autoridades de Regulamentação Estatais.

O Capítulo 3 - *Corporate Responsibility* – Responsabilidade das Empresas, é dividida em 8 seções, e estabelece padrões relativos aos Comitês de Auditorias, Responsabilidade Corporativa sobre os Relatórios Financeiros, exigindo que o CEO – *Chief Executive Officer* e o CFO – *Chief Financial Officer* certifiquem trimestralmente a execução e monitoramento dos Controles Internos ao Comitê de Auditoria. Também exige maior responsabilidade dos advogados, através de padrões de conduta. O advogado deverá informar ao Comitê de Auditoria qualquer irregularidade cometida pelo cliente.

Sec. 301. *Public company audit committees* – Comitês de auditoria das empresas de contabilidade pública.

Sec. 302. *Corporate responsibility for financial reports* – Responsabilidades das empresas pela emissão dos Demonstrativos Financeiros.

Sec. 303. *Improper influence on conduct of audits* – Influência negativa na conduta dos auditores.

Sec. 304. *Forfeiture of certain bonuses and profits* – Confisco de certos bônus e lucros.

Sec. 305. *Officer and director bars and penalties* – Penalidades e plenários dos executivos e diretores.

Sec. 306. *Insider trades during pension fund blackout periods* – Negociações internas durante os períodos de não recebimento dos fundos de pensão.

Sec. 307. *Rules of professional responsibility for attorneys* - Normas sobre a responsabilidade profissional dos advogados.

Sec. 308. *Fair funds for investors* – Fundos à disposição dos investidores.

O Capítulo 4 - *Enhanced Financial Disclosures* – Divulgações Financeiras Aditadas, é dividida em 9 seções e estabelece adoção de um código de ética pela empresa e mais transparência nos relatórios financeiros das empresas. É considerado um dos pontos principais da lei, visto que é neste capítulo que são abordados os pontos que estabelecem melhoria nos padrões de controles internos, ética e relatórios financeiros.

Sec. 401. *Disclosures in periodic reports* – Divulgações em relatórios periódicos.

Sec. 402. *Enhanced conflict of interest provisions* – Conflito aditado das providências de participação.

Sec. 403. *Disclosures of transactions involving management and principal stockholders* – Divulgações sobre transações que envolvem o gerenciamento e os principais acionistas.

Sec. 404. *Management assessment of internal controls* – Gerenciamento Avaliação gerencial dos controles internos.

Sec. 405. *Exemption* – Isenção.

Sec. 406. *Code of ethics for senior financial officers* – Código de Ética para Executivos Financeiros Sêniores.

Sec. 407. *Disclosure of audit committee financial expert* – Divulgação dos laudos financeiros do Comitê de Auditoria.

Sec. 408. *Enhanced review of periodic disclosures by issuers* – Revisão aditada das divulgações periódicas pelos emissores.

Sec. 409. *Real time issuer disclosures* – Divulgações atualizadas dos emissores.

O Capítulo 5 - *Analyst Conflict of Interest* – Conflito de Interesses dos Analistas, possui apenas uma seção, a 501 - *Treatment of securities analysts by registered securities associations and national securities exchanges*.- Opinião dos consultores de valores mobiliários de empresas comerciais cadastradas e Bolsas de Valores. Estabelece a criação de regras pela SEC para mitigar conflitos de interesse entre os analistas de investimento.

O Capítulo 6 - *Commission Resources and Authority* – Recursos e Poderes da Comissão, tem 4 seções e estabelece necessidades de recursos financeiros e maior autoridade à SEC.

Sec. 601. *Authorization of appropriations* – Autorizações sobre fundos.

Sec. 602. *Appearance and practice before the Commission* – Apresentação e prática perante a Comissão.

Sec. 603. *Federal court authority to impose penny stock bars* – Autoridade do Tribunal Federal para impor ações de baixo preço.

Sec. 604. *Qualifications of associated persons of brokers and dealers* – Qualificações das associações de Corretores de Títulos e comerciantes.

O Capítulo 7 - *Studies and Report* – Estudos e Relatório, tem 5 seções, com relação a estudos e relatórios de aplicação, bancários, infrações, classificação de crédito e consolidação.

Sec. 701. *GAO study and report regarding consolidation of public accounting firms* – Estudo de contabilidade geral e relatório a respeito da consolidação de empresas de contabilidade pública.

Sec. 702. *Commission study and report regarding credit rating agencies* – Comissão de estudo e relatório das agências de crédito.

Sec. 703. *Study and report on violators and violations* – Estudo e relatório de infrações e infratores.

Sec. 704. *Study of enforcement actions* – Estudo de medidas de execução.

Sec. 705. *Study of investment banks* - Estudo de bancos de investimento.

O Capítulo 8 - *Corporate and Criminal Fraud Accountability* – Responsabilidade Criminal sobre Fraudes, tem 7 seções e estabelece penalidade para fraudes, alteração de documentos e obstrução da justiça.

Sec. 801. *Short tittle* – Ementa.

Sec. 802. *Criminal penalties for altering documents* – Penalidade criminais para falsificação de documentos.

Sec. 803. *Debts nondischargeable if incurred in violation of securities fraud laws* – Dívidas que não serão quitadas se houver violação das leis de segurança contra fraude.

Sec. 804. *Statute of limitations for securities fraud* – Estatuto de restrições das fraudes.

Sec. 805. *Review of Federal Sentencing Guidelines for obstruction of justice and extensive criminal fraud* – Revisão de Diretrizes das Sentenças Federais nos casos de obstrução da justiça e fraude.

Sec. 806. *Protection for employees of publicly traded companies who provide evidence of fraud* - Proteção aos empregados das empresas comerciais públicas que fornecem evidências de fraude.

Sec. 807. *Criminal penalties for defrauding shareholders of publicly traded companies* – Penalidades criminais para acionistas fraudadores de empresas comerciais públicas.

O Capítulo 9 - *White-collar Crime Penalty Enhancements* - Penalidades para Crimes de colarinho branco, é composta de 6 seções:

Sec. 901. *Short tittle* – Ementa.

Sec. 902. *Attempts and conspiracies to commit criminal fraud offenses* – Tentativas e conspirações de delitos de fraudes.

Sec. 903. *Criminal penalties for mail and wire fraud* – Penalidades criminais para fraude de correspondência e comunicações a cabo.

Sec. 904. *Criminal penalties for violations of the Employee Retirement Income Security Act of 1974* - Penalidades criminais estabelecidas por da lei de Benefícios da Aposentadoria de 1974.

Sec. 905. *Amendment of sentencing guidelines relating to certain white-collar offenses* – Emenda sobre as diretrizes de sentenças a respeito dos crimes de colarinho branco.

Sec. 906. *Corporate responsibility for financial reports* – Responsabilidade das empresas pelos Relatórios Financeiros.

O Capítulo 10 - *Corporate Tax Returns* – Restituição de Impostos pagos pelas empresas– Possui apenas uma Seção, a 1001 – *Sense of the Senate regarding the signing of corporate tax returns by chief* – Diretrizes do Senado a respeito da assinatura de dispositivos legais que se refiram às Restituições dos Impostos a serem pagos pelos Executivos das empresas. Estabelece que o diretor presidente deve assinar a declaração anual de Imposto de Renda.

O Capítulo 11 - *Corporate Fraud and Accountability* – Fraudes Corporativas e Responsabilidades, é composta de 7 seções, e impõe penalidades não superior a 20 anos, para todo aquele que prejudicar ou impedir qualquer procedimento oficial.

Sec. 1101. *Short tittle* – Ementa.

Sec. 1102. *Tampering with a record or otherwise impeding and official proceeding* – Falsificação de registros pi apresentação de impedimentos aos procedimentos legais.

Sec. 1103. *Temporary freeze authority for the Securities and Exchange Commission*. – Autoridade temporária de bloqueio para a Comissão de Valores Mobiliários.

Sec. 1104. *Amendment to the Federal Sentencing Guidelines* – Emenda das Diretrizes sobre as Sentenças dos Tribunais Federais.

Sec. 1105. *Authority of the Commission to prohibit persons from serving as officers or directors* – Autoridade da Comissão para proibir pessoas a desempenhar a função de Executivos ou Diretores.

Sec. 1106. *Increased criminal penalties under Securities Exchange Act of 1934* – Aumento das penalidades criminais de acordo com a Lei de Mercado de Capitais de 1934.

Sec. 1107. *Retaliation against informants* – Retaliação contra informantes.

Basicamente, a lei estabelece maior responsabilidade ao corpo diretivo das empresas e os comitês de auditoria. Os capítulos são divididos em seções. Dentre as seções, destacam-se as de número 302, 404 e 906.

A seção 302 abrange a responsabilidade corporativa por relatórios financeiros. Responsabilidade Corporativa por relatórios financeiros. Determina que O CEO – *Chief Executive Officer* e o CFO – *Chief Financial Officer* devem declarar trimestralmente que são responsáveis pelas informações financeiras contidas no relatório e que atestam a eficácia dos controles internos. Devem também declarar toda deficiência, falhas e fraudes detectadas no sistema.

A Seção 404, *Management assessment of internal controls*, determina uma avaliação anual dos controles internos, bem como a elaboração de um relatório atestando a eficácia dos controles internos e dos relatórios financeiros pelo auditor independente da companhia.

O quadro a seguir, criado pela Demarest, explica resumidamente os pontos mais importantes da lei:

Sarbanes Oxley Act 2002

Principais Mudanças	Comentários
<p>Seções 302 e 906 - em vigor</p> <p>Certificações pelo CEO (Chief Executive Officer) e CFO (Chief Financial Officer) dos relatórios anuais contendo as demonstrações financeiras da companhia (relatórios anuais 20-F e 40-F) sob pena de responsabilidade civil e criminal.</p>	<p>-Responsabilização direta do CEO e do CFO pelas divulgações da companhia. No caso de divulgações errôneas ou inexatas serão impostas penalidades, tais como:</p> <p>(a) multa em até US\$ 1 milhão e/ou prisão civil de até 10 anos nos casos em que o CEO ou o CFO saibam que o relatório não está de acordo com as exigências da SEC, mas mesmo assim atestem sua veracidade, (b) multa em até 5 milhões e/ou prisão civil de até 20 anos quando a violação for efetuada com dolo.</p> <p>- Participação efetiva do CEO e CFO na preparação dos relatórios da companhia, devendo ser criado sistema através do qual estes executivos realizem uma investigação independente e formal dos documentos contábeis, servindo respectivos documentos para eventual investigação criminal. Deverão, também, questionar e orientar os responsáveis em todas as fases do processo.</p> <p>- A responsabilidade do CEO foi reforçada, devendo revisar os trabalhos realizados pelo CFO, bem como por outros departamentos da empresa. O sistema de revisão de trabalhos pelo CEO deverá ser implementado pela própria companhia, na melhor forma que lhe convier.</p> <p>- O CEO e o CFO deverão certificar os formulários 20-F declarando: (a) que o relatório obedece integralmente os requerimentos da SEC, não somente em relação às demonstrações financeiras mas em relação as demais informações da companhia, (b) que as informações <i>fairly represents</i> contemplam todos os aspectos financeiros e operacionais da companhia.</p> <p>- Até a presente data a certificação não vem sendo apresentada nos formulários 6-K, que contém as informações trimestrais ou semestrais da companhia. Todavia não há, ainda, regulamentação expressa sobre o assunto.</p>

Quadro 1: Principais Mudanças provocadas pelas seções 302 e 906 da lei Sarbanes-Oxley

Fonte: Demarest (2003) adaptado pelo autor

Principais Mudanças	Comentários
<p>Seção 402 em vigor Proibição de empréstimos para conselheiros e diretores.</p>	<p>- A lei proíbe que as companhias, direta ou indiretamente, inclusive por intermédio de subsidiárias ofereçam, mantenham, ampliem e renovem empréstimos com quaisquer conselheiros ou diretores.</p> <p>Em relação aos empréstimos concedidos antes da promulgação da lei, ou seja, até 30 de julho de 2002, não estarão proibidos, todavia não poderão sofrer qualquer alteração relevantes nem mesmo ser prolongados ou renovados.</p>
<p>Art. 301 A SEC deverá adotar regras definitivas até 26 de abril de 2003.</p> <p>Comitê de auditoria/ independência dos auditores</p> <p>Art. 201/202 180 dias contados da entrada em operação do Comitê de Auditoria.</p> <p>Proibição da prestação de certos serviços pelas empresas de auditoria.</p>	<p>- O comitê de auditoria criado pela lei é diverso do Conselho Fiscal das companhias brasileiras. Deverá ser formado por membros do Conselho de Administração e ser independente, não podendo ser afiliado da companhia ou de qualquer de suas subsidiárias.</p> <p>- A empresa de contabilidade deverá relatar ao comitê de auditoria todos os assuntos referentes às práticas e políticas contábeis essenciais, tratamentos alternativos de informações financeiras e comunicações escritas relevantes entre a empresa de contabilidade e a diretoria.</p> <p>- O comitê de auditoria deverá aprovar primeiramente todos os serviços de auditoria externa, bem como quaisquer outros serviços prestados por auditores independentes não relacionados à atividade de auditoria. A aprovação de referidos serviços deverá ser divulgada nos relatórios periódicos da companhia.</p> <p>- A lei proibiu a prestação de certos serviços de auditoria entre eles vale ressaltar: escrituração contábil ou quaisquer serviços referentes aos livros contábeis ou demonstrações financeiras da empresa auditada. implementação de sistemas de informações financeiras. serviços de avaliação, <i>fairness opinions</i>, laudos de avaliação de bens para aumento de capital. serviços de corretagem e banco de investimento, consultoria financeira, serviços de advocacia e quaisquer outros serviços não relacionados com auditoria.</p> <p>- O comitê será responsável pela escolha, remuneração e monitoramento das empresas de auditoria/contabilidade.</p> <p>- A SEC deverá adotar normas para que fique proibida a negociação de valores mobiliários de companhias que não obedecem às regras de implementação e operação do comitê de auditoria nas bolsas de valores ou mercados de balcão.</p>

Quadro 2 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 402,301,201 e 202 da lei Sarbanes-Oxley
Fonte: Demarest (2003) adaptado pelo autor

Principais Mudanças	Comentários
<p>Arts. 404, 406, 407, 408, 409</p> <p>Maior publicidade das informações e fiscalização pela SEC</p>	<p>- Qualquer mudança substancial nas condições financeiras ou operacionais da companhia deverão ser informadas em tempo real, ou seja, de modo rápido e atualizado, conforme solicitado pela SEC (em vigor).</p> <p>- A Lei exige que a SEC adote regras a fim de exigir que a empresa informe se o Comitê de Auditoria conta com, pelo menos, um membro experiente em assuntos financeiros, bem como regras afim de que as companhias incluam em seus relatórios disposições referentes a divulgação de operações não contabilizadas e com empresas não consolidadas. (A SEC deverá adotar regras definitivas até 26 de janeiro de 2003).</p> <p>- A Lei determina que a SEC adote regras exigindo a divulgação de informações sobre os <i>controles financeiros internos</i> de cada empresa. Cada relatório anual deverá conter um relatório de controle interno e uma avaliação referente à efetividade da estrutura de controle interno e dos procedimentos para a divulgação de informações financeiras, sendo que tal avaliação deverá ser confirmada e reportada pela empresa de auditoria externa que vier a preparar o relatório de auditoria. (sem prazo).</p> <p>A Lei exige, ainda, que a SEC proponha e adote regras exigindo que a empresa divulgue se possui (ou, caso não possua, qual a razão) um <i>código de ética para diretores financeiros sêniores</i>, aplicável a seus principais diretores encarregados de assuntos financeiros. (A SEC deverá adotar regras definitivas até 26/01/03)</p> <p>- A Lei exige que a SEC reveja cada divulgação de informações efetuada pela companhia Shelf Registration Statements - incluindo demonstrações financeiras, de modo periódico e sistemático e pelo menos uma vez a cada três anos (em vigor).</p>
<p>Art. 306 Vigente a partir de 26 de janeiro de 2003.</p> <p>Limitação aos Planos de Benefícios para Empregados.</p>	<p>- Os Altos Administradores e membros do conselho de administração de uma Companhia Emissora não poderão comprar ou vender valores mobiliários representativos do capital, de emissão da Companhia, adquiridos em virtude dos seus cargos durante certos períodos de congelamento impostos a 50% ou mais dos participantes de "planos com contas individuais" mantidos pelas respectivas Companhias Emissoras ou suas subsidiárias. Um plano com conta individual e um plano de aposentadoria de empregados em que o retorno para o participante baseia-se no saldo de sua conta.</p>

Quadro 3 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 404, 406, 407, 408, 409 e 306 da lei Sarbanes-Oxley.

Fonte: Demarest (2003) adaptado pelo autor

--	--

Principais Mudanças	Comentários
<p>Art. 304 Em vigor.</p> <p>Diretores e conselheiros: penalidades por violação de dever de conduta - Devolução de bônus e lucros em caso de nova publicação de demonstrações financeiras</p>	<p>- Caso a empresa divulgue alterações nas demonstrações financeiras por descumprimento de exigências relativas ao modo de prestação das informações, “ como resultado da violação de um dever de conduta pela empresa”, o CEO e o CFO deverão devolver à empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - qualquer participação nos lucros, bônus ou outra participação ou compensação baseada em incentivos paga pela empresa nos 12 meses subsequentes à primeira publicação ou arquivamento do documento contendo as demonstrações financeiras errôneas - quaisquer lucros obtidos pelo CEO ou CFO com a negociação de valores mobiliários da empresa durante os mesmos 12 meses - A Lei permite à SEC eximir quaisquer pessoas dessas obrigações de devolução, conforme julgue necessário e apropriado. A definição do significado da expressão “<i>como resultado da violação de um dever de conduta pela empresa</i>” é um dos aspectos que ainda está pendente de interpretação.
<p>Art. 307 - (A SEC deverá adotar regras definitivas até 26 de janeiro de 2003)</p> <p>Padrões de Conduta Profissional para Advogados</p>	<p>- A SEC deverá adotar regras estabelecendo padrões mínimos de conduta profissional para advogados que representem, de qualquer modo, Companhias Emissoras perante a SEC. Em decorrência da interpretação extensiva do que constitua representação perante a SEC, historicamente adotada, é possível que essas regras venham a afetar advogados estrangeiros, incluindo integrantes de departamentos jurídicos, de Companhias Emissoras.</p> <p>- Regulamentação de responsabilidade profissional de advogados exigindo que estes comuniquem a existência de provas de atos ilícitos e descumprimento de dever fiduciário devido a companhia emissora.</p>
<p>Art. 804 Em vigor</p> <p>Prescrição</p>	<p>O direito de ação tendo por objeto questões relativas a fraude, manipulação de informações envolvendo valores mobiliários prescreve em 5 anos após a ocorrência do evento ou 2 anos após o descobrimento de sua ocorrência, o que for maior.</p>

Quadro 4 - Principais Mudanças provocadas pelas seções 304, 307 e 804 da lei Sarbanes-Oxley.
 Fonte: Demarest (2003) adaptado pelo autor

2.2 Benefícios e desvantagens da *Sarbanes-Oxley*

A lei tem sido amplamente discutida e seus benefícios ainda não são amplamente conhecidos, uma vez que foi promulgada em 2002, e entrou em vigor a partir de 2004, para empresas norte-americanas, e 2006, para empresas estrangeiras, com ações na Bolsa de Nova York.

Porém, apesar do pouco tempo de vigência da lei, é possível verificar pontos fortes e pontos de melhoria da nova lei. De acordo com Fargher (2005), a implementação das seções 302 e 304 pode trazer benefícios, porque através da identificação das deficiências no controle interno é possível melhorar os controles internos. Segundo o autor, a lei representa uma oportunidade de restabelecer a confiança dos investidores.

Feig (2005) menciona o resultado de uma pesquisa, onde 49% dos executivos financeiros concordam que estar em cumprimento com a *Sarbanes-Oxley* reduz o risco de fraudes e erros, 48% concordam que agora eles têm maior eficiência nas operações financeiras. No entanto, Carcello, co-fundador e diretor de pesquisa para o Centro de Governança Corporativa da Universidade do Tennessee, nesta pesquisa, afirma que “estar em cumprimento com a Seção 404 da *Sarbanes-Oxley* tem sido extremamente caro”.

Wagner e Dittmar (2006), elencam os principais benefícios da *Sarbanes-Oxley*:

- Fortalecimento do ambiente de controle;
- Melhora na documentação;
- Aumento do envolvimento do Comitê de Auditoria;
- Padronização dos processos;
- Redução da complexidade;
- Minimização dos erros humanos;

O'Sullivan (2006) comenta que, de acordo com uma pesquisa conduzida pela *Financial Executives International* (FEI), 56% dos respondentes acreditam que os

investidores estão mais confiantes na acurácia dos resultados reportados pelas empresas, graças à Seção 404, que requer documentação e atestado dos controles internos.

Rittenberg e Miller (2005) mencionam que CFO da General Electric afirma que a empresa já possuía bons controles internos. Porém, a seção 404 da SOX acrescentou mais rigor à eles, e que isso lhe deu mais confiança para assinar os resultados da empresa. Comentam ainda que o CEO da PricewaterhouseCoopers, Sam Dipiazza, declara que o foco nos controles internos fez com que se descobrisse problemas nas maiores empresas.

Descrevem ainda os benefícios gerados pela Sarbanes-Oxley:

- Fortalecimento dos controles internos: houve melhora nos controles de reconciliação de processos, processos contábeis, inventário e contas a pagar, processos de fechamento, segregação de funções, bem como maior consistência na definição e aplicação de controles na empresa;

- Melhora nos controles internos, nos processos de documentação e evidência dos controles, através de documentação de que os controles estão funcionando, e melhor documentação dos processos, fluxos e controles;

- Melhora no ambiente de controle;

Por outro lado, identificam pontos de melhoria, como:

- Necessidade de melhoria na Tecnologia de Informação: muitas empresas reconheceram estão vulneráveis nesta área, e que necessitam investir mais recursos para melhorar a avaliação dos controles.

- Alto custo: os custos associados aos controles internos excedem os benefícios gerados pela lei. De acordo com os autores, existe forte evidência de que os custos para estar em cumprimento com as exigências da seção 404 são muito altos. Comentam ainda que, em agosto de 2004 uma pesquisa conduzida pela *Financial Executives Institute* (FEI) com 224 empresas apresentou um gasto superior a 3 milhões de dólares nas maiores empresas. O resultado da pesquisa apontou que 72% responderam que os custos excedem os benefícios. Rittenberg e Miller (2005) afirmam que há dois principais

custos associados ao cumprimento da seção 404: o custo diretamente associado ao restabelecimento da confiança pública, e o custo associado com a condução dos processos de documentação dos controles internos e testes de controles.

Miller (2006) afirma que as empresas têm reclamado do alto custo da *Sarbanes-Oxley* desde 2002. Mas, de acordo com uma pesquisa conduzida pela Foley & Lardner, estes custos estão se tornando mais gerenciáveis. De acordo com essa pesquisa, realizada com mais de 850 companhias públicas, o custo de cumprimento com a lei caiu 16% para pequenas empresas, e 6% para grandes empresas.

Walsh (2005) argumenta que um dos grandes desafios das companhias tem sido documentar todo o processo de auditoria, e o tempo que isso leva. O mesmo autor acredita ainda que são altos o gastos com a seção 404 da lei, demandando tempo dos funcionários para criar documentação detalhada sobre todos os processos, inclusive o da área da tecnologia de informação. Além disso, o autor acrescenta que a lei não é muito precisa, deixando, muitas vezes, a cargo da auditoria de cada companhia a função de interpretação e análise de como o processo deve ser executado e documentado. Em função de regras e definições pouco concretas, a interpretação depende do julgamento e entendimento de cada empresa e das equipes de auditoria, internas e externas, o que no entendimento do autor deste trabalho, isso pode acarretar em retrabalho, grande perda de tempo, duplicidade nos controles ou até mesmo passar despercebido pontos relevantes.

Fargher (2005) menciona que muitas empresas reclamam que, não importa quão eficiente seja um sistema de controles internos, ele não pode assegurar que os objetivos do controle interno sejam atingidos, e que também não há avaliação de controles que forneça absoluta certeza de que todas as deficiências no controle foram identificadas.

2.3 A Lei americana *Sarbanes-Oxley* X legislação brasileira

Atualmente, existem mais de 30 empresas com ações na Bolsa de Nova York. Estas empresas deverão adequar-se à legislação norte-americana. Além disso, também

deverão adequar-se todas as empresas brasileiras subsidiárias de empresas com registro na SEC, porque essas empresas estão sujeitas ao controle da matriz.

Veja no quadro a seguir uma comparação com alguns itens da lei americana *Sarbanes-Oxley* e a legislação brasileira:

Lei Sarbanes-Oxley	Legislação Brasileira
O auditor independente não pode prestar serviços de consultoria à empresa que ele está auditando. (seção 101)	As empresas de auditoria não podem prestar serviços de consultoria ou outros serviços que possam caracterizar a perda de sua objetividade e independência. (I.N. – CVM 308/99)
Proíbe, direta ou indiretamente, inclusive por intermédio de subsidiárias, a oferta, manutenção, ampliação ou renovação de empréstimos entre a empresa e quaisquer conselheiros ou diretores. (seção 402)	Não existe a proibição de empréstimos
Exige padrões de conduta e maior responsabilidade dos advogados. Qualquer irregularidade legal cometida pelos clientes o advogado deverá comunicar ao Comitê de auditoria. (seção 307)	Não existe obrigatoriedade.
Os diretores executivos e os diretores financeiros devem emitir relatórios trimestrais contendo a certificação de que eles executaram a avaliação da eficácia dos controles.	Trimestralmente, em conjunto com as demonstrações financeiras a companhia deve divulgar relatórios preparados pela administração com a discussão e análise dos fatores que influenciaram o resultado, indicando os principais fatores de risco a que está sujeita a companhia, internos e externos. (Cartilha de Governança Corporativa – CVM)
Caso a empresa apresente erros nos demonstrativos contábeis e tenha que republicá-los gerando prejuízo para a empresa, o Diretor Financeiros e o Presidente terão que devolver qualquer ônus e até mesmo participações nos lucros que eles tenham recebido. (seção 304)	Não existe obrigatoriedade deste fato.
O presidente e os diretores financeiros da companhia devem divulgar um relatório sobre a efetividade dos controles internos e a elaboração das demonstrações financeiras, juntamente com os relatórios anuais. (seção 404)	Não existe obrigatoriedade deste fato.

Quadro 5 – Comparação entre a Lei Sarbanes-Oxley Act e a legislação brasileira 1

Fonte: Santos e Lemes (2004) adaptado pelo autor.

Lei Sarbanes-Oxley	Legislação Brasileira
A pena para os presidentes e diretores financeiros que omitirem informações ou apresentar informações falsas pode variar de 10 a 20 anos de prisão ou multa altas. (seção 802)	Os administradores respondem civilmente pelos prejuízos que causar à companhia quando ultrapassarem os atos regulares de gestão ou quando procederem, dentro de suas atribuições e poderes, com culpa ou dolo.
Exige que papéis e e-mails dos principais documentos relacionados à auditoria dos resultados sejam mantidos por 5 anos e determina pena de 10 anos por destruir tais documentos. (seção 802)	O auditor, para fins de fiscalização do exercício profissional, deve conservar em boa guarda toda a correspondência, relatórios, pareceres e demais documentos relacionados com a auditoria pelo prazo de 5 anos, a contar da data de emissão do parecer. (NBC P1 – Resolução 821/97)
Determina a criação do comitê de auditoria composto por membros independentes que deverão supervisionar os processos de elaboração, divulgação e auditoria das demonstrações financeiras. (seção 301)	Não é obrigatório a criação do comitê de auditoria, a SEC permitiu que as empresas brasileiras podem ser substituí-los pelo Conselho Fiscal ou Conselho de Administração.
Na composição do Comitê de Auditoria é exigido que pelo menos um dos membros seja especialista financeiro. (seção 407)	O Conselho de Administração (que substitui o Comitê de Auditoria) deve ter pelo menos dois membros com experiência em finanças. (Cartilha Governança Corporativa – CVM)
O controle interno é um dos itens exigidos com bastante rigor pela lei <i>Sarbanes-Oxley</i> . Esta determina que o presidente e o diretor financeiro devem estabelecer e manter o controle interno da empresa. (seção 302)	O sistema contábil e de controles internos é de responsabilidade da administração da entidade, porém o auditor deve efetuar sugestões objetivas para o seu aprimoramento, decorrentes de constatações feitas no decorrer do seu trabalho. (NBC T 11 Resolução 820/97)
Obriga o rodízio periódico dos sócios da empresa de auditoria. (seção 203)	As empresas devem fazer um rodízio das empresas de auditoria a cada 5 anos.
Proíbe o auditor de prestar serviços considerados fora do âmbito de prática do auditor como: serviços atuariais, funções de administração ou recursos humanos, serviços relativos aos registros contábeis ou demonstrações financeiras. (seção 201)	Não existe obrigatoriedade deste fato.
Deverão adotar um código de ética para administradores financeiros seniores. (seção 406)	Não existe obrigatoriedade deste fato.

Quadro 6 – Comparação entre a Lei Sarbanes-Oxley Act e a legislação brasileira 2

Fonte: Santos e Lemes (2004) adaptado pelo autor.

Enquanto a SEC busca retomar a credibilidade dos investidores no mercado financeiro norte-americano, no Brasil, A CVM também se esforça para atrair mais investidores, estabelecendo regras de transparência nos relatórios financeiros e de boas práticas de governança corporativa.

A CVM, através da Instrução Normativa 308, em 1999, determinou que as empresas de auditoria não poderiam prestar serviços de consultoria ou qualquer outro serviço conflitante que caracterize perda da independência da auditoria. Vale ressaltar que várias regras, como a citada, já haviam sido estabelecidas no Brasil antes mesmo da edição da *Sarbanes-Oxley* nos Estados Unidos, através da própria CVM, como também pela Lei das Sociedades Anônimas, de 1976, recentemente alterada pela lei 10303/01.

A Nova Lei das SAs, conforme menciona Silveira (2002, p. 48), foi promulgada em 2001 e passou a vigorar em março de 2002, visa estabelecer novas regras de funcionamento das companhias de capital aberto e maior proteção aos acionistas. As principais alterações, segundo o mesmo autor, são:

- a obrigatoriedade de oferta pública de aquisição de ações pelo valor econômico aos ordinaristas minoritários, em caso de: cancelamento do registro de companhia aberta, elevação da participação acionária à porcentagem que impeça a liquidez de mercado das ações remanescentes, ou em caso de fusão ou aquisição;

- a obrigatoriedade do adquirente do controle de companhia aberta realizar oferta pública de aquisição das ações ordinárias dos demais acionistas da companhia, em caso de alienação direta ou indireta de controle, sendo assegurado a estes acionistas minoritários, preço equivalente ao no mínimo 80% do valor pago pelo adquirente pelas ações representativas do bloco de controle;

- o direito dos preferencialistas elegerem um membro para o Conselho de Administração, desde que representem, no mínimo, 10%(dez por cento) do capital social da companhia;

- o direito dos acionistas minoritários elegerem um membro para o Conselho de Administração, desde que representem, no mínimo, 15% (quinze por cento) do total das ações com direito a voto;

- a possibilidade de participação no Conselho de Administração de representantes dos empregados, facultada a decisão à empresa;

- o fortalecimento da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), concedendo ao órgão maior independência funcional e financeira;

A Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo) define como Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa “um conjunto de normas de conduta para empresas, administradores e controladores consideradas importantes para uma boa valorização das ações e outros ativos emitidos pela companhia”. Segundo a BOVESPA, a adesão à essas práticas destaca os esforços da companhia e eleva o potencial de valorização de seus ativos.

Já para empresa que quiser aderir ao Novo Mercado, deverá assumir como obrigações adicionais:

- Realização de ofertas públicas de colocação de ações por meio de mecanismos que favoreçam a dispersão do capital;
- Manutenção em circulação de uma parcela mínima de ações representando 25% do capital;
- Extensão para todos os acionistas das mesmas condições obtidas pelos controladores quando da venda do controle da companhia;
- Conselho de Administração com mínimo de cinco membros e mandato unificado de um ano;
- Disponibilização de balanço anual seguindo as normas do USGAAP ou IAS;
- Introdução de melhorias nas informações prestadas trimestralmente, entre as quais a exigência de consolidação e de revisão especial;
- Obrigatoriedade de realização de uma oferta de compra de todas as ações em circulação, pelo valor econômico, nas hipóteses de fechamento do capital ou cancelamento do registro de negociação no Novo Mercado;
- Informar negociações envolvendo ativos e derivativos de emissão da companhia por parte de acionistas controladores ou administradores da empresa;
- Apresentação das demonstrações de fluxo de caixa;
- Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado para resolução de conflitos societários.

A premissa básica do Novo Mercado é de que a “valorização e a liquidez das ações de um mercado são influenciadas positivamente pelo grau de segurança que os direitos concedidos aos acionistas oferecem e pela qualidade das informações prestadas pelas empresas”.

Como nem todas as empresas têm condições de atender a todos os requisitos, a BOVESPA criou os níveis 1 e 2 de Governança Corporativa, que contém menos exigências, porém também seguem práticas de governança e transparência.

Ao aderir ao Nível 1, a empresa deverá, entre outras práticas, se comprometer a:

- Realizar ofertas públicas de colocação de ações através de mecanismos que favoreçam a dispersão do capital;

- Elaborar e divulgar demonstrações financeiras e informações trimestrais observando os requisitos específicos, entre as quais a exigência de consolidação e de revisão especial;

- Cumprir regras de *disclosure* em operações envolvendo ativos de emissão da companhia por parte de acionistas controladores ou administradores da empresa;

- Divulgar acordos de acionistas e programas de *stock options*;

Para classificação da empresa no Nível 2, além de cumprir as práticas do Nível 1, a empresa deverá seguir um conjunto mais amplo de Práticas de Governança, entre elas:

- Disponibilização de balanço anual seguindo as normas USGAAP - *United States Generally Accepted Accounting Principles* ou IAS - *International Accounting Standards Committee*;

- Mandato unificado de 1 ano para o Conselho de Administração, como no mínimo de cinco membros;

2.4 Definição de controles internos

Apesar de existirem diversas definições de Controles Internos, conforme será visto a seguir, a definição criada pelo COSO é uma das mais completas e amplamente utilizadas. A definição apresentada é baseada no modelo COSO I. De acordo com o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (2006)*:

Controle Interno é um processo, operado pelo Conselho de Administração, pela administração e outras pessoas, desenhado para garantir razoável segurança quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias:

- Eficiência e eficácia das operações;
- Confiabilidade nos relatórios financeiros;
- Cumprimento às leis e regulamentos.

O *American Institute of Certified Public Accountants – AICPA*, possuía sua própria definição de Controles Internos. Porém, após a emissão do COSO I, a definição de controle interno contida no SAS 55 foi substituída em 1.992 pela definição de controle interno utilizada pelo COSO, conforme menciona Peters (2004, p. 36).

Em concordância com a definição criada pelo COSO, veremos a seguir algumas definições de Controles Internos apresentada por outros autores:

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p. 56), Controle Interno compreende:

o plano da organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para salvaguardar ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o segmento das políticas administrativas prescritas.

De acordo com Peleias (2002, p. 01):

o controle interno é um conjunto de normas, procedimentos, instrumentos e ações adotados de forma sistemática pelas empresas, que devem estar em constante evolução, assegurando o atingimento de resultados conforme objetivos preestabelecidos, protegendo o patrimônio e garantindo transparência às operações. Esse conjunto deve garantir a eficiência operacional e permitir a melhoria dos processos empresariais e seus resultados.

Penha (2005, p. 61) conclui que:

Controles Internos são o plano da organização e o conjunto de políticas, normas, procedimentos, sistemas operacionais de informação, outros instrumentos e ações, estabelecidos de forma sistemática para atingir os seguintes objetivos:

- garantia de que os resultados planejados serão atingidos;
- proteção do patrimônio;
- condução eficiente e ordenada dos negócios;
- adequação e confiabilidade dos dados contábeis;
- transparência das operações praticadas;
- promoção da eficiência operacional;
- melhoria dos processos empresariais e seus resultados;
- obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Basicamente, pode-se dizer que Controles Internos, segundo os autores acima, são um conjunto de normas, políticas, procedimentos, bem como sistemas operacionais de controles e informações, que garantam a acurácia das informações financeiras, o atingimento dos objetivos da empresa, promovendo melhora nos processos e protegendo o patrimônio da empresa.

O quadro a seguir, elaborado por Jund, facilita a compreensão dos conceitos utilizados:

CONTROLE INTERNO

CONTROLE CONTÁBIL

CONTROLE ADMINISTRATIVO

COMPREENDE:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Salvaguarda dos ativos - Idoneidade dos registros |
|--|

COMPREENDE:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Plano organizacional - Procedimentos e métodos |
|---|

OBJETIVA:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - A veracidade dos registros - A legalidade dos atos - A fidelidade funcional |
|---|

OBJETIVA:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar o processo decisório - A eficiência operacional - O exame da conveniência e da oportunidade dos programas e projetos |
|---|

COMPOSIÇÃO DO SISTEMA CONTÁBIL:
--

- | |
|---|
| <p>Pontos de controle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plano de contas: - Plano de livros/registros - Plano de formulários - Plano de Rotinas de Trabalho - Controle físico dos Ativos - Sistemas de conferência aprovação e autorização de gastos - Segregação de funções - Auditoria Interna |
|---|

COMPOSIÇÃO DO SISTEMA ADMINISTRATIVO:
--

- | |
|--|
| <p>Pontos de Controle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estatuto / contrato social - Regimento interno - Manual de organização (atribuições / competência) - Controle de qualidade - Estudos de tempo e movimento - Treinamento de pessoal - Análise estatística de lucratividade por linha de produtos - Análise das variações entre os valores orçados e os incorridos - Controle dos compromissos assumidos, porém, ainda não realizados economicamente. |
|--|

Quadro 7 – Controle Interno Contábil e Administrativo

Fonte: Jund (2003:227)

2.5 A importância e limitação dos controles internos

De acordo com Peleias (2002, p. 01), os controles internos existem para :

- auxiliar a administração na condução eficiente e ordenada dos negócios,
- promover e avaliar a eficiência operacional de todos os aspectos das atividades empresariais,
- comunicar diretrizes administrativas e estimular seu cumprimento.

Nas pequenas organizações, como comenta Garcia (1999, p.13), onde o próprio dono é o responsável pela administração e pela realização dos controles em todas as áreas da empresa, “não há a necessidade de formalização de políticas e normas que garantam a ele que os ativos da empresa existam, pois está na frente dele e diariamente pode vê-los”.

Com a expansão dos negócios e o surgimento de companhias de capital aberto, tornou-se difícil a tarefa de controle, tornando-se mais sofisticados e eficientes. Na prática, todas as empresas possuem controles internos. A diferença é que à medida que cresce o porte da empresa, torna-se necessário também ampliar os controles, para que abranjam adequadamente todos os segmentos da empresa. Os controles internos utilizados por essas empresas “são fundamentais e indispensáveis em razão de sua expansão pelos países, de seu crescimento do volume de suas operações, e conseqüentemente, no aumento de seus níveis de risco”, segundo Garcia (1999, p.14).

Penha (2005, p. 64) afirma ainda que:

a importância de um bom sistema de controles internos reside no fato de que eles asseguram aos administradores o curso eficiente das operações, suportam a tomada de decisões e garantem a fidedignidade das demonstrações contábeis da companhia.

Um dos intuitos de se ter um bom sistema de controles internos é evitar o risco de ocorrência de fraudes. A demora em se identificar fraudes pode causar grandes prejuízos à empresa, como ocorreu à Worldcom, Enron e mais recentemente, à Parmalat, como até seu desaparecimento, como os recentes escândalos financeiros. Importante lembrar que, de acordo com o COSO, o Controle Interno pode proporcionar somente

razoável segurança, e não absoluta segurança. A idéia é que o Controle Interno é executado por pessoas, e não são meramente políticas, normas e regulamentações. É necessário que seja executado por todos, em todos os níveis da organização.

2.6 Princípios básicos de controles internos

Existem vários modelos de sistemas de controles internos, porém cada empresa deverá adotar para si o que considerar mais adequado mediante o porte da empresa ou ramo de atividade, relação custo-benefício, e assim por diante. Segundo Jund (2003, p. 228), existem alguns critérios que podem ser utilizados como básicos para se ter um bom sistema de controle interno, como:

a) Segregação de funções: Separação das atividades de autorização e aprovação. A pessoa que compra não autoriza o pagamento, aquele que realiza o lançamento contábil não é o que aprova o lançamento.

b) Normas e políticas bem definidas e amplamente divulgadas: É importante se ter normas e políticas bem definidas, e mais importante, é que estas não estejam apenas no papel, e sim, que sejam claras, bem comunicadas, e realmente seguidas.

c) Auditoria interna: deve examinar os processos de Controle Interno na empresa, para garantir que as normas contábeis e políticas da empresa estão realmente sendo seguidas.

d) Treinamento adequado e pessoal qualificado: como o Controle Interno é executado por pessoas, é necessário que haja treinamento adequado e as pessoas estejam aptas a exercerem suas funções.

e) Limites de competência: as transações devem ser autorizadas de acordo com o valor e risco envolvido, sendo delegada aos principais executivos as transações que envolvam maior risco.

f) Aderência às diretrizes e normas legais: É necessário a existência de sistemas estabelecidos que permitam determinar e assegurar a observância de diretrizes, planos, normas, leis, regulamentos e procedimentos administrativos internos.

g) Delegação de poderes e determinação de responsabilidades.

h) Controle de acesso e salvaguarda de ativos: Uma das principais responsabilidades da administração é a proteção dos bens da empresa e suas informações, e a eles o acesso deve ser devidamente restrito.

O autor comenta ainda sobre a relação custo-benefício, e explica que “o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele espera-se obter”. Nas empresas sujeitas à *Sarbanes-Oxley*, essa afirmação torna-se questionável, uma vez que é mandatório, e não opcional, estar em cumprimento com a lei, e desta forma, as empresas devem submeter-se às exigências da regulamentação, apesar, muitas vezes, de seu custo.

2.7 O modelo COSO I – *Internal Control - Integrated Framework* - 1992

O COSO foi criado em 1985, nos Estados Unidos. Originalmente foi chamado de *National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros). Tratava-se uma iniciativa do setor privado, que tinha como objetivo estudar as principais causas de ocorrências fraudulentas em relatórios financeiros e contábeis.

O *Internal Control Integrated Framework* (Estrutura Integrada de Controles Internos), foi publicado em 1992. Esta publicação tornou-se referência mundial para o estudo e aplicação dos controles internos, e tem sido amplamente utilizada como modelo de controles internos.

A Comissão transformou-se em um Comitê, e ficou conhecida como COSO – *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Comitê das Organizações Patrocinadoras). O COSO é uma entidade sem fins lucrativos, que se dedica à melhoria dos relatórios financeiros por meio da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa.

O COSO é patrocinado por associações de classe de profissionais ligados à área financeira nos Estados Unidos, a saber:

AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants* (Instituto Americano de Contadores Públicos).

- AAA - *American Accounting Association* (Associação Americana de Contadores).
FEI - *Financial Executives Internacional* (Executivos Financeiros Internacional).
IIA - *The Institute of Internal Auditors* (Instituto dos Auditores Internos).
IMA - *Institute of Management Accountants* (Instituto dos Contadores Gerenciais).

O modelo COSO é composto de cinco elementos, que são:

- Ambiente de Controle;
- Avaliação de Risco;
- Controle das Atividades;
- Informação e Comunicação, e
- Monitoramento.

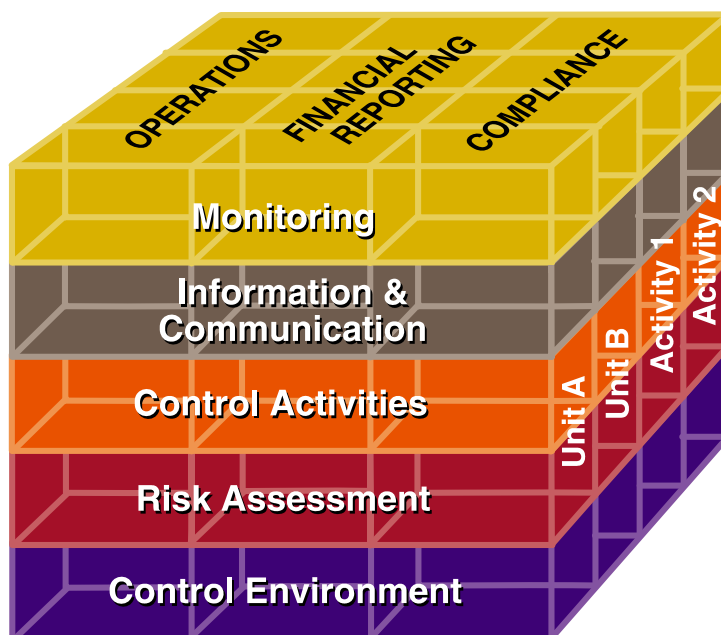


Figura 1: Modelo COSO

Fonte: Coso, [2006].

2.7.1 Ambiente de controle

2.7.1.1 Integridade e valores éticos

É de importância fundamental para controles internos que haja integridade e valores éticos dentro da organização, realmente praticados pela liderança e difundidos para toda a organização. É necessário que os funcionários saibam exatamente o que deve ou não ser feito, como deve ser feito, e qual a forma correta de fazer. É importante também que as atitudes partam da alta administração. Este constitui um fator de grande importância para a eficácia de controles internos. As pessoas tendem a imitar a atitude de seus líderes. As pessoas normalmente seguem o exemplo dado pela liderança sobre o que é certo ou errado.

Em resumo, é de suma importância a existência de um guia de conduta ética, sobre o que é certo ou errado: conflitos de interesses, necessidade de cotações, prática de relacionamento com clientes, pagamento de propinas, práticas contábeis, recebimento de presentes de fornecedores ou clientes, pagamentos indevidos, entre outros. Essas regras devem ser altamente difundidas e informadas dentro da organização, de forma que não existam dúvidas do que é certo ou errado, bem como programas de informação e reciclagem de conhecimentos. É importante também que hajam regras claras das punições caso ocorra um comportamento inadequado.

Resumindo: qualquer coisa que irá constranger a companhia ou o funcionário se revelado em público.

2.7.1.2 A filosofia e o estilo gerencial

A filosofia e o estilo gerencial da empresa vão determinar como as operações serão administradas. Uma empresa menos conservadora pode estar reunida com a alta gerência e no contato informal controlar as suas operações. Entretanto se a empresa for

mais conservadora, a gerência provavelmente apresentará, relatórios escritos, gráficos indicando a performance da empresa.

As empresas mais conservadoras nas suas operações de longo prazo, provavelmente somente reconhecerão essas operações quando do efetivo encerramento das mesmas e liquidação das respectivas faturas, entretanto as mais agressivas poderão reconhecer essas operações assim que os contratos estejam devidamente assinados.

Para o melhor interesse da organização e também do funcionário, é necessário ter a pessoa certa na função certa, garantir competência em todos os níveis da organização.

O estilo gerencial nos informa o comprometimento com a qualidade dos controles. Se, ao conduzir uma auditoria interna, forem descobertos erros, omissões, ou qualquer outro problema nos relatórios financeiros, é necessário determinar se o funcionário realiza tarefas acima ou abaixo do seu nível de competência.

2.7.1.3 Estrutura organizacional

O organograma é fundamental para qualquer empresa alcançar seus objetivos. Pelo organograma a empresa poderá planejar, executar, verificar os desvios através do controle e monitoramento das suas atividades.

Cada atividade empresarial definirá seu próprio modelo de organograma, segundo suas necessidades, objetivos, tamanho da empresa e estilo de gerenciamento. Algumas empresas poderão desenhá-lo num modelo mais centralizado e outras num modelo mais descentralizado das suas operações. Segundo D'Avila e Oliveira (2002:49) "algumas se organizam por linhas de produto, outras por atuação geográfica ou por canais de distribuição. Outras organizações, incluindo as de controle governamental, e as sem fins lucrativos, são normalmente organizadas em bases funcionais".

É muito importante num organograma ter bem definido quais são as áreas-chave de responsabilidade, autoridade e acompanhamento e que possibilite um canal de reporte de dados e informações. Por exemplo, se a auditoria interna necessitar levar

informações de relatórios financeiros, gerenciais ao presidente da empresa, isso deve estar muito claro que lhe é permitido sem que haja conflitos com a diretoria financeira de onde foram originados tais relatórios. O que não pode acontecer são desenhos de organogramas que criem bloqueios nos ambientes de controle. Por exemplo, um organograma que sobrecarregue um executivo com tantos subordinados, a tal ponto que ele não consiga controlar todos assuntos que lhe são destinados.

Os membros de uma equipe também devem ter conhecimento de suas responsabilidades, o que lhes é permitido de autoridade, suas funções e devem ser encorajados a usarem de iniciativas próprias para a solução de problemas. Tudo isso muito bem definido contribuirá para um melhor ambiente de controle.

2.7.1.4 Políticas e procedimentos de recursos humanos

As políticas e procedimentos de recursos humanos são um guia de conduta onde estão as regras de conduta ética, integridade e competência esperados dentro da organização. Envolve desde contratações, treinamento, avaliações, promoções, tratamento de pessoas e situações, até demissão.

E o que é uma política e o que são normas e procedimentos? Política é uma regra que descreve, determina ou restringe as ações. Segundo Migliavacca (2002, p. 55), as políticas devem seguir certos princípios:

- Devem ser claramente estabelecidas por escrito e organizadas sistematicamente em manuais;
- Devem ser sistematicamente comunicadas e acessíveis a todo pessoal da organização;
- Devem estar de acordo com as leis aplicáveis, e consistentes com os objetivos e diretrizes prescritas em níveis superiores;
- Devem promover a conduta de atividades eficiente e economicamente a fim de prover um nível satisfatório de certeza de que os recursos da empresa são resguardados;

- Devem ser revisadas periodicamente, para melhorias contínuas, ou quando as circunstâncias mudam.

Já os procedimentos são métodos utilizados para exercer as atividades de acordo com as políticas. Os princípios são basicamente os mesmos das políticas. Além disso, o ideal é que os procedimentos sejam de fácil entendimento, não podem ser conflitantes entre si.

2.7.2 Avaliação de risco

Segundo Gonzalez (2005, p. 84), “a avaliação de risco consiste na identificação e na análise dos fatos e condições importantes que podem interferir no atingimento dos objetivos estabelecidos”. Toda empresa está sujeita a riscos, tanto internos quanto externos. Cabe a ela utilizar-se de recursos e sistemas que possam identificar os riscos e tratá-los com a antecedência necessária, para evitar perdas futuras.

Ainda segundo Gonzalez (2005, p. 85), devem ser levados em consideração alguns itens, que são:

- Experiências passadas no que se refere ao não alcance dos objetivos estabelecidos;
- Qualidade dos recursos humanos, contratados pela organização;
- Mudanças que afetaram a organização, por exemplo: competência, regulamentações, pessoal e outros;
- A existência de atividades espalhadas geograficamente, no país e ou no exterior;
- Importância da atividade para a organização;
- Complexidade das atividades.

Os riscos devem ser identificados e classificados quanto à probabilidade de ocorrer e à grandeza da perda, para então serem tratados conforme a sua importância.

2.7.3 Atividades de controle

Basicamente, a atividade de controle consiste em estabelecer normas, políticas e práticas, para assegurar que os objetivos estejam sendo atingidos. Uma vez identificados os riscos de cada área, é importante que a empresa possua atividades de controle, para garantir que as normas e políticas da empresa estejam sendo seguidas, de tal forma a minimizar a possibilidade de erros e fraudes.

Cabe lembrar que não existe um padrão que possa ser implantado para todas as empresas, acredita-se que cada empresa deve desenvolver o seu próprio padrão de atividades de controle, segundo os seus processos e o mercado em que atua.

2.7.4 Informação e comunicação

A informação e a comunicação fornecem subsídio para que as normas e políticas da companhia sejam amplamente conhecidas por todos os níveis hierárquicos. Deve ocorrer tanto da Alta Administração para os funcionários, fornecendo diretrizes, como dos funcionários para a Alta Administração, reportando resultados, eventuais falhas nos controles e processos de melhoria, tanto horizontal como verticalmente.

Para que os demais elementos do modelo COSO (o Ambiente de Controle, a Avaliação de Risco, Controle das Atividades e o Monitoramento) obtenham êxito, é necessário que o processo de Informação e Comunicação fluam em tempo hábil e constante, de forma que estas cheguem a seu destino.

Para Ferreira, Valente e Asato (2006), o processo de comunicação pode ser ainda, classificado como formal ou informal. Entende-se por processo formal os complexos de sistemas de informática e reuniões de equipes de trabalho. Já os informais são contemplados por conversas com terceiros (clientes, fornecedores, empregados, etc).

Estes autores afirmam ainda que a informação é o combustível que impulsiona as empresas.

2.7.5 Monitoramento

Por meio do monitoramento, é possível avaliar se e como as atividades de controle interno estão sendo realizadas. Ele deve ocorrer de forma contínua, seja através de acompanhamentos constantes realizados horizontalmente, pelos próprios funcionários, por segregação de funções, como também verticalmente, pelas hierarquias existentes ou auditorias internas ou externas.

De acordo com Ferreira, Valente e Asato (2006, p. 10), controles são eficientes quando a alta administração tem uma razoável certeza de que:

- os objetivos operacionais propostos estejam sendo alcançados;
- as informações fornecidas pelos relatórios e sistemas corporativos são confiáveis; e
- as leis, regulamentos e normas pertinentes estão sendo cumpridos.

Após a implementação da lei *Sarbanes-Oxley*, os CEOs e os CFOs devem atestar, por meio de relatórios específicos, de forma periódica (trimestral e anualmente), de que têm conhecimento dos controles internos.

2.8 O modelo COSO II – *Enterprise Risk Management (ERM) – Integrated Framework*

Em 2004, o COSO publicou o Gerenciamento de Risco Empresarial – Estrutura Integrada (*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*), que ficou conhecido como COSO II, ampliando o conceito de controles internos e complementando o relatório de 1992. Trata-se de uma versão evoluída do COSO, voltada para a gestão das empresas.

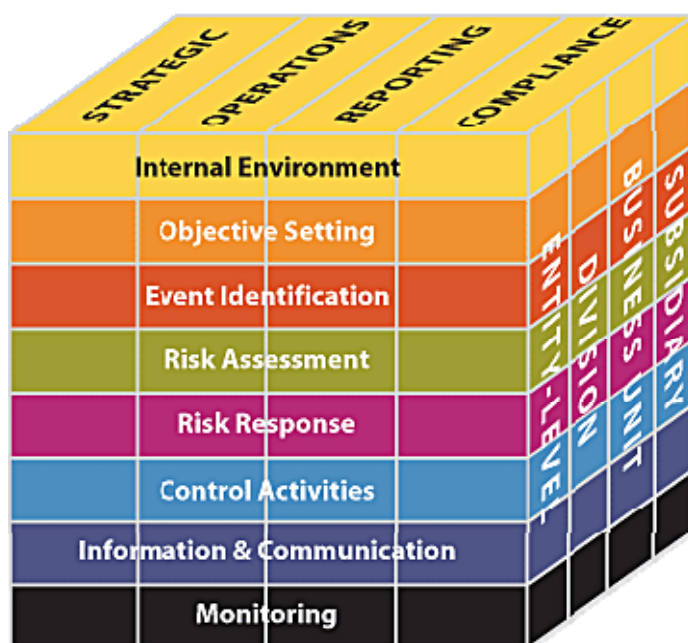


Figura 2 – Modelo COSO II

Fonte: Coso, (2006).

Antes composto por apenas cinco elementos, o novo modelo do COSO é composto de oito elementos, que além dos elementos que já existiam (Ambiente de Controle, Avaliação de Risco, Atividades de Controle, Informação e Comunicação e Monitoramento), são:

- Estabelecimento de objetivos – o ERM deve assegurar que a gerência dispõe de um processo implementado que lhe permita definir de forma alinhada à missão da empresa, sendo consistente com a propensão ao risco previamente definida; note-se que os objetivos devem existir antes da identificação, pela gerência, dos eventos que possam afetar seu alcance. é necessário estabelecer e considerar a estratégia de riscos no estabelecimento de objetivos; avaliar a tolerância ao risco, o nível aceitável de risco para atingir seus objetivos, alinhar o risco de apetite aos objetivos da empresa.

- Identificação de Evento – os eventos internos e externos que afetam o cumprimento dos objetivos devem ser identificados e separados entre riscos e oportunidades, sendo estas canalizadas de volta para as estratégias gerenciais ou processos de definição de objetivos. Identificar os riscos que representem impacto negativo e avaliar os riscos que podem ter um impacto positivo, representando oportunidades .

- Tratamento de risco - a gerência deve estabelecer as regras de gerenciamento - aceitando, reduzindo, partilhando ou evitando os riscos e desenvolvendo ações para alinhar o seu gerenciamento à propensão de risco previamente explicitada.

2.9 Estruturas de controles internos

Apesar do modelo COSO ser amplamente divulgado e utilizado, existem outros modelos de Controles Internos. Deloitte (2003, p. 14) cita alguns deles:

1. COSO – Estrutura de Controles Internos: desenvolvida pelo Committee of Sponsoring of the Treadway Commission e patrocinada pela AICPA, FEI e IIA entre outros, o COSO é a estrutura dominante nos Estados Unidos. As diretrizes foram publicadas em 1991, com revisões antecipadas e atualizações posteriores. Acreditamos que esta será a estrutura escolhida pela grande maioria das companhias de capital aberto sediada nos EUA.

2. Cocco: Modelo de Controles: Desenvolvido pelo Criteria of Control Committee of Canadian Institute of Chartered Accountants, o Cocco concentra-se nos valores comportamentais como a base fundamental para os controles internos de uma companhia, e não na estrutura e nos procedimentos de controle.

3. Turnbull Report – Controles internos: Diretrizes para Diretores sobre o Código Combinado: Desenvolvido pelo Committee on Corporate Governance of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales, em parceria com a London Stock Exchange, o guia foi publicado em 1999. O Turnbull exige que as companhias identifiquem, avaliem e administrem seus riscos significativos e avaliem a eficácia do sistema de controles internos relacionado.

4. ACC – Australian Criteria of Control: Emitido em 1998 pelo Institute of Internal Auditors – Austrália, o ACC enfatiza a competência da administração e dos funcionários para desenvolver e operar a estrutura de controles internos. Trata-se de um controle independente, que inclui atributos como atitudes, comportamentos e competência, e é promovido como o enfoque mais compensador em termos de custo para os controles internos.

5. King Report – Expedido pelo King Committee on Corporate Governance em 1994, promove padrões gerais para governança corporativa na África do Sul. O King Report ultrapassa os aspectos financeiros e reguladores

usuais da governança corporativa, direcionando questões sociais, éticas e ambientais.

Deloitte menciona ainda que sem uma apropriada estrutura de controles internos, provavelmente não será possível atender às exigências das Seções 404 da *Sarbanes-Oxley*. Nesta seção, é exigido que o auditor independente preencha um relatório atestando a eficácia dos controles internos e procedimentos utilizados para emissão dos relatórios financeiros. Para comparar a eficácia, tanto pela empresa ou pelo auditor, será necessário que a empresa tenha adotado uma estrutura de controles. Sem a estrutura, não haverá critério de comparação.

3 ESTUDO DE CASO

A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados. (SCHRAMM apud YIN, 2001, p. 31)

Triviños (1990) acredita que o estudo de caso tem como objetivo a aquisição de conhecimento mais específico de uma realidade delimitada. Yin (2001, p. 32), por sua vez, descreve-o como “uma investigação empírica que busca um fenômeno atual num contexto de situação real, principalmente quando os limites entre o fenômeno e seu contexto não estão claramente definidos”. Este estudo de caso foi realizado junto a uma empresa brasileira subsidiária de uma multinacional norte-americana. A empresa está presente em mais de setenta países, e atua em diversos segmentos do ramo químico. Trata-se de uma empresa que, mesmo antes da Sarbanes-Oxley, já era reconhecida no mercado por sua cultura de controles internos e ética empresarial.

3.1 Perfil da empresa pesquisada

A empresa pesquisada é uma empresa brasileira subsidiária de uma multinacional norte-americana do ramo químico, localizada na região de São Paulo.

Mundialmente, a empresa atua em mais de 70 países e conta com 77 mil funcionários em todo o mundo, sendo 2 mil no Brasil, onde a empresa possui 11 unidades produtivas. O faturamento da empresa no Brasil em 2004 foi de 846 milhões de dólares.

Atua em diversos segmentos, como: Defensivos Agrícolas, Polímeros, Tintas e Revestimentos, Segurança, Filmes, Pigmentos, Laminados, Embalagens, Materiais para Arquitetura e Construção, entre outros.

A empresa, antes de se adequar à lei *Sarbanes-Oxley*, já possuía:

- uma estrutura de Controles Internos;
- um Código de Ética e de Controles Internos;
- auditoria interna e processos de controles;
- segregação de funções;
- cultura de Controles Internos;

Para adequar-se à *Sarbanes-Oxley*, foi criado um banco de dados mundial pela matriz para mapeamento, controle e monitoramento dos Controles Internos, identificando todas as atividades realizadas pela companhia, respectivos riscos e eventuais planos de mitigação. Como a empresa já possuía uma estrutura e boa cultura de Controles Internos, aproveitou-se a estrutura já existente para ampliação e atendimento à lei. A empresa adota o modelo COSO de Controles Internos.

3.2 Técnica de coleta de dados

A coleta de dados se deu através de questionários. Foram distribuídos questionários a todos os profissionais da empresa objeto da pesquisa, responsáveis por monitorar os controles internos, com o intuito de obter as informações necessárias para corroborar as hipóteses da presente pesquisa, conforme modelo no apêndice A.

Os questionários foram enviados eletronicamente via e-mail a 102 (cento e dois) profissionais da empresa objeto da pesquisa, que corresponde à totalidade dos responsáveis pelos processos internos de *Sarbanes-Oxley*. Estes profissionais são responsáveis pelo monitoramento dos controles e responsáveis por verificar se o controle sob sua responsabilidade encontra-se efetivo ou não. Caso não esteja efetivo, deve reportar quaisquer riscos envolvidos e também garantir que haja um plano de mitigação do risco com detalhes e prazo final. Do total de 102(cento e dois), obteve-se resposta de 51(cinquenta e um) questionários. O questionário foi dividido em três partes: a

primeira parte com questões sobre o perfil dos respondentes, a segunda parte com questões fechadas, e a terceira parte com questões abertas.

3.3 Análise do perfil dos respondentes

Esta primeira questão da primeira parte do questionário visa identificar o nível hierárquico dos respondentes da pesquisa. Procurou-se compreender e relacionar os controles internos através de cada uma das perguntas inseridas nesta parte da pesquisa.

O questionário foi enviado aos *Control Owners* dos processos de Controles Internos. Esta questão visava obter uma relação entre o cargo ocupado e a responsabilidade dos Controles.

Do total dos respondentes, 42% são Gerentes, 20% Supervisores, 16% Coordenadores, 6% Diretores, 4% Líderes de Área, 4% Analistas, 2% Representantes, 2% Supply Chain, 2% Contadores e 2% Especialistas.

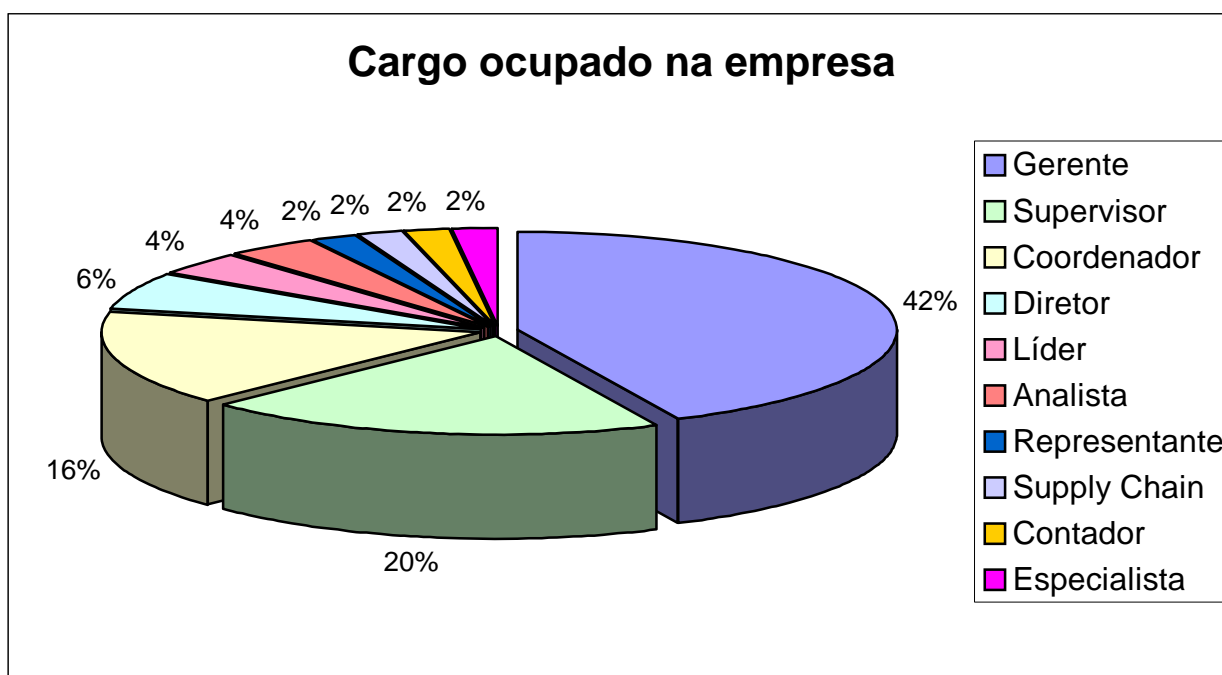


Gráfico 1 - Cargo ocupado na empresa

Fonte: Pesquisa realizada

Pôde-se observar, pelas respostas, que a grande maioria dos respondentes ocupa cargos de coordenação, gerência, diretoria e supervisão. Através de entrevista com alguns respondentes, pôde-se compreender melhor a estrutura da empresa. Existe um Catálogo Mundial elaborado pela matriz, que estabelece todas as atividades exercidas na empresa e que envolvem algum risco. Os controles internos são executados nas subsidiárias, de acordo com este Catálogo. Todos os funcionários responsáveis por executar atividades constantes no catálogo devem ingressar na base de dados especialmente projetada para este fim, e detalhar toda sua rotina de trabalho. Mensalmente, os responsáveis pelo monitoramento dos Controles entram nesta base para reportar se a atividade encontra-se efetiva ou não.

A segunda questão objetivava identificar os respondentes por nacionalidade.



Gráfico 2 - Nacionalidade

Fonte: Pesquisa realizada

A pergunta foi elaborada para observar se todos os responsáveis pelos controles internos no Brasil se localizavam fisicamente no país. Do total de respondentes, 96% são de nacionalidade brasileira, e apenas 4% são de outra nacionalidade.

Interessante observar que há responsáveis por processos de *Sarbanes-Oxley* no Brasil, fisicamente alocados em outros países da América do Sul.

A terceira questão identifica o sexo dos respondentes.

Do total dos respondentes, 71% são do sexo masculino, e 29% são do sexo feminino. O intuito desta questão foi relacionar as respostas desta questão com o nível hierárquico dos respondentes. Pode-se observar, pelas respostas, que a grande maioria dos funcionários que ocupam cargos de chefia na empresa pesquisada são do sexo masculino.

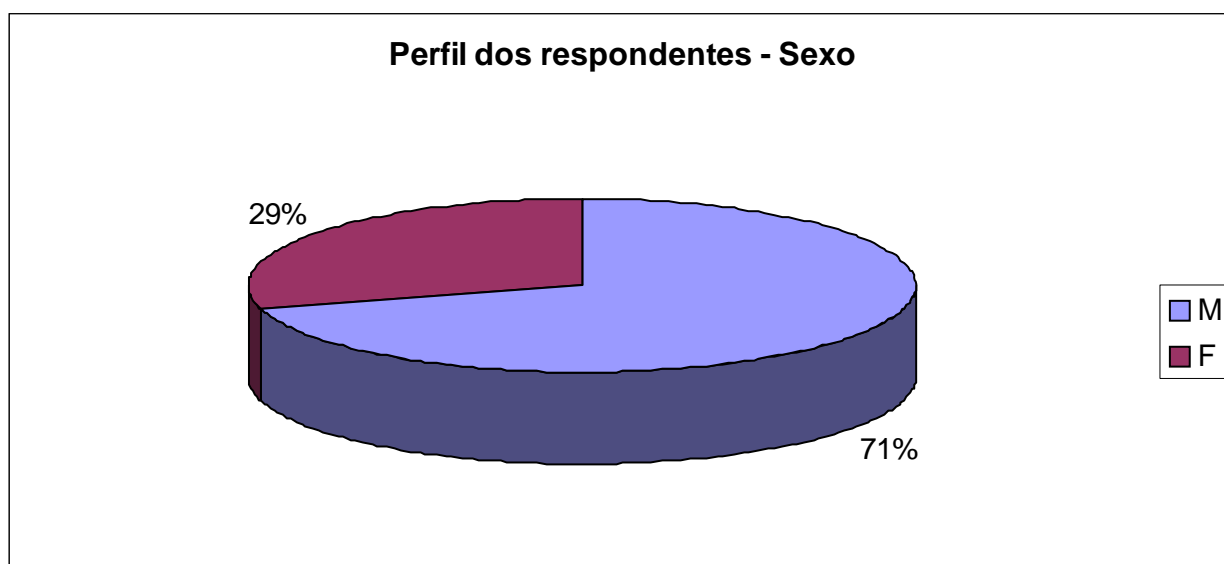


Gráfico 3 - Perfil dos respondentes - Sexo

Fonte: Pesquisa realizada

A quarta questão identifica a idade dos respondentes.

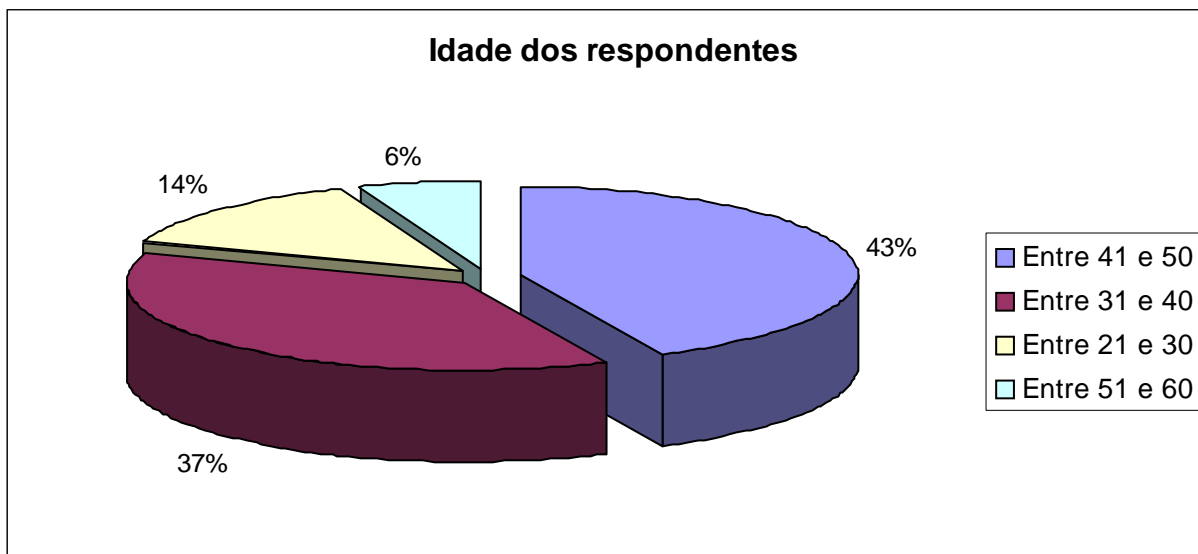


Gráfico 4 - Idade dos respondentes

Fonte: Pesquisa realizada

O objetivo desta questão foi identificar a média de idade dos respondentes. Do total de respondentes, 43% estão entre 41 e 50 anos, 37% entre 31 e 40 anos, 14% entre 21 e 30 anos e 6% estão entre 51 e 60 anos. Pôde-se verificar que a grande maioria, 80% dos respondentes têm entre 31 e 50 anos.

A quinta questão busca a identificação dos respondentes por departamento em que trabalham.

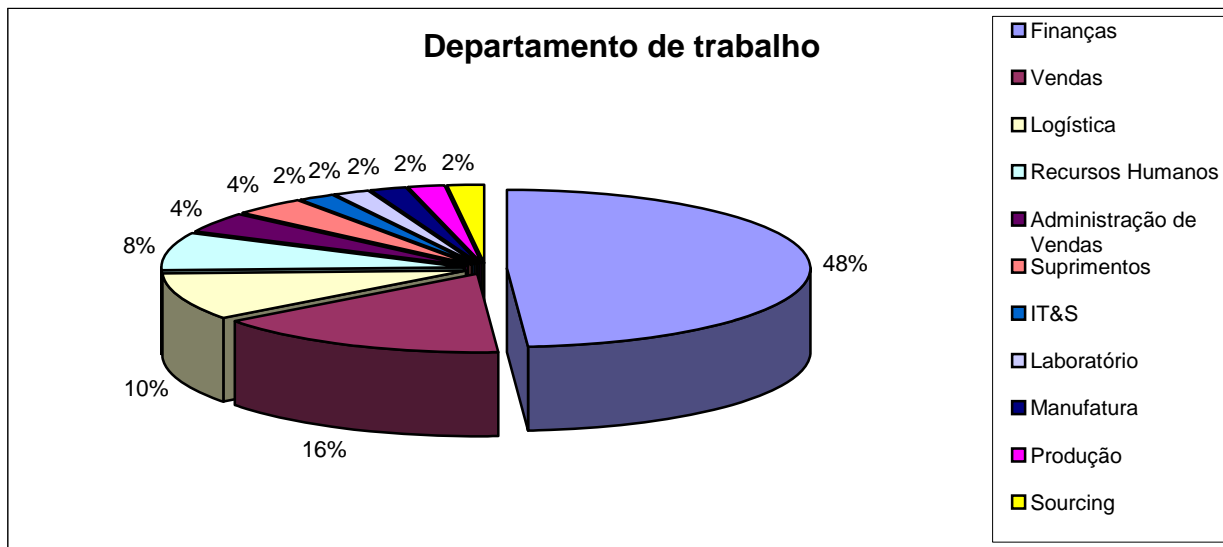


Gráfico 5 - Departamento de trabalho

Fonte: Pesquisa realizada

O intuito desta questão foi encontrar alguma relação entre o departamento de trabalho e as respostas obtidas. O gráfico demonstra que 48% são do departamento de finanças, 16% de Vendas, 10% de Logística, 8% de Recursos Humanos, 4% de Administração de Vendas, 4% de Suprimentos, 2% de IT&S, Laboratório e Manufatura. Pôde-se observar, pelas respostas, que existe um comprometimento maior da área de Finanças quanto aos Controles Internos, e uma certa relutância nas demais áreas, especialmente na área de Vendas. Uma hipótese é de que, como foram implementados controles adicionais em virtude da nova lei, houve certa redução na agilidade dos processos, segundo foi observado por alguns respondentes, causando insatisfação de algumas áreas.

A sexta questão visa identificar os respondentes por área de formação.

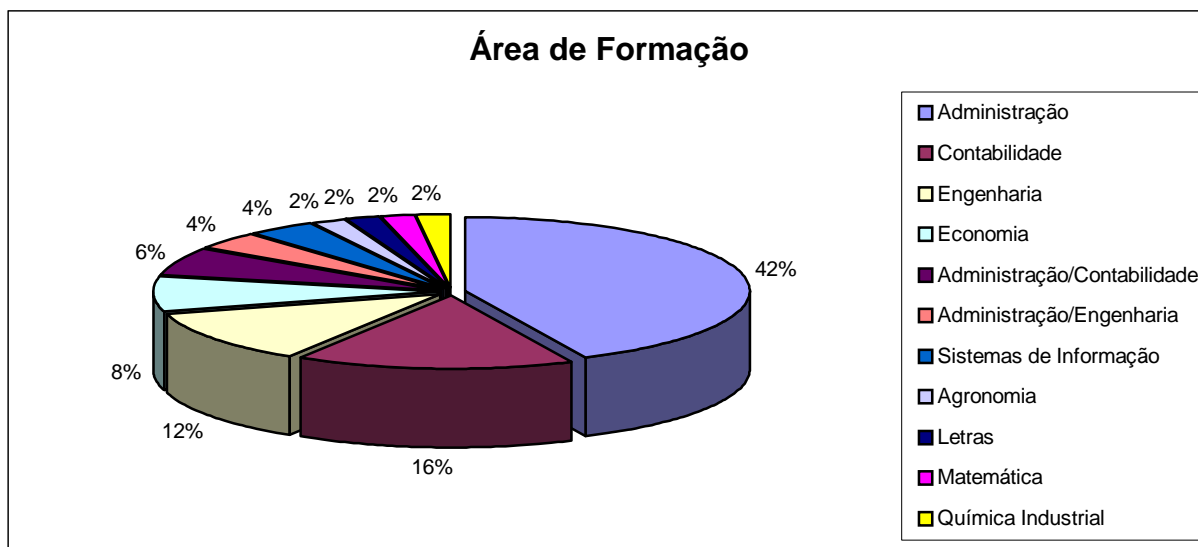


Gráfico 6 - Área de Formação

Fonte: Pesquisa realizada

Deste total, 42% são formados em Administração, 16% em Contabilidade, 12% em Engenharia, 8% em Economia, 6% são formados em Administração e Contabilidade, 4% em Sistemas de Informação, 2% em Agronomia, 2% em Letras, 2% em Matemática e 2% em Química Industrial. A grande maioria dos respondentes, 72% possui formação na área administrativa, contábil ou econômica. Como mais de 90% das operações no Brasil envolvem apenas revenda, isso talvez explique a maior parte dos respondentes terem formação em Contabilidade e Administração, já que grande parte dos funcionários trabalha na área administrativa e contábil.

3.4 Análise das respostas obtidas

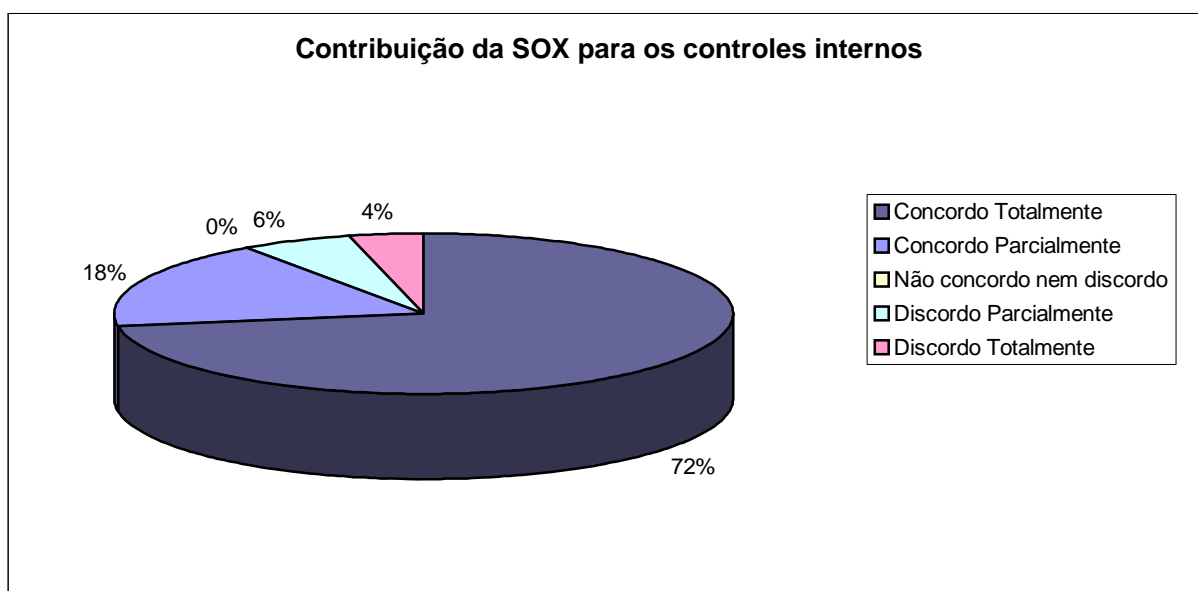
Questão nº 1 – A lei *Sarbanes-Oxley* contribuiu para fortalecer os controles internos da companhia.

A questão 01 foi elaborada com o objetivo de compreender se na percepção dos respondentes, houve alguma melhora nos controles internos após a implementação dos requisitos da *Sarbanes-Oxley*.

Tabela 1: Contribuição da SOX para os Controle Internos

Questão 01	Quantidade	%
Concordo Totalmente	37	73
Concordo Parcialmente	09	18
Não Concordo nem Discordo	00	00
Discordo Parcialmente	03	06
Discordo Totalmente	02	04

Fonte: Elaborada pelo autor

**Gráfico 7 - Contribuição da SOX para os controles internos**

Fonte: Pesquisa realizada

De uma forma geral, o entendimento dos respondentes corrobora a afirmação da questão nº 1, pois 90% concordam que a lei contribuiu para fortalecer os controles internos da companhia. Este alto percentual está muito próximo do entendimento dos autores Rittenberg e Miller (2005), pois acreditam que houve melhora nos controles de reconciliação dos processos contábeis, inventário e contas a pagar, fechamento, da segregação de funções, bem como maior consistência na definição e aplicação de

controles na empresa. Todos estes pontos, na opinião dos autores supra citados, colaboraram para fortalecimentos dos controles internos.

Questão nº 2 – A lei *Sarbanes-Oxley* contribuiu para aumentar a credibilidade dos investidores na empresa.

O objetivo desta questão foi avaliar se existe a percepção de que a lei aumentou a credibilidade dos investidores na empresas pesquisada.

Tabela 2: Aumento da credibilidade dos investidores

Questão 02	Quantidade	%
Concordo Totalmente	26	51
Concordo Parcialmente	15	29
Não Concordo nem Discordo	05	10
Discordo Parcialmente	01	02
Discordo Totalmente	04	08

Fonte: Elaborada pelo autor

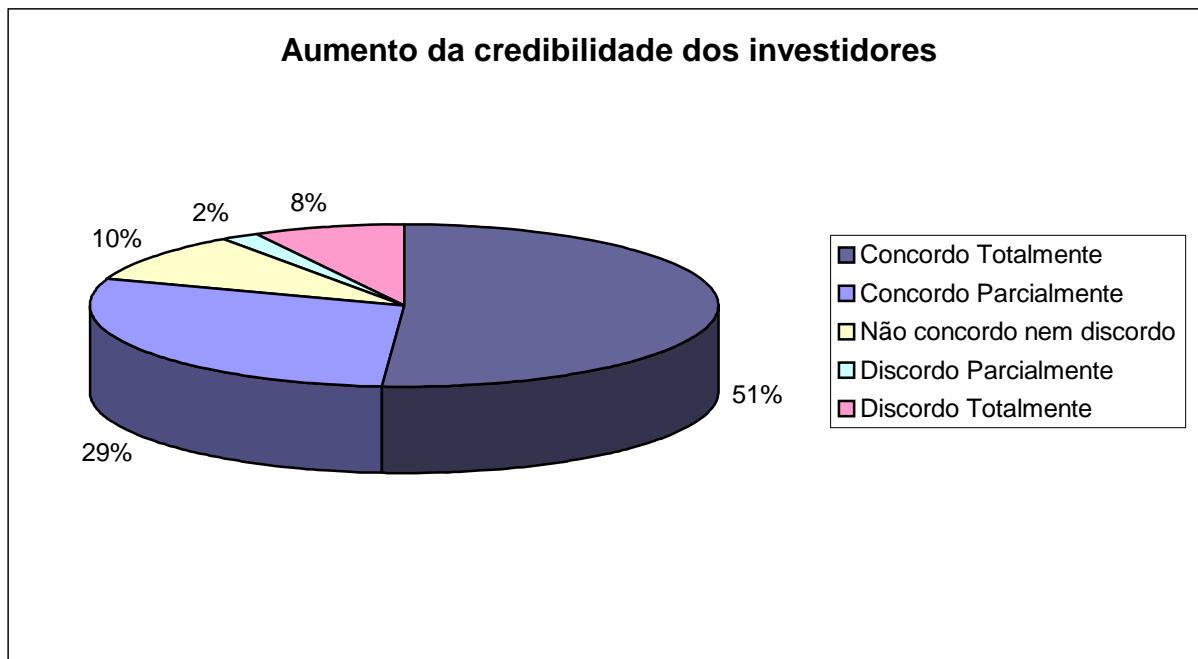


Gráfico 8 - Aumento da credibilidade dos investidores

Fonte: Pesquisa realizada

Rittenberg e Miller (2005), conforme já mencionado na presente pesquisa, descrevem o fortalecimento dos controles internos como um dos benefícios identificados pela SOX. Fargher (2005) também afirma que a lei representa uma oportunidade de restabelecer a confiança dos investidores.

A questão número 2 da presente pesquisa visou identificar na lei contribuições para aumentar a credibilidade dos investidores na empresa. Obteve-se 80% de respostas favoráveis, entre concordo totalmente (51%) e concordo parcialmente (29%). Ou seja, a bibliografia e a presente pesquisa reforçam o entendimento de que a lei trouxe maior confiança aos investidores na empresa pesquisada.

Questão nº 3 – Os controles internos da companhia já eram suficientes para estarem em *compliance* com a *Sarbanes-Oxley*.

Os resultados obtidos na questão 3 demonstram que 52% concordaram, 36% discordaram, e 12% não concordaram nem discordaram. Isto pode significar que já

existia na empresa bons controles internos, porém, após a *Sarbanes-Oxley*, houve uma certa necessidade de adequação à lei.

Tabela 3: Controles Internos anteriores

Questão 03	Quantidade	%
Concordo Totalmente	06	12
Concordo Parcialmente	21	41
Não Concordo nem Discordo	06	12
Discordo Parcialmente	12	24
Discordo Totalmente	06	12

Fonte: Elaborada pelo autor

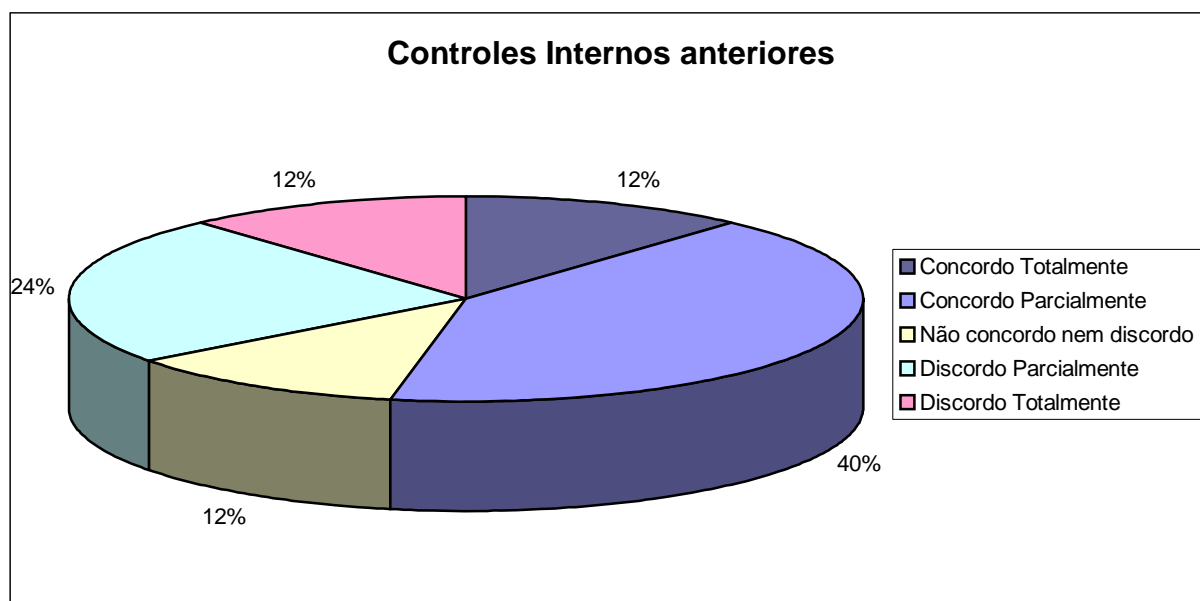


Gráfico 9 - Controles internos anteriores

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 4 –Os controles internos adotados em cumprimento à *Sarbanes-Oxley* fizeram diminuir o risco de fraudes e erros.

O objetivo desta questão foi entender se após a adequação à lei americana, o risco de fraudes nas empresas diminuiu, já que esta seria uma das propostas da lei.

Retomando o resultado da pesquisa mencionada por Feig (2005) no capítulo 2 da presente pesquisa, 49% dos respondentes concordou que estar em compliance com a SOX reduz o risco de fraudes e erros.

Na questão número 4, a grande maioria de 80% dos respondentes concordou com a assertiva. Pôde-se verificar que, de uma forma geral, há a percepção de que o risco diminuiu, resultado que reafirma o resultado da pesquisa mencionada por Feig. Como a referida pesquisa foi realizada em 2005, talvez possa existir uma possibilidade de tendência de que, com o passar do tempo, a percepção de redução de riscos realmente aumente.

Tabela 4: Risco de Fraudes e Erros

Questão 04	Quantidade	%
Concordo Totalmente	25	49
Concordo Parcialmente	16	31
Não Concordo nem Discordo	01	02
Discordo Parcialmente	06	12
Discordo Totalmente	03	06

Fonte: Elaborada pelo autor

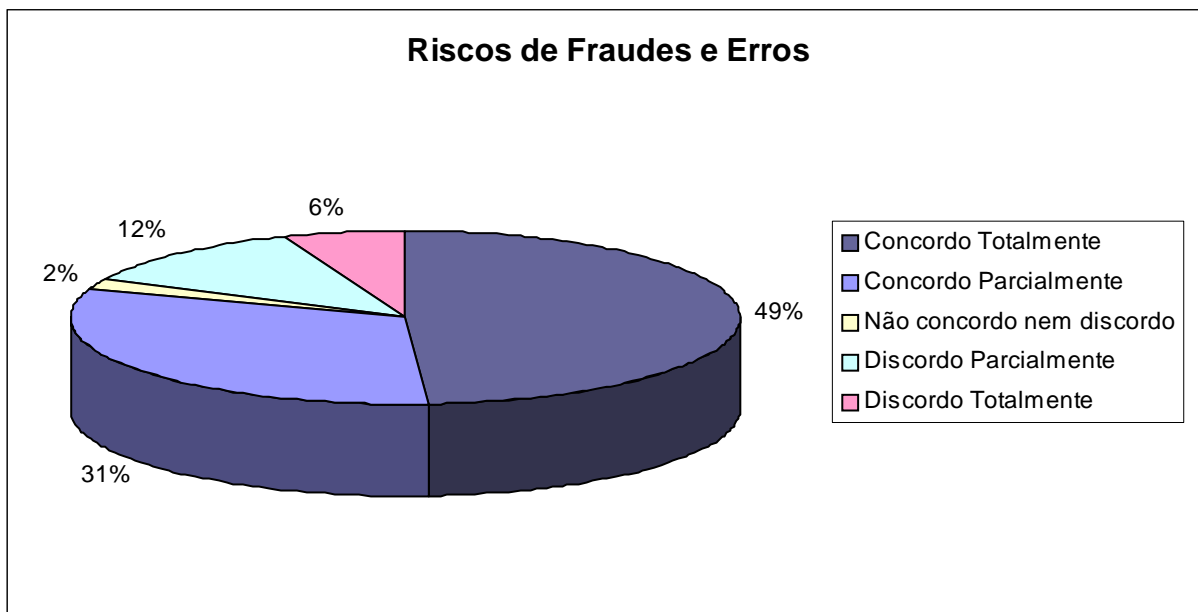


Gráfico 10 - Risco de Fraudes e erros

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 5 – A *Sarbanes-Oxley* contribuiu para melhorar a acurácia dos relatórios financeiros.

Um dos objetivos da nova lei foi dar maior transparência aos investidores, da situação financeira das empresas. Esta questão visa entender se, na prática, as empresas enxergam realmente esta melhora.

Na questão de número 5, uma parcela significativa de 72% dos respondentes concorda, o que demonstra que houve melhoria e o objetivo tem sido atingido, e que a lei contribuiu para a melhoria da acurácia dos relatórios financeiros.

Tabela 5: Acurácia dos Relatórios Financeiros

Questão 05	Quantidade	%
Concordo Totalmente	24	47
Concordo Parcialmente	13	25
Não Concordo nem Discordo	06	12
Discordo Parcialmente	04	08
Discordo Totalmente	04	08

Fonte: Elaborada pelo autor

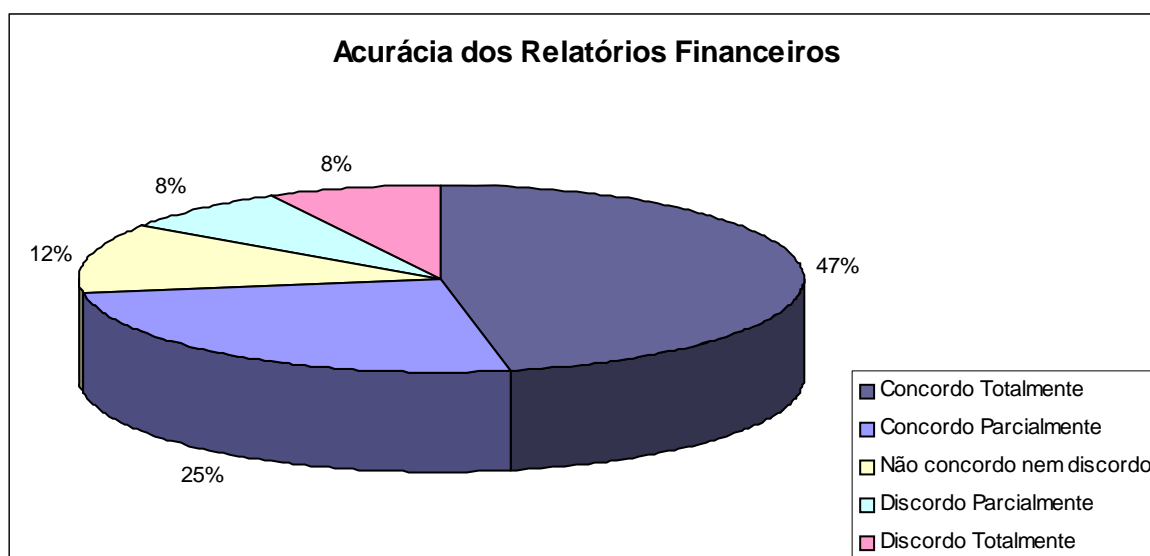


Gráfico 11 - Acurácia dos Relatórios Financeiros

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 6 – Com a *Sarbanes-Oxley*, a probabilidade de erros nos relatórios financeiros diminuiu.

Tabela 6: Probabilidade de Erros nos Relatórios Financeiros

Questão 06	Quantidade	%
Concordo Totalmente	16	31
Concordo Parcialmente	25	49
Não Concordo nem Discordo	05	10
Discordo Parcialmente	03	06
Discordo Totalmente	02	04

Fonte: Elaborada pelo autor

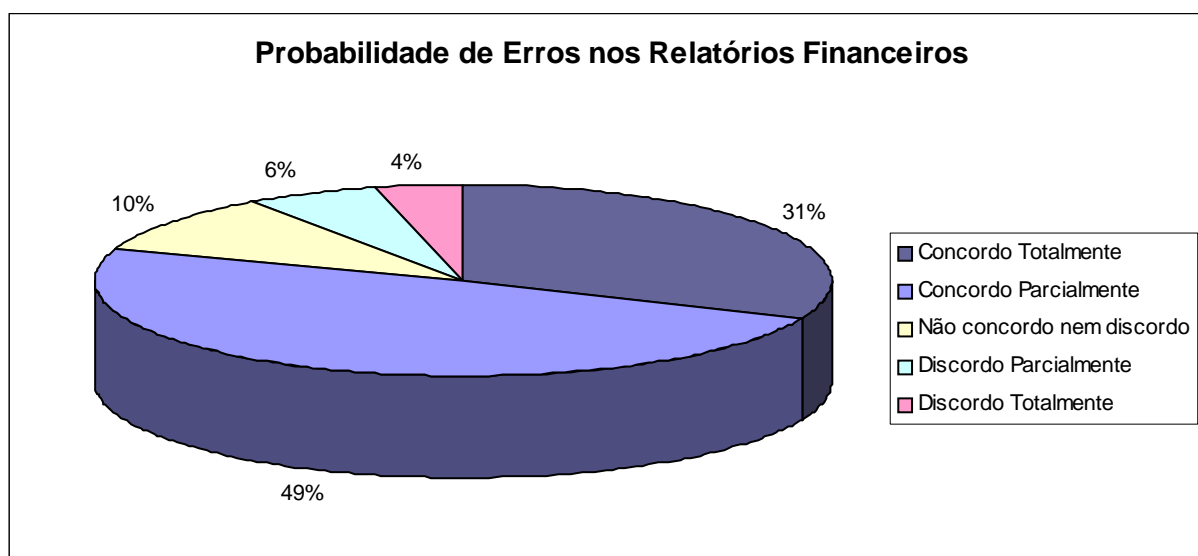


Gráfico 12 - Probabilidade de Erros nos Relatórios Financeiros

Fonte: Pesquisa realizada

Esta questão visa obter entendimento de que os erros nos relatórios financeiros diminuíram. 80% dos respondentes concordaram. Isto pode significar que houve fortalecimento nos controles e que estes fizeram diminuir os erros nos relatórios. Este é um dos objetivos principais da lei: a acurácia nos relatórios financeiros.

Questão nº 7 – Os controles internos adotados em cumprimento à *Sarbanes-Oxley* aumentou o comprometimento dos funcionários com os Controles Internos.

Tabela 7: Comprometimento dos Funcionários

Questão 7	Quantidade	%
Concordo Totalmente	26	51
Concordo Parcialmente	15	29
Não Concordo nem Discordo	06	12
Discordo Parcialmente	02	04
Discordo Totalmente	02	04

Fonte: Elaborada pelo

autor

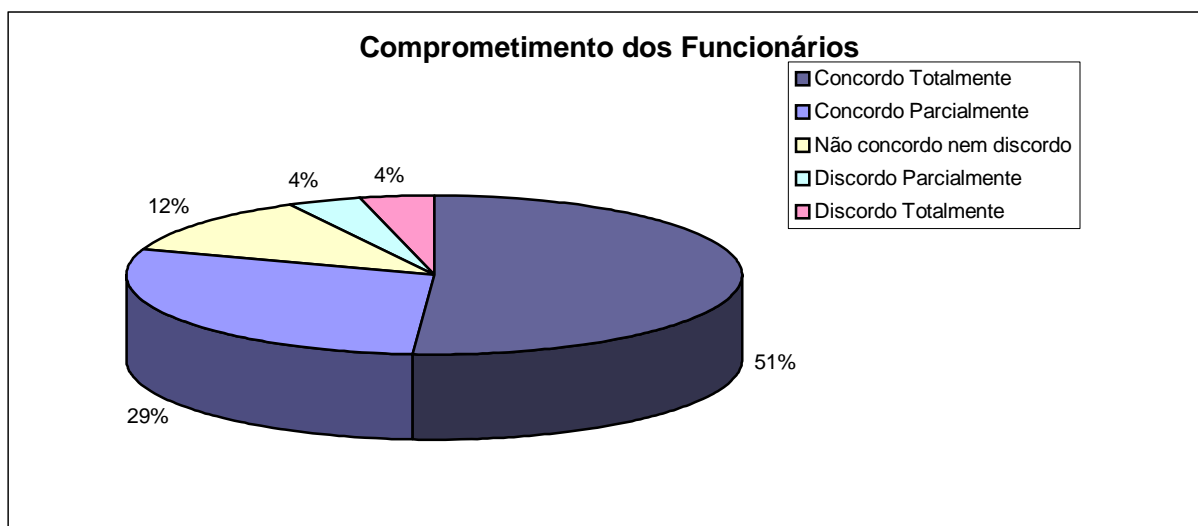


Gráfico 13 - Comprometimento dos Funcionários

Fonte: Pesquisa realizada

Na questão número 7, a grande maioria de 80% dos respondentes concorda totalmente. Os resultados apresentados demonstram que após a *Sarbanes-Oxley*, o nível de comprometimento dos funcionários nesta empresa aumentou consideravelmente. Vale mencionar que, após os requerimentos da *Sarbanes-Oxley*, houve um grande esforço da companhia, através de reuniões, palestras e material explicativo informando sobre a lei e suas implicações, de forma que todos os

funcionários tenham conhecimento da lei e de suas responsabilidades em relação a controles internos.

Questão nº 8 – Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à *Sarbanes-Oxley*.

Tabela 8: Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à *Sarbanes-Oxley*

Questão 08	Quantidade	%
Concordo Totalmente	06	12
Concordo Parcialmente	15	29
Não Concordo nem Discordo	05	10
Discordo Parcialmente	18	35
Discordo Totalmente	07	14

Fonte: Elaborada pelo

autor

O objetivo desta questão foi entender se a empresa, antes da adequação à nova lei, já possuía bons controles internos, ou se foi necessário investir na criação de mais controles.

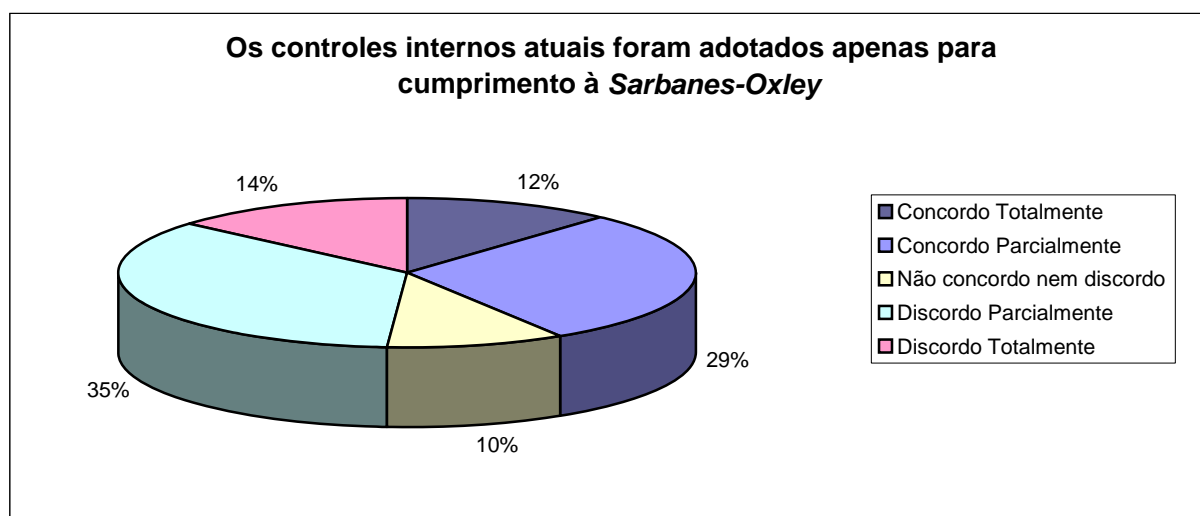


Gráfico 14 - Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à *Sarbanes-Oxley*

Fonte: Pesquisa realizada

Das respostas obtidas, 49% dos respondentes discordaram, 41% concordaram e 10% não concordaram nem discordaram. Conforme já mencionado, a empresa já possuía uma estrutura de controles internos. Pelo total obtido, grande parte dos respondentes discorda que os controles atuais foram adotados somente para cumprimento à lei.

Questão nº 9 – Após a implementação da *Sarbanes-Oxley*, a frequência de monitoramento dos controles internos aumentou.

Tabela 9: Frequência de Monitoramento dos Controles Internos

Questão 09	Quantidade	%
Concordo Totalmente	33	65
Concordo Parcialmente	11	22
Não Concordo nem Discordo	02	04
Discordo Parcialmente	01	02
Discordo Totalmente	04	08

Fonte: Elaborada pelo

autor

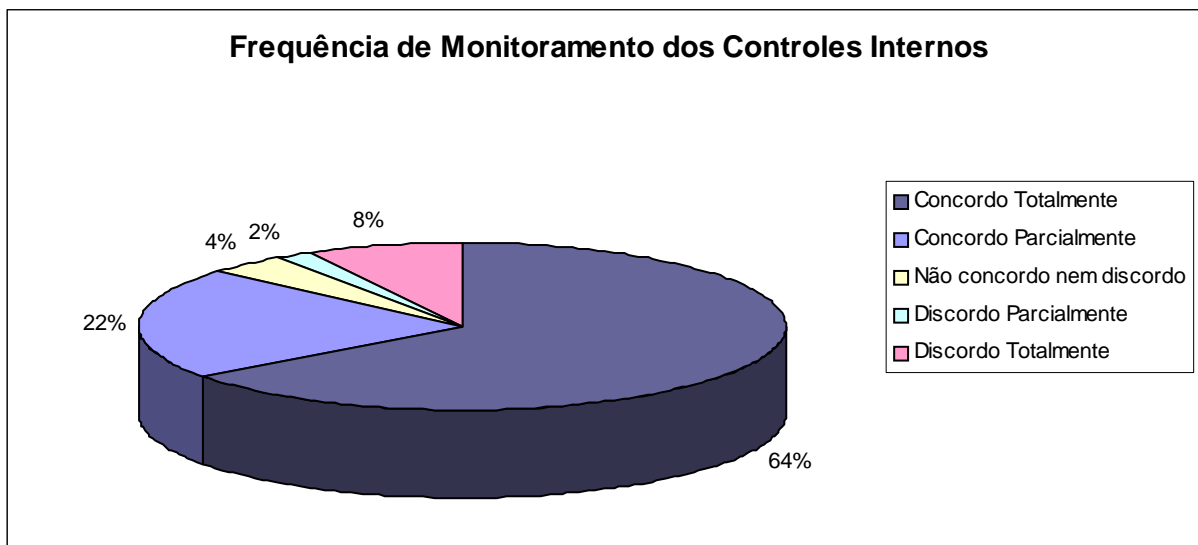


Gráfico 15 - Frequência de Monitoramento dos Controles Internos

Fonte: Pesquisa realizada

A pesquisa revela que 86% dos respondentes concordam com a assertiva. Isto demonstra que a frequência de monitoramento após a *Sarbanes-Oxley* aumentou.

Os funcionários passaram a efetuar controles com mais frequência, e conseqüentemente, o tempo dispensado aos controles aumentou. Conforme já mencionado, já existia na empresa pesquisada, uma estrutura de controles internos e processos de auditoria. Porém, após a *Sarbanes-Oxley*, a frequência do monitoramento aumentou.

Questão nº 10 – O tempo gasto na implementação e manutenção dos Controles Internos aumentou devido à *Sarbanes-Oxley*.

Tabela 10: Tempo gasto com Controles Internos após SOX

Questão 10	Quantidade	%
Concordo Totalmente	41	80
Concordo Parcialmente	06	12
Não Concordo nem Discordo	00	00
Discordo Parcialmente	01	02
Discordo Totalmente	03	06

Fonte: Elaborada pelo

autor

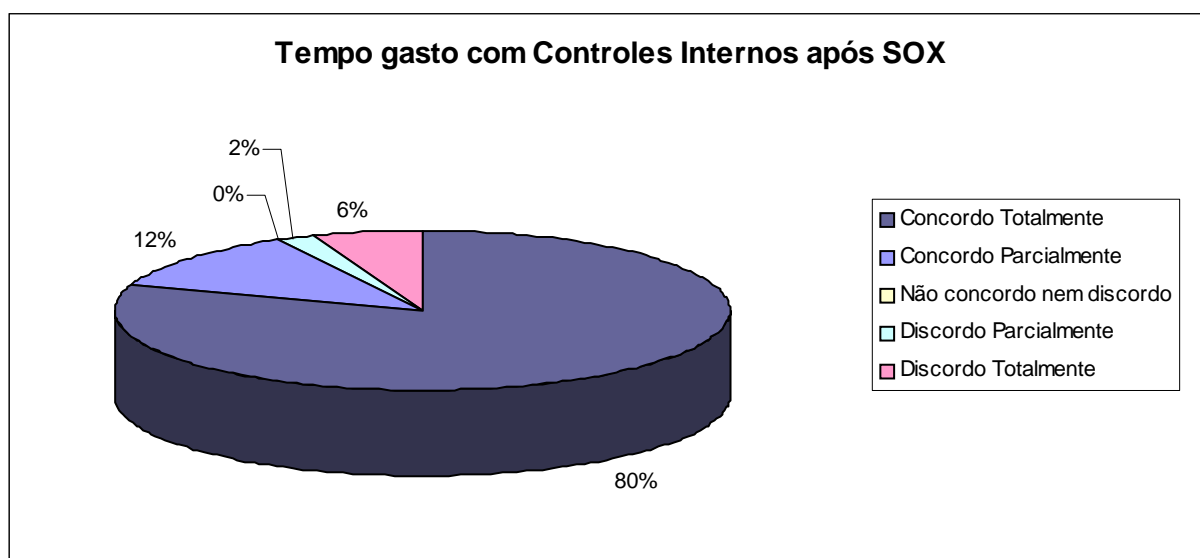


Gráfico 16 - Tempo gasto com Controles Internos após SOX

Fonte: Pesquisa realizada

Conforme já citado no capítulo 2, Walsh (2005) acredita que um dos grandes desafios das companhias é o tempo que se leva para efetivar a documentação dos processos de auditoria. Afirma ainda que, os gastos envolvidos nesta fase são altos, em função da demanda de tempo e de mão-de-obra especializada. Além disso, ele

menciona que a lei não é muito precisa, o que dificulta sua interpretação, bem como a análise dos processos. Em função disso, fica a critério das auditorias de cada empresa o julgamento e entendimento da lei. Entende-se que isso implica retrabalho dos funcionários e, conseqüentemente, gera perda de tempo, duplicidade nos controles, podendo ainda muitos pontos relevantes não serem avaliados com a devida importância.

A questão 10 da presente pesquisa apurou que 92% dos respondentes concordaram que o tempo gasto com controles internos após a *Sarbanes-Oxley* aumentou.

Questão nº 11 – Os benefícios gerados em função da *Sarbanes-Oxley* compensam o custo de implementação e manutenção dos Controles Internos.

Tabela 11: Benefícios gerados compensam o alto custo

Questão 11	Quantidade	%
Concordo Totalmente	13	25
Concordo Parcialmente	14	27
Não Concordo nem Discordo	15	30
Discordo Parcialmente	08	16
Discordo Totalmente	01	02

Fonte: Elaborada pelo autor

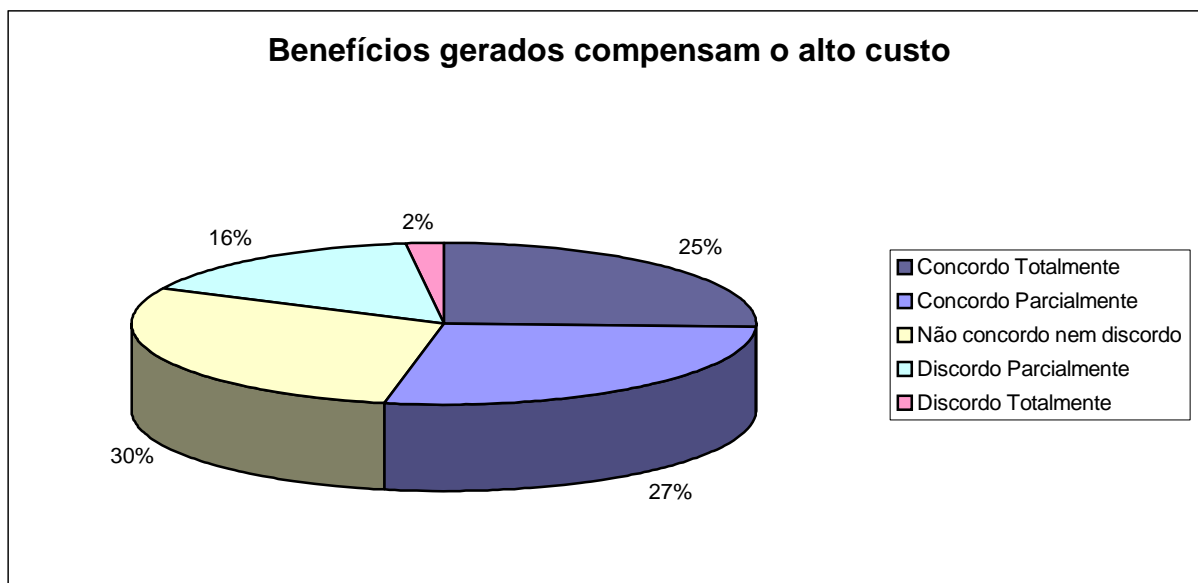


Gráfico 17 - Benefícios gerados compensam o alto custo

Fonte: Pesquisa realizada

Na pesquisa mencionada por Rittenberg e Miller (2005), na bibliografia pesquisada, o resultado da pesquisa apontou que 72% responderam que os custos excedem os benefícios. De acordo com os autores, existe forte evidência de que os custos para cumprir as exigências da seção 404 são muito altos.

Miller (2006) apontou a reclamação das empresas do alto custo da *Sarbanes-Oxley*, desde 2002. Porém, de acordo com a pesquisa conduzida pela Foley & Lardner, estes custos estão se tornando mais gerenciáveis: o custo de *compliance* com a lei caiu 16% para pequenas empresas, e 6% para grandes empresas.

O custo associado à implementação e monitoramento da lei *Sarbanes-Oxley* tem sido amplamente discutido, e existem opiniões divergentes quanto ao tema, conforme mencionado anteriormente.

A questão número 11 foi elaborada com o intuito de verificar, na empresa pesquisada, qual a percepção dos *Control Owners* em relação aos custos da SOX. Os resultados apurados foram que 52% dos respondentes concordaram, 18% discordaram e 30% não concordaram nem discordaram. Apesar de alguns autores afirmarem que ainda é cedo para poder-se medir os benefícios da nova lei, na empresa pesquisada foi observado que grande parte dos respondentes concordam que os benefícios

compensam o alto custo dos controles implementados, o que talvez possa indicar que, conforme já comentado da pesquisa conduzida pela Foley & Lardner, estes custos estão se tornando mais gerenciáveis.

Questão nº 12 – A Sarbanes-Oxley tornou os processos da companhia mais burocráticos.

Tabela 12: SOX tornou os processos mais burocráticos

Questão 12	Quantidade	%
Concordo Totalmente	25	49
Concordo Parcialmente	18	35
Não Concordo nem Discordo	05	10
Discordo Parcialmente	03	06
Discordo Totalmente	00	00

Fonte: Elaborada pelo autor

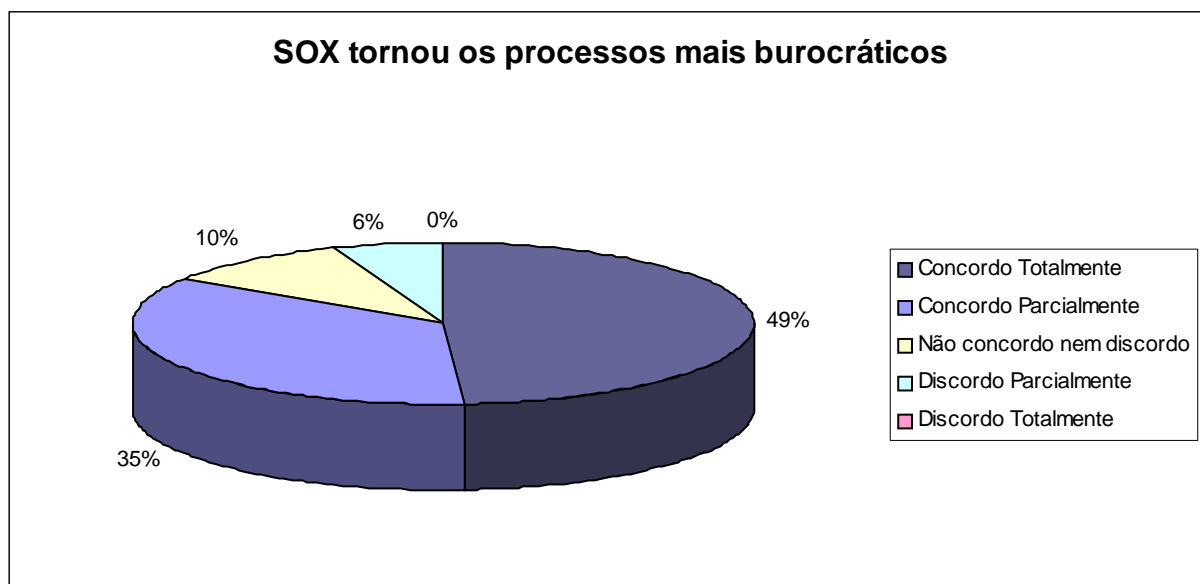


Gráfico 18 - SOX tornou os processos mais burocráticos

Fonte: Pesquisa realizada

Oitenta e quatro por cento dos respondentes concorda que a *Sarbanes-Oxley* tornou os processos da companhia mais burocráticos, 6% discordam e 10% não concordam nem discordam. O pesquisador observou que, especialmente na área de vendas, existe certa insatisfação quanto à inserção de controles duplicados, demandando mais tempo no processo de tomada de decisões. O que se espera, futuramente, é um ajuste natural ao atendimento dos requerimentos da nova lei. Já no novo catálogo de controles internos do ano de 2006, foi verificada uma redução de controles conflitantes em duplicidade.

Questão nº 13 – A *Sarbanes-Oxley* tira a agilidade no processo de tomada de decisões.

Tabela 13: A SOX tira a agilidade no processo de tomada de decisão

Questão 02	Quantidade	%
Concordo Totalmente	10	20
Concordo Parcialmente	18	35
Não Concordo nem Discordo	10	20
Discordo Parcialmente	07	14
Discordo Totalmente	06	12

Fonte: Elaborada pelo autor

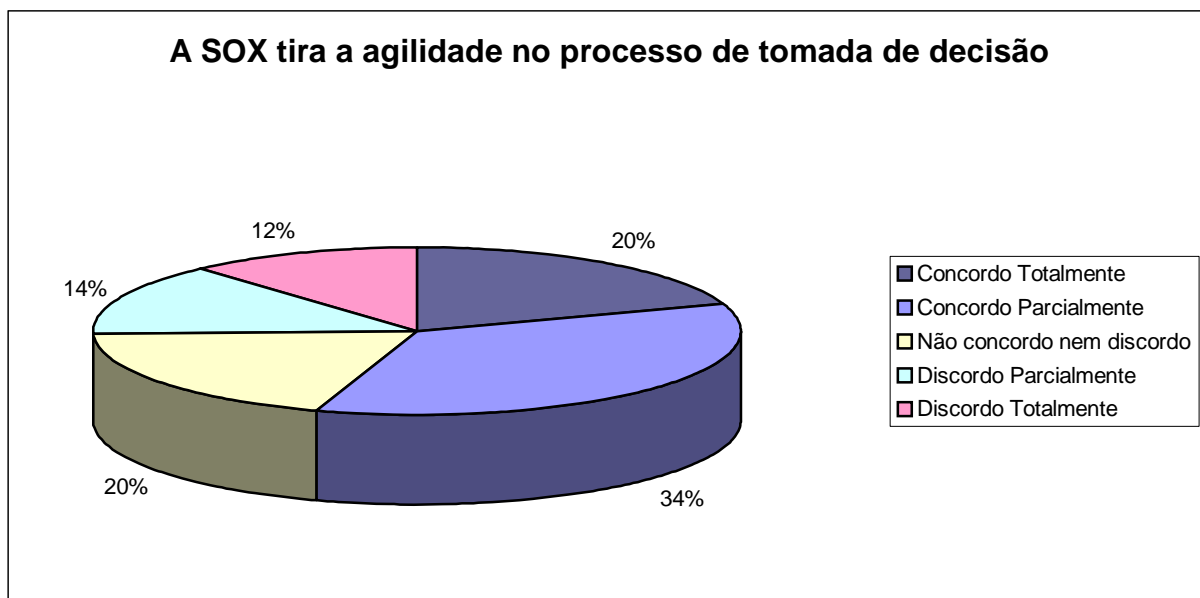


Gráfico 19 - A SOX tira a agilidade no processo de tomada de decisão.

Fonte: Pesquisa realizada

A finalidade desta questão foi entender se a *Sarbanes-Oxley* dificulta os processos de tomada de decisões, tirando a agilidade nos processos. O total de 54% dos respondentes concordou, 26% discordou e 20% não concordou nem discordou. Este tem sido um grande desafio dos funcionários na empresa pesquisada: conciliar as rotinas diárias com atividades de controles internos, tanto por parte dos funcionários que executam as atividades de controles, como também daqueles responsáveis por seu monitoramento. O grande desafio, na opinião do pesquisador, equilibrar e reduzir o tempo dispensado aos controles internos sem comprometer a qualidade dos mesmos.

Questão nº 14 – Controles internos dizem respeito somente à área de Finanças e Controladoria.

Tabela 14: Controles Internos dizem respeito somente à área de Controladoria e Finanças

Questão 14	Quantidade	%
Concordo Totalmente	05	10
Concordo Parcialmente	03	06
Não Concordo nem Discordo	04	08
Discordo Parcialmente	08	16
Discordo Totalmente	31	61

Fonte: Elaborada pelo autor

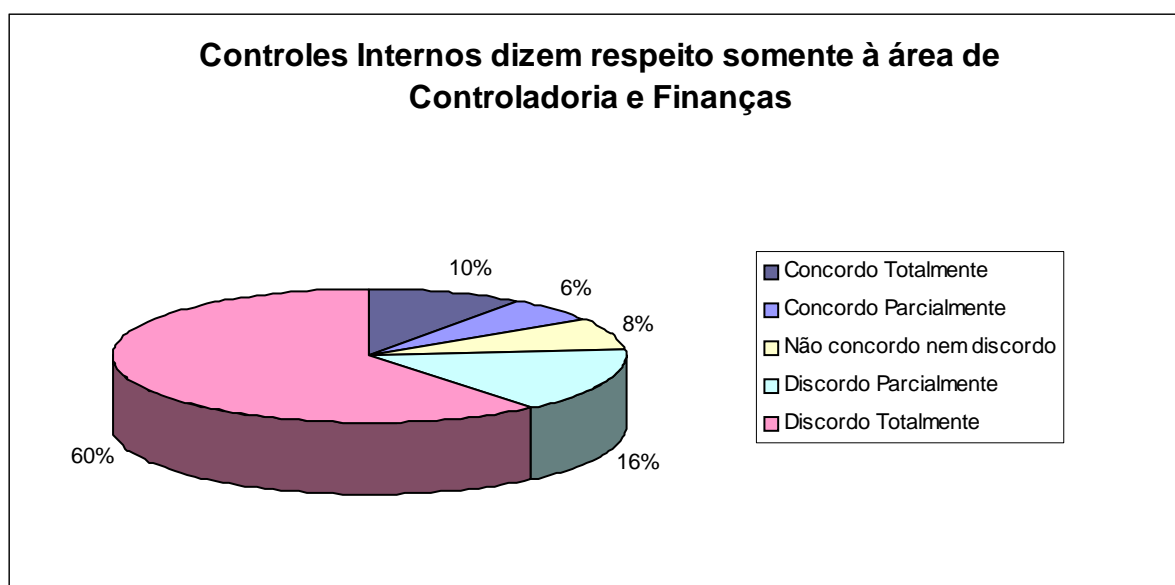


Gráfico 20 - Controles Internos dizem respeito somente à área de Controladoria e Finanças

Fonte: Pesquisa realizada

Em entrevista com alguns respondentes da área financeira, estes mencionaram que, em sua percepção, faltava comprometimento da área de vendas com os controles internos. Com esta questão, buscou-se entender se, na percepção dos respondentes

realmente havia um entendimento de que os controles internos são de responsabilidade apenas da área de Controladoria e Finanças.

Nas respostas obtidas para esta questão, 76% dos respondentes discordaram, 16% concordaram e 8% não concordaram nem discordaram, o que indica que a maioria dos respondentes considera que os controles internos não dizem respeito somente à área de Controladoria e Finanças. Este resultado pode levar ao entendimento de que, de acordo com a percepção dos respondentes, a empresa possui um bom ambiente de controle, por ser de conhecimento da maioria de que os controles são de responsabilidade de todos.

Questão nº 15 – Controles Internos são de responsabilidade de todos.

Tabela 15: Aumento da credibilidade dos investidores

Questão 15	Quantidade	%
Concordo Totalmente	45	88
Concordo Parcialmente	01	02
Não Concordo nem Discordo	00	00
Discordo Parcialmente	01	02
Discordo Totalmente	04	08

Fonte: Elaborada pelo autor

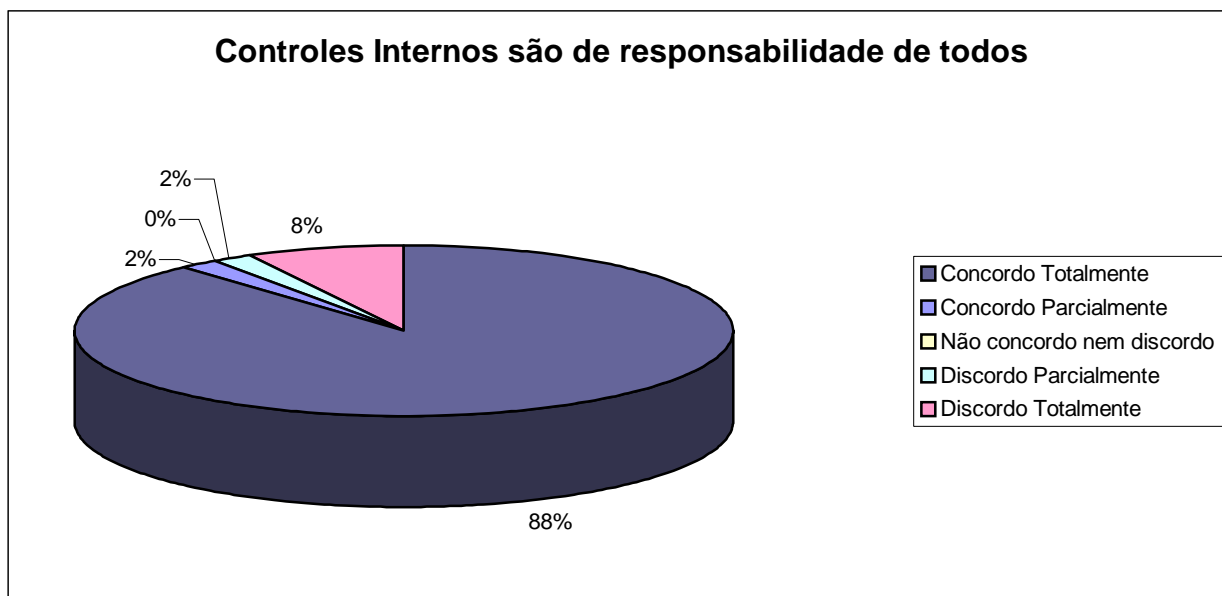


Gráfico 21 - Controles Internos são de responsabilidade de todos

Fonte: Pesquisa realizada

A grande maioria de 90% dos respondentes considera que os controles internos realmente são de responsabilidade de todos. Esta questão corrobora a idéia de que os controles internos são de responsabilidade de todos, e não somente à área de Controladoria e Finanças.

Questão nº 16 – A cultura de bons Controles Internos gera benefícios

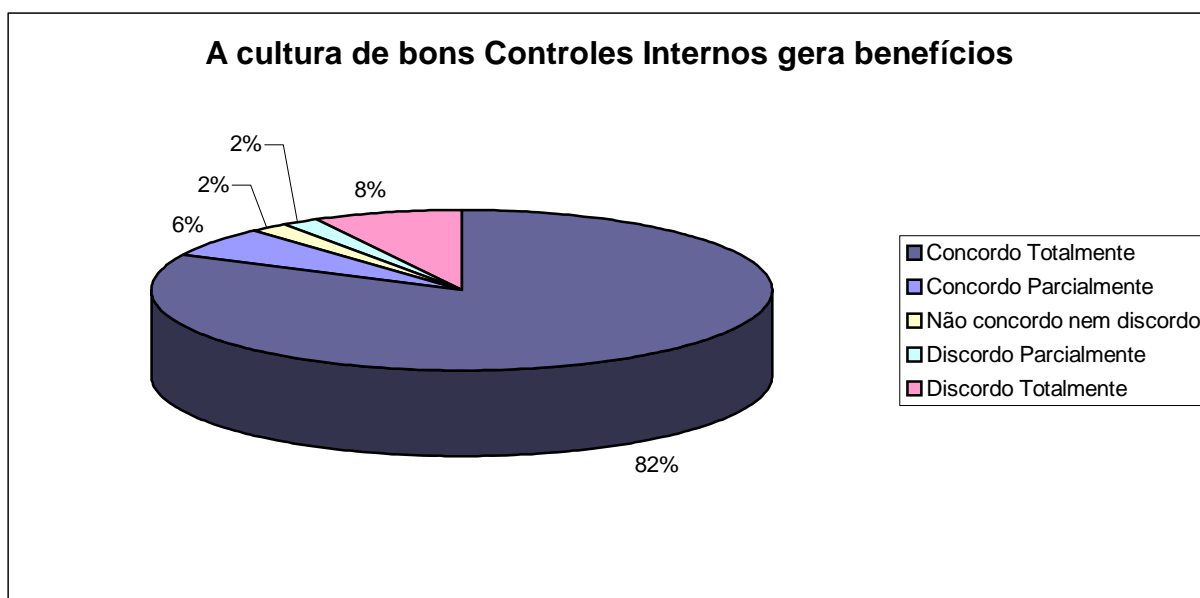
Retomando a afirmação de Fargher (2005), de que a implementação das seções 302 e 304 pode trazer benefícios, porque através da identificação das deficiências no controle interno é possível melhorar os controles internos. Em resposta à questão 16 do questionário, 88% dos respondentes confirmam que consideram que a cultura de bons controles internos gera benefícios, concordando com a afirmação de Fargher.

Tabela 16: A cultura de bons Controles Internos gera benefícios

Questão 16	Quantidade	%
Concordo Totalmente	42	82
Concordo Parcialmente	03	06
Não Concordo nem Discordo	01	02
Discordo Parcialmente	01	02
Discordo Totalmente	04	08

Fonte: Elaborada pelo autor

O gráfico a seguir demonstra o resultado apurado.

**Gráfico 22 - A cultura de bons Controles Internos gera benefícios**

Fonte: Pesquisa realizada

3.8 Questões abertas sobre a opinião dos respondentes quanto aos Benefícios e Desvantagens da Implementação da Lei *Sarbanes-Oxley* na Empresa

Estas questões visaram obter um entendimento adicional dos benefícios e desvantagens gerados em função da lei americana.

Observou-se as seguintes respostas:

Vantagens	Desvantagens
Melhores controles internos	Aumento da burocracia
Maior acurácia e transparência das informações financeiras	Aumento do tempo dispensado a controles
Revisão e melhora nos processos da empresa	Alto custo de implementação e monitoramento
Maior comprometimento das pessoas	Controles excessivos e redundantes
Segurança para os acionistas	Perda de agilidade nos processos de tomada de decisões
Conscientização da existência de controles e processos	Aumento de arquivos eletrônicos e papéis
Minimização do grau de risco e exposição a fraudes	Falta de preparo da área de tecnologia, para suportar os controles
Credibilidade e boa imagem da empresa no mercado	Excesso de auditorias e do tempo dispensado a elas
	Criação de ambiente de punição
	Falta de clareza da lei

Quadro 8 – Vantagens e Desvantagens da Sarbanes-Oxley

Fonte: Pesquisa Realizada

As vantagens apuradas foram: melhores controles internos, maior acurácia e transparência das informações financeiras, revisão e melhora nos processos da empresa, maior comprometimento das pessoas, segurança para os acionistas, conscientização da existência de controles e processos, minimização do grau de risco e exposição a fraudes, credibilidade e boa imagem da empresa no mercado.

As respostas, de certa forma, confirmam pontos já identificados na bibliografia estudada.

Basicamente, os pontos mais críticos são: aumento da burocracia, aumento do tempo dispensado a controles, alto custo de implementação e monitoramento, controles excessivos e redundantes, perda de agilidade nos processos de tomada de decisões, aumento de arquivos eletrônicos e papéis, falta de preparo da área de tecnologia para suportar os controles, excesso de auditorias e do tempo dispensado a elas, criação de ambiente de punição e falta de clareza da lei.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo a lei americana *Sarbanes-Oxley*, estão sujeitas ao seu cumprimento todas as empresas que possuam ações na Bolsa de Nova York (NYSE – *New York Stock Exchange*) e as empresas estrangeiras que possuam valores mobiliários (*American Depositary Receipts – ADRs*) registrados na SEC - *Securities and Exchange Commission*. No nosso país, as empresas afetadas são as empresas brasileiras que possuem valores mobiliários registrados na SEC, bem como as subsidiárias brasileiras de empresas estrangeiras que possuem ações comercializadas na Bolsa de Nova York, sujeitas às regras das matrizes.

A empresa pesquisada enquadra-se na segunda colocação, por tratar-se de uma subsidiária brasileira de companhia norte-americana em atendimento às exigências de controles internos da matriz. Na mesma empresa a lei passou a vigorar a partir de 2004.

O objetivo desta pesquisa foi estudar os Controles Internos e entender os impactos da lei americana *Sarbanes-Oxley* em uma subsidiária brasileira do ramo químico, pesquisar as vantagens e desvantagens da lei americana *Sarbanes-Oxley* sobre os controles internos e verificar ainda a importância dos requerimentos da lei americana para o fortalecimento dos controles internos da empresa pesquisada. Sendo assim, o estudo realizado na empresa efetivou-se por meio de verificação documental, bem como envio de questionários para funcionários da mesma. Houve impactos dentro da empresa após a implantação da lei. Os benefícios apurados foram: fortalecimento dos controles internos, aumento da credibilidade dos investidores, melhora na imagem da empresa no mercado, diminuição do risco de fraudes e erros, o que acarretou em maior segurança para os acionistas, conscientização da existência de controles e processos, melhora da acurácia dos relatórios financeiros por meio de minimização de erros, aumento do comprometimento dos funcionários com os Controles Internos, aumento da frequência do monitoramento dos controles internos, impactos estes que trouxeram benefícios para a empresa.

Entretanto, a mesma sofreu impactos entendidos como desvantagens, são eles os seguintes: aumento do tempo gasto com controles internos, devido à necessidade de

documentar os processos com maior detalhamento, aumento da burocracia nas tarefas do dia-a-dia, e perda de agilidade no processo de tomada de decisões, alto custo de implementação e monitoramento, controles excessivos e redundantes, aumento de arquivos eletrônicos e papéis, despreparo da área de tecnologia de informação para suportar os controles, excesso de auditorias e do tempo dispensado a elas, criação de ambiente de punição e falta de clareza da lei.

Os resultados da pesquisa demonstram que, na percepção dos respondentes, a *Sarbanes-Oxley* contribuiu para fortalecer os controles internos da companhia, e também para aumentar a credibilidade dos investidores na companhia. Também entendem que a SOX contribuiu para diminuir o risco de fraudes e erros, bem como também para aumentar a acurácia nos relatórios financeiros e evitar erros. Foi possível identificar também que a frequência de monitoramento dos controles internos aumentou após a lei. Apesar de a maioria dos respondentes afirmarem que os controles internos da companhia já eram suficientes para estarem em cumprimento com a SOX, as respostas indicam que houve grandes melhorias nos controles internos da empresa após a implementação.

Por meio de pesquisa bibliográfica, verificou-se também que realmente é possível melhorar os controles da empresa. Fargher (2005) afirma que, através da implementação da lei é possível fortalecer os controles internos, pois a mesma representa uma oportunidade de restabelecer a confiança dos investidores, o que o autor acredita ser o ponto forte da *Sarbanes-Oxley*.

A questão-problema proposta foi:

A Lei americana <i>Sarbanes-Oxley</i> contribuiu para fortalecer os controles internos da empresa objeto da pesquisa, subsidiária brasileira de multinacional norte-americana?
--

A hipótese era de que, além de ser mandatório estar em cumprimento com os requisitos de controles internos da matriz, melhores controles internos poderiam gerar benefícios. Através dos resultados apurados pôde-se observar benefícios e também desvantagens na empresa pesquisada.

Pôde-se concluir, fundamentada nas respostas dos questionários, que foi respondida a questão da presente pesquisa.

REFERÊNCIAS

CERVO, A. L., BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CIRIBELLI, M. C. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através de uma pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2003.

COSO. **The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**. [2006]. Disponível em: <<http://www.coso.org/key.htm>>. Acesso em: 02 fev. 2006.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Lei Sarbanes-Oxley**: guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos. São Paulo, 2003.

DEMAREST E ALMEIDA ADVOGADOS. **Sarbanes-Oxley Act of 2002**. [2003]. Disponível em: <<http://societario.com.br/jornal/archives/sarbanes.html>>. Acesso em: 05 Jul. 2006.

FARGHER, N. L. Toward improved internal controls. **CPA Journal**, New York, v. 75, n. 6, p. 26-29, Jun. 2005.

FEIG, N. Low employee morale threatens *Sarbanes-Oxley* compliance. **Community Banker**, Washington, v. 14, n. 9, p. 68, Sept. 2005.

FERREIRA, L. E. A.; VALENTE, A. N.; ASATO, F.. **Entendendo o COSO**: um roteiro prático para entender os princípios do COSO. [2006]. Disponível em: <<http://www.auditoriainterna.com.br/coso.htm>>. Acesso em: 21 mar. 2006.

GARCIA, A. S. **Controles internos**: conceitos e aplicação. 1999. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) - Faculdade de Economia e Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1999.

GONÇALEZ, O. **Sistemas de controles internos, riscos e gestão de riscos das operações de câmbio em instituições financeiras**: estudo exploratório com bancos atuantes no Brasil. 2005. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica) - Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, São Paulo, 2005.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; PEREIRA, E. **Dicionário de termos de contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

JUND, S. **Auditoria**: conceitos, normas técnicas e procedimentos : teoria e 700 questões – estilo ESAF, UNB e outras bancas examinadoras. 5. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MIGLIAVACCA, P. N. **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2002.

MILLER, J. SOX costs dropping. **InsideCounsel**, Chicago, v. 16, n. 177, p. 17, Aug. 2006.

O'SULLIVAN, K. The case for clarity, **CFO**, Boston, v. 22, n. 10, p. 64.69, Sept. 2006.

PELEIAS, I. R. Falando sobre controle Interno. **Boletim IOB: Temática Contábil e Balanços**, São Paulo, n. 50, p. 1-9, 2002.

PENHA, J. C. **Estudo de caso sobre a percepção do corpo diretivo de uma multinacional oriental quanto à implementação dos requisitos da lei Sarbanes-Oxley**. 2005. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica). Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, São Paulo, 2005.

PETERS, M. R. S. **Controladoria internacional**: incluindo Sarbanes Oxley Act e USGAAP. São Paulo: DVS, 2004.

RITTENBERG, L. E.; MILLER, P. K. **Sarbanes-Oxley section 404 work**: looking at the benefits. [2005]. Disponível em: <<http://www.theiia.org/download.cfm?file=343>>. Acesso em: 20 Jul. 2006.

SANTOS, L. A. A.; LEMES, S. A lei *Sarbanes-Oxley*: uma tentativa de recuperar a credibilidade do mercado de capitais norte-americano. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 1., 2004, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA-USP, out. 2004.

SILVEIRA, A. M. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1990.

WAGNER, S.; DITTMAR, L. The unexpected benefits of Sarbanes-Oxley. **Harvard Business Review**, Boston, v. 84, n. 4, p. 133-140, Apr. 2006.

WALSH, K. Full disclosure coming to grips with Sarbanes-Oxley. **Chemical Week**, New York, v. 167, n. 8, p. 18-21, 3 Sept. 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A - Questionário

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – UNIFECAP
Programa de Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica

Mestranda: Carmen Nagano Drimel

Orientador: Prof. Dr. Antônio Benedito da Silva Oliveira

O objetivo desta pesquisa acadêmica é obter uma melhor compreensão sobre a contribuição da lei norte-americana *Sarbanes-Oxley* para o aprimoramento dos Controles Internos.

Sua resposta é muito importante para a realização desta pesquisa!

1.a parte - Perfil dos respondentes

1) Cargo: _____

2) Nacionalidade: _____

3) Sexo: Feminino Masculino

4) Qual a sua idade?

menos de 21 anos entre 21 e 30 anos entre 31 e 40 anos
 entre 41 e 50 anos entre 51 e 60 anos mais de 60 anos

5) Em qual departamento você trabalha?

Finanças Vendas Logística
 Marketing Recursos Humanos
 Outra. Qual? _____

6) Qual a sua área de formação?

Administração Contabilidade Economia
 Engenharia Direito Sistemas de Informação
 Outra área. Qual? _____

2.a parte: Reflexos da Implementação da Lei *Sarbanes-Oxley* na Empresa

Escolha, para cada assertiva, apenas uma alternativa, sendo:

- 1 – Concordo totalmente;
- 2 – Concordo parcialmente;
- 3 – Não concordo nem discordo;
- 4 – Discordo parcialmente;
- 5 – Discordo totalmente.

ITEM	QUESTÃO	1	2	3	4	5
1	A <i>Sarbanes-Oxley</i> contribuiu para fortalecer os controles internos da companhia.					
2	A <i>Sarbanes-Oxley</i> contribuiu para aumentar a credibilidade dos investidores na empresa.					
3	Os controles internos da companhia já eram suficientes para estarem em cumprimento com a <i>Sarbanes-Oxley</i> .					
4	Os controles internos adotados em cumprimento à <i>Sarbanes-Oxley</i> fizeram diminuir o risco de fraudes e erros .					
5	A <i>Sarbanes-Oxley</i> contribuiu para aumentar a acurácia dos relatórios financeiros.					
6	Com a <i>Sarbanes-Oxley</i> , a probabilidade de erros nos relatórios financeiros diminuiu.					
7	Os controles internos adotados em cumprimento à <i>Sarbanes-Oxley</i> aumentou o comprometimento dos funcionários com os Controles Internos .					
8	Os controles internos atuais foram adotados apenas para cumprimento à <i>Sarbanes-Oxley</i> .					
9	Após a implementação da <i>Sarbanes-Oxley</i> , a freqüência de monitoramento dos controles internos aumentou.					
10	O tempo gasto na implementação e manutenção dos Controles Internos aumentou devido à <i>Sarbanes-Oxley</i> .					
11	Os benefícios gerados em função da <i>Sarbanes-Oxley</i> compensam o custo da implementação e manutenção dos Controles Internos .					
12	A <i>Sarbanes-Oxley</i> tornou os processos da companhia mais burocráticos.					
13	A <i>Sarbanes-Oxley</i> tira a agilidade no processo de decisões.					
14	Controles internos dizem respeito somente à área de Finanças e Controladoria.					
15	Os controles internos são de responsabilidade de todos.					
16	A cultura de bons controles internos gera benefícios.					

3ª parte – Questões abertas sobre a opinião dos respondentes quanto aos Benefícios e Desvantagens da Implementação da Lei *Sarbanes-Oxley* na Empresa

- 1) Na sua opinião, quais foram os benefícios gerados em função da *Sarbanes-Oxley*?

- 2) Na sua opinião quais foram as desvantagens geradas em função da *Sarbanes-Oxley*?

Muito obrigada pelas respostas. Sua participação será fundamental para o sucesso desta pesquisa!