

LISLAINE DUBIELA VERCHAI

**PREVENÇÃO DE RISCOS E FOCO NOS CONTROLES INTERNOS ATRAVÉS
DA LEI SARBANES OXLEY**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios.

Prof. Dr. Vicente Pacheco

**CURITIBA
2005**

*“Nós não aprendemos nada com nossa experiência.
Nós só aprendemos refletindo sobre nossa experiência”.*

(Robert Sinclair)

RESUMO

VERCHAI, Lislaine Dubiela. Prevenção de Riscos e Foco nos Controles Internos através da Lei Sarbanes Oxley. Este trabalho aborda a tentativa da recuperação da credibilidade de grandes empresas que, após os escândalos corporativos de empresas como a Enron e Worldcom, abalaram a economia e as Bolsas de Valores americana. A reação do governo americano veio na forma de uma rigorosa legislação, que reformulou o mercado de capitais local e determinou um conjunto de novas responsabilidades e sanções aos administradores das empresas de capital aberto, mas não limitou seus efeitos ao território dos Estados Unidos. Batizada de Sarbanes-Oxley, em referência aos seus autores, a lei tem como objetivo coibir práticas lesivas que possam expor as companhias a elevados níveis de risco e impõe novas obrigações a todas as empresas estrangeiras listadas na Securities and Exchange Commission (SEC, a comissão de valores mobiliários dos Estados Unidos). Para as empresas brasileiras, a regulamentação recai sobre as 35 companhias listadas na Bolsa de Valores de Nova York, além das centenas de subsidiárias de empresas americanas instaladas no Brasil. A lei Sarbanes-Oxley aumenta a responsabilidade do presidente e do diretor financeiro, que passam a ser responsáveis civil e criminalmente pelas demonstrações financeiras das companhias abertas e ficam sujeitos a penas que podem chegar a 20 anos de prisão. Ao certificarem as informações, os executivos atestam sua veracidade, respondendo por elas em caso de uma eventual investigação.

Palavras-chave: Governança Corporativa; Controles Internos; Monitoramento; Responsabilidade; Transparência.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 METODOLOGIA.....	3
2 PORQUE A LEI SARBANES OXLEY FOI APROVADA	4
2.1 ESCÂNDALOS CONTÁBEIS.....	4
2.1.1 A Lei da responsabilidade.....	7
2.1.2 O impacto da Sarbanes Oxley no fornecimento de reportes corporativos.....	10
2.2 OS DESAFIOS QUE A LEI SARBANES OXLEY APRESENTA.....	13
2.2.1 O Primeiro Desafio: Certificação do Presidente e do Diretor Financeiro	14
2.2.2 O Segundo Desafio: Relatório de Controles Internos e Parecer do Auditor Externo.....	16
2.3 ESTRATÉGIAS PARA CONSEGUIR RELATAR A CONFORMIDADE.....	19
2.3.1 Começar com uma estrutura de controle interno.....	21
2.3.2 COSO Estrutura de controle interno.....	23
2.3.3 Controles e procedimentos internos para o relatório financeiro.....	26
2.3.4 Avaliação da Eficácia dos Controles Internos para o Relatório Financeiro.....	27
2.3.5 Planejar o programa.....	29
2.3.6 Uso de uma estrutura de maturidade dos controles internos.....	30
2.3.7 Avaliar o Ambiente de Controle.....	31
2.3.8 Definir o Escopo.....	32
2.3.9 Constituir um repositório de controles.....	34
2.3.10 Executar testes iniciais e contínuos.....	35
2.3.11 Monitorar.....	36
2.3.12 Parecer do Auditor Externo.....	37
2.4 RISCO DE UM PROCESSO INFORMAL DE CONTROLES.....	37
2.5 ALINHAR OBRIGAÇÕES COM AS ESTRAGÉGIAS DA GERÊNCIA.....	38
2.6 DISPONIBILIZAR TECNOLOGIAS PARA ATINGIR RESULTADOS.....	39
2.7 REFLEXOS DA LEI SARBANES OXLEY NAS COMPANHIAS AMERICANAS.....	40
2.7.1 Reflexos da Lei Sarbanes Oxley no Brasil.....	42
3 CONCLUSÃO	46
4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
ANEXO I	49

1. INTRODUÇÃO

A boa governança corporativa, tecnológica e as práticas éticas nos negócios deixaram de ser requinte e agora são leis americanas, tudo isso devido a seqüência de fraudes corporativas que além de expor ao mundo a falta de transparência nos negócios, afetou por consequência a credibilidade de bolsas de valores e corporações mundiais. Hoje em jogo, encontra-se a credibilidade das organizações frente aos públicos interno e externo.

O correto gerenciamento dos riscos – das mais diversas naturezas e origens – e a manipulação contábil é tema no âmbito empresarial, uma vez que recentes escândalos no mundo dos negócios trouxeram à tona declarações de executivos que afirmavam “não ter conhecimento” das atividades duvidosas praticadas por suas companhias, algumas do tipo, participações não registradas nos livros, reconhecimentos de receitas impróprios e manobras no sentido de escolha daqueles métodos ou critérios contábeis que melhor atendam aos interesses daqueles que elaboram os informes econômico-financeiros publicados pelas companhias, portanto este tema além de desafiar está mobilizando os gestores corporativos.

As mega fraudes financeiras que sacudiram o mundo empresarial nos últimos anos foram protagonizadas por pesos pesados como Enron, World-Comm, Vivendi, Tyco e, mais recentemente, Parmalat.

A questão adquire feições altamente complexas quando se percebe a extraordinária amplitude do conceito de risco, dando conta de qualquer fato que possa ter impacto nos resultados de uma organização. Em vista das múltiplas ameaças potenciais à saúde e à continuidade dos negócios, tem-se observado, portanto, uma crescente iniciativa do mundo empresarial no sentido de aprimorar as práticas de gestão responsável e transparente, de modo a mitigar riscos e reforçar a segurança operacional, agregando maior segurança nas estratégias da organização.

Com o intuito de desencorajar novos escândalos contábeis e valorizar os controles internos, está em curso um enorme esforço de adesão a regulamentações emergentes.

A Lei Sarbanes-Oxley, assinada em 2002, é uma forma encontrada pelo governo para estabelecer recursos legais nos preceitos básicos da boa governança corporativa e das práticas empresariais éticas. A Lei codifica a concepção de que a administração da companhia deve conhecer as informações materiais arquivadas na SEC (Securities and Exchange Commission) e distribuídas aos investidores e deve, também, responsabilizar-se pela precisão dessas informações.

A Lei Sarbanes-Oxley afeta todas as empresas americanas e estrangeiras, com ações nas bolsas dos Estados Unidos. Em caso de não cumprimento da legislação, administradores, auditores e consultores estão sujeitos a severas penalidades. Companhias de direito privado, embora não obrigadas legalmente podem optar pela adoção de determinados componentes como parte de um plano geral para o aperfeiçoamento das operações de seu negócio.

1.1 Metodologia

Não foi utilizada uma única técnica para chegar às conclusões, mas um conjunto de métodos baseados na metodologia científica.

Parte relativa desta pesquisa deveu-se a utilização de dados bibliográficos, tendo em vista o grau de importância dos mesmos em qualquer tipo de estudo. As fontes bibliográficas utilizadas neste estudo foram:

- livros de leitura corrente, principalmente as obras de divulgação (livros técnicos e científicos);
- livros de referência informativa: anuários;
- periódicos: jornais e revistas;
- Lei e regulamentações vinculados ao objeto da pesquisa.

O estudo caracterizou-se também como pesquisa exploratória, que teve como característica a flexibilidade, a criatividade e o contato direto com as pessoas vinculadas ao objeto de pesquisa, neste caso colegas de trabalho direto, a experiência da própria autora desse trabalho e a entrevista não estruturada, caracterizada como uma técnica informal, cujo objetivo básico foi a coleta de opiniões com profissionais de Auditoria Externa das empresas Big 4's.

2. PORQUÊ A LEI SARBANES OXLEY FOI APROVADA

A Lei da Responsabilidade Fiscal Sarbanes Oxley aprovada em 30 de julho de 2002 (uma referência aos dois membros do Congresso norte-americano responsáveis pela sua elaboração – Paul S. Sarbanes e Michael Oxley), que se configura na mais importante reforma da legislação de mercado de capitais desde a introdução de sua regulamentação na década de 30, após a quebra da bolsa de Nova York em 1929, foi criada para estabelecer a confiança dos investidores no mercado americano, através de práticas de governança corporativa com maior transparência e confiabilidade aos resultados das empresas, instituir severas punições contra fraudes empresariais e entre outros aspectos definir aos principais executivos (CEO e CFO) a responsabilidade por estabelecer, avaliar e monitorar a eficácia dos controles internos sobre relatórios financeiros, bem como definir o papel de avaliação do ambiente de controles internos pela Administração e pelos auditores externos.

Tudo isso se deu em resposta os escândalos corporativos de manipulação de dados contábeis que revelou ser uma prática não tão incomum em grandes empresas norte-americanas que por sua vez envolveu algumas das mais importantes companhias do Estados Unidos.

O Congresso e o Governo dos Estados Unidos, preocupados com o impacto negativo que esses escândalos geraram no mercado de capitais com a conseqüente saída de investidores da bolsa de Nova York, aprovaram a Lei Sarbanes-Oxley Act.

2.1 ESCÂNDALOS CONTÁBEIS

O maior escândalo ocorreu no final de 2001, na companhia energética Enron que através de uma séria de mecanismos de fraude, que mais tarde seriam chamados de contabilidade criativa, escondeu um endividamento expressivo que acabou levando-a falência. No episódio, uma das maiores empresas de auditorias do mundo até então, a Arthur Andersen, foi acusada de compactuar com o esquema e de obstrução da justiça, através da destruição das provas do processo.

A Andersen também acabou falindo devido a saída de diversos clientes e a possibilidade de ser processada pelo governo americano. Após esse acontecimento, uma série de outras fraudes veio à tona.

Além da Enron, World-Comm, Vivende e a Parmalat já supracitadas, pode-se lembrar também da Tyco Internacional. Um grande conglomerado que produz de peças plásticas a equipamentos de segurança, que teve seu principal executivo, Dennis Kozlowski, acusado de usar recursos da companhia para comprar obras de arte para sua galeria pessoal e de evasão fiscal (FOLHA DE SÃO PAULO, 05/06/2002, p. B9)

Novamente, a administração executiva das empresa estava na berlinda. A ânsia desesperada pelo aumento dos preços das ações esteve na origem da maioria dos casos. Os executivos recebiam uma parcela considerável de sua remuneração em opções de ações (stock options). Esse mecanismo permitia que seu detentor ganhasse com a alta das ações e não perdesse na baixa, pois este só exerceria sua opção quando achasse adequado.

Segundo KRUGMAN (2002, p. B5), em 1980, os executivos chefes de grandes empresas, de acordo com estimativas da revista "Business Week", ganhavam, em média, 45 vezes mais do que os funcionários sem cargos de liderança. Por volta de 1995, no entanto, esse indicador subiu para 160, e chegou a 305 em 1997. Os executivos-chefes queriam perpetuar os bons momentos, e o fizeram. Em 2000, embora os lucros não tenham aumentado, eles estavam recebendo em média 458 vezes mais do que os trabalhadores comuns.

O escândalo chegou à Casa Branca. O presidente, George W. Bush, e seu vice, Dick Cheney, foram acusados de também fazer parte de esquemas de fraudes quando eram diretores executivos de grandes empresas. Bush foi acusado de usar informação privilegiada na venda de ações da companhia Harkem Energy da qual era diretor em 1990. Cheney, por sua vez, foi acusado de usar práticas contábeis supostamente fraudulentas para lesar o mercado quando foi executivo da Haliburton

Company. Nenhum dos dois foi condenado, mas sua credibilidade para conduzir a reformulação das leis foi afetada. Contudo, o processo de reforma continuou.

O primeiro passo da SEC foi endurecer as leis para os fraudulentos. Alguns executivos foram presos para servir de exemplo, mas ainda assim os CEO's e CFO's estão sob o foco da desconfiança dos investidores, conforme demonstra a pesquisa abaixo:

- 77% do público acredita que os interesses e a corrupção do CEO causou a transformação da economia americana – CNN / USA Today Poll, Julho 2002.
- 71% dos investidores dizem que a fraude contábil é difícil para se controlar e acontece na maioria das empresas – Pesquisa de Main Street Investors, Julho 2002.
- 82% dos investidores acreditam que novas leis pesadas e punitivas são necessárias – Harris Poll, Julho 2002.
- 54% dos Executivos dizem que não existem poucas maçãs podres entre as companhias – F.D. Morgan Walke Poll, Agosto 2002.
- 81% dos administradores e analistas de Fundo de Investimento acham que os executivos colocam seus próprios interesses na frente dos acionistas – Broadgate Consultants, Março 2002.
- 71% da gerência empresarial dizem que o salário do executivo é muito alto e 0% diz que justo ou baixo – Pearl Meyer, Junho 2002.
- 70% das fraudes corporativas estudadas entre 1987 e 1999 envolviam a Diretoria e/ou Presidência – The Wall Street Journal, 08 de Julho de 2002.

2.1.1. A Lei da responsabilidade

A Lei da Responsabilidade Fiscal Sarbanes Oxley estabeleceu novos padrões de responsabilidade corporativa e penas para corporações ilegais. A legislação contém 11 títulos desde responsabilidades adicionais para comitês de auditorias até forte penas criminais para crimes de colarinho branco como fraudes de segurança.

A SEC Securities and Exchange Commission, órgão que regula o mercado de capitais nos Estados Unidos, equivalente a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) no Brasil, foi requerida para emitir as regras que executam muitas das cláusulas da Lei. As regras emitidas pela SEC podem ir além das exigências estatutárias. Abaixo segue um breve resumo de cada um dos 11 títulos:

Título I - Criação de um comitê de auditoria para companhias de capital aberto.

- Estabelece um Comitê de auditoria independente, não governamental para acompanhar a atuação dos auditores e os números da companhia, a fim de proteger os interesses dos investidores e promover a confiança pública em relatórios de auditorias independentes.

- Define as principais responsabilidades deste Comitê
- Requisita que as companhias de capital aberto registrem os Comitês e tome também outras ações com a intenção de melhorar as auditorias nas companhias.

Título II - Independência do Auditor

- Determina que o auditor externo deve ter independência tanto do Comitê de auditoria como da companhia auditada.

- Alerta que executar ou validar determinados serviços, geralmente incompatíveis com as regras da independência é considerado ilegal se executado pelo auditor externo.

Título III – Responsabilidade das companhias de capital aberto.

- Requisitar um Comitê de auditoria independente da companhia e incumbi-lo de responsabilidades.

- Requisitar que o Presidente e o Diretor Financeiro validem os relatórios trimestrais e anuais enviados para SEC, incluindo as representações sobre a eficácia de controles internos especificados.

- Providenciar regras de conduta para a companhia e seus empregados.

- Requisitar para a SEC emitir regras que necessitam advogados em determinadas funções para relatar violações das leis de ações ao Presidente ou aos principais conselhos legais da companhia e, se nenhuma ação for feita reportar ao comitê de auditoria.

Título IV – Melhorias nas divulgações financeiras

- Exige que as companhias forneçam divulgações melhoradas, incluindo um relatório da eficácia de controles e procedimentos internos para o relatório financeiro (junto com o parecer do auditor externo desse relatório) e de divulgações que cobrem transações extras balanço e informações financeiras.

- Exige divulgações a respeito do código de ética da diretoria financeira do relatório de determinadas renúncias.

- Exige divulgações rápida pela gerência, pelos diretores, e por principais acionistas a respeito de determinadas transações que envolvem títulos financeiros da companhia.

Título V – Análise de conflito de interesses

- Exige que a SEC adote regras que enfoque o conflito de interesses que pode surgir quando o corretor recomenda participação em títulos financeiros em relatórios escritos ou eletrônicos ou ainda em pareceres públicos.

Título VI – Comissão de recursos e autoridade

- Fornece financiamento adicionais para a SEC.
- Fornece a SEC e a Corte Federal mais autoridade para censurar e impor certas proibições sobre as entidades.

Título VII – Análises e Relatórios

- Dirige o corpo regulatório federal a conduzir os estudos a respeito da consolidação das companhias; agências de avaliação de crédito; violadores, violações, e ações forçadas que envolvem leis de ações; determinados papéis de investimentos bancários e conselheiros financeiros.

Título VIII – Corporação e as fraudes contábeis

- Fornece penalidades criminais mais fortes para alterações de documentos, fraudes com acionistas e outras fraudes com obstrução da justiça e das ações.
- Protege empregados das companhias que fornecem a evidência da fraude.

Títulos IX – Penalidades para crimes de colarinho branco

- Realça que toda a pessoa que tente cometer os crimes de colarinho branco deve ser tratada sob a lei como se tivesse cometido o crime.
- Realça penalidades e sentenças para determinados crimes de colarinho branco, tais como, fraude por internet e correio e violações de impostos sobre aposentadorias de empregados.
- Requisita que o Presidente e o Diretor Financeiro declarem em seus relatórios periódicos enviados a SEC que suas Demonstrações Financeiras estão inteiramente em cumprimento com as exigências do ato de 1934 e, impõe penalidades para certificar um relatório enganador ou fraudulento.

Títulos X – Imposto de Renda a Recuperar

- Conforme o Senado, o imposto de renda a recuperar deve ser assinado pelo presidente da companhia.

Título XI – Fraudes corporativas e responsabilidades

- Fornece adicional autoridade ao corpo regulatório e as cortes para tomar várias ações, incluindo multas ou aprisionamento, no que diz respeito a alteração dos registros, impedimento de procedimentos oficiais, pagamentos extraordinários, retaliação contra os dedo-duro e outros problemas que envolvem a fraude corporativa.

2.1.2. O impacto da Sarbanes Oxley no fornecimento de reportes corporativos

A PricewaterhouseCoopers publicou um artigo sobre a construção da confiança pública – o futuro de relatórios corporativos, que descreve quais são as pessoas chaves na elaboração e como pode ser melhorado para resgatar a confiança pública nos relatórios corporativos.

Os principais fornecedores de informações são:

1. Executivos da companhia que preparam ou aprovam a informação distribuída aos investidores e outras partes interessadas.
2. Comitê de Auditoria que representam os interesses dos acionistas e são responsáveis pelo gerenciamento das atividades.
3. Auditores Independentes que fornecem a garantia nas demonstrações financeiras e nos pareceres distribuídos no mercado de capital.
4. Os distribuidores da informação que consolidam a informação relatada e fornecem para uso de outros.
5. Corretores que usam a informação fornecida pela companhia e a sua própria análise para fazer recomendações ao investidor.
6. Investidor e outras partes interessadas que são os consumidores finais do relatório de informações corporativas.

O objetivo preliminar da construção da confiança pública é identificar e incentivar determinados comportamentos em todos os fornecedores chaves de informações dos relatórios corporativos. O que se pretende é informação de confiança, pontual, e útil para ajudar a os acionistas em seu processo de tomada de decisão.

A Sarbanes Oxley requer que os executivos da companhia, Presidência, Diretores e Auditores independentes tomem ações específicas para atingir um objetivo em comum - relatório financeiro corporativo. Um tema central da Sarbanes Oxley é como estas pessoas chaves devem trabalhar junto, com senso crítico para conseguir esse objetivo. Para cumprir este tema, Sarbanes-Oxley reforça e expande as responsabilidades destas pessoas:

Executivos da companhia

- Sarbanes-Oxley afirma que o Presidente e o Diretor Financeiro carregam uma responsabilidade preliminar sobre os relatórios da companhia apresentados para a SEC e institui uma exigência para eles relatarem sobre a integralidade e a exatidão da informação contida nos relatórios assim como a eficácia dos controles subjacentes.

- A Sarbanes Oxley estabelece um padrão mais abrangente que USGAAP, indicando que o Presidente e o Diretor Financeiro devem fornecer demonstrações financeiras de forma transparente que apresentem a condição financeira da companhia, os resultados das operações e o fluxos de caixa.

Comitê de Auditoria

- Como o representante dos acionistas de uma companhia, o comitê de auditoria é responsável por verificar se a contabilidade da companhia, os relatórios financeiros e as demonstrações financeiras estão sendo elaboradas de forma correta. A Sarbanes Oxley também impõe uma nova exigência para divulgar se ou não ao menos um membro do comitê de auditoria é "um perito financeiro" e se não relatar porque razões. Finalmente, o comitê de auditoria é requerido para pré-aprovar todos os serviços prestados pela auditoria externa.

Auditoria Externa

- É uma empresa de auditoria externa independente e responsável pela apresentação das demonstrações financeiras da companhia de acordo com princípios de contabilidade geralmente aceitos.

A Sarbanes-Oxley reafirma a necessidade um revisor de independente da gerência, e expande a responsabilidade do auditor sobre o relatório publicado, as afirmações da gerência em controles internos e os procedimentos para preparar as demonstrações financeiras.

A determinação destas funções focaliza primeiramente nas obrigações dos executivos da companhia a respeito da integridade e exatidão da informação contidas nos relatórios da companhia e na eficácia de controles internos. Estas novas obrigações de repote são cobertas pelos Títulos III e IV da Sarbanes Oxley e regras relacionadas na SEC.

O propósito da determinação de função é ajudar os executivos das companhias, o comitê de auditoria e a auditoria externa a entender melhor as implicações destas obrigações nos reportes financeiros. Além das orientações nas funções os elementos abaixo também são considerados chaves para complementar a confiança dos público nas Demonstrações Financeiras :

- Espírito de transparência - As companhias tem a obrigação de fornecer aos acionistas e outras partes interessadas a informação necessária para a tomada de decisões. Estas informações devem ser transparentes na condição financeira da companhia, nos resultados das operações, no fluxo de caixa e nos demais aspectos do negócio.

- Cultura de Responsabilidade - As informações prestadas devem ser acompanhadas de um firme compromisso de responsabilidade entre todas as pessoas envolvidas na preparação, conferência e divulgação dos relatórios financeiros.

- Integridade pessoal - A transparência e a responsabilidade dependem da integridade pessoal, "fazer a coisa direita," não é apenas o que é esperado ou mesmo permissível. Sem integridade pessoal como fundamento da informação fornecida, não pode haver nenhuma confiança pública.

2.2. OS DESAFIOS QUE A LEI SARBANES OXLEY APRESENTA

A Lei estabeleceu uma nova exigência, para o Presidente e o Diretor Financeiro, a mesma exige que eles avaliem explicitamente e relatem ao público a eficácia dos controles internos especificados no relatório financeiro corporativo.

Em muitas companhias existe uma lacuna significativa entre os funcionários que executam as atividades de controle e os executivos que tomam as decisões estratégicas de governança corporativa. A maior parte das companhias não têm – e antes da Lei Sarbanes Oxley não estavam obrigadas a ter – um vínculo direto das atividades de governança da Diretoria e da Alta Administração com as atividades de controle da organização. Mas agora é importante para o cumprimento das regras que se estabeleça esse vínculo, já que a Lei Sarbanes Oxley exige que os altos executivos, demonstrem, pelos registros, o quanto a estrutura de controles internos está funcionando bem.

Esta exigência do relatório é contida primeiramente no título III da legislação, "Responsabilidade das companhias de capital aberto" e no título IV "Melhorias nas divulgações financeiras" estes desafios em torno da Lei Sarbanes Oxley está centrada nas Seções 302 e 404. Muitas companhias adotaram um estratégia que prioriza o cumprimento da Seção 302 em detrimento da Seção 404, uma vez que esse enfoque faz sentido. Afinal de contas, a Seção 302 já está em vigor desde agosto de 2002, enquanto a Seção 404, conforme proposta, não era aplicável até o final de 2003.

Contudo, é importante verificar que o direcionamento individual dessas duas seções da Lei Sarbanes Oxley constitua um processo ineficiente e provavelmente contraproducente. Pode-se apresentar sólidos argumentos para integrar as medidas de cada uma delas em uma estrutura de controles internos mais ampla e robusta o suficiente para atender às exigências de ambas as seções.

2.2.1. O Primeiro Desafio: Certificação do Presidente e do Diretor Financeiro

Conforme editado no Título III, seção 302 da Sarbanes Oxley, a SEC apresentou uma regra para certificação, "Regra final: Certificação da divulgação dos relatórios trimestrais e anuais das companhias" efetivada em 29 de agosto de 2002 esta regra requer que cada relatório trimestral e anual apresentado para o público

sob o ato de 1934, o Presidente e o Diretor Financeiro devem fornecer certificações contendo diversos reconhecimentos, conforme descrito abaixo:

1. Que eles revisaram o relatório.
2. Que baseado em seus conhecimentos, o relatório não contem nenhum indicador ou fato material falso e também não omite nenhum fato material que fizesse com que todas as indicações fossem enganadoras.
3. Que baseado em seus conhecimentos, as informações financeiras representam precisamente em todos aspectos materiais a posição financeira da companhia e seus resultados .
4. Que eles são responsáveis pelo relatório de estabelecimento, manutenção e efetividade dos controles e procedimentos adotados assim como pelo relatório sobre a eficácia da divulgação controles e procedimentos baseados em sua avaliação dentro de 90 dias antes da emissão do mesmo.
5. Que divulgaram ao comitê de auditoria e ao auditor externo todas as deficiências significativas e fraquezas materiais nos controles internos do relatório financeiro e todas as fraudes (materiais ou não) envolvendo qualquer um que tenha um papel significativo naqueles controles internos.
6. Que eles divulgariam no relatório se após suas avaliações mais recentes tivesse havido mudanças significantes ocorridas nos controles internos e que afetassem o relatório financeiro, e também se fosse tomadas ações corretivas para as deficiências significativas e/ou as fraquezas materiais.

O cumprimento de algumas determinações da Seção 302 pode parecer relativamente simples, uma vez que reafirmar a cada trimestre que o diretor executivo e o diretor financeiro são responsáveis pelos controles e procedimentos de divulgação será uma tarefa habitual. Contudo, a redação simples de outras medidas não corresponde ao nível de esforço que pode ser exigido para o seu cumprimento,

considerando por exemplo, a exigência de que os controles e procedimentos de divulgação sejam avaliados todo trimestre. Para uma organização dinâmica que esteja criando novos produtos e serviços, concluindo fusões e aquisições, formando alianças e reorganizando divisões e departamentos, a simples logística de desenvolver, monitorar e avaliar esses controles pode rapidamente tornar-se desanimadora.

Outra medida da Lei Sarbanes Oxley, amplamente divulgada – a Seção 906 -, entrou em vigor em agosto de 2002. O diretor presidente e o diretor financeiro da companhia passarão ainda a apresentar à SEC, juntamente com os relatórios da administração e as demonstrações financeiras periódicas, declarações certificando que tanto os relatórios quanto as demonstrações financeiras estão em conformidade com as normas da SEC, e, ainda, que as informações contidas nos relatórios da administração indicam a real condição financeira e os resultados operacionais da companhia, sob pena de lhes serem aplicadas penas que podem variar de 10 a 20 anos de prisão e/ou multa de US\$ 1.000.000,00 a US\$ 5.000.000,00. Os executivos chefes e os executivos financeiros de empresas não poderão mais alegar ignorância de erros ou fraudes em balancetes.

Além das penalidades acima indicadas, a nova lei traz outras penalidades para os crimes praticados pelos administradores das companhias, tais como alteração e/ou falsificação de documentos contábeis, ampliando a definição de “destruição de documentos” e aumentando as penas para crimes financeiros. Enfim, a lei norte-americana acrescenta um novo dispositivo ao código penal americano, tipificando como crime esquemas ou artifícios iniciados para fraudar acionistas.

2.2.2. O Segundo Desafio: Relatório de Controles Internos e Parecer do Auditor Externo

Conforme está redigido na Lei no Título IV, Seção 404, a SEC propõe uma regra que, se adotada, requer que cada relatório anual emitido por uma companhia contenha um relatório de controles internos declarando :

- Responsabilidade da gerência para estabelecer e manter controles internos adequados e procedimentos para o relatório financeiro.
- Conclusões da gerência sobre a eficácia de controles e de procedimentos internos para redigir o relatório financeiro, baseado na avaliação da gerência.
- Que o auditor externo atestou e relatou no parecer.

Esta regra proposta não especifica o conteúdo exato do relatório de controles internos indicando somente que a gerência deve fazer o relatório especialmente às circunstâncias da companhia. O que é óbvio, entretanto, é que os controles internos e os procedimentos da companhia para emitir relatórios financeiros deve ser documentada de maneira a permitir a revisão e entendimento de outras companhias.

A regra proposta pela SEC requer também que o auditor externo de uma companhia faça à gerência afirmações sobre os controles internos e procedimentos para o relatório financeiro. Não estabelecendo os padrões para o relatório ou parecer, somente requer que o atestado esteja executado de acordo com os padrões emitidos ou adotados pelo Comitê de companhias abertas.

Já que o diretor executivo e o diretor financeiro de sua companhia devem fazer declarações públicas em relação à eficácia dos controles internos, é preciso manter suporte e documentação substanciais relacionadas com a estrutura de controles internos e também com a sua avaliação. Além disso, como o auditor independente vai atestar a avaliação dos controles é necessário apresentar toda a documentação ao auditor.

É importante ressaltar que um “parecer sem ressalvas” na última auditoria das demonstrações financeiras não é um atestado para a eficácia dos controles internos. Quando os auditores independentes emitem opinião acerca das demonstrações financeiras, não estão validando a estrutura de controles internos,

portanto os procedimentos de testes que executam não são desenhados para atender às exigências da certificação.

Para que o auditor independente faça essa certificação – e para preparar a própria avaliação – é preciso adotar uma estrutura de controles internos que contenha critérios objetivos os quais possam ser medidos e avaliados. Acredita-se que as recomendações do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO seja a estrutura mais adequada e com maior frequência utilizada pelos registrantes.

A avaliação fornecida aos auditores independentes deve ser substantiva, bem documentada e abrangente. Um checklist resumido inclui:

- Informações acerca do ambiente de controles gerais (ambiente tecnológico) da companhia;
- Descrição completa dos objetivos de controle criados pela administração para identificar, classificar e avaliar riscos que possam impedir que a companhia alcance seus objetivos de emissão de relatórios financeiros;
- Descrição completa dos objetivos de controle criados pela administração para direcionar os riscos identificados e as respectivas atividades de controle;
- Descrição dos sistemas de informática e procedimentos de comunicação adotados para fornecer suporte ao tópico anterior;
- Resultados e documentação-suporte da avaliação mais recente feita pela administração sobre a eficácia do desenho e das operações das atividades individuais de controle;
- Relação de todas as deficiências encontradas no desenho e na implementação das atividades de controle, bem como os procedimentos propostos para sua correção;

- Descrição do processo adotado para comunicar deficiências significativas e insuficiências materiais aos auditores independentes e ao Comitê de Auditoria;
- Descrição dos procedimentos de monitoramento executados para assegurar que a estrutura de controles internos está operando conforme planejado e que os resultados dos procedimentos de monitoramento são revisados e executados;
- Descrição do processo de criação da divulgação e das atividades de controle relacionadas.

2.3. ESTRATÉGIAS PARA CONSEGUIR RELATAR A CONFORMIDADE

Agora, com uma compreensão mais abrangente das Seções 302 e 404, torna-se clara uma estratégia eficaz, as determinações de ambas as seções podem ser direcionadas através de uma única metodologia. Um programa de controles internos que focaliza simultaneamente a divulgação e a emissão de relatórios financeiros pode atender às exigências trimestrais da Seção 302 e as exigências anuais da Seção 404, bem como suprir as necessidades dos auditores independentes para executar seus procedimentos de certificação.

A reivindicação para um alinhamento mais próximo das exigências das duas seções da Lei Sarbanes Oxley tem sido unânime entre a comunidade empresarial, e a maioria dos observados espera que a SEC continue caminhando nessa direção.

A presidência e a diretoria carrega um fardo pesado de responsabilidade com seus controles internos. A regras da Sarbanes Oxley e da SEC são claras ao citar suas responsabilidades quanto aos controles e procedimentos estabelecidos e mantidos para divulgações financeiras, declarações sobre os controles e procedimentos que são de seus conhecimento e avaliações regulares de controles e procedimentos da divulgação em relação às certificações trimestrais e outras

obrigações de relatório. A Sarbanes-Oxley também impõe uma nova exigência em cima da gerência da companhia para afirmar e relatar a eficácia de controles internos da companhia e procedimentos para o relatório financeiro em uma base anual. Além, de uma proposta da SEC de emendar exigências da certificação trimestral existente do CEO e do CFO requer explicitamente a avaliação trimestral daqueles controles e procedimentos.

As companhias não tem nenhuma escolha a respeito de se por controles eficazes no lugar e reporta-los conforme as solicitações da SEC. A única decisão real a ser feita é como conseguir a conformidade e uma cultura de responsabilidade que a suporta.

Com o entendimento do esforço, que as companhias provavelmente terão de fazer, é necessário estar pronto para começar. E este processo somente poderá ser iniciado por um lugar, pela Alta Administração. O diretor executivo e o diretor financeiro devem determinar a conduta e iniciar o curso da ação. O conselho de administração também desempenha um papel importante, embora não seja diretamente responsável pela implementação da Lei Sarbanes Oxley. O conselho de administração deve supervisionar o compromisso da companhia com a tarefa e deve se manter informado sobre o desenvolvimento do programa de controles internos. É claro que, para participar efetivamente, o diretor executivo, o diretor financeiro e o conselho de administração devem possuir conhecimento suficiente da Lei. Se forem necessárias sessões de instruções para facilitar esse trabalho, elas devem ser programadas. Uma vez que os membros tenham uma apreciação completa das demandas da Lei Sarbanes Oxley, o diretor executivo e o diretor financeiro devem formalmente comprometer a companhia com a tarefa e reconhecer a responsabilidade por assegurar o cumprimento das regras.

Posteriormente, deve ser emitido um comunicado formal para a alta administração e para os funcionários. Esse comunicado deve incluir diretrizes para o cumprimento das medidas da Lei Sarbanes Oxley, uma definição da tarefa a ser empreendida, instruções gerais e a ampla designação de recursos.

É recomendável a criação de um comitê diretor de trabalho para supervisionar e coordenar todas as atividades relacionadas com a Lei Sarbanes Oxley – incluindo aquelas que excedem o escopo das seções 302 e 404 – em toda a organização. Trata-se de um grupo de alto nível, seus membros devem ser instruídos acerca da “imagem global” da companhia, integrar a implementação da estratégia da companhia, ter autoridade para tomar decisões críticas e direcionar recursos onde e quando necessário.

Em companhias de menor porte, o comitê diretor de trabalho pode ser formado com apenas duas pessoas, que irão certificar a eficácia dos controles internos – o diretor executivo e o diretor financeiro. Em organizações maiores, é possível incluir outros membros, como o diretor contábil, o diretor de auditoria interna e o conselheiro geral, bem como um conselheiro do comitê de auditoria. Em companhias de todos os portes, um membro da diretoria deve ser designado para monitorar os processos e o progresso do comitê diretor de trabalho.

As funções do comitê diretor de trabalho incluirão:

- Estabelecer parâmetros dentro dos quais o comitê de divulgação irá operar;
- Identificar as pessoas necessárias para alcançar os objetivos; e
- Manter o conselho de administração e a administração informados sobre o progresso.

As deliberações e ações do comitê diretor de trabalho, bem como aquelas de qualquer outro grupo que esteja trabalhando no cumprimento das regras, devem ser documentadas. Um registro expresso pode servir como mapa para colocar os objetivos em execução. É recomendável consultar o conselho jurídico em relação à natureza e abrangência da documentação.

2.3.1. Começar com uma estrutura de controle interno

As companhias que estão começando a formalizar o seu processo de gerenciamento de risco e controles poderá constatar que uma estrutura para o controle interno é um ponto de partida útil e com uma sólida fundação para construir um sistema de controles internos eficaz.

Embora provavelmente todas as companhias de capital aberto precisarão fazer ajustes antes de poder avaliar e certificar com confiança a eficácia de seus controles internos, é óbvio que algumas companhias precisarão fazer mudanças mais radicais que outras. Em grande escala, a natureza das operações ditará o escopo das mudanças necessárias, por exemplo, é possível que uma companhia altamente descentralizada necessite de uma resposta mais elaborada para as medidas da Lei Sarbanes Oxley acerca dos controles internos do que um registrante com características mais simples.

O porte da companhia e a sua complexidade apresentam um paradoxo interessante. Via de regra, a implementação de controles internos em uma companhia de menor porte é mais fácil, já que há um número menor de pessoas, divisões, processos, etc. para acomodar. Contudo, com frequência, esse tipo de companhia possui uma infra-estrutura tão informal que precisa de ações corretivas significativas.

No outro extremo, companhias globais que devem instituir atividades de controle em múltiplas localidades podem encontrar um desafio significativo, já que tentam conciliar vários sistemas e procedimentos em toda a empresa. Além disso, companhias globais enfrentam os desafios de regulamentações específicas a cada país e culturas distintas. Essas companhias de grande porte podem se beneficiar da uniformidade do enfoque e da consistência da aplicação que seu programa de controles internos pode gerar.

As regulamentações restritas ao ramo de atividade representam outra variável, por exemplo, instituições depositárias que estão sujeitas às medidas do Federal Deposit Insurance Corporation Improvement Act – FDICIA de 1991 tiveram

de sujeitar-se às regras para a emissão de relatórios de controles internos similares às da Lei Sarbanes Oxley nos últimos dez anos. Ainda assim muitas instituições depositárias precisarão fortalecer seus programas para a avaliação da eficácia dos controles internos que, segundo a lei Sarbanes Oxley, devem agora levar em consideração os controles e procedimentos de divulgação.

O COSO é um dos bons modelos a ser adotado como estrutura de controle interno. Contudo, o COSO representa apenas uma – embora a mais amplamente reconhecida – das muitas estruturas de controles internos existentes.

2.3.2. COSO Estrutura de controle interno

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, sigla em inglês para Comitê de Organizações patrocinadoras da comissão de comércio, trata-se de uma iniciativa privada de cinco grupos (American Accounting Association, The American Institute of Certified Public Accountants, The Financial Executives Institute, The Institute of internal Auditor e The Institute of Management Accountants) com o objetivo de auxiliar a alta direção de empresas na melhoria de controles internos.

Em 1992 o comitê publicou a estrutura de controles internos que se tornou padrão para o gerenciamento de controles de riscos. Um dos benefícios de COSO é que estabelece uma comum definição que serve às necessidades de mercados diferentes ao fornecer um padrão e critérios que companhias e organizações podem avaliar ou projetar seus sistemas de controle.

A estrutura do COSO e os padrões de auditoria dos Estados Unidos definem "o controle interno" como um processo efetuado por uma organização de diretores, de gerência, e de outras pessoas que fornecem garantia razoável a respeito da realização dos objetivos nas seguintes categorias:

- Operações eficazes e eficientes: dirige-se aos objetivos de negócio básicos de uma companhia, incluindo objetivos do desempenho e lucratividade e proteção dos recursos.

- Relatório financeiro de confiança: cobre a preparação de indicações financeiras de confiança e de outras informação financeira.

- Conformidade com leis e regulamentos aplicáveis: leis e regulamentos a que a companhia é sujeita, como Sarbanes-Oxley e regras relacionadas, evitando os danos a uma companhia como reputação ou outras conseqüências negativas.

O COSO identifica cinco componentes do controle interno que necessita estar no lugar e integrado para conseguir estes objetivos:

- Controlar o ambiente: estabelece a fundação para um sistema de controle interno fornecendo disciplina e estrutura. O ambiente de Controle inclui conceitos como conduta, atitude, consciência, competência e estilo. Grande parte de sua força é extraída da conduta estabelecida pelo Conselho de Administração e pelos executivos da companhia.

- Avaliação de risco: Envolve a identificação e a análise pela gerência de riscos relevantes para atingir determinados objetivos, dando forma a uma base para determinar como aqueles riscos devem ser controlados. No decorrer de uma avaliação de riscos, cada objetivo operacional, do nível mais alto, como dirigir uma companhia lucrativa, ao nível mais baixo, como salvaguardar o caixa, é documentado e então cada risco que possa prejudicar ou impedir o alcance do objetivo é identificado e priorizado.

- Controlar atividades: Consulta às políticas e aos procedimentos para assegurar-se de que os objetivos da gerência são conseguidos e as estratégias da mitigação do risco são realizadas.

- **Informação e comunicação:** Suporta todos componentes restantes do controle comunicando os controles, as responsabilidades aos empregados e fornecendo informação que permite as pessoas realizem seus deveres. O processo também poderia percorrer o caminho inverso, partindo dos níveis mais baixos da companhia para a administração e para o conselho de administração, transmitindo as informações sobre os resultados, as deficiências e as questões geradas.

- **Monitoramento:** cobre os controles internos pela gerência ou pelos outros participantes fora do processo; ou a aplicação de metodologias independentes, tais como procedimentos customizados ou listas de verificação padrão, por empregados dentro de um processo.

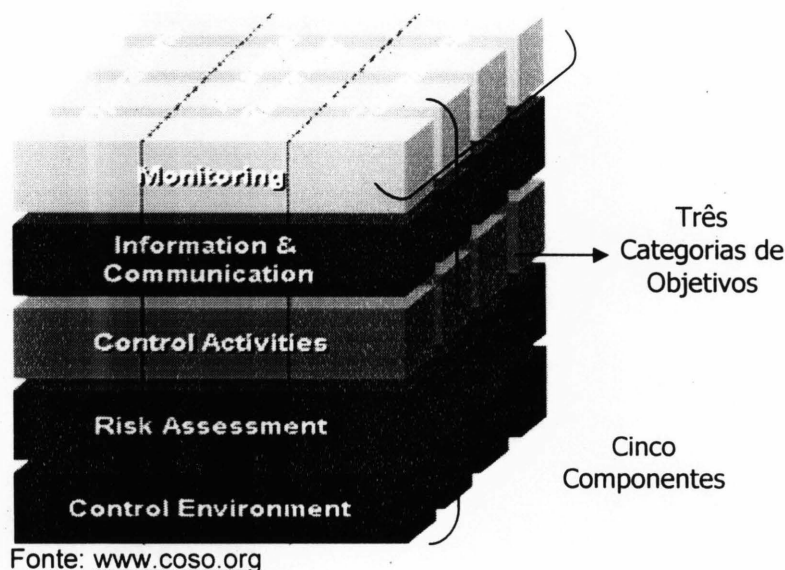
No que diz respeito aos objetivos financeiros do relatório e da conformidade, o COSO indica: um sistema de controle interno que possa fornecer a garantia razoável da realização dos objetivos que relacionam-se à confiabilidade do relatório e da conformidade financeira com leis e regulamentos. Realização daqueles objetivos, que são baseados pela maior parte em padrões imposto por partes externas, dependente de atividades dentro do controle da entidade são executado.

Enquanto os componentes internos do controle forem pretendidos para o uso nas companhias de todos os tamanhos, muitas pequenas e médias companhias escolheram executá-las formalmente menos do que as companhias maiores, que fazem geralmente uma aproximação mais estruturada ao controle interno. Porque Sarbanes-Oxley requer atestado auditor externo das afirmações da gerência a respeito dos controles e dos procedimentos internos para o relatório financeiro, algumas companhias necessitarão aumentar o grau de formalidade para aqueles controles para permitir sua revisão.

O COSO usa a matriz mostrada abaixo para ilustrar o relacionamento direto entre objetivos e controles de componentes. A terceira dimensão da matriz mostra as unidades ou as atividades de uma entidade relacionado ao controle interno. O controle interno é pertinente para a companhia como um todo ou para qualquer uma

de suas unidades ou atividades e os cinco componentes são aplicáveis e importantes para o alcance dos objetivos operacionais.

FIGURA 1 - ESTRUTURA DE CONTROLE - COSO



2.3.3. Controles e procedimentos internos para o relatório financeiro

A SEC propôs as regras para emissão do relatório financeiro de uma companhia aberta. A proposta da SEC é a que segue:

"Nós acreditamos que a finalidade dos controles internos e dos procedimentos internos para o relatório financeiro é assegurar que as companhias tenham processos que forneçam a garantia razoável que :

- as transações da companhia são corretamente autorizadas;
- os recursos de companhia são protegidos de encontro ao uso desautorizado ou impróprio; e

- as transações da companhia são corretamente gravadas e relatadas para permitir a preparação dos índices financeiros e dos registros em conformidade com os princípios contábeis geralmente aceitos”

As companhias necessitam estabelecer um guideline razoável e limites como uma base para identificar e projetar os controles e procedimentos a serem mantidos no relatório financeiro. A estrutura do COSO, ou uma similar, pode ser útil em fornecer um ponto de referência para elaboração do relatório.

2.3.4. Avaliação da Eficácia dos Controles Internos para o Relatório Financeiro

Ao indicar uma conclusão sobre a eficácia de seus controles e procedimentos internos no relatório financeiro, uma companhia necessita ter clara compreensão de quais são seus controles e o que significa eficácia. A introdução da eficácia é dirigida por padrões do COSO e do AICPA - American Institute of Certified Public Accountants.

De acordo com o COSO, determinar se um particular sistema de controle interno é "eficaz" é um julgamento subjetivo resultando de uma avaliação de se os cinco componentes estão atualizados e funcionando de forma eficaz. Se funcionar de forma eficaz, fornece uma garantia razoável que um ou mais dos objetivos preliminares é seguido. Assim, estes componentes são também critérios para um controle interno eficaz.

Embora todos os cinco critérios devam ser satisfeitos, cada componente não necessita funcionar de forma idêntica, ou estar nivelado no mesmo nível, em entidades diferentes. Alguns desajustes podem existir entre componentes. Adicionalmente, os controles podem diferir no grau a que se dirigem a um risco particular, de modo que controles complementares, cada um com o efeito limitado, juntos podem ser satisfatório.

Estes padrões também focalizam se o sistema de controle interno tem ou não alguma “fraqueza material”. Os padrões do AICPA, definem “fraqueza material” como uma circunstância:

“... em qual o projeto ou a operação de um ou mais componentes de controles internos não reduz a um nível relativamente baixo o risco que as falhas causadas por erro ou por fraude em valores que seriam materiais aos relatórios financeiros podem ocorrer e não serem detectados dentro de um período oportuno por empregados durante a execução da função.”

De acordo com esta definição, se um sistema de controle interno para reporte financeiro, tem alguma fraqueza material, não pode ser julgado como eficaz. Se uma deficiência significativa for identificada, a materialidade de uma possível falha nos reportes financeiros da companhia deve ser considerado assim como outros fatos e circunstâncias que podem reduzir o risco da falha, o que pode ser chamado de controle de compensação.

A intenção da Sarbanes-Oxley é estabelecer um padrão de relatório, focalizando a eficácia do sistema de controles internos para o relatório financeiro como um todo.

As etapas relacionadas a seguir, e posteriormente detalhadas, podem ser seguidas ao se estabelecer um programa de controles internos:

- Planejar o programa
- Avaliar o ambiente de controles
- Definir o Escopo
- Constituir um repositório de controles
- Executar testes iniciais e contínuos
- Monitorar

2.3.5. Planejar o programa

É recomendável a formação de uma equipe de gerenciamento do programa de controles internos para estabelecer o programa específico sobre o assunto. O porte e a complexidade de sua companhia determinarão a alocação dos recursos pessoais para a equipe. Em uma pequena companhia, provavelmente, será necessária pouca estrutura organizacional. A equipe poderá ser constituída apenas por membros que trabalhem meio expediente – talvez um gerente de projeto e mais alguns funcionários. Entretanto, para companhias maiores, será necessário dispor de um número significativo de pessoas em funções que exijam dedicação integral.

Para muitas companhias que já possuem um grupo responsável pelos controles internos, talvez não seja necessário formar uma nova equipe de gerenciamento do programa de controles internos. Contudo, o comitê diretor de trabalho deve avaliar se o grupo responsável pelos controles internos existentes possui o pessoal apropriado para conduzir as etapas selecionadas pela companhia.

Após a formação da equipe, um plano de projeto deve ser criado. Em nível geral, o processo global de planejamento deve resultar no seguinte:

- Entendimento e consenso acerca de objetivos, distribuições, escopo, custos e enfoque do projeto;
- Compromisso de que os recursos necessários estejam disponíveis quando solicitados;
- Consenso sobre a utilização de recursos externos e uma descrição dessas funções;
- Uma linha de base do projeto com a qual o progresso possa ser comparado;
- Consenso acerca dos processos e das metodologias utilizadas para gerenciar o projeto.

Muitas companhias já possuem uma equipe de auditoria interna e, levando em consideração as recentes propostas apresentadas por determinadas bolsas de valores, é provável que no futuro um número ainda maior de companhias estabeleça essa função. Os membros da auditoria interna podem exercer um papel importante nas atividades de uma companhia em relação às regras determinadas pela Lei Sarbanes Oxley, contribuindo com seu conhecimento de processos e de controles internos, monitorando as atividades de avaliação da administração, fornecendo inputs a um processo de avaliação de riscos e atuando como um importante elo com o Comitê de Auditoria.

2.3.6. Uso de uma estrutura de maturidade dos controles internos

O objetivo de se ter uma estrutura é determinar se os controles existentes ou propostos para uma atividade ou um processo dado são rigorosos o bastante para controlar riscos relacionados e documentando suficientemente para a revisão interna e externa subsequente.

A estrutura interna de maturidade fornece a Diretoria e a Presidência um nível de conforto em relação aos controles que são suportadas pelas certificações. Esta informação também permite decidir se o nível da maturidade dado para a área de controle é satisfatória ou se necessita de ação corretiva.

Incerto:

- Ambiente imprevisível, onde os controles não são designados ou não estão apropriados.

Informal:

- Os controles estão designados mas não estão documentados;
- Os controles dependem de pessoas para serem efetuados;

- Não há treinamento ou comunicação formal dos controles.

Padronizados:

- Os controles são designados e apropriados;
- Os controles estão documentados e foram comunicados aos empregados;
- Desvios de controles não serão identificados.

Monitorados:

- Os controles são padronizados com testes periódicos, visando a eficiência designada da operação e são reportados para a gerência.
- Automatização das ferramentas para monitorar determinados controles.

Otimizados:

- Controles internos integrados com monitoramento em tempo real pela gerência e melhoria contínua.
- Automatização das ferramentas para monitorar grande parte dos controles e permitir mudanças rápidas quando necessário.

2.3.7. Avaliar o Ambiente de Controle

As políticas e procedimentos expressos são importantes e exercem um papel principal na eficácia de sua estrutura de controles internos, e grande parte do sucesso ou do fracasso de um programa de controles internos pode depender da

documentação escrita. Também são críticos os atributos menos tangíveis de cultura, conduta e atitude, coletivamente chamados de “Ambiente de Controle”. Contribuindo com o Ambiente de Controle encontram-se elementos como integridade, valores éticos e competência dos funcionários de sua companhia; filosofia e estilo operacional da administração; delegação de autoridade e responsabilidade; e atenção e direção fornecidas pelo Conselho de Administração. O Ambiente de Controle constitui a base para todos os demais componentes dos controles internos.

Se os resultados da avaliação cultural sugerirem que a companhia não possui um ambiente de controle consistente, é necessário adotar medidas corretivas, como:

- Comunicar a importância dos controles internos;
- Reforçar seu código de conduta e ética, bem como o programa de cumprimento de regras;
- Restabelecer o apropriado jargão “o exemplo vem de cima”;
- Conduzir programas de treinamento e conscientização;
- Estabelecer canais para comunicação aberta (incluindo mecanismos que possibilitem a informação anônima).

Inversamente, se os resultados da avaliação cultural indicarem que a companhia possui um sólido ambiente de controle, ela terá uma base concreta sobre a qual construirá seu programa de controles internos.

2.3.8. Definir o Escopo

O objetivo do processo de definição do escopo é identificar e inventariar os riscos relacionados com a divulgação e emissão de relatórios financeiros. Isso permitirá que a equipe de Gerenciamento do Programa de Controles Internos

concentre seus esforços na identificação ou no desenho de controles para direcionar esses riscos.

Embora algumas companhias já possuam um programa formal ou informal de avaliação de riscos, o programa deve ser revisado pela equipe do projeto para assegurar que ele engloba o processo abrangente de identificação de todos os riscos financeiros e de divulgação. A equipe do projeto deve começar o processo de definição do escopo pela identificação de todas as principais unidades operacionais, localidades e subsidiárias da companhia. Em seguida, deve entrevistar o pessoal da administração dessas unidades operacionais para identificar riscos na emissão de relatórios financeiros e na divulgação, que poderiam afetar de maneira adversa a capacidade da entidade de reportar com precisão dados financeiros e não financeiros, consistentes com o objetivo de que todos os valores e divulgações são precisos, completos, justos e pontuais.

Durante o processo de entrevistas, a administração deve estar preparada para abordar riscos que podem impedir que a companhia alcance seus objetivos operacionais e riscos na emissão de relatórios financeiros e nas divulgações, considerando:

- Principais processos e sistemas operacionais, incluindo aplicativos e processos terceirizados;
- Riscos e processos não sistemáticos (por exemplo, lançamentos no diário e responsabilidade por contratos);
- Padrões contábeis significativos;
- Regulamentações da SEC e do ramo de atividade;
- Exemplos de descumprimento de políticas e procedimentos da companhia;

- Questões fortemente relacionadas com avaliações que dependem do julgamento profissional;
- Sistemas e tecnologias de informação mais importante;
- Situações nas quais a administração pode desconsiderar os controles.

A equipe do projeto deve documentar e priorizar cada risco identificado na emissão de relatórios financeiros e na divulgação, pesando a importância relativa e a probabilidade de um efeito potencialmente adverso, sem levar em consideração a eficácia dos controles internos da companhia. Fatores que devem ser considerados ao priorizar os riscos na emissão de relatórios financeiros e na divulgação incluem:

- Risco relativo para a companhia;
- Materialidade das demonstrações financeiras;
- Probabilidade de ocorrência.

Com o passar do tempo, a companhia pode considerar a integração do processo de priorização de riscos na emissão de relatórios financeiros e na divulgação com um programa de avaliação de riscos em toda a empresa, que direcione todos os elementos da estrutura do COSO.

2.3.9. Constituir um repositório de controles

O repositório de controles servirá como uma central de informações e atividades relacionadas com os controles internos. Ele conterá a documentação sobre os objetivos de controle, o desenho e a implementação das atividades de controle, bem como os métodos para testar a eficácia dessas atividades. Será o banco de dados no qual trimestral e anualmente as avaliações da administração se basearão, conforme determinado pelas Seções 302 e 404.

Para desenvolver esse repositório de controles, é recomendável as seguintes etapas:

- Definir os principais objetivos de controle.
- Mapear as atividades de controle existentes e compará-las com os objetivos de controle.
- Identificar áreas em que os controles necessários estão ausentes e corrigi-las.

2.3.10. Executar testes iniciais e contínuos

Após o desenvolvimento do repositório de Controles, a eficácia operacional das atividades de controle deve ser avaliada. Essa avaliação pode ser executada por pessoas responsáveis pelo desempenho dos controles, pela administração da companhia ou pela Equipe de Gerenciamento do Programa de Controles Internos. Os objetivos dessas atividades iniciais de teste são:

- Assegurar que as atividades de controle estão operando de forma apropriada.
- Fornecer informações para suportar medidas corretivas posteriores quando os testes das atividades revelarem deficiências nos controles internos.
- Desenvolver um programa de testes sustentável que forneça suporte para as avaliações trimestrais e anuais da administração.

Com a finalidade de fornecer suporte para a avaliação trimestral e anual dos controles internos, deve ser conduzida uma análise da estrutura desses controles,

visando assegurar que não ocorreram mudanças significativas desde o último período de avaliação. Caso sejam verificados processos operacionais ou mudanças organizacionais (por exemplo, uma aquisição), será necessário repetir as etapas anteriores para modificar a estrutura de controles internos e direcionar essas mudanças.

As pessoas responsáveis pelas atividades de controle devem avaliar sua eficácia como parte do processo formal de auto-avaliação dos controles internos. Para tanto, é recomendável que a eficácia operacional das atividades de controle individuais seja testada e que a documentação apropriada seja retida, de maneira que possa ser revisada pelos auditores independentes como parte de seus procedimentos para o trabalho de certificação.

2.3.11. Monitorar

Para muitas companhias, a auditoria interna desempenhará um importante papel no monitoramento e na emissão de relatórios sobre a eficácia da estrutura dos controles internos. As companhias que não possuem uma função de auditoria interna podem avaliar a utilização da Equipe de Gerenciamento do Programa de Controles Internos para executar essas tarefas. As atividades de monitoramento que devem ser executadas incluem:

- Avaliação independente da pertinência dos dados contidos no repositório de controles;
- Verificação das atividades de testes, ou seja, se elas são completas, precisas e pontuais;
- Confirmação de que as pessoas que avaliaram as atividades de controle o fizeram de modo pontual e com a compreensão total e completa das implicações decorrentes desse tipo de confirmação;
- Comprovação de que a documentação completa e precisa é mantida.

2.3.12. Parecer do Auditor Externo

A Companhia também deve considerar as implicações das exigências da Sarbanes Oxley relativas aos controles internos e procedimentos adotados para relatórios financeiros que o auditor externo irá considerar no parecer anual .

A gerência e o auditor externo devem discutir o escopo e o tipo de documentação necessária para análise dos controles internos, assim como, a natureza dos documentos considerados na revisão do processo. A condição para a emissão de um parecer externo é a identificação dos critérios que a gerência usou para avaliar a eficácia dos controles internos em conjunto com os critérios que auditor utilizou para validar tais controles. Os padrões mais apropriados para avaliação dos critérios são:

- **Objetividade:** os critérios devem estar livre de tendências;
- **Mensuração:** os critérios devem permitir mensurações consistentes, qualitativas e quantitativas do controle analisado;
- **Integralidade:** os critérios devem estar suficientemente completos de modo que aqueles fatores relevantes que possam alterar o parecer não estejam omitidos;
- **Relevância:** os critérios devem ser relevantes de acordo com a importância do controle.

2.4. RISCO DE UM PROCESSO INFORMAL DE CONTROLES

A Diretoria e a Presidência da Companhia devem determinar o nível de formalização da documentação utilizada nos testes de controles internos e os procedimentos para divulgação dos relatórios financeiros. É importante ter um grau

apropriado de formalização para transmitir confiança apropriada aos terceiros que irão revisar.

Companhias com um ambiente de negócios mais simples e altamente centralizador, devem estar conscientes com a nova fase de controles e procedimentos necessários para suportar as certificações da diretoria, e todas companhias devem avaliar bem o sistema de controles internos e determinar e os procedimentos de avaliação são suficientes para certificar a diretoria.

A habilidade das companhias em demonstrar que avaliaram a eficácia de suas divulgações dos controles e a publicação trimestral dos procedimentos não devem ser negligenciados. Em adição a proposta da SEC, se adotada, requer explicitamente avaliações trimestrais de controles e de procedimentos internos para o relatório financeiro. Em conseqüência, cada companhia deve mostrar que tem um sistema de controle interno eficaz, isso fornecerá a garantia razoável que todas suas divulgações são completas, exatas, e oportunas, e que a gerência avaliou os processos críticos do controle conforme estabelecidos pela Lei Sarbanes-Oxley e regras relacionadas.

A Lei obriga que a SEC revise as divulgações de cada companhia pelo menos a cada três anos. Isto significa que a companhia deve estar preparada quando a SEC revisar suas divulgações trimestrais. Em alguns casos a SEC pode questionar sobre a operação e as avaliações de controles para as divulgações, se não satisfeita a SEC pode requisitar emendas das informações divulgadas ou impor ações corretivas que poderiam resultar em publicidade desfavorável entre outras conseqüências negativas.

2.5. ALINHAR OBRIGAÇÕES COM AS ESTRAGÉGIAS DA GERÊNCIA

Ao projetar estruturas de controles, os executivos estão olhando além do objetivo básico de executar controles internos eficazes para satisfazer a obrigações financeiras e outras relatadas. Eles reconhecem que para ser um líder de mercado no atual ambiente de negócio, uma companhia deve ter um processo dinâmico de

gerência de risco que cubra exposições críticas e que permita a companhia identificar rapidamente e responder às circunstâncias de mudança.

Para fazer a gerência de risco altamente eficaz, deve ser constituído na companhia uma infra-estrutura como uma parte integral do modo de fazer negócios alinhado com o risco crítico da companhia. O objetivo é permitir a companhia identificar, avaliar, monitorar e controlar mudanças de todos os tipos que possam impactar ou expor à oportunidades de risco. Uma companhia com esse potencial de melhorias pode controlar muitas exposições diferentes de risco e aproveitar as oportunidades de negócio que torna-se uma vantagem competitiva.

2.6. DISPONIBILIZAR TECNOLOGIAS PARA ATINGIR RESULTADOS

A simples logística do cumprimento das medidas da Lei Sarbanes-Oxley para os controles internos pode parecer desanimadora. Contudo, a carga pode ser extremamente amenizada com a utilização estratégica das ferramentas apropriadas. Essas ferramentas podem auxiliar em inúmeras tarefas como desenho de controles, documentação de controles, análise e correção de falhas nos controles, aperfeiçoamento de divulgações, gerenciamento de riscos, documentação de revisões e assinaturas e fornecimento de relatórios administrativos aperfeiçoados.

O uso que as companhias fazem dessas ferramentas é limitado apenas por suas necessidades e pelos recursos financeiros disponíveis. Em geral, as necessidades de companhias menores – e também a verba disponível para a aquisição dessas ferramentas – serão menores do que as verificadas em organizações mais complexas ou maiores. Mas, independentemente do tamanho e da complexidade da companhia, as ferramentas e a tecnologia selecionadas devem ser consistentes com as necessidades da organização.

As ferramentas não devem ser encaradas como uma solução fácil para um problema difícil. Todas elas precisarão de algum tipo de adaptação para operar de maneira eficaz. Também, não se pode se deixar seduzir pela tecnologia – uma

ferramenta própria deve simplificar em vez de complicar o processo. As ferramentas devem complementar o trabalho pessoal, não substituí-lo.

Antes de investir em ferramentas, é importante verificar a possibilidade de personalização dos recursos existentes que podem dar suporte ao programa de controles internos. Algumas companhias mantêm uma intranet que pode servir como repositório para informações e documentos relacionados com os controles internos. Outra opção é o programa de banco de dados que estão disponíveis para fornecer suporte ao programa de controles internos. Um banco de dados de controles pode ajudar as companhias a documentar seus processos, objetivos de controles e atividades existentes, e ainda identificar falhas e traçar ações para corrigir essas deficiências. Ao adicionar uma camada de visualização no banco de dados dos controles, a administração pode rapidamente compreender os resultados da avaliação que auxiliará no preenchimento da certificação trimestral dos controles.

2.7. REFLEXOS DA LEI SARBANES OXLEY NAS COMPANHIAS AMERICANAS

O primeiro ano de adequação ao artigo 404 da Lei Sarbanes-Oxley, que determina às empresas a comprovação da eficácia de seus controles internos, foi marcado na maioria das corporações por uma preocupação dominante: cumprir todas as exigências no prazo estabelecido. Os custos desse processo assustaram os executivos, mas foram deixados em segundo plano, diante da necessidade de tranquilizar o mercado quanto à disposição de prestar informações aos acionistas com absoluta transparência.

As companhias norte-americanas concluíram o esforço de adequação em dezembro de 2004. Atualmente, dedicam-se a discutir de que maneira é possível melhorar a eficiência desse trabalho e, conseqüentemente, reduzir gastos nos próximos anos. Uma pesquisa divulgada pela Ernst & Young em outubro de 2004 apontou que, nos Estados Unidos, as empresas apresentaram algumas deficiências de planejamento e gestão que acabaram por influenciar o custo final do projeto. Para quase um terço das companhias entrevistadas, o esforço empreendido – em termos

de recursos financeiros e horas alocadas – foi 50% maior do que o previsto inicialmente .

Metade das corporações com receitas anuais acima de US\$ 20 bilhões selecionou para teste mais de cinco mil controles internos, o dobro do projetado no início do trabalho. Por conta de situações como essa, muitos projetos acabaram atrasando e conseqüentemente, demandaram maior esforço das companhias para que o prazo estabelecido fosse atendido. Como reflexo de algumas falhas de planejamento, o percentual das que pretendiam concluir a adequação apenas um ou dois meses antes do fim do prazo subiu de 13% para 46%.

Convencer a empresa a transformar o projeto de manutenção da Sarbanes-Oxley em um processo contínuo é a chave para incorporá-lo à cultura organizacional e, conseqüentemente, torná-lo mais eficaz do ponto de vista econômico. Os custos da conformidade com a Sox, no primeiro ano, oscilaram muito de companhia para companhia. De acordo com a Financial Executives International, esse valor ultrapassou US\$ 3 milhões para corporações com faturamento médio anual de US\$ 2,5 bilhões. Em média, segundo estimativas internacionais, os custos chegaram a US\$ 16 milhões, por companhia.

São quantias significativas que, dependendo da forma como foram gastas, poderão influenciar no futuro a eficiência e eficácia de todos os processos importantes da companhia. Esses valores devem ser interpretados, portanto, como investimentos, e não como despesas incorridas sem qualquer expectativa de retorno ou recuperação. Para tal, o ciclo de adequação precisa durar o ano inteiro, de maneira contínua, como qualquer outro processo rotineiro da organização. Ele começa com a reavaliação do escopo do projeto e abrange a identificação e a documentação de novos processos, a atualização da documentação existente para refletir mudanças ocorridas nos negócios da companhia, além da execução de testes nos controles, a documentação dos resultados desses testes e a avaliação geral do ambiente de controle.

O anexo I, página 49, apresenta uma entrevista efetuada pela revista Boardroom Minutes, edição de fevereiro/2005 com o membro Lynn Turner co-autor da SOX, onde é possível observar o real sentimento em relação à aplicabilidade da lei tanto por parte dos criadores como por parte das empresas que implementaram.

2.7.1. Reflexos da Lei Sarbanes Oxley no Brasil

As experiências vivenciadas pela companhias americanas podem ajudar as companhias brasileiras, com ações negociadas na Bolsa de Nova York, a aprimorarem seus processos de verificação dos controles internos – antes mesmo de encerrarem o projeto de adequação à nova lei. Principalmente, depois que a Securities and Exchange Commission (SEC) decidiu estender em um ano o prazo para a conclusão do trabalho que, agora, se encerra em dezembro de 2006.

A constituição do comitê de auditoria é um ponto que vem dando grande trabalho às companhias brasileiras. Quando a exigência foi feita, gerou certa polêmica por aqui, pois a Lei das Sociedades por Ações (S/A) nacional prevê a criação de um conselho fiscal, que tem atribuições bastante parecidas – basicamente a de supervisionar o trabalho dos auditores. Então, a Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) enviou aos EUA pedido para a substituição de um órgão pelo outro, o que foi aceito pela Securities and Exchange Commission (SEC), reguladora do mercado de capitais daquele país.

Apesar dessa possibilidade de substituição, a constituição do comitê tem se mostrado uma tendência no Brasil, de acordo com Ross Kaufman. Para ele, a iniciativa é positiva, porque esse órgão é focado na atuação da auditoria, enquanto o conselho fiscal tem algumas outras funções, como a de verificar as contas da empresa. O advogado José Luiz Homem de Mello concorda que a criação do comitê é a melhor forma de cumprir a Sarbanes e diz que as companhias precisam dar especial atenção ao regimento interno do órgão. “Devem constar no documento os procedimentos para apuração de reclamações e denúncias, a possibilidade de contratação de assessores e o orçamento.”

Do Brasil, são 32 as empresas obrigadas a cumprir rigorosamente o conjunto normativo, por possuírem American Depositary Receipts (ADRs) de níveis 2 e 3, que são ações negociadas em bolsa”, disse o advogado José Luiz Homem de Mello, associado sênior da área empresarial do escritório Pinheiro Neto. Entre elas estão a gigante estatal Petrobras, a Companhia Vale do Rio Doce, a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) e os bancos, como Bradesco, Itaú e Unibanco.

Além dessas 32, há uma série de outras empresas brasileiras – para não dizer a maioria das companhias abertas – que estão incorporando as normas de boa gestão para continuarem despertando interesse dos investidores, que ficaram mais exigentes. O próprio órgão regulador do mercado nacional, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), aproveita idéias da Sarbanes para fazer ajustes nas suas normas.

Segundo pesquisa realizada pela consultoria Hirashima & Associados, baseada nos relatórios anuais (20F) de 2003 arquivados na Securities and Exchange Commission (SEC) por 30 empresas brasileiras, 23% das companhias ainda nem decidiram como se adaptar à Sarbanes, enquanto 40% já optaram por criar o comitê de auditoria e 37% resolveram reestruturar o conselho fiscal. Entretanto, das empresas que já escolheram um dos dois órgãos, apenas 17% o constituíram plenamente até o meio do ano. “A grande maioria (83%) ainda está em fase de implementação”, disse o sócio-diretor da consultoria, Taiki Hirashima. Para ele, as dificuldades das companhias estão em ter membros independentes e contratar pelo menos um especialista em finanças e contabilidade conforme critérios definidos pela Sarbanes.

De acordo com o levantamento, no relatório 20F apenas 23% anunciaram a identidade do especialista, sendo que 70% disseram que ainda não têm o profissional.

Também houve respostas inusitadas, pois 7% das empresas divulgaram que o comitê de auditoria coletivamente atendia às qualificações exigidas, ao passo que a lei quer que um especialista sozinho tenha as habilidades.

Os bancos brasileiros estão mais preparados do que as empresas nacionais para adaptação à lei norte-americana Sarbanes-Oxley. Isso porque já cumprem uma série de normas do Banco Central (BC) que se assemelham às dos Estados Unidos. As instituições financeiras já são obrigadas a ter controles de processos internos e comitê de auditoria, como o exigido pela Sarbanes. O sócio da Ernst & Young para o segmento financeiro, Luiz Carlos Nannini, disse que os bancos têm no Brasil o chamado "compliance officer", ou seja, um responsável para verificar se os procedimentos de controle internos estão sendo aplicados.

Essa nova ênfase nos controles internos e no cumprimento das regras deve ser disseminada por toda a organização. Companhias de menor porte, que muito provavelmente não possuem uma infra-estrutura forte e um staff grande, podem julgar essa adaptação especialmente difícil. Companhias de todos os portes serão obrigadas a destinar recursos significativos a esse trabalho – tempo, dinheiro e pessoal.

Os custos financeiros para o cumprimento das regras serão consideráveis, mas deve-se observar que não serão tão altos quanto os custos provocados pelo descumprimento delas. Custos indiretos podem incluir o remanejamento de pessoal e o realinhamento de outros recursos na organização para criar e manter uma melhor estrutura de controles internos enquanto que os custos diretos podem incluir o tempo dispensado por consultores e funcionários para:

- Avaliação, implementação e monitoramento;
- Instrução de funcionários acerca dos controles internos;
- Despesas com a nova tecnologia para suportar o programa de controles internos; e

- Honorários pagos aos auditores independentes para exercitar os testes dos controles que visam atestar sua asserção quanto à eficácia de seus controles internos.

3. CONCLUSÃO

A Sarbanes-Oxley é a reação às incertezas do mercado de capitais norte americano e marca o começo de uma nova era de relatório para as companhias abertas. Muitas de suas exigências são amplas, mas as expectativas geradas pelo público e pelos reguladores são elevadas, pois as companhias necessitam demonstrar que os controles internos fazem parte da pré e pós elaboração das demonstrações financeiras, isto é, são parte da maneira como fazem negócios.

Nenhuma companhia aberta com ações negociadas na Bolsa de Nova York pode ignorar as exigências desta Lei, assim com os presidentes e diretores financeiros devem estar comprometidos e preparados para cumprir todas as regras e se tornarem eficazes para evitar o risco de penalidades civil e criminal estabelecidas. Eles devem compreender que melhorar a transparência de suas operações contábeis incluindo os procedimentos da revisão e da avaliação dos controles internos é um novo imperativo, ao lado da necessidade de implantar inovações, aumentar o market share, criar vantagens competitivas e fazer os lucros crescerem. Com estas obrigações, as companhias podem fornecer informações completas, exatas, e confiáveis a suas partes interessadas e satisfazer as exigências de relatórios aos acionistas, ao público e outras partes interessadas.

A nova lei contra fraude corporativa norte americana também introduz regras severas de governança corporativa para assegurar maior transparência aos resultados das organizações, e seus efeitos no mercado de capitais internacional pode ser visto como maior independência por parte das empresas de auditorias que prestam serviços para as companhias abertas, e de maior fiscalização tanto por parte do governo quanto por parte das próprias companhias com relação a atos praticados por seus administradores.

Com isso, ampliam-se as exigências e pressões sobre as atividades executivas. Até mesmo as organizações modelos reavaliaram suas estruturas para implementar as regras da Sarbanes-Oxley, pois ao transformar o projeto de manutenção desta em um processo contínuo, deve-se avaliar o ponto de vista

econômico, pois o esforço empreendido em recursos financeiros e horas alocadas foi 50% maior do que o previsto inicialmente conforme pesquisa divulgada pela Ernst & Young.

Embora os controles internos possam ajudar a atenuar riscos, eles não os eliminam completamente. Estes podem fornecer segurança razoável – mas não absoluta – de que os objetivos de uma companhia foram alcançados. Os controles internos são, afinal de contas, construídos por processos que envolvem pessoas e, assim, estão sujeitos a todas as limitações pertinentes ao envolvimento humano, e podem ser deliberadamente logrados por atos fraudulentos praticados por pessoas ou por conspirações entre funcionários.

Esses controles podem ser inadvertidamente enfraquecidos por julgamento equivocado, negligência, distração, outras falhas nos processos ou procedimentos ou também podem ser debilitados ou até mesmo eliminados por restrições de recursos. Os custos relativos e os benefícios dos controles internos devem ser continuamente reavaliados e não devem ser subestimados principalmente porque a Lei Sarbanes Oxley está mudando fundamentalmente o cenário empresarial e as companhias tem uma grande tarefa pela frente.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONATTI, SILVIA. **Lei Sarbanes Oxley influencia normas da CVM**, O direito, 01/2004.

COMPUTERWORLD, **Sarbanes-Oxley entra na pauta de CIO's no país**. Computerworls, 04/08/2004.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, disponível em www.deloitte.com. consultado em 09/07/2004.

ERNST & YOUNG, disponível em www.ey.com. consultado em 10/05/2005.

GAZETA MERCANTIL/LEGAL & JURISPRUDÊNCIA, **A Sarbanes Oxley e os reflexos no Brasil**, Gazeta Mercantil/Legal & Jurisprudência - Pág. 1, 07/10/2004.

GOVERNANCE INSTITUTE, **IT control objectives for Sarbanes Oxley**, Governance Institute, 2004.

IBGC. **Código Brasileiro de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Edição Ampliada , 2004, disponível em www.ibgc.org.br , consultado em 16/08/2004.

KPMG, disponível em www.kpmg.com. consultado em 18/06/05.

KRUGMAN, P. **EUA resistem a fazer mudanças que evitaram fraudes contábeis**. Folha de São Paulo. São Paulo, 22/05/2002.

KRUGMAN, P. **Os baixos padrões dos Estados Unidos**. Folha de São Paulo. São Paulo, 18/05/2002.

MCKINSEY & COMPANY. **Investor Opinion Survey on Corporate Governance**. London, July, 2002.

PRICE WATER HOUSE COOPERS, **Management's responsibility for assessing the effectiveness of internal control over financial reporting under section 404 of the Sarbanes Oxley act**, PWC, 12/2003.

REVISTA PAULISTA DE CONTABILIDADE, **A responsabilidade do Auditor frente às práticas de contabilidade criativa**, Revista Paulista de Contabilidade, Ed. 487, 10/2003.

SARBANES OXLEY ACT OF 2002. Disponível em http://financialservices.house.gov/media/pdf/H3763CR_HSE.PDF,

VALOR ECONÔMICO. **Sarbanes-Oxley é uma reação aos escândalos**. Valor Econômico, Ano 3, número 614, caderno de finanças, 11/11/2002.

ANEXO 1 - ENTREVISTA COM LYNN TURNER

As companhias de todo o mundo que são incluídas na bolsa de valores dos Estados Unidos estão tentando cumprir com os novos regulamentos em torno do relatório de controles financeiros. A grande pergunta é: os benefícios compensam os custos?

A revista Boardroom Minutes está satisfeita em apresentar a entrevista com o membro Lynn Turner co-autor da SOX.

1) Como você se transformou um perito em Sarbanes-Oxley?

Eu era o contador principal da SEC - Securities and Exchange Commission dos Estados Unidos de julho 1998 a agosto 2001. Durante esse tempo, nós tentamos executar um número de reformas. O então presidente Arthur Levitt pediu que eu olhasse a qualidade do relatório financeiro das companhias nos Estados Unidos, observando se as informações que eram reportada poderiam fornecer fundamentos do funcionamento do mercados, como estes trabalhavam, como as pessoas investiam, e como o capital era alocado.

Durante meus três anos na SEC, houve um grande interesse sobre a qualidade dos relatórios financeiros nos E.U.A. Como consequência, nós fizemos alguns trabalhos em torno das emissões dos relatórios financeiros, como o reconhecimento das receitas. O presidente Levitt deu um discurso chamado "o jogo dos números", que agora está sendo usado regularmente nas escolas de negócio.

Nós tivemos o sucesso em algumas áreas mas em outras tivemos problemas no congresso. Em torno de Outubro, 2001, a Enron começou a implodir. Dentro de 30 dias uma conferência em D.C. Washington reviu a agenda da SEC e os participantes fizeram recomendações ao então-Presidente Harvey Pitt. Durante a conferência, alguns congressistas perguntaram se eu estava disposto a ajudar a esboçar alguma legislação caso a Enron continuasse a implodir. Previamente, quando eu estava na SEC, uma equipe tinha esboçado a legislação para criar uma discussão entre os profissionais de contabilidade com o auxílio do presidente da Ernest & Young. Então usamos os resultados desse esforço, e refizemos uma parte

da legislação e esse esboço transformou-se a base para o que é chamada hoje de Sarbanes-Oxley.

2) Qual foi a reação de Washington à legislação?

Não tão foi fácil. Eu tinha estado na Califórnia para falar com os 250 maiores executivos. Eu pedi que levantasse as mãos aqueles que tiveram treinamento a respeito dos controles internos e as práticas de corrupção e somente uma pessoa na audiência levantou sua mão. Desde então eu soube que, apesar da oposição da indústria, nós absolutamente tínhamos que manter a seção da SOX 404.

Sinceramente até que o fiasco do Worldcom acontecesse eu não pensava que a legislação tivesse possibilidade de ser aprovada, mas quando isso aconteceu, as votações da opinião pública mostraram um impacto significativo e dentro de sete dias antes do fim de julho aquelas pessoas que eram contra a aprovação foram as mesmas que deram sinal positivo. Foi aquelas votações de opinião pública que resultaram na aprovação da SOX .

3) O que você espera que a Sarbanes-Oxley faça para os negócios, consumidores e para a bolsa de valores?

Desde o consumidor ao investidor a perspectiva é que as pessoas se tornem confiantes ao colocar seu dinheiro no mercado sintam que a informação vinda dos executivos podem ser confiada. Uma das coisas que faz o trabalho do mercado de capital importante é a habilidade das pessoas alocarem seus recursos naquelas companhias que tem a melhor performance e de geram o retorno mais elevado para os investidores. Quando os investidores não obtem informação precisa, nós temos a desalocação de capital.

Em 99 o presidente Levitt e eu tivemos um jantar com os dois líderes do Business Roundtable (BRT). O BRT representa os executivos das 200 maiores companhias americanas. Isto foi durante o crescimento do tecnologia. Eles estavam preocupados sobre o mercado de capitais e nos incitaram a fazer algo. Sentiram que

muitas das companhias ponto.com estavam esgotando o capital afastado do legítimo negócio que poderiam sobreviver. Temeram que muitas destas companhias de ponto.com falhariam. Isto é todo o capital que tinham levantado seria desalocado e não iria para as companhias que criariam trabalhos, produção, e valor para a economia, e sinceramente, eles estavam absolutamente certos.

4) Como o SOX pode impedir que isto aconteça outra vez?

Nós temos obrigação de fornecer informação aos investidores o que permite que distingam entre estes tipos de situações. Com a SOX, a SEC aprovou regras que esperançosamente fornecerão muito mais transparência nas informações de modo que os investidores terão melhor condição para avaliar e tomar melhores decisões, assim com, alocar o capital naquelas companhias que podem empregar mais eficazmente, e em consequência nós teremos uma economia mais sólida.

Minha percepção por trás de tudo isto é criar um mecanismo de informação oportuno, exato, transparente para os investidores que resultará em companhias mais responsáveis. Os executivos necessitam acreditar que este acontecimento irá dissipar algumas destas visões negativas das corporações Americanas. Infelizmente, uma pesquisa relatou que 73% dos americanos pensam que não podem mais confiar nos executivos de grandes companhias.

5) Então apesar de todas as queixas, a Sarbanes-Oxley é o preço justo de se fazer negócio hoje caso se deseje fazer da maneira correta?

Eu penso que sim. Em novembro, a Business Week emitiu um artigo que as companhias estão gastando uma média de \$3 milhões e 30.000 horas para cumprir com a Sarbanes-Oxley. Seria errado negar isso, mas houve também um preço muito mais elevado para as corporações além do impacto que teve para os investidores e para a economia. Assim se custar \$10-20 bilhões de dolares para implantar a SOX, isto representará apenas uma gota comparada aos \$7 trilhões de dólares que declinou o mercado após Enron, Worldcom, e outros. Este é um custo fenomenal que diretamente atribui confiança dos investidores nos executivos. E isto

infelizmente tornou-se uma marca para muitos executivos que são honestos, diretos, e francos.

Eu ouço às vezes as pessoas dizerem, "São apenas algumas más maçãs." Isto não é verdadeiro - se você olhar a lista das companhias que têm problemas, vera uma longa lista. Existem milhares de companhias que tiveram que corrigir suas demonstrações financeiras, então isso significa que de nenhuma maneira são apenas algumas más maçãs. Mas enquanto nós seguimos com a implantação e terminamos esta parcela do trabalho de controles interno, onde muitos dos custos são incorridos, eu penso que nós vamos encontrar um sistema que faz o trabalho melhor. Isto o faz melhor porque protege o dinheiro dos investidores e dá melhores informações.

Recentemente, eu estava no D.C. de Washington, onde eu me sentei com um grupo consultivo da Diretoria da contabilidade das companhias públicas – novo quadro criado com a Sarbanes-Oxley para melhorar e regulamentar a profissão do contador. Os executivos financeiros de quatro companhias das 500 que estavam lá, e eu fomos tomados por muitos comentários. Foram muito claros que este foi um processo doloroso e que nós necessitamos avaliar a continuidade do mesmo.

Mas todos eles falaram que mesmo sendo forçados a verificar os controles internos foi uma experiência muito positiva que fez suas companhias melhores. Determinados controles não estavam no lugar que deviam. E o processo forçou-os a pôr nos controles o que faz o negócio melhor. Minha experiência tem sido que você não pode ter um bom-funcionamento da companhia se você não tiver bons controles. Isto tornou-se claro já que muitas companhias (mais de 300 este ano) têm relatado que já tiveram fraquezas materiais nos controles internos, e todas estas são companhias cujos presidentes e diretores financeiros certificaram previamente a seus investidores que seus controles eram muito bons. A boa notícia é que estas situações estão vindo a tona e nós vamos tomar cuidado delas.

Entretanto, nós provavelmente não saberemos se ou não a SOX em sua totalidade foi bem sucedido por aproximadamente cinco anos após o anúncio da SOX.

6) Que você diz para as companhias que estão sufocadas para cumprir a tarefa?

Eu começaria dizendo que eles necessitam pensar nisso como uma oportunidade de fazer exame do trabalho que estão realizando. Verifique se existe uma maneira de melhorar seu negócio. Faça exame do processo sistematicamente e metodologicamente – você não vai começar e terminar isso no mesmo dia. Haverá épocas em que será difícil e frustrante, mas para aquelas companhias que realmente abraçarem a oportunidade, há potencial de marcar bem com investidores institucionais que estão procurando sempre aquelas companhias que estão acima de 25% nos termos de desempenho. Isso é quando você tem realmente o ganha-ganha da situação, onde os investidores não se importam se você fizer o exame porque eles serão recompensados também.

7) E com relação a idéia que a Sarbanes-Oxley pode influenciar as companhias a permanecerem fechadas a irem a público? Você acha que isso é verdadeiros?

Até um certo grau, eu espero assim. Há muitas companhias que são públicas, e não deveriam ser. Há uma grande responsabilidade em ser uma companhia pública nos E.U.A, o que francamente não existe na Europa. Algumas destas companhias que vão público nunca terão a habilidade de gerar o tipo de retornos que resultam no que os investidores querem ganhar com suas ações. Há algo sobre estas companhias, ou com o nível dos retornos ou de outra maneira, que faz com que os investidores se desinteressem. Eu ouço presidentes se queixarem que não conseguem investidores institucionais interessados neles. Isso deve dizer algo. Diz que o mercado está trabalhando e você não deveria ser uma companhia pública. Se você escutar o presidente do Nasdaq, a SOX não está tendo um impacto negativo. Ele escreveu uma pequena nota no jornal de Wall Street que indica que

ele não está tendo problema em obter IPO's ou atrair companhias internacionais no mercado dos E.U.A.

Eu sou neutro sobre se as companhias vão a público ou não. Mas meu ponto de vista é que se você tomar dinheiro das pessoas , você tem uma obrigação com elas - certificar-se que você forneceu informações oportunas e exatas e cumprir com todas as regras e regulamentos. Se você não pode fazer isso por elas então não tome seu dinheiro.