

A UTILIZAÇÃO DO COSO NO GERENCIAMENTO INTERNO DE UMA EMPRESA DE CONTABILIDADE

Fabio Bamberg Siqueira ¹
Roque Bernardo Schreiner Diedrich²
Marilei de Fátima Kovatli³

RESUMO

O coso é uma metodologia que está sendo utilizada nas empresas, com o intuito de descobrir e amenizar fraudes em atividades diárias das empresas, além disso é utilizada para auxiliar nas tomadas de decisões e no gerenciamento interno da organização. Tendo como tema e delimitação, a proposta da utilização do coso no gerenciamento interno de uma empresa de contabilidade, delimitação temática, será abordado o coso em âmbito administrativo e financeiro, e será analisando em específico a utilização dessa ferramenta de auxílio em uma empresa de contabilidade, localizada na cidade de Santo Cristo, Rio Grande do Sul. A problematização do estudo é como a utilização do coso vai auxiliar na de tomada de decisões e no gerenciamento para controle interno e de risco da organização. E os objetivo geral e objetivos específicos, desenvolver um estudo do *framework* coso como ferramenta para facilitar as tomadas de decisões e contribuir no gerenciamento interno da empresa. A metodologia que foi utilizada para a pesquisa e o desenvolvimento do estudo é caracterizada pela pesquisa bibliográfica, descritiva, qualitativa, documental e estudo de caso, no qual a coleta de dados utilizou-se de entrevistas, questionários, pesquisa de campo, o qual demonstrou a capacidade dos colaboradores, a sua satisfação diante das atividades executadas na organização. Portanto, com a utilização do coso a organização tem a possibilidade de desenvolver suas tarefas e suas atividades adequadamente, com maior segurança durante a execução dos processos.

Palavra-chave: Coso; Controle Interno, Controle de Risco, Tomada de Decisões.

ABSTRACT

The coso is a methodology that is being used in companies, with the intention of discovering and mitigating fraud in daily activities of companies, in addition it is used to assist in decision making and internal management of the organization. Having as a theme and delimitation, the proposal of the use of the coso in the

¹ Acadêmico do Curso de Gestão da Tecnologia da Informação 6º semestre, Faculdades Integradas Machado de Assis. fabiobamberg@hotmail.com.

² Acadêmico do Curso de Gestão da Tecnologia da Informação 6º semestre, Faculdades Integradas Machado de Assis. roque.bernardo@hotmail.com

³ Mestre em Ciência da Computação (UFSC), docente das Faculdades Integradas Machado de Assis. marilei_gti@fema.com.br

internal management of an accounting firm, thematic delimitation, will address the coso in administrative and financial scope, and will be analyzing in specific the use of this tool of assistance in an accounting firm, located in the city of Santo Cristo, Rio Grande do Sul. The problem of the study is how the use of the coso will aid in decision making and management for internal control and risk of the organization. And the general objective and specific objectives, develop a study of the framework as a tool to facilitate decision making and contribute to the internal management of the company. The methodology that was used for the research and development of the study is characterized by a bibliographical, descriptive, qualitative, documentary and case study research, in which the data collection was done through interviews, questionnaires, field research, which demonstrated the ability of employees, their satisfaction with the activities performed in the organization. Therefore, with the use of the coso the organization has the possibility to develop its tasks and its activities properly, with greater security during the execution of the processes.

Keywords: Coso; Internal Control, Risk Control, Decision Making.

INTRODUÇÃO

Começar a falar sobre o controle interno nas organizações, e após explicar sobre o coso a o seu auxilio nos controles internos. Desta forma este trabalho tem como tema proposta de estudo do *framework* coso no gerenciamento interno de uma empresa de contabilidade sendo desenvolvido uma abordagem do coso em âmbito administrativo e financeiro, analisando em especifico a utilização dessa ferramenta de auxílio. Diante deste contesto o problema do estudo é o meio de dizer qual é a dificuldade que a empresa está tendo em meio ao sistema a qual exerce atuação, tendo em busca uma resposta e solução para resolver esse problema, assim evitando lacunas e buracos no sistema da organização.

Objetivo geral do trabalho é desenvolver um estudo do *framework*⁴ coso como ferramenta para facilitar as tomadas de decisões e contribuir no gerenciamento interno da empresa. Sendo assim os objetivos específicos, serão utilizados para identificar se existe atualmente na empresa uma ferramenta apropriada que auxilie para as tomadas de decisões, ajudando a verificar e levantar as falhas de tomadas de decisões e comunicação, para elimina-las. Com isso desenvolver uma proposta de melhoria a partir do *framework* coso, para que as

⁴ Framework conceitual é um conjunto de conceitos usado para resolver um problema de um domínio específico. Framework conceitual não se trata de um software executável, mas sim de um modelo de dados para um domínio.

falhas sejam eliminadas, e por fim apresentar a proposta para a direção buscando a validação do plano de melhorias.

Este estudo justifica-se pela relevância do tema escolhido por que desenvolver as atividades fiscais e contábeis, é uma função que necessita de ajuda da tecnologia, mas para que essa ajuda seja utilizada de forma correta o usuário deve estar apto ao seu sistema e a empresa ciente da capacidade e habilidade do seu colaborador. Demonstrar que o coso utilizado como ferramenta para auxílio na tomada de decisões, prevenção de riscos, auxiliando a empresa na redução de custos e diminuição do tempo, ao exercer as tarefas diariamente. Utilizando o coso para chegar a uma forma mais eficaz de tomar as decisões.

Portanto, a utilização do COSO é de suma importância no momento de decisões, para serem aplicadas em ações, mas não podendo esquecer que para que as decisões tomadas sejam executadas corretamente a empresa deve estar segura, seus dados devem estar seguros de forma que apenas colaboradores e pessoas destinadas tenham o acesso a essas informações.

Quanto à metodologia presente o presente estudo se caracteriza pela pesquisa bibliográfica, descritiva, qualitativa, documental e estudo de caso, no qual a coleta de dados utilizou-se de entrevistas, questionários, pesquisa de campo.

O trabalho teve como embasamento teórico diversos autores entre os quais ANDRADE, CERVO; BERVIAN; ROBERTO, GERHARDT; SILVERA, GIL, como autores sobre fundamentos de pesquisa e metodologia científica, FURTADO, NASCIMENTO; ESLEI; COSTA FILHO, PEREIRA, COSO, com os assuntos de coso e controle de riscos, O'BRIEN, ATTIE, REZENDE, TONNERA, WIELL; ROSS, com os temas de auditoria e governança da Tecnologia da Informação.

Esse estudo tem a seguinte estrutura: inicialmente apresenta-se o referencial teórico, abordando os assuntos pertinentes a problemática dos estudos, seguido da metodologia utilizada para o desenvolvimento, posterior a análise dos dados e os resultados e por fim a conclusão e as referências.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Em uma pesquisa científica, é preciso ter em seu acervo de informações uma base de autores, informações que auxiliam no desenvolvimento do projeto. Sendo este o referencial teórico.

Nesse processo, será feita a busca de informações em livros, documentos, sites, revistas, argumentos e teses, utilizando no decorrer do projeto, de maneira a auxiliar em determinados assuntos e suprir lacunas que aparecem no decorrer do processo de pesquisa.

1.1 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Tecnologia da Informação (TI) começou a ser percebida nas organizações, não sendo mais apenas um conceito de praticidade, de ferramenta ágil e fácil manuseio, mas de auxílio em vários momentos da empresa, nas tomadas de decisões, no relacionamento com o cliente e na comunicação interna da empresa, gerando dados, resultados precisos e confiáveis.

A tecnologia não determina a sociedade, nem a sociedade escreve o curso da transformação tecnológica, uma vez que muitos fatores, inclusive criatividade e iniciativa empreendedora, intervêm no processo de descoberta científica, inovação tecnológica e aplicações sociais, de forma que o resultado final depende de um complexo padrão interativo (CASTELLS, 1999 p.43)

A tecnologia da informação, vem tendo um avanço constante nas organizações, unindo informações rápidas e precisas, gerando resultados positivos para as empresas que utilizam esse auxílio de forma correta.

Os sistemas de informação são o conjunto de partes (quaisquer) que gerem informações, ou, também, o conjunto de software, hardware, recursos humanos e respectivos procedimentos que antecedem e sucedem o software. Têm como maior objetivo o apoio nos processos de tomada de decisões na empresa, e seu foco está direcionado ao principal negócio empresarial. (REZENDE 2002 p.84)

O sistema de informação é de suma importância para a organização durante as tomadas de decisões e a execução das atividades diárias, pois facilita na hora de analisar informações e desenvolver resultados precisos, além de disponibilizar

tais informações a qualquer momento e para todos os colaboradores que possuem a permissão para recebê-los.

Segundo os autores Turban, Rainer e Potter “a Tecnologia da Informação (TI) de um modo geral, é uma coleção de recursos de informação da organização a qual inclui a infra- 10 estruturas de TI e todos os outros sistemas de informação em uma organização”. (TURBAN; RAINER; POTTER,2005 p.35).

A gestão do conhecimento é mais uma metodologia aplicada a práticas de negócios que uma tecnologia ou produto. Apesar disso, a tecnologia da informação é crucial para o sucesso de cada sistema de gestão do conhecimento. (TURBAN; RAINER; POTTER, 2005 p.103).

Com a globalização e a disponibilidade das informações em qualquer lugar e a qualquer momento, as empresas estão optando pela utilização de sistemas, ERP (*Enterprise Resource Planning*⁵), dessa maneira estão cada vez mais interligadas, mantendo seus dados sempre disponíveis para a comunicação ser mais eficaz e rápida.

Segundo o autor O’Brien define ERP como “software que se concentra no apoio a processos empresariais envolvidos nas operações de uma empresa” (O’BRIEN 2002 p. 174).

Segundo o Autor Pimenta (2008) cita algumas vantagens e desvantagens da utilização de um sistema de ERP para as empresas. Como é demonstrado no quadro abaixo.

Quadro 1

Vantagens	Desvantagens
Eliminar o uso de procedimentos manuais;	Custo de implantação elevado;
Reduzir custos	Não oferece vantagem competitiva;
Otimizar o fluxo de informações e a qualidade da mesma dentro da empresa	Dependência vitalícia do fornecedor do pacote;
Melhorar o processo de tomada de decisão;	Inflexibilidade
Reduzir os limites de tempo de resposta ao mercado	Possibilidade de corte de pessoal, podendo afetar o clima organizacional.
Padronizar os processos da empresa	Tempo longo para implantação
Eliminar a redundância de atividades;	

Fonte: Adaptado de (PIMENTA, 2008)

⁵ ERP (Enterprise Resource Planning) ou SIGE (Sistemas Integrados de Gestão Empresarial, no Brasil) são sistemas de informação que integram todos os dados e processos de uma organização em um único sistema.

Com a utilização do ERP nas organizações, as informações são interligadas entre todas as áreas de uma empresa, dessa forma proporcionando confiabilidade e precisão nos dados além de mantê-los atualizados em tempo real.

1.2 A GOVERNANÇA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO MUNDO CORPORATIVO

A governança corporativa se intende por, construir regras para conseguir alinhar os interesses dos administradores e proprietários. A governança atua elaborando e gerindo maneiras que possibilitem diminuir os riscos de que gestores façam mau uso de fundos da empresa, dessa maneira reforçando a confiança do setor financeiro da empresa perante seus investidores, e também se torna atrativa para novos investidores.

A governança corporativa pode ser entendida como um processo que deve ser desenvolvido por toda a empresa, independente do seu porte ou setor de atuação, tendo em vista que são conceitos que poderão ser utilizados em industrias, multinacionais, empresas familiares e demais tipos de organizações (TONNERA, 2013 p.16)

Porém, apesar de que um sistema de governança possa trazer inúmeros benefícios a empresa, a implantação desse sistema envolve gastos para a mesma. Se com o sistema a empresa opte pela maior transparência de suas atividades, essa transparência envolvera um gasto maior em relatórios mais abrangentes e com maior descrição dos dados.

Um grande problema que as empresas em sua maioria enfrenta, é a concentração das tomadas de decisões em uma única pessoa, dificilmente ela terá conhecimentos em todas as áreas para tomar as melhores decisões para o setor de investimento, financiamento, marketing, entre outros. Dessa maneira, um sistema de governança opta pela formação de um conselho de administração, no qual pessoas com diferentes qualificações e experiências, podem aprimorar significativamente as decisões da empresa.

A Tecnologia da Informação está cada vez mais presente no mundo corporativo, em empresas, lojas comerciais, e essas tecnologias tornam as

organizações completamente interligadas com a rede global. Tudo está em constante comunicação, e em um período de tempo muito pequeno.

Segundo os autores Weill e Ross “Governança da TI: a especificação dos direitos decisórios e do *framework* de responsabilidades para estimular comportamentos desejáveis”. (WEILL e ROSS, 2006 p. 8).

Uma boa Governança da TI harmoniza decisões à informação e a utilização da TI com comportamentos desejáveis e objetivos do negócio. Sem estruturas governamentais cuidadosamente projetadas e implementadas, as empresas deixam essa harmonia ao acaso. Há muitas razões para que a tomada de decisões sobre TI não seja ao léu e, então, requeira uma boa governança. (WEILL e ROSS. 2006, p.14)

Atualmente para as empresas, uma governança de TI é a melhor maneira para adquirir novos conhecimentos e formas de utilizar a Tecnologia da Informação a seu favor, pois é dessa maneira que a organização irá alcançar resultados desejados e de maneira ágil.

1.3 COSO

A metodologia COSO é utilizada para o ensinamento de melhores práticas de controle interno, auxiliando no gerenciamento de riscos na hora de obter dados gerados através de relatórios em empresas contabilistas, com o intuito de não fraudar dados, laudos, informações, balanços financeiros.

Trata-se de uma iniciativa independente do setor privado com a finalidade de estudar as causas da ocorrência de fraudes em relatórios financeiros e contábilísticos e desenvolver recomendações para empresas públicas e seus auditores independentes. (FURTADO, RONY CLEITON CABRAL DIAS, 2014. p. 29)

Segundo o autor PEREIRA, diz que o COSO o controle interno é dividido em 5 principais processos básicos, citados abaixo.

- a) Ambiente de Controle – abrange toda a estrutura de Controle Interno, inclui conceitos como conduta, atitude, consciência, competência e estilo;
- b) Avaliação de Riscos – corresponde basicamente a identificação e análise dos riscos relevantes para a consecução dos objetivos da entidade, além de

contribuir na formação de bases para a determinação de como os riscos devem ser acompanhadas;

- c) Atividades de Controle – políticas e procedimentos que ajudam assegurar que os objetivos operacionais sejam atingidos e as estratégias para atenuar riscos sejam seguidas;
- d) Informação e Comunicação – Fornecer suporte ao Controle Interno, transmitindo diretrizes do nível da administração para os funcionários, ou vice-versa, em um formato e uma estrutura de tempo que lhes permitem executar suas atividades de controle com eficácia.
- e) Monitoramento – processo que avalia a qualidade do desempenho do Controle Interno durante avaliações contínuas e especiais.

O COSO é utilizado para fazer o controle interno, auditorias, em várias empresas, buscando sinais de fragilidade e ameaças que estão ocorrendo no desenvolvimento das tarefas da organização.

“Gestão de Risco Empresarial é um processo implementado pelo Conselho de Administração, diretores (gestores) e outras pessoas, aplicado no nível estratégico e demais níveis da organização, concebido para identificar eventos potenciais que podem afetar a entidade, assim como para gerenciar os riscos de modo a se manterem dentro do limite de aceitação, buscando dar razoável segurança de que os objetivos da entidade serão atingidos (COSO, 2004, p. 2)”

Percebe-se que a responsabilidade do controle interno da organização, é de prioridade da direção, mas podendo ser dívida entre demais funcionários e cargos de confiança, os quais são capacitados para tal função, ajudando a identificar lacunas ou problemas, e a forma mais adequada de resolver tais processos que estão ocasionando transtornos.

Além de ser efetivo no gerenciamento do controle interno, o COSO é eficiente e eficaz referente ao gerenciamento de riscos.

O gerenciamento de riscos corporativos é o processo conduzido em uma organização pelo Conselho de Administração, pela diretoria executiva e pelos demais funcionários, aplicado no estabelecimento de estratégias formuladas para identificar, em toda a organização, eventos em potencial, capazes de afetar a referida organização, e administrar os riscos para mantê-los compatíveis com o seu apetite ao risco e possibilitar garantia razoável de cumprimento dos objetivos da entidade (COSO, 2004, p. 2)

A direção e a administração da organização seguidos, vão em busca de melhorias e novos objetivos para que a empresa se desenvolva diariamente, e cada vez mais. Mas para poder alcançar os objetivos, deve ser previsto riscos, assim tendo que interligar o gerenciamento de risco, que é composto por oito componentes, na qual é utilizado pela administração para o gerenciamento e gestão da organização. Dessa maneira, estabelecem os principais planos, determinam quais metas, os caminhos a serem seguidos para conseguir concluir os objetivos e gerando resultados positivos para a empresa.

1.4 CONTROLE INTERNO

Nas organizações, normalmente são traçados planos em que a mesma segue para desenvolver melhor as suas atividades diárias, e atingir metas, resultados escolhidos de acordo com o mercado que está atuando.

Controles internos vem a ser medidas que são aplicadas pela empresa, visando a proteção dos seus bens, visa conferir relatórios e práticas adotadas pela empresa tem por objetivo buscar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, estimula a eficiência das diretrizes estabelecidas pela empresa. Os controles internos funcionam como uma boa pratica em busca de minimizar ao máximo os riscos corridos pela empresa.

“Risco é a ameaça de que um evento ou uma ação afete adversamente a habilidade da organização em maximizar valor para os stakeholders e atingir seus objetivos e estratégias de negócio” (DARLINGTON, GROUT, & WHITWORTH, 2001, p. 3)”

Controles internos seguem princípios fundamentais, como a determinação da responsabilidade por uma atividade ou erro, a documentação de todas as atividades exercidas e também de relatórios contábeis, somente efetuar uma transação com a autorização do responsável, delegar funções aos colaboradores, de maneira que o mesmo não fique sobrecarregado e se torne propenso a cometer erros ou irregularidades, supervisionar as atividades de maneira que se possa diminuir a probabilidade de acontecer fraudes, furtos ou desfalques, ter uma segurança confiável como câmeras de monitoramento, alarmes, cofres, senhas e antivírus nos computadores, e periodicamente a empresa passar por vistorias, que

podem ser por meio de auditoria interna ou externa, a fim de detectar problemas que estejam acontecendo, e se detectado, esses problemas devem ser imediatamente comunicados a direção da empresa.

O controle interno é responsável por acompanhar os procedimentos adotados no âmbito de uma instituição, contribuindo na prevenção da ocorrência de erros e fraudes, sendo estes corrigidos quando necessários. (NASCIMENTO; HOFFMANN; FERREIRA; COSTA FILHO, 2015 p. 2).

Portanto todas as atividades exercidas no âmbito contábil, e em qualquer outro setor deve se preocupar pelo seu controle interno, para manter a ordem e o desenvolvimento de suas atividades, para que resultados e valores financeiros não sejam alterados, evitando problemas futuros. Uma forma de amenizar ou auxiliar para que não ocorra essas fraudes, é a utilização de sistemas ERP.

O controle interno compreende o plano da organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. (ATTIE, WILLIAM, 2011 p. 188)

A partir do momento em que a empresa, está atuando no mercado e começa a gerar resultados, crescer e desenvolver-se diante de seus concorrentes, é fundamental que se utilize formas de controlar os recursos disponíveis. De preferência que esse controle seja feito através de software ERP para melhor analisar os dados e desenvolver resultados precisos.

E mesmo com a utilização de sistemas de controle interno auxilia para que não ocorra fraudes e ou falsificações dos resultados. É utilizado para proteger os dados, valores financeiros, garantir a segurança da informação, e minimizar os riscos.

2 METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos, a metodologia é fundamental logo após a definição do objetivo, podendo ser considerada como um estudo dos métodos que foram utilizados para desenvolver o projeto, trazendo concepção a tomada de

decisões, fundamentando-se no mais lógico e eficiente visto (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Nesse capítulo serão analisadas questões as quais fazem referência a categorização da pesquisa, dentre as especificações estão relacionadas as questões quanto a natureza, quanto a coleta de dados e a apresentação dessas informações a empresa.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Para ser desenvolvido o artigo, o qual refere a utilização do COSO para auxiliar nas escolhas e nas tomadas de decisões, com o intuito de melhorar o desempenho da empresa e de seus funcionários.

Segundo o autor Gil “a categorização consiste na organização dos dados de forma que o pesquisador consiga tomar decisões e tirar conclusões a partir deles.” (GIL, 2008, p. 134).

Para a formulação do artigo será feito a proposta de estudo do COSO, que tem o intuito de auxiliar as tomadas e melhorar o desempenho da empresa.

Segundo Malhotra:

“A pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”. (MALHOTRA 2001, p.155)

Com a pesquisa qualitativa, demonstrará de que forma são feitas as escolhas, as decisões da empresa, em que se baseiam e se utilizam ferramentas para auxiliar nas decisões e gerar uma qualidade acima do esperado. Além de mostrar a quantidade de dados que podem ser minimizados e o tempo diminuído com a utilização de sistemas para auxiliar no dia a dia da empresa.

De acordo com Rampazzo:

“A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipula-los, estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador”. (RAMPAZZO 2005, p.53)

Andrade (2003) identifica que “uma das características da pesquisa descritiva é a técnica padronizada da coleta de dados, realizada principalmente através de questionários e da observação sistemática”. Com a pesquisa descritiva, vai ser possível mostrar resultados, registros, o qual mostra a situação da empresa referente a suas decisões e atitudes diante do mercado atual. Utilizando em algum momento fatores da pesquisa explicativa.

A pesquisa bibliográfica pode ser definida como um levantamento das informações já estudadas, comprovadas e publicadas. A pesquisa documental vem de fontes diversificadas, como de jornais e revistas (SILVEIRA; GERHARDT, 2009). Ainda de acordo com Marconi e Lakatos “A sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi dito, escrito ou filmado sobre determinado assunto, ” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.66). A pesquisa bibliográfica auxilia no momento de desenvolver teses e estudos sobre determinado assunto, para ajudar empresas e organizações nas tomadas de decisões, com o intuito de melhorar o desempenho da mesma.

Para Prodanov e Freitas:

“A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e conhecimentos acerca de um problema para o qual procuramos uma resposta, ou de uma hipótese, que queiramos comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes para analisa-los”. (PRODANOV, FREITAS 2013, p.59)

Conforme o pensamento de Vergara a pesquisa de campo “é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explica-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não”. (VERGARA 2009, p. 43). O desenvolvimento de questionários e entrevistas é uma maneira de verificar como está a imagem da empresa no meio empresarial e diante de seus concorrentes, para explorar formas de melhorar a qualidade, e tomada de decisões.

3 ANÁLISE DAS RESPOSTAS

Em algumas empresas, nem sempre os diretores têm o conhecimento de todos os passos das atividades exercidas, e para que fiquem mais atentos se está ocorrendo algumas falhas, executam pesquisas com o intuito de avaliar e conhecer os processos e atividades desenvolvidas na própria empresa.

O questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja. Em geral a palavra *questionário* refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2009, p. 53)

Na empresa escolhida para desenvolver o estudo de caso foi aplicado uma pesquisa com vários itens e tópicos a serem avaliados, como a utilização do software, o relacionamento entre as equipes, a maneira de executar as atividades da empresa entre outras questões.

As questões foram enviadas para os colaboradores através do google docs e as respostas foram optativas e descritivas, gerando um resultado em gráficos.

A ilustração 1 demonstra a questão sobre o relacionamento entre as pessoas da equipe.

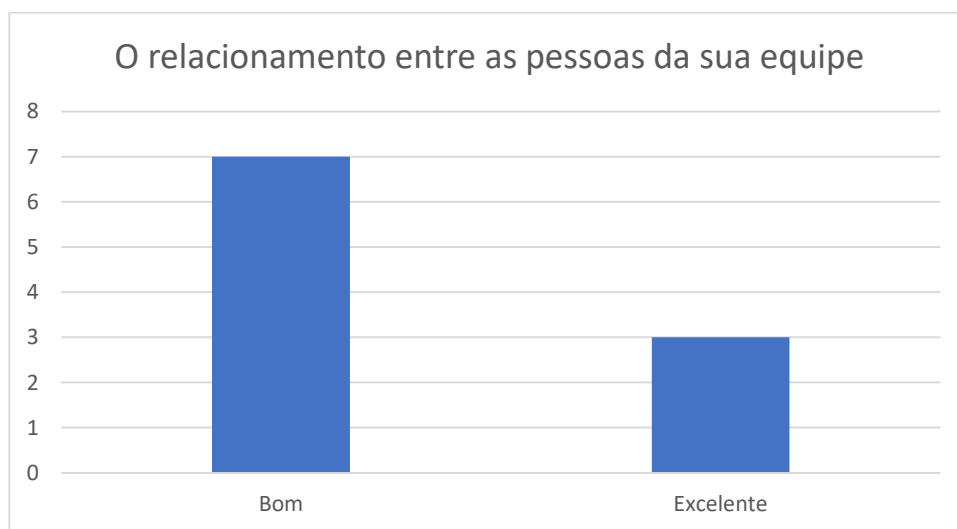


Ilustração 1 - O relacionamento entre as pessoas da sua equipe

Fonte: Produção do Pesquisador.

Em uma empresa, é muito importante manter um bom relacionamento entre os colaboradores, uma comunicação adequada entre todos, deve-se evitar problemas e ou conflitos entre esses colaboradores. Sabendo dessa questão, foi investigado qual é a situação do relacionamento entre os colaboradores na empresa. O questionário mostrou que 70% tem um bom relacionamento interno na organização e 30% tem um ótimo relacionamento entre a equipe, com isso percebe-se que há um bom nível na relação entre os colaboradores e isso reflete na qualidade das atividades executadas.

A Ilustração 2 demonstra a questão referente a quantidade de treinamento recebido na organização.

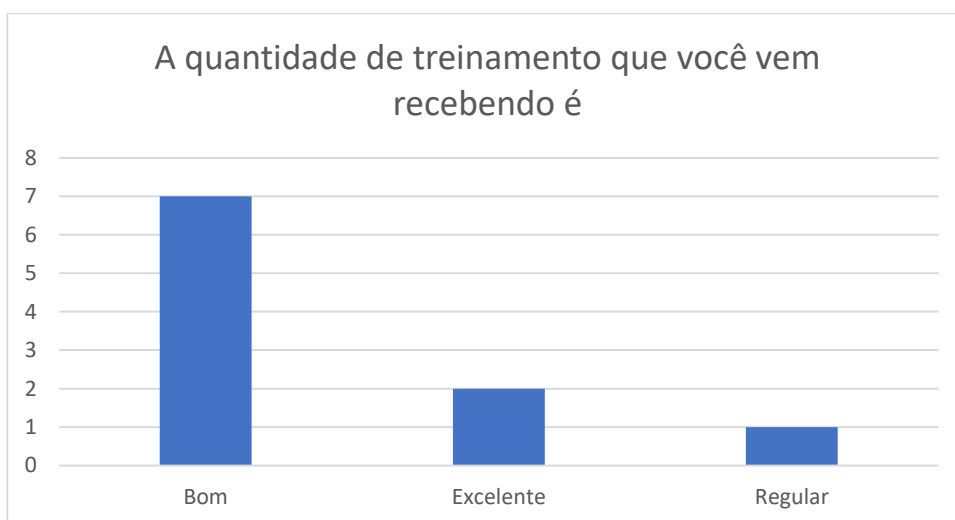


Ilustração 2 – A quantidade de treinamento que você vem recebendo é
Fonte: Produção do Pesquisador.

Para uma organização continuar no mercado, ela deve estar sempre atenta as novas tecnologias, tendências e novidades no ramo em que atua, e para que isso ocorra os funcionários precisam estar sempre em busca de treinamento, as vezes por conta própria, ou ainda a empresa disponibilizar esse treinamento e cursos de aperfeiçoamento. Na resposta a essa questão obteve-se que 70% recebem esse treinamento e o consideram bom, 20% acham excelente o treinamento e 10% pensam que o treinamento poderia ser um pouco melhor. Assim pode-se entender que para a maioria de seus colaboradores a empresa os capacita para que eles estejam sempre preparados para desempenhar suas atividades com o máximo de desempenho e qualidade.

A Ilustração 3 demonstra qual é o nível de satisfação com o sistema que a empresa utiliza diariamente.

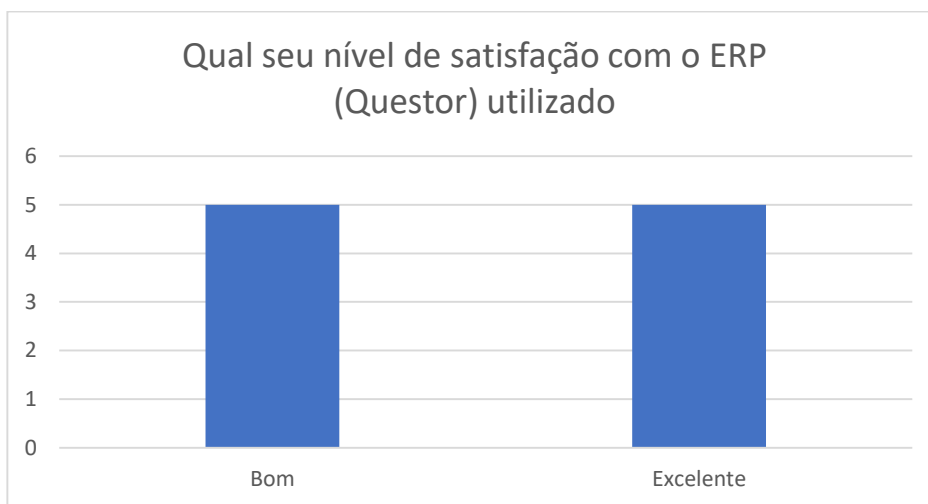


Ilustração 3 – Qual seu nível de satisfação com o ERP (Questor) utilizado
Fonte: Produção do Pesquisador.

Com o desenvolvimento das áreas contábeis, e financeiras, os sistemas de gestão estão sendo implantados cada vez mais na organização, e uma das principais dúvidas é se o sistema está apto e suprindo as necessidades da organização e das atividades exercidas por ela. A pesquisa mostra que 50% dos colaboradores acham o sistema bom, e 50% acham o sistema excelente para as atividades executadas. Sendo assim conclui-se que o sistema utilizado na empresa suporta as atividades exercidas e que atende todas as demandas atribuídas a ele.

A ilustração 4 tem o intuito de mostrar se a metodologia que está sendo empregada na empresa como o uso de sistemas, de planilhas, e a comunicação interna, está suprindo as necessidades ou não nas atividades executadas pelos colaboradores.

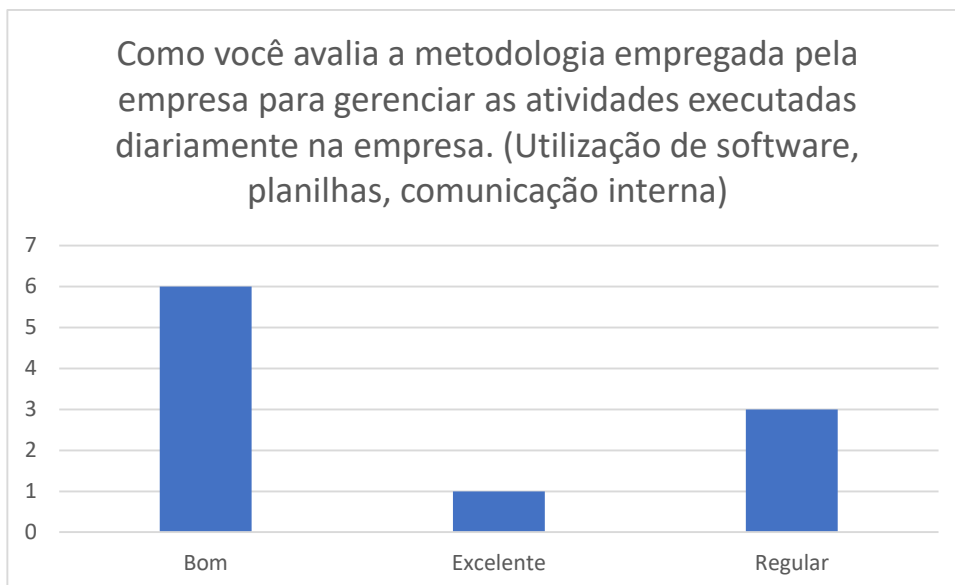


Ilustração 4 – Avaliação da metodologia empregada pela empresa para gerenciar as atividades executadas diariamente na empresa.

Fonte: Produção do Pesquisador.

Com a utilização de sistemas e planilhas se torna mais fácil o desenvolvimento das atividades, e também a comunicação entre todos, mas para que isso ocorra os funcionários devem estar aptos a utilizar e ter conhecimento dessas ferramentas. A pesquisa mostra que 60% acham que essas ferramentas são boas e conseguem suprir a necessidade, 10% acham excelentes as ferramentas utilizadas, e 30% acham regular, de acordo com a pesquisa, ocorrem situações de falhas, ou problemas de sistema e comunicação, ou em alguns casos os funcionários têm alguma dificuldade de utilizar as ferramentas. Para atingir um percentual de satisfação total de seus colaboradores a empresa deve buscar corrigir falhas que possam vir a estar atrasando ou interferindo nas atividades. Também a empresa pode oferecer um treinamento específico da ferramenta em questão para os colaboradores, e para os que apresentem maiores dificuldades, fornece um suporte técnico para dar apoio e segurança na utilização.

A ilustração 5 mostra se o colaborador tem possibilidades de expressar opiniões referentes ao seu setor, visando um melhor desempenho das atividades.

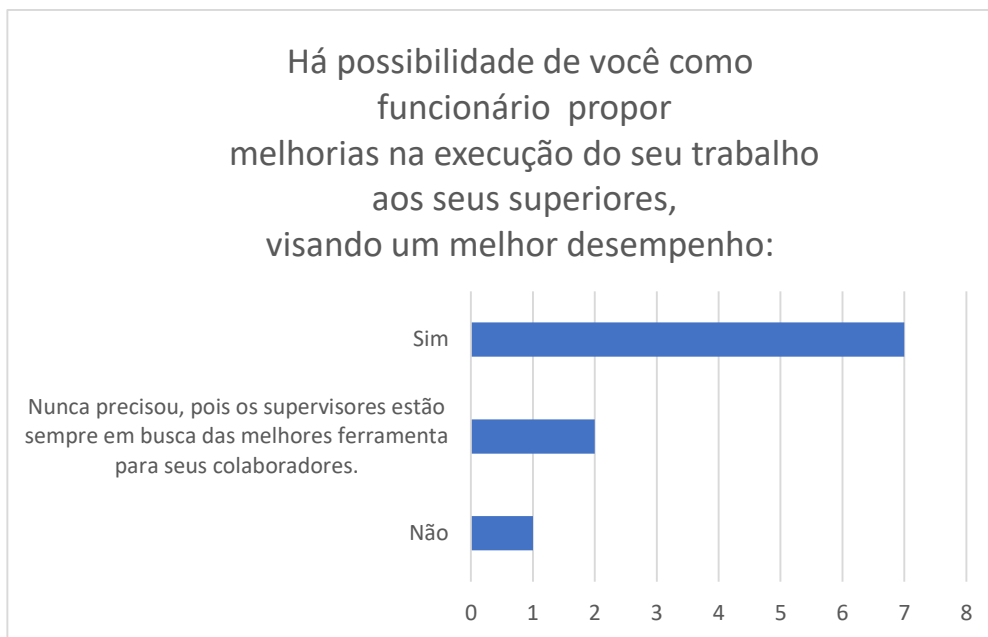


Ilustração 5 – Há possibilidade de você como funcionário propor melhorias na execução do seu trabalho aos seus superiores, visando um melhor desempenho

Fonte: Produção do Pesquisador.

As decisões tomadas na empresa pelos seus chefes, nem sempre é a melhor solução para resolver algum problema, em alguns casos o melhor é ouvir a opinião dos colaboradores, porque são eles que estão no desenvolver das atividades diariamente, e podem contribuir quanto a tomada de decisão em relação as mudanças necessárias que melhorem o desempenho das operações. Durante o questionário, os entrevistados constataram que 70% dos colaboradores podem opinar sobre melhorias e aperfeiçoamentos, 20% falaram que os chefes dão o suporte suficiente para as melhorias, e 10% não conseguem conversar ou dar opiniões sobre melhorias e desenvolver novas atividades. Assim observou-se que na grande maioria os chefes estão abertos ao diálogo, visando melhorias constantes na empresa, e também buscam por si o aperfeiçoamento para desempenhar novas atividades.

A ilustração 6, demonstra se na empresa existe algum tipo de retrabalho, ou atividades que pode gerar um gasto de tempo a mais para os colaboradores.

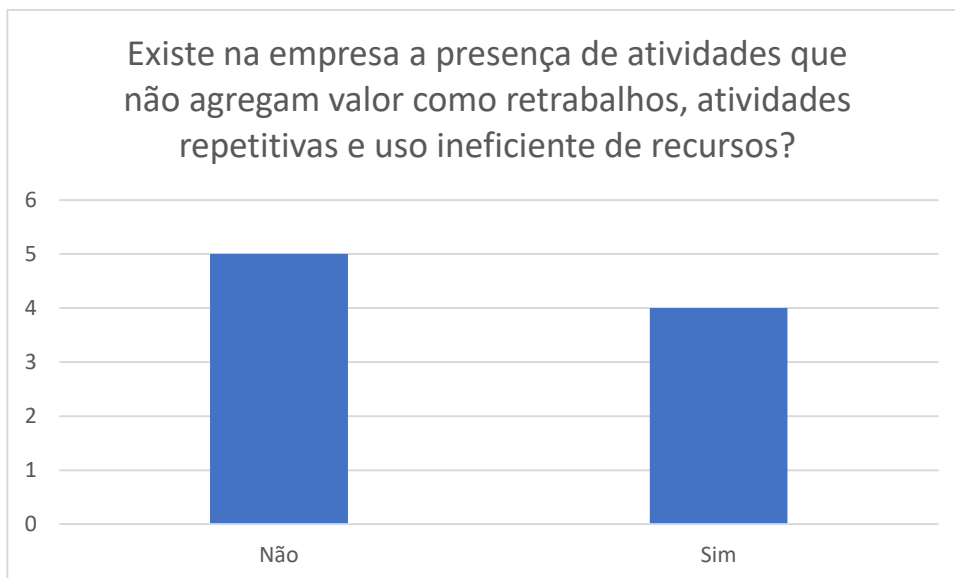


Ilustração 6 – Existe na empresa a presença de atividades que não agregam valor como retrabalhos, atividades repetitivas e uso ineficiente de recursos?
Fonte: Produção do Pesquisador.

Difícilmente as empresas estão livres de qualquer tipo de problema, durante seus trabalhos ou após, o que pode atrapalhar ou atrasar o desenvolvimento de algumas outras atividades. Nesse caso mesmo com a tecnologia não é descartado a falha, que ocorre por falta de treinamento ou em alguns casos descuido. E isso gera retrabalhos ou atividades repetitivas, a pesquisa na empresa mostra de 50% responderam que não ocorre esses problemas, pois utilizam as ferramentas de acordo e tem o treinamento correto, 40% tem algum problema nessas horas, e 10% não responderam. A partir dessas respostas pode-se observar que um número expressivo de colaboradores poderia estar rendendo mais em suas atividades se estivessem fazendo o uso correto das ferramentas utilizadas, pois esses mesmos perdem boa parte do tempo com retrabalhos, devido a erros cometidos por falta de conhecimento ou falta de atenção.

A ilustração 7, refere-se a tomada de decisões na organização, e quando os colaboradores são consultados sobre tais decisões.

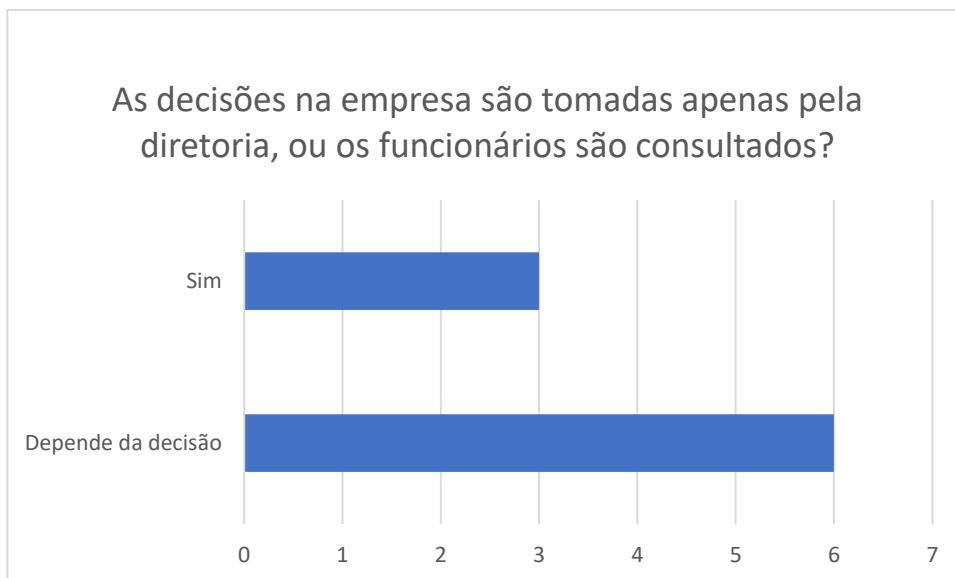


Ilustração 7 – As decisões na empresa são tomadas apenas pela diretoria, ou os funcionários são consultados?

Fonte: Produção do Pesquisador.

A comunicação entre os diretores e os colaboradores é muito importante na empresa, principalmente na hora de tomar algumas decisões que são referentes ao ramo da organização, em alguns casos é necessário a opinião do colaborador e em outras não, mas isso quem decide sempre são os diretores. Na pesquisa, percebe-se que 30% dos colaboradores acham que não são comunicados das decisões, apenas recebem a notícia e as cumprem, 60% dos colaboradores são consultados, ou tem opiniões ouvidas, e 10% não soube responder, com isso pode-se observar que a maior parte dos colaboradores tem voz ativa na empresa, podendo expressar suas opiniões e sendo consultados nas tomadas de decisões. Mas o resultado dessa questão também demonstra que a empresa ainda não aplica essa metodologia com todos seus colaboradores, pois ainda tem um percentual de funcionários que não participam das decisões, seria necessário que houvesse reuniões com os colaboradores, onde todos tivessem a oportunidade de expor suas ideias e opiniões.

A ilustração 8, mostra que a empresa trabalha zelando a ética e o cumprimento dos seus deveres e normas, desenvolvendo assim as atividades de maneira correta.

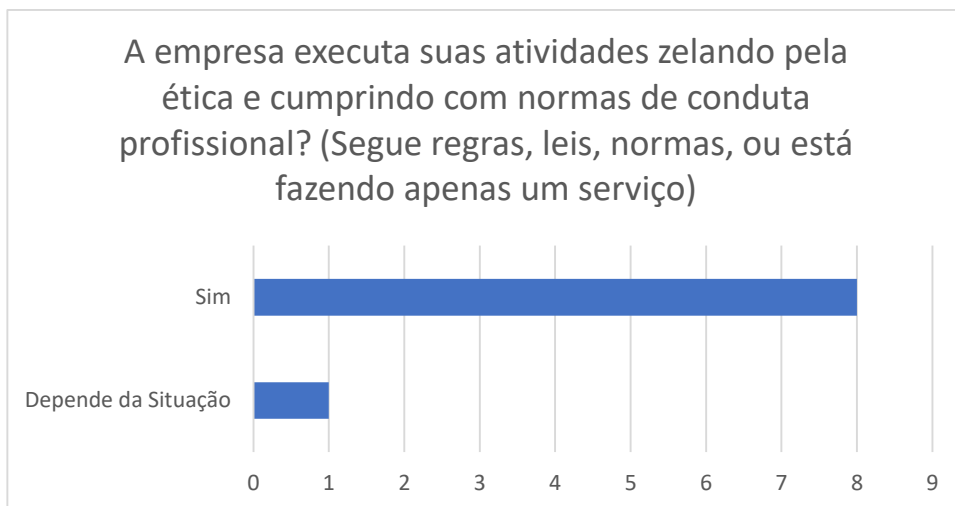


Ilustração 8 – A empresa executa as atividades zelando pela ética e cumprimento com normas e conduta profissional?

Fonte: Produção do Pesquisador

As empresas têm normas, regras e leis a seguirem para desenvolver seus trabalhos, e isso mostra a seriedade da empresa na hora de executar as atividades. A pesquisa mostra que 80% consideram as atividades exercidas dentro dos padrões e normas, e 10% que vai depender da situação em que o cliente e a empresa se encontram e 10% não responderam a essa questão. Assim percebe-se que a empresa busca atuar dentro da legalidade, seguindo normas e leis, exercendo suas atividades com ética e seguindo padrões de conduta profissional.

Nessa pesquisa foi aplicado um questionário descritivo com perguntas abertas que permitiram aos funcionários expressar suas opiniões sobre o assunto.

Pergunta 1: Como você avalia a metodologia empregada pela empresa para gerenciar as atividades que são executadas diariamente?

De acordo com questão obteve-se as seguintes respostas: “Não há Gestão dos processos; no meu departamento, especificamente acredito que falte alguém para supervisionar mais de perto todas as atividades, mas falando em um contexto geral acredito que seja bem satisfatória a metodologia da empresa”. Também foi avaliado por 5 colaboradores como boas; e 1 colaborador acha que está regular porque contém falhas, mas vem melhorando a cada dia mais, pois estão se adaptando.

Percebeu-se que não há uma supervisão das atividades diariamente, mas que sempre tem disponibilidades para entrar em contato com os supervisores e pedir ajuda, e sanar dúvidas, mas que mesmo assim não afeta as atividades da empresa, e a qual vem melhorando constantemente com suas atividades.

Pergunta 2: O que você considera hoje como os principais fatores de motivação para os funcionários da sua empresa? Ou está faltando alguma forma de motivação dos supervisores para os colaboradores?

De acordo com a questão 2 obtive se as seguintes respostas: “Salário compatível; Um dos fatores que considero motivacional, são os cursos que a empresa proporciona os funcionários, como forma de crescimento profissional; Relacionamento; Nossa maior motivação é que todos gostam do que fazem, e o que ao mesmo tempo nos desmotiva é a desigualdade salarial; Salário, vale-alimentação e só trabalhar de Segunda a Sexta; Está faltando motivação; Acredito que um dos principais fatores de desmotivação é a desigualdade salarial”.

A partir dessa questão percebe-se que os colaboradores, estão satisfeitos com as atividades executas e o tempo de serviço, que vem exercendo, além de serem bem vistos e receberem alguns auxílios da organização para cursos ou outros afins, mas uma parte está insatisfeita pela desigualdade salarial, porque há alguns colaboradores com menos tempo de serviço ganhando o mesmo salário que outros colaboradores que já estão na empresa a mais tempo, essa situação acaba gerando um desconforto entre a equipe, refletindo na redução do desempenho devido ao descontentamento e a falta de motivação.

Pergunta 3: O que você considera hoje como as principais vantagens competitivas de sua empresa frente ao mercado?

De acordo com a questão 3 obtive se as seguintes respostas: “Certificação digital e autonomia dos setores; Agilidade e relacionamento; O escritório investe bastante em cursos para os colaboradores e na minha opinião o desenvolvimento profissional de cada um faz com que o atendimento aos clientes seja bastante

diferenciado em relação ao da concorrência, pois o conhecimento passa segurança e confiabilidade nas informações e orientações que damos aos clientes; As empresas que são nossos clientes e a capacitação técnica dos colaboradores; A qualidade do atendimento; Acredito que uns dos diferenciais aqui no nosso escritório perante os outros, é a questão que é investido bastante em um crescimento quanto ao conhecimento, estamos sempre atrás das leis novas, aprendendo e repassando e instruindo os nossos clientes a fazer o certo; A capacitação de seus colaboradores, bem como seu profissionalismo de toda sua equipe”.

Muitos dos colaboradores mostram uma grande satisfação em fazer parte da empresa, pelo fato de ela estar sempre em busca do melhor para seus colaboradores e também para seus clientes, isso envolve desde os equipamentos adequados aos certificados para validar as atividades, e até os cursos para melhor atender esses clientes. Isso leva a uma motivação da equipe, mostrando assim que é preciso investir em equipamentos adequados, e investir principalmente em seus colaboradores, pois são eles que irão fazer a diferença na hora de executar as atividades.

PROPOSTA DE MELHORIA

Com a utilização do COSO, tendo o princípio da informação e comunicação que a organização poderá minimizar as falhas durante a tomada de decisões. O coso pode auxiliar a mostrar qual o caminho mais adequado para que o resultado seja positivo, um bom exemplo, é a comunicação entre os gestores e os colaboradores, pois é nesse momento em que a maior parte das informações são repassadas, e ocorre a troca de ideias. É com essas decisões, com a troca de informações que será possível fazer a diferença para diminuir as brechas e as lacunas decorrentes nas falhas durante as decisões tomadas, além de aumentar a satisfação das atividades executadas e o interesse de cada colaborador.

De acordo com os princípios de ambiente de controle e atividades de controle, o sistema de ERP da empresa, supre as suas necessidades, a aquisição de um novo sistema não é mais necessária, já que as informações que trafegam

no software são coerentes e precisas. O que precisa ser feito é treinamentos e adequação dos funcionários ao sistema, pois as falhas que ocorrem na comunicação e na utilização do sistema não são falhas lógicas, mas físicas, onde o usuário encontra dificuldade ao utilizar o sistema durante algumas atividades.

Como a empresa é composta por setores distintos, a monitoração dos setores é mais complexa, o que pode ser alterado é a nomeação dos colaboradores mais experientes e com um grau de conhecimento maior para supervisionar os outros colaboradores, e assim diminuir retrabalhos ou falhas em operações por falta de conhecimento e ou por dúvidas que não são sanadas no primeiro momento.

Os colaboradores têm muito insatisfação com as desigualdades salarial, o que pode ser feito para diferenciar e explicar o motivo do salário diferenciado, seria a demonstração do conhecimento de cada colaborador e sua formação, o setor que atua, o tempo que está atuando na empresa, deixando claro quais os valores salarial para cada colaborador e setor, e também poderia ser feito a criação de plano de carreiras, onde ao ser atingido metas pré-definidas o colaborador possa receber uma bonificação financeira naquele mês visando o incentivo aos demais colegas.

A comunicação e a informação são fundamentais dentro de uma organização, e em empresas onde o colaborador tem ideias, opiniões distintas, e tem a opção de expressá-las é um diferencial enorme para o crescimento da organização. Uma proposta de melhoria é a implementação de um mural, um banco de ideias onde é depositado possíveis mudanças que não são de extrema necessidade, mas auxiliariam no desenvolvimento das atividades, e melhoram os processos da empresa. Quando o colaborador expressar a sua ideia e os gestores analisarem, caso essa ideia seja utilizada e ocorra progresso nas atividades, esse colaborador pode ser premiado com alguma bonificação, sendo que ela pode não ser financeiramente, pode por exemplo propor algum dia de folga, sair mais cedo do horário de expediente, para que sirva de incentivo aos colegas para assim transformar a empresa cada dia mais, e diminuir as falhas e retrabalhos.

CONCLUSÃO

O coso é uma metodologia utilizada para o ensinamento das melhores práticas de controle interno e gerenciamento de riscos, e tem o intuito de auxiliar a organização nas tomadas de decisões, visando melhores resultados e qualidade no desenvolvimento das suas atividades, para alcançar resultados satisfatórios na organização.

Uma organização pode e deve fazer mudanças visando novas direções e soluções, para assim estar à frente dos seus concorrentes e fidelizar seus clientes ao máximo. Dessa maneira o estudo atingiu o objetivo geral de elaborar uma proposta de melhoria com base no COSO como ferramenta para facilitar as tomadas de decisões e contribuir no gerenciamento interno da empresa. Teve o intuito de verificar se há lacunas ou falhas no sistema da empresa que possam gerar erros ou problemas de incompatibilidades de resultados, que podem atrapalhar o desempenho dos colaboradores e das atividades executadas, e posteriormente propor as melhorias necessárias para suprir essas lacunas na empresa.

Portanto, com a utilização do coso a organização tem a possibilidade de desenvolver suas tarefas, atividades adequadamente, e com maior segurança durante a execução dos processos. Também através desse estudo foi possível compreender a importância que as informações têm dentro da empresa, ainda que elas precisam estar de acordo com as normas e os objetivos, mostrando a seriedade e a dedicação das equipes, de cada colaborador e da própria empresa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 6.ed. São Paulo: Atlas. 2003.

Attie, William; **Auditoria conceito e aplicações** 6ª Ed. 2011.

CASTELLS, Manuel. **Sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

Cervo, Amado I., Bervian, Pedro A., da Silva, Roberto. **Metodologia Científica** 6ª Ed. Pearson Prentice Hall. 2009.

Coso (2004). Enterprise Risk management. Recuperado em 19 de dezembro, 2007, de . www.coso.org

DARLINGTON, A., GROUT, S., & WHITWORTH, J. (2001). **How safe is sage enough. An introduction to risk management, presented at: the staple inn actuarial society.** Recuperado em 15 de abril, 2008, de <www.sias.org.uk/papers/risk2001.pdf>.

FURTADO, Rony Cleiton Cabral Dias. **METODOLOGIA COSO COMO INSTRUMENTO DE CONTROLO INTERNO NUMA AUTARQUIA.** Publicado em <http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/4105/1/Metodologia%20COSO%20como%20Instrumento%20de%20Controlo%20Interno%20numa%20Autarquia.pdf> acessado 17/06/2017 as 15h.

Gerhardt, Tatiana Engel; Silvera, Denise Tolfo. **Metodos de Pesquisa** 1ª Ed. 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo, SP Editora Atlas. 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003

MALHOTRA, Naresch K. **Pesquisa de marketing.** 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NASCIMENTO, Caio Felipe Hoffmann, ESLEI FERREIRA, Max André de Araújo COSTA FILHO, Francisco Carlos da. **A importância do controle interno na avaliação das despesas públicas da Justiça Federal de Roraima** DISPONIVEL EM <https://revista.ufrr.br/index.php/adminrr/> 30/09/17

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet.** São Paulo: Saraiva, 2002.

Prodanov, Cleber Cristiano; de Freitas, Ernani Cesar. **metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico** 2ª Ed. Editora Feevale 2013.

PEREIRA, E. M., BRACALENTE, F., DINOFRÉ, M., & BERNARDINELLI, M. L. (s.d.). **COSO - THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY**. Acessado em 15/06/2011, de <http://www.fonai-mec.com.br/uploads/documentos/arq1371678360.pdf>

REZENDE, Denis Alcides. **Tecnologia da informação: integrada a inteligência empresarial**. São Paulo: Atlas, 2002.

TURBAN, Efraim; RAINER, Rex Kelly; POTTER, Richard E. **Administração de tecnologia da informação: teoria e prática**. São Paulo: Elsevier, 2005.

TONNERA, Anderson **Governança Corporativa**. Editora Ag.Books, 2013.

WEILL, Peter; ROSS W. Jeanne; **Governança de Tecnologia da Informação** Editora M.Books do Brasil. São Paulo 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Rampazzo, Lino; **Metodologia científica** Edições Loyola, 2005.