

Lei Sarbanes-Oxley e Código Civil: os efeitos nos procedimentos de controle adotados por empresas localizadas no Brasil

Auster Moreira Nascimento

Leticia Medeiros da Silva

Ernani Ott

Resumo:

Objetivou-se com este estudo verificar a influência da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) e do Código Civil brasileiro nos procedimentos de controle adotados por empresas localizadas no Brasil, partindo da premissa de que estes controles servem de base para a manutenção de boas práticas de governança corporativa e se constituem em uma importante ferramenta de apoio à Controladoria no exercício de suas funções. Para tanto se fez uma pesquisa de campo, utilizando como instrumento um questionário que foi enviado para 174 empresas com cadastro na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), tendo-se obtido 48 respostas. Após a coleta e análise de dados, concluiu-se que a maioria das empresas já possuía sistemas de controle eficientes, mesmo antes das exigências da Lei Sarbanes-Oxley e do Código Civil, tendo aprimorado-os para imprimir maior transparência e boa-fé, elementos exigidos nas referidas leis. Além disso, a SOX influenciou tanto subsidiárias de companhias norte-americanas como empresas brasileiras, assim como ocorreu com o Código Civil que, em menor número, influenciou determinadas práticas de controle adotados por companhias subsidiárias norte-americanas e brasileiras localizadas no Brasil.

Área temática: *Controladoria*

Lei Sarbanes-Oxley e Código Civil: os efeitos nos procedimentos de controle adotados por empresas localizadas no Brasil

Auster Moreira Nascimento (UNISINOS) – auster@unisinios.br

Letícia Medeiros da Silva (FEEVALE) – leticia.ms@uol.com.br

Ernani Ott (UNISINOS) – ernani@unisinios.br

Resumo

Objetivou-se com este estudo verificar a influência da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) e do Código Civil brasileiro nos procedimentos de controle adotados por empresas localizadas no Brasil, partindo da premissa de que estes controles servem de base para a manutenção de boas práticas de governança corporativa e se constituem em uma importante ferramenta de apoio à Controladoria no exercício de suas funções. Para tanto se fez uma pesquisa de campo, utilizando como instrumento um questionário que foi enviado para 174 empresas com cadastro na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), tendo-se obtido 48 respostas. Após a coleta e análise de dados, conclui-se que a maioria das empresas já possuía sistemas de controle eficientes, mesmo antes das exigências da Lei Sarbanes-Oxley e do Código Civil, tendo aprimorado-os para imprimir maior transparência e boa-fé, elementos exigidos nas referidas leis. Além disso, a SOX influenciou tanto subsidiárias de companhias norte-americanas como empresas brasileiras, assim como ocorreu com o Código Civil que, em menor número, influenciou determinadas práticas de controle adotados por companhias subsidiárias norte-americanas e brasileiras localizadas no Brasil.

Palavras-chave: Sarbanes-Oxley. Código Civil. Controle interno. Controladoria

Área Temática: Controladoria

1 Introdução

A evidência de fraudes ocorridas em empresas importantes do mercado de ações norte-americano vem produzindo discussões sobre procedimentos de controle e divulgação de informações contábeis pelas companhias. Estes fatos suscitaram debates sobre a transparência e o formato das informações divulgadas pelas empresas ao mercado e sobre a ética e a boa-fé exigida de administradores, contadores e auditores. O congresso norte-americano reagiu às evidências de fraudes e o chefe do poder executivo sancionou em 30 de julho de 2002 a Lei Sarbanes-Oxley (SOX), com o objetivo de criar mecanismos de gestão mais consistentes e transparentes, retomando a confiança dos investidores do mercado de capitais. No Brasil as exigências da SOX recaem sobre as empresas brasileiras com ações negociadas nos Estados Unidos e sobre as subsidiárias de empresas norte-americanas localizadas no país, pois, normalmente, devem adotar os mesmos controles utilizados pela matriz.

O Código Civil brasileiro sancionado em 2002, também prevê que a empresa deverá fundamentar-se nos princípios da ética e da boa-fé nos negócios, responsabilizando, assim, aos administradores que em qualquer operação tenham interesses contrários aos da sociedade e aos que não tiverem o cuidado, a diligência e boa-fé no exercício das suas funções. O Código, da mesma forma, enfatiza a responsabilidade de contadores pelos atos relativos à escrituração contábil e fiscal praticados, assim como, torna-os responsável por qualquer ato que cause danos a terceiros. Nota-se que as novas regulamentações não penalizam apenas os chamados “crimes do colarinho branco”, mas ampliam a responsabilidade sobre os profissionais, sejam eles os administradores, contadores ou auditores. Este conjunto de regras aplicáveis na celebração e regulação de negócios traz consigo uma mudança no

comportamento das empresas, seja pela responsabilização dos envolvidos ou pela implantação de novas práticas de controle.

Neste contexto, o objetivo deste estudo foi verificar qual a influência da Lei Sarbanes-Oxley e do Código Civil brasileiro nos procedimentos de controle adotados por empresas localizadas no Brasil. A pesquisa não se propõe a um exame exaustivo das disposições da Lei Sarbanes-Oxley e tampouco a enveredar por caminhos jurídicos relacionados ao Código Civil brasileiro. Ademais, não se destina a abordar outras regulações. Antes, reconhecendo a importância das normas jurídicas para a contabilidade e para a gestão das empresas, busca estimar como a SOX e o Código Civil se completam e podem contribuir em um novo perfil para as práticas de controles das empresas localizadas no Brasil. Neste sentido, este estudo encontra justificativa na medida em que da informação contábil dependem os gestores corporativos para a tomada de decisões. Igualmente, o próprio mercado de capitais demanda informações fidedignas para pautar seu comportamento. Assim, uma sólida estrutura de controles pode proporcionar a fidedignidade e a transparência desejadas pelo mercado, além de ser uma ferramenta de gestão interna.

2 Referencial Teórico

2.1 Controle Organizacional

A palavra ‘controle’ pode assumir diferentes significados. No contexto empresarial, controle pode ser denominado de organizacional ou gerencial e, como afirmam Anthony e Govindarajan (2001, p. 34), tem a finalidade de “assegurar que as estratégias sejam obedecidas, de forma que os objetivos da organização sejam atingidos”. À medida que as organizações crescem, aumenta o distanciamento entre a sua administração e as áreas onde ocorrem as atividades, surgindo a necessidade da existência de um controle organizacional (NASCIMENTO; REGINATO, 2007) que, conforme Anthony e Govindarajan (2001) pode ser definido como o processo pelo qual os executivos influenciam outros membros da organização para que obedeçam às estratégias estabelecidas por estes gestores.

Este controle tem por objetivo garantir a eficácia empresarial, verificando se os recursos colocados à disposição da empresa foram utilizados com vistas a atingir as expectativas dos seus proprietários. Para garantir a eficácia dos controles é preciso estabelecer planos que abranjam a totalidade das operações da empresa e que estejam totalmente integrados entre si. Catelli, Pereira e Vasconcellos (2001, p. 146) afirmam que “quanto mais claros, completos e integrados forem os planos, mais eficazes serão os controles”.

Nesse sentido, é necessário conhecer quais são os níveis de controle existentes na empresa, para que sua análise e compreensão sejam facilitadas e, assim, estabelecer-se o sistema de controle e as dimensões de controle. Assim, estas dimensões de controle são: [1] dimensão de controle de gestão, que envolve todo o processo de gestão, como o planejamento estratégico e operacional, execução e controle; [2] dimensão de dados e informações, que inclui o controle contábil, de custos, fiscal e de ativos; e [3] dimensão de controles e procedimentos internos, no qual está incluso o sistema de controles internos (NASCIMENTO; REGINATO, 2007). Tanto as dimensões de gestão como a de controle de dados e informações, por si sós, não são suficientes para garantir a eficácia da gestão, pois não garantem que todas as informações geradas sejam íntegras. Necessita-se, portanto, de mecanismos que padronizem o comportamento de cada membro da organização, bem como de cada operação realizada, o que se torna possível através da **dimensão de controles e procedimentos internos**, cuja essência é, fundamentalmente, garantir a integridade das informações sobre todos os eventos que dizem respeito às atividades da empresa, possibilitando que elas espelhem, com propriedade, esses eventos decorrentes da ação gerencial (NASCIMENTO; SILVA; OTT, 2007). Anthony e Govindarajan (2001) afirmam que o controle é obtido mediante dois tipos de comportamento: um é a tarefa sistemática de

planejar e controlar e o outro consiste na obediência a regulamentos, sendo este último o foco desta dimensão.

Nestas circunstâncias, a dimensão de controles e procedimentos internos é a que proporciona melhores níveis de segurança aos registros dos sistemas de contabilidade, custos, fiscal e patrimonial (dimensão de controle de dados e informações), garantindo a integridade das suas informações. Esta dimensão pode ser definida como o conjunto de normas e procedimentos e de controles internos formais, estabelecidos com o propósito de padronizar o comportamento administrativo em todos os seus níveis, proporcionando meios seguros para o acompanhamento das ações dos membros da organização e possibilitando o rastreamento de cada transação ocorrida no âmbito da empresa, que envolva tanto o consumo como o manuseio de seus ativos. Esse nível de controle abrange, ainda, as regras formais de conduta que devem nortear os gestores e seus colaboradores quanto aos níveis ético e técnico, vistos como necessários para o exercício de suas funções. Assim, os controles internos tornam-se ferramentas de apoio à controladoria e uma forma de manutenção de boas práticas de governança corporativa, adotando como princípios básicos a ética e a transparência dos atos administrativos (NASCIMENTO; SILVA; OTT, 2007).

2.2 Princípios de controle interno

Os princípios de controle interno são os preceitos básicos para a existência de um sistema de controle interno, os quais determinam diretamente se a estrutura de controle interno existente na empresa é sólida, robusta, ou, ao contrário, é uma estrutura com falhas e sujeita à ocorrência de erros ou fraudes, conforme afirmam Nascimento, Silva e Ott (2007). Esta estrutura é decorrente do modelo de gestão da empresa. Gallaro e Associados (2000, p. 61) mencionam que estes princípios são “medidas saneadoras que devem ser adotadas pela empresa”. Assim, dividem-se os princípios de controle: ambiente de controle; princípios operacionais e princípios relacionados a recursos humanos.

O ambiente de controle, base para os demais princípios. Para PriceWaterhouseCoopers (2000, p. 75), este ambiente “reflete a filosofia, atitude e compromisso demonstrado pela administração para estabelecimento de uma atmosfera positiva para a implementação e execução de operações do negócio bem controladas”, influenciando a eficácia dos sistemas de controle da companhia. Além disso, Imoniana e Nohara (2004, p. 3) mencionam que “é neste ambiente de controle que se desenham e implementam os processos contábeis e os controles internos”. Os princípios operacionais, conforme afirmam Nascimento, Silva e Ott (2007), envolvem a parte física necessária para a formatação e para a implantação do controle interno. Geralmente, demandam um investimento financeiro em computadores, *softwares*, elaboração de manuais, entre outros. Trevisan e Associados (1988, p. 60) mencionam que estes princípios “estão voltados para a estrutura funcional e organizacional da empresa”. Os princípios operacionais compreendem, dentre outros, os mecanismos de monitoramento, a sistemática de revisão e os manuais de rotinas, procedimentos e de conduta. Rittenberg; Martens e Landes (2007) afirmam que a organização deve esperar que, com o passar do tempo, os processos e os riscos se alterem e, com isso, os procedimentos de controle também devem ser revisados e alterados.

Os princípios de controle relacionados ao pessoal referem-se às exigências e cuidados mínimos para que se consiga desenvolver com tranquilidade o sistema de controle. Isso se dá em razão de que não adianta implantar-se os melhores procedimentos se o pessoal responsável pela execução e monitoramento não estiver engajado e comprometido com a eficácia desses controles (NASCIMENTO; SILVA; OTT, 2007). Outro motivo, conforme mencionado por Trevisan e Associados (1988), é que em algumas empresas a folha de pagamento e os gastos relacionados ao pessoal representam um percentual relativamente alto na composição dos custos. Os aspectos aqui tratados compreendem, dentre outros: a contratação de pessoal competente e de confiança, a adequada distribuição de tarefas e responsabilidades, uma

adequada segregação de funções, um controle de rodízio de funcionários nos cargos, bem como a limitação do pessoal ao acesso físico a ativos e registros. Imoniana (2003, p. 59) afirma que estas “definições podem ser feitas de maneira formal ou informal, mas o importante é que sejam claras aos funcionários da organização”. Cabe ressaltar que a eficácia dos controles somente será atingida se esses princípios forem adequados a cada ciclo operacional (vendas, compras, produção, etc.), pois, desse modo, se constituirá um sólido sistema de controles internos na empresa.

2.3 Lei Sarbanes-Oxley

Para assegurar que as boas práticas de governança corporativa sejam adotadas pelas empresas, diversas regulamentações e leis foram e estão sendo criadas e modificadas ao redor do mundo. Assim ocorreu com a Lei Sarbanes-Oxley (SOX), aprovada pelo congresso norte-americano e assinada pelo presidente George W. Bush em julho de 2002. Esta lei surge em decorrência de inúmeros escândalos contábeis ocorridos em empresas norte-americanas (Enron, WorldCom, etc). Na maioria dos casos, as grandes fraudes foram causadas pelos principais executivos e gestores destas empresas, que afirmaram desconhecer as práticas fraudulentas adotadas nas mesmas. Os grandes executivos da Enron, por exemplo, admitiram que não efetuavam a consolidação dos resultados de subsidiárias deficitárias de acordo com os princípios norte-americanos geralmente aceitos, o que fez com que o preço das ações da Enron passasse de US\$ 81 em janeiro de 2001, para US\$ 0,40, doze meses depois (SINGLETON, 2006). A lei procura restabelecer a ética nos negócios, principalmente no que se refere à preparação das informações econômico-financeiras, responsabilizando os principais executivos pelos atos ocorridos durante o seu mandato e retomando, assim, a confiança dos investidores, através das boas práticas de governança corporativa (HESS, 2006). Nesse sentido, a lei também reforça os procedimentos de controle interno. Conforme menciona Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p. 6),

a nova Lei busca, por meios tangíveis, ‘reparar’ a perda da confiança pública nos líderes empresariais norte-americanos e enfatizar mais uma vez a importância dos padrões éticos na preparação das informações financeiras reportadas aos investidores. [...] A Lei Sarbanes-Oxley é simplesmente uma forma encontrada pelo governo para estabelecer recursos legais nos preceitos básicos da boa governança corporativa e das práticas empresariais éticas.

A SOX engloba as companhias estrangeiras, incluindo as empresas brasileiras registradas na SEC, que possuem ações na forma de ADRs. Entretanto, a referida lei também tem efeitos em diversas outras companhias no Brasil, pois o país possui um número considerável de companhias subsidiárias de empresas norte-americanas e, portanto, a matriz nos Estados Unidos acaba cumprindo as mesmas exigências da SOX para a subsidiária brasileira. A SOX é dividida em diversas seções, e cada uma destas seções aborda temas ou práticas específicas a serem adotadas pelas organizações, com a finalidade de garantir que os objetivos da lei sejam atingidos. Além disso, Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p. 3), menciona que “de forma ainda mais notável, SOX privilegia o papel crítico do ‘controle interno’“. Para efeitos deste estudo, serão abordadas três seções que tratam dos controles internos das empresas: seção 301, seção 302 e a seção 404.

2.3.1 Seção 301 – Comitê de Auditoria

A Seção 301 requer que as empresas constituam comitês de auditoria (ou estrutura alternativa equivalente) formados por membros do conselho de administração que sejam independentes. A Lei entende por independência, aquela pessoa que, que não aceite qualquer tipo de consultoria ou não receba qualquer valor compensatório, além disso, não seja uma pessoa ligada à empresa ou a alguma subsidiária.

2.3.2 Seção 302 – Responsabilidades na emissão de relatórios financeiros

A seção 302 define responsabilidades e algumas exigências em relação à preparação e à divulgação dos relatórios econômico-financeiros. Neste item a lei exige que a companhia elabore relatórios periódicos, e neles, os principais executivos e diretores, ou pessoas que

desempenhem funções semelhantes, certificarão que: a) o executivo revisou o relatório; b) o relatório não contém qualquer declaração falsa de um fato material ou omite a declaração de um fato material necessário para efetuar as declarações realizadas, à vista das circunstâncias sob as quais tais declarações foram realizadas, de forma não enganosa; e c) as informações econômico-financeiras contidas no relatório dizem respeito às reais condições da empresa.

Além disso, os executivos deverão declarar expressamente que: a) são responsáveis pelo planejamento, estabelecimento e manutenção dos controles internos; b) avaliaram a eficácia dos controles e apresentaram suas conclusões, a cada trimestre; c) divulgaram aos auditores externos e ao comitê de auditoria todas as deficiências significativas encontradas nos controles, bem como os atos de fraude envolvendo todos os funcionários que desempenham papéis significativos nos controles internos da companhia, sejam estes da administração ou não; e d) informaram à SEC todas as alterações significativas efetuadas nos controles, ou em outros fatores que o influenciem, bem como quaisquer medidas corretivas adotadas em função das deficiências e fraquezas nos mesmos.

2.3.3 Seção 404 – Certificação dos controles internos

Além das exigências relacionadas aos controles e procedimentos de divulgação observados na Seção 302, a SEC também determina uma avaliação anual dos controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros. A Seção 404 exige que a administração inclua em suas avaliações anuais um relatório específico sobre os controles internos. Neles, conforme aborda Deloitte Touche Tohmatsu (2003), os administradores: afirmam sua responsabilidade pelo estabelecimento e manutenção de controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros; avaliam a eficácia dos controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros e, que se obteve uma conclusão satisfatória; e informam que o auditor independente atestou e reportou a avaliação de controles feita pela administração.

2.4 Código Civil

No Brasil, o Código Civil, sancionado em 10 de janeiro de 2002 e em vigor desde janeiro de 2003 (Lei 10.406/02), veio ressaltar e reforçar a exigência da ética e da transparência nas relações empresariais, alterando a regulamentação das empresas, criando um Livro específico chamado de “Direito da Empresa”. Nele, além da regra do artigo 1.188 que prescreve que o balanço patrimonial exprima com fidelidade e clareza a situação real da empresa, está presente a regra da boa-fé objetiva disposta no artigo 422 e, sobretudo, o princípio da eticidade que permeia todo o texto legal como diretriz dominante. Conforme Martins-Costa (2003, p. 43), o novo Código Civil “consagra explicitamente o princípio da boa-fé em sua dupla feição, a subjetiva – designativa de uma crença na aparência de licitude, ou da convicção de não se estar a lesar direito alheio – e o da objetiva, como regra de conduta”.

Conforme Wald (*apud* MARTINS-COSTA 2005, p. 138 e 139), “busca-se um regime jurídico que defina os poderes e as garantias dadas aos integrantes da entidade, visando ao funcionamento eficiente da estrutura societária e à atuação dos agentes conforme o princípio geral da boa-fé e da ética”. Dessa forma, Moreira (2003), sublinha “ser ético nas relações contratuais deixou de ser uma opção sob o novo Código Civil”, ou seja, as pessoas que compõem a organização não têm mais a opção de agir ou não com eticidade: trata-se, agora, de uma obrigação legal que se impõe. Neste sentido, pode-se assumir para a lei brasileira o que Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p. 3) afirmou em relação à Lei Sarbanes Oxley: “sob a infinidade de páginas da Lei, repletas de ‘legalismos’, reside uma premissa simples: a boa governança corporativa e as práticas éticas do negócio não são mais requintes – *são leis*”.

A dificuldade reside no fato de que o Código não apresenta um rol de procedimentos e padrões de comportamento esperados dos administradores e empregados. Pode-se dizer, assim, que a boa-fé objetiva por ele proposta é um conceito aberto, sujeito a interpretações e,

portanto, de difícil implementação prática por parte das empresas. Ao contrário da SOX que estabelece parâmetros, práticas e prazos de implementação, o Código Civil apenas fixa princípios éticos a serem observados. E, ao mesmo tempo, responsabiliza por eventual descumprimento destes deveres não expressos (enunciados apenas em princípios gerais) avaliados em cada situação concreta (artigos 1.175, 1.177 e 1.178).

O princípio ético da boa-fé objetiva enunciado ao longo do Código e de aplicação direta sobre as empresas e administradores (Livro II) pode ser exemplificado, no campo da regulação societária, na questão da transparência e da proteção da confiança do mercado e de acionistas não-controladores. Assim, o dever de informar do administrador implica: no dever de se informar (diligência profissional), o de informar aos demais acionistas e o de informar a terceiros. Como assinala Wald, o controlador não é mais o dono da sociedade, como ocorria no passado, tem, ao contrário, deveres e obrigações em relação a todos os demais acionistas e outros interessados (MARTINS-COSTA, 2005). Assim, o controle interno é um dos instrumentos de aplicação prática destas exigências. Quanto mais se fala em boa-fé, ética e transparência nos negócios e, quanto mais estes princípios se tornam expressos em lei, mais há que se falar em controles internos e mais importância eles assumem para a organização como um todo.

3 Método de Pesquisa

Este estudo teve por objetivo “gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas” (SILVA; MENEZES, 2001, p. 20). Por esta razão, quanto à natureza, é classificada como pesquisa aplicada; quanto aos objetivos é classificada como descritiva e, quanto aos procedimentos técnicos, é classificada como levantamento (*survey*). A população utilizada nesta pesquisa são as empresas registradas no cadastro da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), composta por 1.137 (mil, cento e trinta e sete) companhias. Optou-se pelo estado de São Paulo, por acreditar-se ser o estado com maior conglomerado de subsidiárias de companhias norte-americanas. A amostra selecionada é não-probabilística, intencional. A amostra por conveniência fez-se necessária porque se objetivou selecionar tanto empresas com capital brasileiro, como as subsidiárias de empresas norte-americanas, para que assim fosse possível fazer um paralelo entre a lei norte-americana e o Código Civil brasileiro, no sentido de verificar a influência das referidas leis nos controles internos, nestes dois grupos de empresas.

Assim, selecionou-se primeiramente a totalidade de empresas identificadas como subsidiárias de companhias norte-americanas, no qual se obteve um total de 87 empresas. Já para a seleção das companhias brasileiras foi utilizada a seleção randômica do *software Microsoft Excel*, para também selecionar 87 companhias nacionais. Assim, a amostra total foi composta por 174 empresas, perfazendo um total de 15,3% da população, tendo-se obtido 48 respostas. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado o questionário, enviado aos gerentes gerais, gerentes administrativos ou *controllers* das empresas, conforme o caso, através de correio eletrônico. Embora reconhecendo as limitações deste método, o questionário como instrumento de coleta de dados atinge os objetivos a que este estudo se propõe. Para o tratamento e análise de dados foi utilizado o método da estatística descritiva, que é um ramo da estatística que aplica técnicas para sumarizar um conjunto de dados coletados, de forma a descrever as características dos mesmos. A técnica utilizada foi a de tabelas descritivas, elaboradas através do *software Microsoft Excel*.

4 Análise de Dados

Nessa seção apresenta-se a análise dos dados obtidos na pesquisa realizada, como segue:

a) Quanto ao número de empregado

Para melhor conhecimento das empresas pesquisadas, identificou-se o número de empregados de cada uma delas e se possuem ações negociadas em bolsas de valores, o que pode ser visualizado através das Tabelas 1 e 2.

Tabela 1 - Número de empregados

	Norte-americanas	Brasileiras
De 200 a 400	13.6%	42.3%
De 401 a 800	18.2%	30.8%
Mais de 801	68.2%	26.9%
	100.0%	100.0%

Como se observa na amostra pesquisada, a predominância de empresas maiores, isto é, com mais de 800 empregados são de companhias norte-americanas. Já nas companhias nacionais, verifica-se que a distribuição dá-se basicamente entre empresas menores, e a diferença entre as empresas maiores e menores já não é tão acentuada, o que pode ser a característica própria das empresas nacionais que não possuem investimentos estrangeiros. Tal diferença pode, eventualmente, influenciar a estrutura dos controles internos, pois infere-se que empresas com mais empregados exijam um número maior de controles do que uma empresa que possua um menor número de funcionários.

b) Quanto à negociação de ações em bolsa

Tabela 2 - Ações negociadas em bolsa de valores

	Norte-americanas	Brasileiras
Não	18.2%	84.6%
Sim, no Brasil	9.1%	15.4%
Sim, no exterior	63.6%	0.0%
Sim, em ambos	9.1%	0.0%
	100.0%	100.0%

Verifica-se que a maioria dos respondentes de companhias norte-americanas informou que suas empresas possuem ações negociadas em bolsas de valores, sendo, em grande parte, no exterior (63,6%) e, para as brasileiras, a situação inverte-se: 84,6% não possui ações negociadas em bolsa, o que pode ser o reflexo de o mercado de capitais brasileiro estar ainda em desenvolvimento, enquanto o norte-americano já é tradicional e expressivo. Um fator que poderá influenciar a estrutura de controles adotada é o fato de as empresas que negociam ações em bolsa serem monitoradas por outros órgãos normatizadores, como, por exemplo, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), no Brasil, e a *Securities Exchange Commission* (SEC), nos Estados Unidos. Por isso, além de possuírem os controles que julgam necessários, poderão adotar outros controles para atender às exigências dessas entidades regulatórias, que buscam uniformizar e atribuir maior consistência às práticas de controle.

c) Conhecimentos sobre ética e boa-fé relativo ao Código Civil brasileiro

Foi indagado aos respondentes se conheciam as exigências sobre ética e boa-fé nos negócios que constam no Código Civil. As respostas estão indicadas na Tabela 3, a seguir.

Tabela 3 - Conhecimentos de ética e boa-fé

	Norte-americanas	Brasileiras
Sim	86.4%	96.2%
Não	13.6%	3.8%
	100.0%	100.0%

Responderam de forma positiva 96,2% dos respondentes de companhias brasileiras e 86,4% das subsidiárias de companhias norte-americanas com operações no Brasil. Esperava-se um percentual de 100% já que em toda e qualquer companhia com atuação no Brasil a legislação local deveria ser conhecida. Entre as norte-americanas, este cenário pode ser explicado pela possibilidade das companhias possuírem ações negociadas em seu país de origem (Tabela 2), atribuindo pouca ou nenhuma importância à legislação local, embora se saiba que neste aspecto, a SOX seja mais abrangente do que o Código Civil brasileiro.

d) Relação entre ética e boa-fé com controles internos

Questionados sobre a existência de relação entre as exigências de ética e boa-fé nos negócios com controles internos fortes, os respondentes assim se manifestaram (Tabela 4).

Tabela 4 - Relação entre ética e boa-fé relacionadas com controles internos

	Norte-americanas	Brasileiras
Sim	89.5%	100.0%
Não	10.5%	0.0%
	100.0%	100.0%

A totalidade dos respondentes de empresas brasileiras entende que há uma relação direta entre as exigências de ética e boa-fé nos negócios requerida no Código Civil, com uma forte estrutura de controle. Como tratado no referencial teórico, os princípios de ética, boa-fé, transparência, dentre outros, são um tanto quanto intangíveis, e, por outro lado, necessitam ser colocados em prática no dia-a-dia das operações das empresas e dos atos administrativos como um todo. O Código Civil, por seu turno, procurou materializar esses elementos de alguma forma, e os controles internos podem ser utilizados como instrumento para tal.

Por outro lado, é flagrante que ainda 10,5% dos respondentes de companhias norte-americanas não relacionem os princípios de ética e boa-fé com o fortalecimento de estruturas de controles internos. É possível que tais companhias tenham foco apenas na legislação do seu país de origem e pelo fato de reportarem suas informações à matriz no exterior. Apesar de 10,5% ser um percentual que parece baixo, é um dado preocupante, porque uma das formas de manutenção de uma estrutura saudável de controles internos é justamente o ambiente de controle que, conforme discutido no referencial teórico, envolve princípios éticos e de boa-fé.

e) Conhecimento do teor da Lei Sarbanes-Oxley, no que tange a controles internos

Indagou-se aos respondentes se possuíam conhecimento do teor da Lei Sarbanes-Oxley, no que diz respeito às exigências de controles internos. Os respondentes assim se manifestaram (Tabela 5).

Tabela 5 - Conhecimento do teor da Lei Sarbanes-Oxley

	Norte-americanas	Brasileiras
Sim	100.0%	73.1%
Não	0.0%	26.9%
	100.0%	100.0%

A totalidade dos respondentes que atuam em empresas de capital norte-americano com operações no Brasil conhecem o teor da Lei Sarbanes-Oxley, no que diz respeito às exigências de controle interno, o que mostra a capacidade da legislação norte-americana em alcançar todos aqueles que estão cobertos por ela. Já sob a perspectiva das empresas brasileiras, o percentual cai para 73,1%. Talvez a explicação para que uma lei norte-americana seja tão conhecida por profissionais brasileiros, seja o fato de que tais profissionais migrem de

empresas norte-americanas e, com isso, trazem parte de sua cultura para as empresas nacionais.

f) Formalização do manual de ética ou conduta

Os respondentes foram indagados sobre a existência de manual de ética ou conduta formalizado em suas empresas. As respostas estão apresentadas na Tabela 6.

Tabela 6 - Formalização do manual de ética ou conduta

	Norte-americanas	Brasileiras
Sim	100.0%	69.2%
Não	0.0%	30.8%
	100.0%	100.0%

Em pouco mais de 2/3 das empresas brasileiras há um manual de ética ou conduta formalizado, significando que cerca de 1/3 não o possui, o que pode ser explicado pela proximidade do alto comando da organização com suas operações, o que facilita o acompanhamento do comportamento de cada membro da empresa. Tal fato também demonstra uma característica do modelo de gestão dessas empresas que, em sua essência, julgam que os princípios de ética ou boa conduta devem ser implícitos e inerentes a todo o seu pessoal. A totalidade das empresas com capital de origem norte-americana da amostra selecionada possui um manual de ética ou de conduta formalizado, o que demonstra uma maior atenção na formalização da questão ética por parte das empresas norte-americanas. Isso ocorre, provavelmente, devido à preocupação dos proprietários em deixarem claro para as subsidiárias a forma como devem proceder os membros da organização, uma vez que eles estão distantes de suas matrizes e elas, de onde ocorre a operação. Sendo assim, é normal que tal procedimento seja adotado. Nesse mesmo sentido indagou-se, também, se nas empresas em que tais manuais estão formalizados, se o fizeram em decorrência das leis sob análise. As respostas estão expostas na Tabela 7.

Tabela 7 - Adoção do manual de ética

	Norte-americanas	Brasileiras
Depois da Sarbanes-Oxley	4.5%	22.2%
Depois do Código Civil	4.5%	27.8%
Antes	90.9%	50.0%
	100.0%	100.0%

Entre as companhias nacionais, a adoção de um manual de ética em função de adequação do Código Civil foi realizada em 27,8% das empresas; em 22,2% o manual foi adotado em função da SOX e, em 50% das empresas o manual de ética ou conduta já havia sido adotado antes da existência do Código, o que se justifica na medida em que a lei não parte do princípio de que as companhias estejam procedendo de forma antiética ou errada. É razoável supor que ela procure enquadrar apenas aqueles casos que fujam do padrão e que causem danos à sociedade. Já entre as norte-americanas, percebe-se que 90,9% já haviam formalizado seus manuais de ética antes das exigências da Lei Sarbanes-Oxley. Das demais, 4,5% formalizaram seus manuais após a SOX e, também, 4,5% os formalizaram após o Código Civil brasileiro. Esses resultados revelam que a questão ética é uma preocupação para a maioria dos profissionais, e ratifica a condição de que as leis acabam atingindo de forma mais severa apenas alguns que não seguem princípios básicos de administração, por desconhecimento ou de forma intencional.

A diferença entre a formalização dos manuais antes da publicação das leis entre empresas norte-americanas e brasileiras pode ser explicada pelo fato de que a SOX está adaptada para a realidade corporativa nos Estados Unidos, que é bem mais exigente neste aspecto. Ainda assim, é surpreendente que 50% das companhias nacionais não tenham observado tal prática antes mesmo da existência de ambas as leis. Isso ocorre, pelo menos sob a perspectiva do universo pesquisado, possivelmente em decorrência de os seus portes serem predominantemente menores que os das companhias norte-americanas (Tabela 1), o que minimizaria a ausência de formalização com a questão ética. Por outro lado é de se notar que, 22,2% das empresas brasileiras afirmaram que adotaram tal procedimento apenas após a existência da SOX, o que demonstra a influência dessa lei também sobre as companhias nacionais. Isso pode ser considerado positivo, já que as exigências da lei americana são mais específicas do que o código brasileiro. Assim, em tese, a empresa que se ajusta à Sarbanes-Oxley já cumpre as exigências do Código Civil.

g) Quanto à formação do conselho de administração

Neste quesito procurou-se identificar como são formados os conselhos de administração das companhias, se por membros internos ou externos. As respostas obtidas estão evidenciadas na Tabela 8.

Tabela 8 - Formação do conselho de administração

	Norte-americanas	Brasileiras
Por membros independentes	9.1%	3.8%
Misto	45.5%	23.1%
Apenas por membros internos	45.5%	73.1%
	100.0%	100.0%

Constata-se que, na maioria das empresas norte-americanas, há uma convergência para os pressupostos da Lei Sarbanes-Oxley, ou seja, 54,5% (9,1% + 45,5%) possuem membros externos no seu conselho de administração, o que, em princípio, equivale a dizer que esses membros possuem maior independência para controlar e fiscalizar os atos administrativos, pois não se reportam aos diretores das empresas. Tal fato pode ser considerado positivo para o bom desempenho dos controles internos. Além disso, apesar de não ser um percentual expressivo, verifica-se que, em 9,1% dessas empresas, o conselho é formado apenas por membros independentes. Ressalta-se o fato de que as companhias norte-americanas procuram fazer desse órgão um instrumento de controle da gestão administrativa.

Já nas companhias brasileiras o que predomina é a existência de conselhos de administração formados apenas por membros de dentro da própria organização. Isso pode ser explicado pelo fato de serem empresas de menor porte (Tabela 1) e os proprietários gerenciarem diretamente as empresas. Por outro lado, 23,1% das companhias nacionais possuem o conselho de administração formado tanto por membros internos como por membros independentes o que, apesar de não ser um percentual representativo, torna-se um fator interessante, já que não existe essa exigência na legislação brasileira. Uma das razões para essas empresas incluírem membros independentes no conselho de administração pode ser o fato de se tratarem de grandes empresas que, dado aos seus portes requerem maior monitoramento da gestão. Outra possibilidade para explicar a existência do conselho de administração é que, talvez, essas companhias tenham a intenção de abrir capital nos Estados Unidos e, desde já, procurem adequar-se à legislação daquele país. Ou ainda ele pode existir pela própria influência da Sarbanes-Oxley.

h) Comitê de auditoria

Os participantes da pesquisa foram indagados sobre a existência na empresa de um comitê específico de auditoria. As respostas obtidas estão evidenciadas na Tabela 9.

Tabela 9 - Comitê de auditoria

	Norte-americanas	Brasileiras
Não	22.7%	69.2%
Sim	77.3%	30.8%
	100.0%	100.0%

Verifica-se que 77,3% dos respondentes das companhias norte-americanas afirmaram possuir um comitê de auditoria, enquanto nas empresas brasileiras esse percentual cai para 69,2%. O fato de existir um comitê específico tende a imprimir maior rigor na execução e revisão dos procedimentos de controle. No entanto, o fato de 22,7% das companhias norte-americanas não possuírem esse comitê pode ser considerado negativo, já que essa é uma das exigências da Seção 301 da SOX. Isso revela que parte das subsidiárias de empresas norte-americanas ainda precisa adequar-se a algumas exigências dessa lei, o que talvez possa ser explicado pelo fato de que a criação desse comitê gere mais custo para a empresa, ou até pelo fato de não existirem profissionais aptos a desempenhar tais funções no mercado, ou seja, pessoas que, ao mesmo tempo, possuam conhecimento da referida lei e das operações da empresa. Por outro lado, entre as empresas brasileiras pesquisadas, a situação inverte-se. Na maioria dos casos não existe um comitê de auditoria, o que talvez possa ser explicado pelos seus portes e pela proximidade da administração com as operações da organização, o que, em princípio, desfaz a necessidade de tal órgão. Além disso, a existência desse comitê não é obrigatória, segundo a legislação local, e isso talvez possa ser uma outra explicação. De outra forma, o fato de 30,8% das companhias brasileiras possuírem espontaneamente comitês de auditoria pode ser considerado positivo, e tende a tornar mais sólida a estrutura de controles internos das empresas nacionais.

Ainda no âmbito desta questão, procurou-se saber, em relação às empresas que possuem comitê de auditoria, se a criação desse órgão deu-se antes ou após a existência das leis. As respostas estão evidenciadas na Tabela 10.

Tabela 10 - Período de criação do comitê de auditoria

	Norte-americanas	Brasileiras
Antes	52.9%	75.0%
Após	47.1%	25.0%
	100.0%	100.0%

Os dados revelam que a maioria das subsidiárias de empresas norte-americanas (52,9%) criou seus comitês de auditoria antes da obrigação legal. Isso pode revelar que a SOX está apenas ratificando determinados procedimentos administrativos salutares, para aumentar a fidedignidade das informações econômico-financeiras a serem divulgadas para o público externo, em lugar de criar novos métodos. Por outro lado, o fato de 47,1% das companhias criarem seus comitês apenas sob a imposição legal pode denotar que a maioria, mesmo sendo de capital aberto, provavelmente só adotou padrões de controle por exigência normativa. Em princípio, essa situação pode deixar margem para entender-se que os padrões de controle não teriam sido adotados, se não fossem obrigatórios por lei.

Entre os respondentes de empresas brasileiras que afirmaram possuir comitês de auditoria em suas organizações, 75% declararam que adotaram esse procedimento antes da existência da SOX ou do Código Civil, e os outros 25% fizeram-no após a publicação das referidas leis. Tais dados talvez possam ser explicados pelo fato de que essas empresas estejam utilizando esse mecanismo como forma de atender às exigências de boa-fé e ética do Código Civil, pois, como observado anteriormente, o Código não especifica quais são os

procedimentos que devem ser adotados pelas organizações para que esses preceitos sejam atendidos. Outra explicação possível é a tendência de que, mesmo não sendo uma exigência legal no Brasil, as empresas procuram adotar padrões de controle que visem à fidedignidade das informações econômico-financeiras. Em outras palavras, essas companhias estão procurando observar, mesmo que espontaneamente, as boas práticas de governança corporativa, talvez com a intenção futura de abrir capital e participar do mercado de ações.

i) Comitê de controle interno

Indagados sobre a existência na empresa de um comitê específico para o controle interno e, em caso afirmativo, a criação se deu antes ou após as leis analisadas? As respostas obtidas estão evidenciadas na Tabela 11.

Tabela 11 - Comitê de controle interno

	Norte-americanas	Brasileiras
Não	50.0%	69.2%
Sim	50.0%	30.8%

Em mais de 2/3 das empresas brasileiras não há comitê específico de controle interno, o que pode significar que tais empresas não têm estrutura para comportar esse órgão. Por outro lado, o fato de em 30,8% das empresas existirem tal comitê, pode significar que nessas empresas houve influência da SOX, ou há uma adoção espontânea às melhores práticas de controle e governança corporativa. Entre as norte-americanas, 50% das companhias pesquisadas possuem um comitê ou um departamento que trate especificamente das questões relacionadas a controle interno. Isso talvez possa ser explicado pelo fato de que, nessas companhias, a implantação, a revisão e o monitoramento desses controles estejam sendo executados por outros órgãos ou áreas como, por exemplo, controladoria e auditoria interna.

Na Tabela 12, pode-se visualizar os resultados relacionados ao período de criação do comitê de controle interno.

Tabela 12 - Período de constituição do comitê de controle interno

	Norte-americanas	Brasileiras
Antes	27.3%	37.5%
Após	72.7%	62.5%
	100.0%	100.0%

Em 37,5% das empresas brasileiras os comitês de controle interno foram criados antes do Código Civil e/ou SOX, significando que em quase 2/3 das mesmas isso se deu após a publicação das referidas leis. Infere-se que as empresas estejam interpretando que a exigência de boa-fé nos negócios, exigida pelo Código e também pela SOX, traduz-se como uma sólida estrutura de controle. Esse fato é confirmado nas respostas apresentadas na Tabela 4, em que praticamente a totalidade dos respondentes afirmou que existe relação entre essas exigências e controles internos fortes. Outra explicação pode ser o fato de que as empresas queiram, espontaneamente, aderir às chamadas boas práticas de governança corporativa.

Entre os respondentes de companhias norte-americanas que afirmaram possuir um comitê especificamente para controles internos, a grande maioria (72,7%) o adotou após a existência da SOX, e as outras 27,3% já possuíam um órgão específico para as questões de controle interno, mesmo antes da publicação da referida lei ou do Código Civil. Tal fato confirma a importância dada pela SOX ao controle interno. Em outras palavras, essa situação ratifica o que está implícito na lei, isto é, que os controles são um dos melhores mecanismos que as organizações têm para garantir a fidedignidade das informações econômico-financeiras.

j) Adequação à Sarbanes-Oxley e/ou Código Civil

Os respondentes foram indagados se nas suas empresas foram adotados procedimentos de adequação à SOX e/ou Código Civil. As respostas obtidas constam na Tabela 13.

Tabela 13 - Adequação à SOX e/ou Código Civil

	Norte-americanas	Brasileiras
Adequou-se	100.0%	61.5%
Não se adequou	0.0%	38.5%

A totalidade dos respondentes de companhias norte-americanas afirmou que houve adequação à SOX e/ou Código Civil. Entre as companhias brasileiras, pouco menos de 2/3 dos respondentes dão conta de que houve adequação às referidas leis. Como em 38,5% das empresas isso não ocorreu, se questionou as razões para tal. Os resultados são apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 - Motivos da não adequação à Sarbanes-Oxley e/ou Código Civil

	Norte-americanas	Brasileiras
Por falta de conhecimento da norma	0%	30.0%
Porque os custos são relevantes	0%	20.0%
Porque a empresa não considera importante	0%	50.0%
	0.0%	100.0%

Na metade das empresas nacionais a adaptação ao Código Civil foi considerada não importante. Esse fato pode interferir na estrutura de controle dessas empresas se refletindo de forma negativa nas práticas de governança corporativa e na transparência dos atos administrativos. Outra possibilidade para isso ter acontecido é o fato de que o Código Civil não explicita quais são os padrões de comportamento, ou quais os procedimentos que deverão ser seguidos nas empresas para atender ao objetivo da norma. Em outras 20% das empresas não houve adequação, pois os custos para tal foram considerados relevantes. Isso pode ser explicado porque a adequação exige, no mínimo, uma revisão detalhada dos procedimentos de controle e, dado ao fato de serem empresas de menor porte (Tabela 1), o custo acaba sendo significativo. O desconhecimento da exigência fez com que nas demais 30% das empresas a adequação ao Código Civil não tenha ocorrido, o que pode ser explicado pela elevada carga tributária e um infinito de obrigações acessórias decorrentes, obrigando as empresas a ficarem focadas nessas questões, pois existem fiscalizações frequentes e sanções pecuniárias.

k) Alterações nos procedimentos de controle

Com o objetivo de verificar se houve alteração na estrutura de controles internos das companhias em função da SOX e/ou do Código Civil, disponibilizou-se aos respondentes uma série de procedimentos de controle para que estes identificassem se já possuíam os referidos procedimentos, se não possuem, ou se a sua implantação se deu somente em função da SOX e/ou do Código Civil. O resumo dos resultados é demonstrado na Tabela 15.

Tabela 15 - Resumo dos procedimentos de controle

Procedimentos de Controle	Não se aplica	Não possui	Sempre possui	Implantação somente	
				Código Civil	Sarbanes-Oxley
Norte-americanas	5.7%	3.5%	79.4%	0.3%	11.1%
Brasileiras	7.2%	13.4%	73.2%	1.7%	4.5%

Considerando a Tabela 15, nota-se que a maioria das empresas afirmou já possuir sistemas de controles internos eficientes (79,4% das norte-americanas e 73,2% das brasileiras), mesmo antes das exigências da SOX ou da lei brasileira e que apenas aprimoraram estes controles para deixá-los em conformidade com a lei norte-americana. A pesquisa demonstrou também que alguns procedimentos de controle foram adotados por companhias norte-americanas, especificamente para atender ao Código Civil brasileiro (0,3%) e, da mesma forma, entre as companhias brasileiras que efetuaram alterações nas suas estruturas de controle, o fizeram em função tanto da lei brasileira (1,7%) como da norte-americana (4,5%). No entanto, entre as brasileiras, verificou-se que as alterações em função da SOX foram em maior número do que as referentes ao Código Civil.

5 Conclusão

A proteção da confiança e da boa-fé gerada pelo próprio negócio, a transparência e lisura exigidos pela legislação e as demonstrações contábeis dele decorrentes têm por base, como medida concreta, práticas adequadas e corretas de controle interno, que podem proporcionar informações fidedignas, confiáveis e oportunas para apoiar os gestores no processo de gestão e de tomada de decisões.

Foi neste sentido que, para a questão: “qual a influência da Lei Sarbanes-Oxley e do Código Civil brasileiro nos procedimentos de controles adotados por empresas localizadas no Brasil?”, conclui-se, tendo em vista o universo pesquisado, que a maioria das empresas afirmou já possuir práticas de controle interno eficientes, mesmo antes das exigências da SOX ou da lei brasileira e que apenas aprimoraram estes controles para deixá-los em conformidade com as exigências legais. Por outro lado, alguns procedimentos foram adotados por diversas empresas, com o objetivo de atender à legislação.

A pesquisa demonstrou também que alguns procedimentos de controle foram adotados por companhias norte-americanas, especificamente para atender ao Código Civil brasileiro e, da mesma forma, entre as companhias brasileiras que efetuaram alterações nas suas estruturas de controle, o fizeram em função tanto da lei brasileira como da norte-americana. No entanto, entre as brasileiras, verificou-se que as alterações em função da SOX foram em maior número do que as referentes ao Código Civil. Diante disso, constata-se que a SOX e o Código Civil influenciaram determinadas práticas de controle adotadas por empresa localizadas no Brasil, ou seja, a Sarbanes-Oxley influenciou tanto subsidiárias de companhias norte-americanas como empresas brasileiras, assim como ocorreu com o Código Civil que, em menor número, influenciou os controles internos de companhias subsidiárias norte-americanas e brasileiras.

Referências

ANTHONY E GOVINDARAJAN, **Sistemas de Controles Gerenciais**, 2001, São Paulo, Editora Atlas, 2001.

BRASIL. **Novo Código Civil**: Exposição de Motivos e Texto Sancionado. Brasília, Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002.

CATELLI, Armando; PEREIRA, Carlos Alberto; VASCONCELOS, Marco Tullio de Castro. Processo de Gestão e Sistemas de Informações Gerenciais. In: **Controladoria**: Uma Abordagem da Gestão Econômica – GECON. Armando Catelli (Coordenador). 2ª Ed., São Paulo, Atlas, 2001.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Lei Sarbanes-Oxley**: Guia para Melhorar a Governança Corporativa Através de Eficazes Controles Internos (2003), disponível em http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/guia_sarbanes_oxley%281%29.pdf Acesso em 26/08/2005.

GALLARO e ASSOCIADOS. Controle Interno e Contabilidade Como Elemento de Controle. In: **Controles Internos Contábeis e Alguns Aspectos de Auditoria**. Coleção Seminários CRC-SP / IBRACON, São Paulo, Atlas, 2000.

HESS, David. A Business Ethics Perspective on Sarbanes Oxley and the Organizational Sentencing Guidelines. **Michigan Law Review**, vol. 105, n. 8, 2006.

IMONIANA, Joshua Onome. Validade Discriminante das Três Bases de Percepção da Estrutura de Controles Internos. **Revista Álvares Penteado**., V. 5, n. 13, Dez, 2003.

IMONIANA, Joshua Onome; NOHARA, Jouliana Jordan. **Cognição da Estrutura de Controle Interno: Uma Pesquisa Exploratória**. Anais. XXVIII Enanpad, Curitiba – PR, 2004

MARTINS-COSTA, Judith. **Comentários ao Novo Código Civil: do inadimplemento das obrigações**. Volume V, Tomo II, Rio de Janeiro, Forense, 2003.

_____. Os Campos Normativos da Boa-Fé Objetiva: as três perspectivas do Direito Privado Brasileiro. **Revista Forense**, vol. 382, nº 101, Nov-Dez, 2005.

MOREIRA, Joaquim Manhães. A Ética Empresarial e o Novo Código Civil, **Jornal Valor Econômico**, 20/11/2003. Disponível em www.eticaempresarial.com.br Acesso em 14/02/2005.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. O Ambiente da Área de Controladoria. In: **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. Auster Moreira Nascimento; Luciane Reginato (organizadores). São Paulo, Atlas, 2007.

NASCIMENTO, Auster; SILVA, Letícia Medeiros da; OTT, Ernani. Sistema de Controles Internos. In: **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. Auster Moreira Nascimento; Luciane Reginato (organizadores). São Paulo, Atlas, 2007.

PRICE WATERHOUSECOOPERS. Controles Internos nos Estoques. In: **Controles Internos Contábeis e Alguns Aspectos de Auditoria**. Coleção Seminários CRC-SP / IBRACON, São Paulo, Atlas, 2000.

_____. **Comitês de Auditoria no Brasil: Melhores Práticas de Governança Corporativa – 2005**. Disponível em www.pwc.com/br/melhores_praticas_05.pdf Acesso em 26/08/2005.

RITTENBERG, Larry E.; MARTENS, Frank; LANDES, Charles E. Internal Control Guidance: not just a small matter. **Journal of Accountancy**. Vol, 203, Num. 3, Págs. 46-50, New York, Março, 2007.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**, 3ª ed. revisada e atualizada, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

TREVISAN e ASSOCIADOS. Controles Internos. In: **Curso Básico de Auditoria I: normas e procedimentos**. Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (organizador). São Paulo, Atlas, 1988.

SINGLETON, Joan K. **Administrative Decision Making in Higher Education: How universities respond to the Sarbanes-Oxley Act of 2002**. Dissertation in Higher Education Management, University of Pennsylvania, 2006.