A FUNÇÃO DO CONTROLE INTERNO E A RESPONSABILIDADE DO GESTOR

Gerardo Lemos do Amaral Jr. *

Na maioria das organizações, a área de Controle Interno tem uma participação "operacional" junto aos gestores, ou seja, determina o que os gestores devem fazer em relação a controles em seus processos. Essa é uma postura inadequada para a área de controles. A partir do momento em que o controle interno determina o que deverá ser feito, a responsabilidade dos gestores com relação a controles é nenhuma. Em caso de problemas em seus processos, os gestores dirão apenas: "fiz o que o Controle Interno determinou".

A função do Controle Interno deve ser de assessoria aos gestores, na busca pelos controles adequados em seus processos. Assessoria através de sugestões, recomendações e suporte. Porém, a decisão final do controle que será implementado no processo, será sempre do gestor. Ele é o responsável pela operação e pelo controle de seu processo.

O Controle Interno deve – e essa é uma de suas maiores responsabilidades –, monitorar os processos-chave e críticos, verificando, através de suas revisões periódicas, se os controles praticados pelo gestor atendem às necessidades de controle do processo. Além disso, a área de Controle Interno deve informar a direção da organização sobre os resultados dos planos de ação estabelecidos para cada um dos riscos identificados nos processos.

Essa minha opinião tem como suporte técnico a metodologia C.O.S.O. (Comitee of Sponsoring Organizations), os princípios e práticas estabelecidos pelo Comitê da Basiléia e Escola Americana de Auditoria.

Os gestores precisam estar conscientes de que são os responsáveis, em primeira linha, pelos controles de seus processos. A "desculpa" de que gestores não conhecem princípios e práticas de controles, não serve para minimizar um grande erro cometido pela maioria das organizações, ao não capacitar seus gestores nas práticas e princípios de controle. Infelizmente, no entanto, grande parte das organizações que atuam no Brasil (nacionais -públicas e privadas- e multinacionais) não consideram a capacitação de seus gestores em controles como uma prioridade.

Organizações com gestores capacitados em princípios e práticas de controles terão processos mais rápidos e com controles adequados às necessidades da operação, além de o gestor do processo não precisar ficar na dependência da revisão das operações e controles, por parte da área de Controle Interno.

* Gerardo Amaral atuou por 25 anos na IBM Brasil, tendo participado de vários programas de especialização em Centros de Treinamento de Executivos nos Estados Unidos, México e Bélgica. Na IBM, exerceu o cargo de Gerente de Controles Internos e Gerente de Auditoria Interna País, na área de Auditoria e Controles por mais de 15 anos. Após, realizou trabalhos de consultoria na implementação de Sistema Gerencial de Controle (integração entre Auditoria, Controles e Processos), reengenharia de processos críticos e processos-chave, implementação de departamentos de Auditoria. Participou em Auditorias operacionais, e na elaboração de controles internos em clientes do porte da VALE / Lachmann - Agência de Navegação; Sinal Construtora; Escritório Barbosa, Mussnich e Aragão; Integral Agenciamento Marítimo; Cablelettra do Brasil; Prudential Seguros de Vida; Tribunal de Justiça do Mato Grosso.

Na área acadêmica, já conduziu mais de 200 treinamentos, palestras e conferências para mais de 4.000 participantes de empresas de grande porte e instituições públicas.

É professor e consultor do IDEMP – Instituto de Desenvolvimento Empresarial.

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. É proibida a reprodução total ou parcial dos artigos publicados pelo IDEMP, de qualquer forma ou por qualquer meio, a não se por permissão expressa do autor. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998) é crime estabelecido pelo art. 184 do Código Penal.