

---

## **Avaliação do sistema de combate às fraudes corporativas no Brasil**

*Evaluation of the system to curb corporate fraud in Brazil*

*Evaluación del sistema de la lucha contra el fraude corporativo en Brazil*

---

### **Luiz Carlos Jacob Perera**

Doutor em Finanças pela Universidade de São Paulo  
Professor do Mestrado Profissional em Controladoria do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Endereço: Rua da Consolação, nº 896 – Pr. 45  
CEP: 01302-907 – São Paulo/ SP – Brasil  
E-mail: [jperera@mackenzie.br](mailto:jperera@mackenzie.br)  
Telefone: (11) 98507-5884

### **Eduardo Costa de Freitas**

Mestre em Controladoria Empresarial pela Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Auditor no Instituto Presbiteriano Mackenzie  
Professor da Faculdade Flamingo  
Endereço: Rua da Consolação, nº 896 – Pr. 45  
CEP: 01302-907 – São Paulo/SP - Brasil  
E-mail: [edu.freitas15@gmail.com](mailto:edu.freitas15@gmail.com)  
Telefone: (11) 2117-4500

### **Joshua Onome Imoniana**

Doutor em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de São Paulo  
Professor da Universidade de São Paulo - Faculdade de Economia Administração e Contabilidade  
Endereço: Prof. Luciano Gualberto, nº 908 - FEA/USP - prédio 3 Sala 238  
CEP: 05508-010 – São Paulo/SP - Brasil  
E-mail: [josh.imoniana@yahoo.com](mailto:josh.imoniana@yahoo.com)  
Telefone: (11) 99244-9055

Artigo recebido em 15/01/2014. Revisado por pares em 19/03/2014. Reformulado em 11/04/2014. Recomendado para publicação em 28/04/2014 por Sandra Rolim Ensslin (Editora Científica). Publicado em 28/08/2014.

## Resumo

Este estudo investiga a eficiência do Sistema de Controles Internos (SCI) no combate às fraudes corporativas. Com o apoio de um *survey*, respondido por 156 profissionais da área de auditoria, foi possível ter um alcance nacional. Entre os principais resultados, verificou-se que as atividades vinculadas ao SCI têm desempenhado de forma eficaz as funções de combate às fraudes corporativas. Considerando as três ramificações da Árvore da Fraude: 'corrupção' e 'apropriação indébita de ativos' são fraudes combatidas com maior eficiência pelo canal de denúncias, controles internos e *compliance*; fraudes em 'demonstrativos financeiros', normalmente, vinculadas ao alto escalão corporativo, são percebidas com maior precisão pela auditoria externa.

**Palavras-chave:** Sistema de controles internos (SCI). Fraudes corporativas. Comitê de auditoria. *Compliance*. Canal de denúncias.

## Abstract

This study investigated the effectiveness of the internal control system (ICS) in curbing corporate fraud. With the support of a survey responded by 156 professionals of audit one was able to have national reach. Among the main results, we found that the activities related to ICS have played efficiently the functions to combat corporate fraud. Considering the three branches of the Tree of fraud, it was found that 'corruption and misappropriation of assets' are frauds combated more effectively by the complaints channel, internal controls and compliance; fraud in 'financial statements', usually linked to higher echelon, are perceived more accurately by the external auditors.

**Keywords:** Internal control system (ICS). Corporate fraud. Audit committee. Compliance. Complaints channel.

## Resumen

Este estudio investigó la eficacia del sistema de control interno (SCI) en la lucha contra el fraude corporativo. Con el apoyo de una encuesta respondida por 156 profesionales de la auditoría fue posible tener ámbito nacional. Entre los principales resultados, se encontró que las actividades relacionadas con SCI han desempeñado sus funciones de manera eficiente para combatir el fraude corporativo. Considerando las tres ramas del Árbol de Fraude: "la corrupción y la malversación de activos, son fraudes que se abordan de manera más eficaz por el canal de denuncias, los controles internos y el compliance; ocurrencia de fraudes en las "declaraciones financieros", por lo general vinculados al alto escalon de las empresas, se perciben con mayor precisión mediante una auditoría externa.

**Palabras clave:** Sistema de control interno (ICS). Fraude corporativo. Comité de auditoria. Compliance. Canales de denuncias.

## 1 Introdução

Recém-começado o século XXI, a Contabilidade, essa vetusta senhora de honradas tradições, foi sacudida por uma série de fraudes envolvendo grandes corporações de projeção mundial. Destacam-se as americanas Enron, Tyco, World.Com, Xerox, Bristol Meyers Squibb, Merck e Global Crossing; as europeias Parmalat e Cirio; e as brasileiras Sadia, Aracruz, Banco Santos e Banco Pan Americano. Os fatos mostraram que os controles existentes não foram suficientes para salvaguardar os ativos, proteger o interesse dos *stakeholders* e, sobretudo, a imagem das empresas. Em nível internacional, tais fatos despertaram grande preocupação nos investidores, tanto em relação à preservação dos ativos investidos, quanto às possíveis medidas de proteção contra os agentes fraudadores, interessados em locupletar-se com o dinheiro alheio.

Arruñada (2004, p. 635), Bierstaker, Brody e Pacini (2006, p. 550) e Yallapragada, Roe e Toma (2012, p. 188) verificaram que os casos de fraudes, ocorridos no meio corporativo, caracterizavam-se por apresentar o uso indevido da Contabilidade, com técnicas complexas e engenhosas, visando ludibriar o mercado com informações transversas nas demonstrações contábeis. Ficou evidenciado que, nesses casos, intencionalmente, as demonstrações contábeis não cumpriram sua função precípua de reduzir a assimetria informacional entre os gestores das empresas e os interessados por informações confiáveis e relevantes. Também ficou clara a malversação e o descontrole relativos ao patrimônio das organizações.

De acordo com Dantas et al. (2005), Pereira e Nascimento (2005) e Murcia, Borba e Schiehl (2008), esses acontecimentos desencadearam uma série de questionamentos, tanto em relação à confiança nos instrumentos utilizados para comunicação entre a empresa e os *stakeholders*, quanto à credibilidade dos mercados de capitais.

Sob o ponto de vista da fiscalização, Moore et al. (2006) iniciaram uma discussão sobre a independência dos auditores nos Estados Unidos. Analisando a situação de contratação/demissão de uma firma de auditoria, descreveram uma situação em que o cliente pode avaliar a probabilidade de os auditores emitirem uma opinião afirmativa. Sugeriram que a perspectiva de substituição pode influir o parecer final do auditor. Relataram uma prática de os auditores sinalizarem seu desejo de acomodar a situação, conhecida como *low-balling*: inicialmente, oferecem uma redução de preços para construir uma relação que pode se tornar proveitosa para ambos; mais adiante, de acordo com os interesses envolvidos, aumentam o preço dos serviços de auditoria ou complementam os rendimentos por meio da venda casada de outros serviços. Também afirmaram que grandes empresas de auditoria, cujos nomes são reconhecidos pelo mercado, são possuidoras de mais independência (MOORE et al., 2006).

Salientando a complexidade desse assunto, destaca-se o estudo realizado por Silva e Cardozo (2012) no qual, ao compararem fraudes noticiadas no Brasil e nos Estados Unidos nos últimos 20 anos, concluíram que, nos EUA, 90,9% das demonstrações fraudulentas foram auditadas pelas cinco maiores empresas de auditoria na época, as *Big Five* (Pricewater house Coopers, Deloitte Touche Tohmatsu, KPMG, Ernst & Young e a falida Arthur Andersen), enquanto que, no Brasil, o percentual foi de apenas 31,6%.

Todavia, as fraudes corporativas não se resumem apenas a questões relacionadas com a Contabilidade. Há outros meios ilícitos utilizados pelos fraudadores que também causam danos à imagem e ao patrimônio das organizações. Servem como exemplo a espionagem

industrial e a empresarial, a manipulação de informações, as compras para benefício pessoal, os pagamentos de propinas e o roubo de ativos, entre outros (WELLS, 2008, p. 2).

Antônio Lopes de Sá (1962, p. 39), um dos maiores teóricos brasileiros da área contábil e profícuo autor, há meio século já alertava que, para a ciência contábil, toda fraude representava uma negação da verdade e, por essa razão, seria necessário o estudo de suas causas e efeitos, assim como de seu estado patológico. Isso deveria ser acompanhado e combatido. Seguindo o raciocínio de Sá, cabe atualizar uma reflexão crítica sobre o nível de aderência das atividades de monitoramento dos controles internos no combate às fraudes que assolam as empresas.

Procurando respostas atuais para um velho problema, formulou-se a seguinte questão a ser investigada: Qual é a percepção dos profissionais que atuam na área de combate às fraudes corporativas sobre o nível de eficiência de suas atividades?

Mediante análise da percepção desses profissionais que atuam no combate às fraudes e com base em suas respostas, foi estabelecido como objetivo da pesquisa sugerir possíveis medidas que mitiguem a ocorrência de fraudes corporativas.

A pesquisa foi realizada com 156 profissionais que atuavam no monitoramento de sistemas de controles internos. Entre os principais resultados, ficou evidenciado que os profissionais que atuavam nessa área estavam preparados para o exercício de suas funções, porém havia espaço considerável para o aperfeiçoamento dos sistemas antifraudes, assim como para o aperfeiçoamento pessoal.

Feitas essas considerações, torna-se relevante uma análise detalhada da ocorrência das fraudes corporativas e da eficiência dos mecanismos para combatê-las, uma vez que há crescente preocupação das empresas brasileiras em mitigar as ocorrências de fraudes, visando proteger seu patrimônio e atender às expectativas de *stakeholders*, ambientados tanto no Brasil, quanto no exterior. Melhorias no sistema de controle também são esperadas por parte de órgãos reguladores e outros, relacionados ao poder público, os quais poderão contribuir para a preservação da imagem do Estado e demonstrar responsabilidade perante a Nação.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a presente introdução que remete ao contexto de fraudes corporativas, o referencial teórico que suporta as análises desenvolvidas, o método e os procedimentos de pesquisa, a análise dos principais resultados e as conclusões finais sobre o ambiente de fraudes empresariais na visão dos agentes encarregados de combatê-las. Finalizando, foram feitas sugestões de possíveis melhorias do sistema.

## 2 Fundamentação Teórica

O marco teórico desenvolvido, para dar suporte à pesquisa, contempla inicialmente o conflito de interesses por meio da teoria da agência; na sequência, discute-se o conceito de fraude em profundidade, e, a partir desse conceito, apresenta-se a Árvore da Fraude e sua tipologia. Finaliza-se discutindo os procedimentos de combate à fraude.

### 2.1 Teoria da Agência

A consequência de posições adversas, discutida na Teoria da Agência, pode ilustrar a discussão sobre fraude no ambiente corporativo, pois o problema ocorre a partir do conflito de interesses entre duas entidades: o principal e o agente. O principal é caracterizado pelo proprietário e acionistas de uma empresa, os quais não possuem todas as informações para

monitoramento das atividades desenvolvidas pelo agente (JENSEN; MECKLING, 1976). Os agentes, por sua vez, possuem poder de decisão e conduzem a empresa.

We define an agency relationship as a contract under which one or more persons (the principal(s)) engage another person (the agent) to perform some service on their behalf which involves delegating some decision making authority to the agent (JENSEN; MECKLING, 1976, p. 308).

Considerando que ambas as partes da relação procuram maximizar seus interesses pessoais, é latente a probabilidade de o agente não atuar sempre em conformidade com os interesses do principal, uma vez que poderá tomar decisões com o intuito de obter vantagens pessoais. Para mitigar a existência de conflitos de interesses, o principal poderá estabelecer medidas de incentivos (bônus, participação nos lucros, *stock options*, etc.) e também atividades de monitoramento (controles, auditorias interna e externa, *compliance*, canal de denúncia, entre outros). A execução dessas atividades resultará nos chamados ‘custos de agência’, ou seja, manifestando-se ou não o conflito, os custos existirão.

No contexto da fraude corporativa, a existência da assimetria informacional é a principal responsável pelo surgimento da oportunidade de o fraudador perpetrar seu ato em benefício próprio, causando danos a terceiros.

Considerando o problema pelo ponto de vista dos profissionais auditores, talvez o processo mais notável, pelo lado psicológico, seja a condição de que o conflito de interesses pode levar o auditor a ser indulgente de forma inconsciente. Moore et al. (2006) lembram que, nos Estados Unidos, os pesquisadores analisam o problema pela lente econômica, por meio da qual independência significa que os auditores escolhem fazer uma auditoria não viesada ou entram em conluio com as empresas.

Outro aspecto a ser discutido é que, mesmo supondo o interesse de as empresas de auditoria emitirem relatórios não viesados, os auditores podem estar interessados em trabalhar para esses clientes. Nessa situação, suas carreiras podem depender do relacionamento com tais clientes, ocasião em que seus interesses conflitam com os da empresa para a qual trabalham. De outra forma, pode-se afirmar que seus incentivos divergem negativamente da firma de auditoria para a qual trabalham.

A raiz do problema está no conflito de interesses. Moore et al. (2006), em seu artigo, arguem de forma dramática que

Independência de auditoria é fácil de entender, mas difícil de aplicar. Neste artigo pretendemos mostrar que um sistema corrupto foi institucionalizado com base no domínio de um claro conflito de interesses – da mente do auditor às estruturas que governam a indústria, e da legislação ao processo político que a criou. Investidores, acionistas e o mercado financeiro dependem dos relatórios financeiros das empresas, elaborados por auditores independentes. Somente por meio de uma radical reorganização da indústria o termo auditor independente irá efetivamente descrever o trabalho do auditor nos Estados Unidos. Muito se pode arguir que estas reformas terão um custo elevado. No entanto, não fazer nada pode ocasionar maiores riscos; na verdade, podemos não ser capazes de fazer essa reforma (tradução dos autores).

## 2.2 Fraude

Blanqué (2002, p. 60) e Rockness e Rockness (2005, p. 32), em sua análise, sugeriram que a fraude não pode ser considerada como um fenômeno recente e tampouco de fácil conceituação devido à existência de diversos fatores inter-relacionados, que foram revelados

desde os primeiros relatos. Opinaram que, de forma geral, a fraude envolve aspectos éticos, legais, institucionais, econômicos e valores morais de determinada sociedade.

Wells (2008, p. 5), em sua obra referente a princípios de exame de fraude, buscou, de forma mais objetiva, tipificar a fraude: Qualquer crime praticado com objetivo de obter vantagem por intermédio do engano/truques como seu principal *modus operandi*. O autor descreveu quatro elementos jurídicos que deveriam estar presentes: i) declaração falsa ou documento falso; ii) conhecimento do autor de que o documento era falso; iii) confiança no documento falso por parte da vítima; e, iv) existência de perdas e danos.

De acordo com o *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*, entidade norte-americana responsável pelo estabelecimento das normas de auditoria, a fraude pode ser conceituada da seguinte forma:

A fraude é qualquer ato ou omissão intencional planejado para causar engano a terceiros. Ordinariamente, a fraude envolve a deturpação intencional, a ocultação deliberada de um fato relevante com o propósito de induzir outra pessoa a fazer ou deixar de fazer algo em detrimento dele ou dela.

Por sua vez, o *Institute of Internal Auditors (IIA)* define a fraude como

Quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. Estes atos não implicam no uso de ameaça de violência ou de força física. As fraudes são perpetradas por partes e organizações: a fim de ser obtido dinheiro, propriedade ou serviços; para evitar pagamento ou perda de serviços; ou ainda, para garantir vantagem pessoal ou em negócios.

Esse conceito é o que mais se aproxima ao utilizado pela *Association of Certified Fraud Examiners - ACFE* (2012, p. 6), considerada como a principal associação responsável pela organização e treinamento de profissionais no combate aos atos fraudulentos, “A fraude ocupacional pode ser definida como sendo o uso de um cargo ou função para obtenção de vantagem e enriquecimento pessoal, através da má utilização ou má aplicação dos recursos e bens de uma organização”.

### 2.2.1 Fraude ou erro?

Ao pesquisar sobre fraude, faz-se necessário diferenciar atos fraudulentos de erros não intencionais, cometidos na execução de determinada tarefa. Segundo Sá e Hoog (2010, p. 21), enquanto a fraude tem a característica de dolo, cometido premeditadamente e com intuito de obtenção de vantagem, o erro pode ser caracterizado como uma ação ou omissão involuntária.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), na NBC TI 01 (2003), que trata sobre os procedimentos de auditoria, estabeleceu a seguinte distinção:

.....  
12.1.3.2 – O termo **fraude** aplica-se a ato intencional de omissão e/ou manipulação de transações e operações, adulteração de documentos, registros, relatórios, informações e demonstrações contábeis, tanto em termos físicos, quanto monetários.

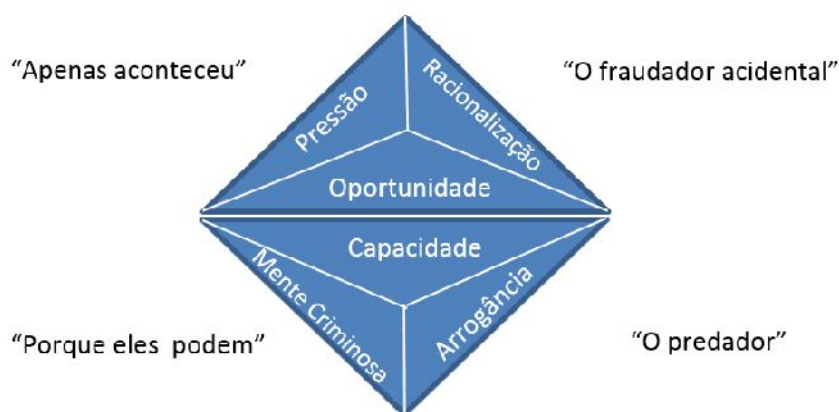
12.1.3.3 – O termo **erro** aplica-se a ato não intencional de omissão, desatenção, desconhecimento ou má interpretação de fatos na elaboração de registros, informações e demonstrações contábeis, bem como de transações e operações da entidade, tanto em termos físicos, quanto monetários.  
.....

Observa-se que as duas definições abordam a importância de o profissional responsável pelo levantamento, ao deparar-se com o fato, realizar o julgamento, avaliando se o ato foi realizado de forma premeditada ou involuntária. Importa ressaltar que ambas as situações causam prejuízo à empresa, porém a forma de conduta dos profissionais, responsáveis pela apuração, é totalmente distinta.

### 2.2.2 *Diamante da fraude*

A fraude sempre esteve presente na sociedade desde os primórdios dos tempos e, possivelmente, continuará sua intermitente, porém contínua, carreira. Não é diferente ao relacionar-se essa ocorrência nos processos de uma empresa, uma vez que a operacionalização, o controle e o gerenciamento são realizados por indivíduos de natureza humana, nos quais os aspectos éticos e morais flexibilizam-se de acordo com a cultura da sociedade. Aristóteles adverte-nos de que não devemos exigir muita exatidão na investigação ética (IRWIN, 1996, p. 13).

**Figura 1 – Novo Diamante da Fraude**



Fonte: Dorminey et al., (2011).

Por motivos socioeconômicos, as empresas, buscando alcançar seus objetivos implícitos, procuram entender e minimizar as causas e consequências dos atos fraudulentos (KPMG, 2009 p. 11). O Diamante da Fraude de Dorminey et al. (2011 p. 18-25) ilustra os elementos que, rotineiramente, estão presentes nos atos fraudulentos: pressão, oportunidade e racionalização, os quais, na Figura 1, estão reforçados por uma mente criminosa e atitude arrogante.

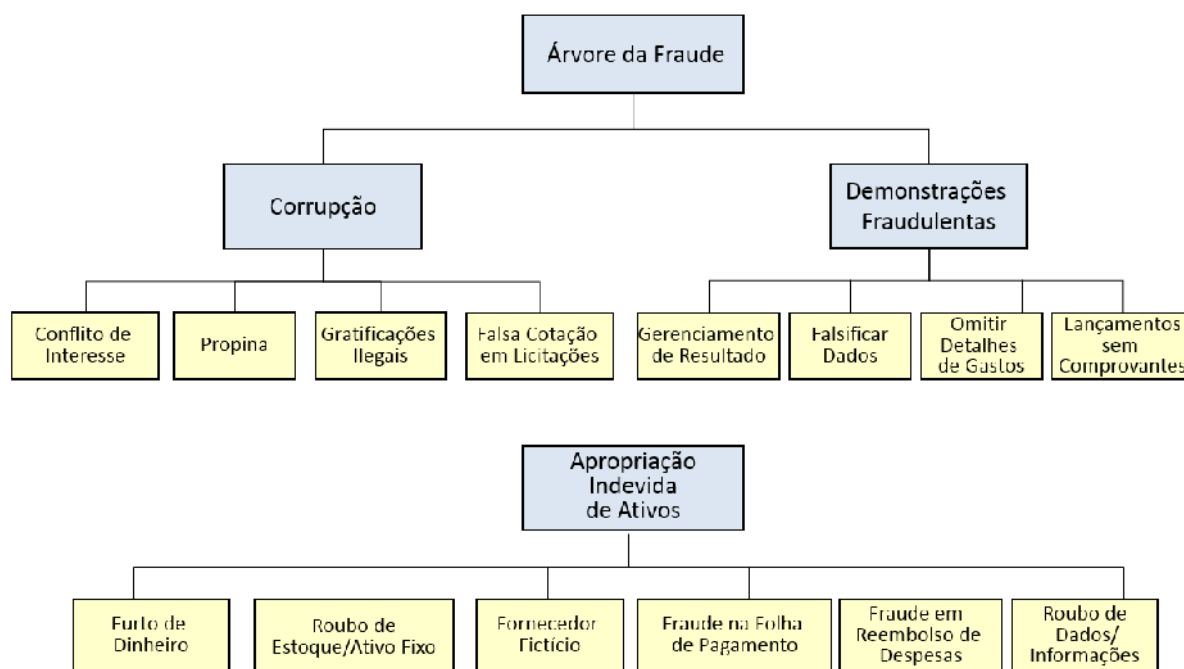
Dorminey et al. (2011) e ACFE (2012a) sugeriram que o processo de execução da fraude pode seguir os seguintes passos: i) pressão, vontade ou necessidade de cometer a fraude; ii) oportunidade, identificação de uma falha nos controles que possibilita a realização do ato; iii) racionalização, autoconvencimento, após analisar os riscos envolvidos, de que vale a pena correr o risco; e, iv) capacidade de intuir que possui as características e habilidades necessárias para realizar o ato fraudulento.

Note-se que a capacidade está associada à oportunidade, e torna-se mais grave quando o autor é extremamente capacitado, não apenas com habilidades pessoais, mas com conhecimento dos processos internos, associados ao poder de decisão dentro da organização.

## 2.3 Tipos de Fraude

A contribuição mais relevante para o tratamento das formas de fraudes corporativas foi desenvolvida pela *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2010a)*, mediante a divulgação da *Árvore da Fraude* em seus relatórios anuais sobre a fraude no mundo. Com o objetivo de apresentar, de forma sucinta, as formas conhecidas de fraudes corporativas, a ACFE desenvolveu, de forma esquemática, a ‘Árvore da Fraude’, estrutura que apresenta 51 tipos individuais de fraudes, divididos em três grupos: corrupção, apropriação indevida de ativos e demonstrações financeiras fraudulentas. A Árvore da Fraude é apresentada de forma resumida na Figura 2.

Figura 2 – Árvore da Fraude



Fonte: Adaptado pelos autores a partir da *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2010, p.7)*.

### 2.3.1 Corrupção

A palavra corrupção tem sua origem no latim *corruptio, onis*, que significa quebrando em pedaços, e provém do verbo corromper, que significa tornar pútrido. Embora considerada como um fenômeno antigo em todas as sociedades, a corrupção vem crescendo devido à complexidade da vida social e do desenvolvimento econômico (SIMÕES, 2011, p. 197).

Wells (2008, p. 237) definiu a corrupção como o ato realizado por uma pessoa que utiliza seu cargo ou posição para obtenção de vantagem pessoal em detrimento da organização que ele representa. Essa definição corrobora-se com a Economia da Corrupção, por meio da qual Abreu (2011, p. 18) conceitua a corrupção como uma transação, um processo de troca e relação contratual, em que, do lado da oferta, há agentes considerados como produtores de decisões – tais agentes detêm os poderes político, social ou institucional com condições



necessárias para a tomada de decisão –, do lado da procura, são caracterizados os agentes que detêm o poder de compra sustentado pelo patrimônio que administram. Sá e Hoog (2010, p. 166) enfatizaram que o ato corrupto ocorre quase sempre por meio da prática de expedientes escusos, arrolando comissões, propinas e uso particular do patrimônio público.

No meio corporativo, sua utilização tem sido cada vez mais frequente nos negócios, envolvendo empresas privadas e instituições públicas. Tal fato tem sido evidenciado nas pesquisas realizadas pela *ACFE*. A última, ocorrida em 2012, mostrou que 33,4% dos atos fraudulentos foram caracterizados como corruptos, um crescimento de aproximadamente 0,6% em relação à última pesquisa realizada em 2010, e 6,5%, em relação a 2008 (*ACFE*, 2012).

Araújo e Sanchez (2005, p.138) e Santos; Amorim e Hoyos (2010, p. 4) afirmam que seus reflexos impedem o desenvolvimento econômico, reduzem a capacidade de o Estado prover serviços essenciais para a sociedade, desestimulam a população na busca pelo bem comum e impactam negativamente os fatores econômicos, sociais e políticos, inviabilizando a sustentabilidade de qualquer sociedade.

No cenário brasileiro, a definição de corrupção tem uma forte ligação com o setor público. Os estudos realizados por pesquisadores brasileiros trazem a definição de corrupção como sendo o comportamento de pessoas com autoridade ou função pública que se desviam de suas obrigações para obter vantagens pessoais, sejam elas de caráter financeiro ou pessoal, porém, envolvendo o patrimônio público (ARAÚJO, 2005, p. 6; EMPRESA LIMPA, 2010; MACIEL, 2005, p. 16).

Em relatório sobre a corrupção, ocorrida no Brasil entre 2008 e 2009, a FIESP (2010) chegou a números que correspondiam a 2,3% do PIB, cerca de R\$ 69 bilhões na época. Embora corrupção zero não exista em nenhum país, o Brasil, entre 180 países, ocupou em 2009 a 75ª colocação no *ranking* da corrupção percebida, elaborado pela ONG Transparência Internacional. Nesse relatório, foi sugerido que as ações anticorrupção sejam focadas em dois aspectos principais: criação e fortalecimento dos mecanismos de prevenção, monitoramento e controle da corrupção na administração pública e na redução da percepção de impunidade, por meio de uma justiça mais rápida e eficiente, de modo a induzir a mudança do comportamento oportunista.

O relatório alertou ainda para os graves prejuízos que são causados ao País pela corrupção:

[...] níveis mais elevados de corrupção percebida estão associados a maior risco do país. Além de prejudicar a estabilidade do ambiente de negócios, ao reduzir a atratividade do investimento produtivo, a corrupção gera consequências negativas sobre o nível do PIB per capita, índices sociais de desenvolvimento como o IDH, a competitividade e o potencial de crescimento da economia.

Atendendo aos anseios da sociedade, em 1º de agosto de 2013 foi promulgada a Lei nº 12.846, conhecida como a Lei Anticorrupção ou da Probidade Empresarial, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Especificamente essa Lei procura coibir práticas lesivas ao erário nacional. A novidade é que medidas, até então paliativas e que pouco afetavam financeira ou criminalmente as empresas, agora serão mais rigorosas implicando multas de até 20% do faturamento ou mesmo o encerramento das atividades.

Este trabalho considera a classificação da *Árvore da Fraude*, que caracteriza corrupção independentemente do envolvimento do poder público. Desse modo, a corrupção pode ser definida como a utilização indevida do poder ou autoridade concedida a um indivíduo, com o objetivo de obter vantagens pessoais por meio de propinas, comissões, bens, entre outras formas; contudo, sempre em detrimento da instituição que ele representa, descumprindo assim as obrigações as quais lhe foram atribuídas. Suas consequências estão atreladas a perdas patrimoniais, custos operacionais e financeiros, investimentos inadequados, com impactos sociais e políticos.

### *2.3.2 Apropriação indébita de ativos*

Albrecht, Kranacher e Albrecht (2008, p. 1) e Wells (2008, p. 45) sugeriram que a apropriação indébita de ativos pode ser caracterizada como o caso em que o perpetrador utiliza-se de artifícios com o intuito de furtar ou utilizar indevidamente os recursos de uma organização, sejam eles financeiros ou não financeiros, em benefício próprio.

Essa apropriação indébita de ativos tem como característica o benefício direto ao indivíduo responsável pelo ato, podendo este ser caracterizado como empregado da empresa, fornecedor, cliente, prestador de serviços, entre outros. A característica principal da apropriação indevida é a utilização de métodos e procedimentos que possibilitem burlar os controles existentes da entidade, enganando e ocasionando eventual dolo a terceiros.

### *2.3.3 Demonstrações financeiras fraudulentas*

Wells (2008, p. 299) definiu a fraude das demonstrações financeiras como distorções deliberadas, omissões de fatos ou divulgações de demonstrações financeiras, com intenção de provocar engano a seus usuários, especialmente a investidores e credores.

A ACFE (2012b, p. 10) caracterizou as fraudes nas demonstrações financeiras como aquelas que envolvem distorções ou omissões intencionais de informações relevantes nos relatórios financeiros da organização. Os métodos mais comuns envolvem a ocultação de passivos e de despesas, registro de receitas fictícias e divulgação de ativos inexistentes.

O mesmo órgão, em sua pesquisa anual, constatou que as fraudes nas demonstrações financeiras compreendem 7,6% das fraudes corporativas no mundo todo. Entretanto, a média das perdas gira em torno de US\$ 1 milhão, ou seja, muito superior à média dos casos de corrupção e de apropriação indébita de ativos, nos quais a perda média gira em torno de US\$ 120 a US\$ 250 mil.

## ***2.4 Procedimentos de Combate à Fraude***

Em decorrência da evolução dos meios utilizados para prossecução de atos fraudulentos, os quais impactam negativamente as organizações públicas e privadas, ocasionando perdas patrimoniais, afetando a imagem, criando insegurança e dúvidas a respeito da confiabilidade dos processos realizados, ocorreu a necessidade de aperfeiçoamento e de adoção de métodos efetivos de combate às fraudes a fim de mitigar sua ocorrência nas organizações.

Dois instrumentos são fundamentais para combate à fraude no âmbito de uma corporação: o primeiro relaciona-se à adoção de um Sistema de Controles Internos (SCI) das atividades operacionais, compreendendo mecanismos que dificultem os atos fraudulentos; o

segundo corresponde a um sistema de Contabilidade que atenda aos requisitos de veracidade e clareza das informações que transitam na organização. Isso deve ocorrer em conjunto com procedimentos de monitoramento e de acompanhamento desses controles para torná-los eficazes na detecção de fraudes (SILVA, 2012, p. 75-92).

Quanto à responsabilidade da implantação dos controles internos da empresa, o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa revela que o diretor-presidente, em conjunto com a diretoria, tem responsabilidade pela qualidade dos controles da empresa.

#### 2.4.1 O Sistema de Controles Internos (SCI)

Segundo Antunes (1998, p. 62) e Sanches (2007, p. 24), a terminologia Sistema de Controles Internos (SCI) não é usualmente encontrada na literatura da ciência da Administração. Pode-se afirmar que o termo é quase que exclusivamente utilizado por profissionais e acadêmicos envolvidos com auditorias interna e externa. Os controles internos de uma organização podem ser compreendidos como toda atividade desenvolvida com o intuito de salvaguardar os ativos, a imagem e os objetivos da empresa.

Conforme as normas internacionais de Auditoria, os controles internos são definidos como a totalidade das políticas e procedimentos instituídos pela administração de uma entidade para auxiliar no alcance do objetivo de assegurar um modo ordenado e eficiente de administrar seus negócios, como também a inclusão do cumprimento das normas administrativas, salvaguardando ativos, detectando e mitigando a probabilidade de ocorrência de fraudes e erros, a ponto de produzir informações contábeis confiáveis e relevantes para a tomada de decisão de seus usuários (IBRACON 1998, p. 82).

Segundo o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2002), há cinco fatores considerados fundamentais para a consolidação de uma estrutura de controles internos adequada: ambiente de controle, avaliação dos riscos, atividades de controles, comunicação e monitoramento. Tais fatores são ajustados de acordo com a estrutura e as necessidades de cada empresa.

#### 2.4.2 Controles antifraudes e monitoramento do Sistema de Controles Internos (SCI)

Os controles antifraudes são fundamentais no SCI da entidade, principalmente para mitigação e detecção de atos fraudulentos. Todavia, para detectar e mitigar a fraude de forma eficaz, é necessário que as ferramentas trabalhem de forma integrada, proporcionando o fortalecimento do sistema, sendo fundamental que cada entidade adote os métodos de combate conforme seu ambiente corporativo.

Este estudo está baseado nos principais controles de combate às fraudes, citados nas pesquisas realizadas por algumas das principais entidades que atuam na área de consultoria e de auditoria e desenvolvem pesquisas na área. A Tabela 1 sintetiza os controles desenvolvidos pelas empresas ACFE, KPMG, PwC e E&Y.

**Tabela 1 – Controles Antifraudes – Pesquisas Seleccionadas**

Controle Antifraude	Área Responsável	Pesquisas			
		ACFE	KPMG	PWC	E&Y
Auditoria Interna	Auditoria Interna	x	x	x	x
Auditoria Externa s/Demonstrações Financeiras	Auditoria Externa	x	x	-	x
Código de Conduta	Compliance	x	x	-	-
Canal de Denúncias	Canal Denúncias	x	x	x	x
Revisão Gerencial dos Processos	Controles Internos	x	x	-	x
Treinamento de Combate a Fraudes	Controles Internos	x	x	-	-
Política Anti-Fraude	Controles Internos	x	-	-	x
Auditoria Surpresa	Auditoria Interna	x	-	-	-
Comitê de Auditoria	Comitê Auditoria	x	-	-	-
Rodízio de Empregados ( <i>Job Rotation</i> )	Controles Internos	x	x	x	x
Programas de Assistência a Empregados	Controles Internos	x	x	-	-
Avaliação Risco de Fraude ( <i>Fraud Risk Assessment</i> )	Auditoria Interna	x	x	x	-
Recompensa para Denunciantes	Auditoria Interna	x	-	-	-
Auditoria Externa (Investigação)	Auditoria Externa	x	x	x	-
Monitoramento de transações suspeitas (TI)	Auditoria Interna	-	-	x	-

Fonte: i) *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2012) ii) PricewaterhouseCoopers (PWC, 2011), e iv) Ernst & Young Terco (E&Y, 2010).

Dessa forma, ao avaliar os principais controles antifraudes mencionados no estudo, foram relacionadas as seis principais áreas consideradas responsáveis pela implantação e/ou monitoramento desses controles nas corporações. Ressalta-se que nem todas têm a responsabilidade direta na detecção de fraudes, porém cada uma delas possui um papel relevante na redução da assimetria informacional e na mitigação de erros e fraudes. As áreas de detecção e mitigação de fraudes que fazem parte do SCI de uma organização são apresentadas na Figura 3.

**Figura 3 – Sistema de Controles Internos - Monitoramento**

Fonte: Desenvolvido pelos autores com base na Tabela 1.

### 3 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa realizada, na visão tipológica de Abramo (1979, p. 34-44), caracteriza-se como aplicada, devido à sua utilidade prática; é quali-quantitativa, pois os métodos foram complementares e sem predominância; é objetiva, considerando que os dados baseiam-se em experiência vivenciada pelos respondentes; com relação à amostra, os dados são primários e foram obtidos por meio de um *survey*; a pesquisa não foi completamente aleatória, nem absolutamente intencional, pois se procurou expandir a consulta no limite da vinculação às entidades de classe, obtendo-se um alcance nacional; finalmente, com relação ao nível de interpretação, a pesquisa foi descritiva, mensurativa e explicativa, sendo esta última seu principal objetivo.

#### 3.1 Definição da População Alvo da Pesquisa

Para entender esta pesquisa é necessário interpretar a forma como ela foi desenvolvida, ou seja, sua metodologia. Inicialmente, cumpre esclarecer que pesquisar sobre fraudes é muito difícil, pois, além de ser um assunto complexo devido às múltiplas formas de ocorrência e autoria, sua divulgação pode ser nefasta para os dirigentes e para a própria empresa. Consequentemente, é sempre tratado de forma sigilosa. Conseguir acesso direto às informações sobre fraudes de um número considerável de empresas, que permitam uma análise estatística significativa, é uma tarefa quase impossível.

No entanto, há um público que lida com esses assuntos em seu cotidiano por dever de ofício: os auditores externos e internos e o pessoal que atua na área de controladoria, ou seja, o pessoal vinculado de forma ampla ao SCI. Logo, esta pesquisa buscou interpretar a opinião dos profissionais que atuam nessa área, sem mencionar os fatos e nomes envolvidos. É como contar a história sem identificar os verdadeiros atores, ou ‘contar o milagre, sem revelar o santo’. Dessa forma, conseguiu-se atingir os objetivos colimados.

#### 3.2 Do Questionário

O questionário foi desenvolvido com base na teoria aplicada e nas pesquisas desenvolvidas pelas instituições constantes do Quadro 1: ACFE, KPMG, PwC e E&Y. O questionário inicial foi aperfeiçoado com base em dois pré-testes realizados com profissionais da área. O questionário final foi composto por 22 questões estruturadas em cinco seções, com perguntas fechadas, a fim de evitar ambiguidade tanto na interpretação, quanto na codificação das respostas, cujos resultados serão objeto da aplicação de métodos estatísticos descritivos, utilizados na análise.

As questões objetivas da pesquisa consideraram o conceito percepção como variável qualitativa de atitude e foram elaboradas com o apoio de uma Escala Likert de sete pontos, com o objetivo de quantificar as respostas decorrentes. Foram utilizadas as premissas do trabalho seminal de Rensis Likert, *A technique for the measurement of attitudes*. Nas palavras de Likert (1932)

The verbal declarations of opinion and attitude are regarded as an indirect method of measuring dispositions which are most easily signified and expressed in verbal form (p. 9).

.....

So far as the measurement of the attitude is concerned, it is quite immaterial what the extremes of the attitude continuum are called; the important fact is that persons do differ quantitatively in their attitudes, some being more toward one extreme, some more toward the other (p. 48).

Foi ainda considerado o pressuposto básico de que a Escala Likert é intervalar e como tal pode ser objeto de análises estatísticas descritivas (SIEGEL, 1975, p. 33). Outro aspecto relevante ocorreu na análise, quando os resultados da Escala Likert foram normalizados, correspondendo a um percentual do intervalo da escala adotada. Exemplificando: na escala de sete pontos: 1 (um) corresponderia a 0%, 7 (sete) a 100% e 4 (quatro) a 50%. Essa transformação objetivou facilitar a compreensão das informações decorrentes das análises.

Os questionários foram disponibilizados no *site Survey Monkey*, e os respondentes foram instados a participar por meio das redes sociais (*LinkedIn*) e por correspondência eletrônica. O *link* do questionário foi enviado e reforçado entre 26 de setembro e 30 de outubro de 2012. As respostas foram recebidas de 26 de setembro a 6 de novembro de 2012.

### 3.3 População e Amostra

Ao todo foram encaminhados 820 *e-mails* para profissionais da população abrangida (vide 3.1.), os quais também foram instados a indicar outros colegas para participarem da pesquisa – processo conhecido como *Snowball sampling*.

A amostra final foi composta por 156 pessoas que responderam ao questionário de pesquisa, o equivalente a 19% dos profissionais contatados. Os cuidados na elaboração do questionário revelaram-se eficientes, pois, dos recebidos, todos foram aproveitados, não havendo a ocorrência de *missing values*, por ocasião das análises.

Um aspecto relevante é que, com 156 respondentes, considerando a Escala Likert normalizada e admitindo-se um erro de 5,2%, se pode estimar um nível de significância de 5%, o que nos dá 95% de confiança no resultado obtido. Por exemplo, para um resultado de 70%, admite-se um erro de  $\pm 5,2\%$ , ou seja, o resultado pode oscilar entre 64,8% e 75,2%. Esse resultado tem 95% de confiança,

### 3.4 Validade e Confiabilidade da Pesquisa

Neste tópico, discutem-se os critérios de validação e confiabilidade deste trabalho. Inicialmente, a ‘validade de constructo’, considerado como a criação mental a partir da teoria de apoio, foi enfatizada com base no aprofundamento e na discussão teórica que formatou a estrutura do trabalho e do *survey* que constituiu a base para as análises.

A ‘validade interna’, definida por Cozby (2001, p. 102) como a capacidade para tirar conclusões de causa e efeito dos dados, focou na correspondência entre variáveis dependentes e independentes, permitindo, segundo Yin (2006, p. 56), um conjunto operacional de médias:

$y = f$  (fraudes corporativas – ‘árvore da fraude’; probabilidade de ocorrência de atos fraudulentos no meio corporativo; atuação das atividades de monitoramento no combate às fraudes corporativas; conhecimento e experiência do profissional da área e atuação nos trabalhos de investigação de fraudes; percepção de como o cenário empresarial vem tratando a probabilidade de ocorrência de fraudes corporativas).

Yin (2006, p. 57) chama a atenção para a finalidade mais ampla da validade interna, qual seja, a de possibilitar inferência, isto é, atingir os propósitos da pesquisa de validação externa. Cozby (2001, p. 102) ratifica enfatizando a importância entre relações fortes de causa e efeito entre as variáveis. Ainda com relação à 'validade interna', foram realizados dois pré-testes de aperfeiçoamento do *survey*, e a amostragem foi focada em profissionais da área com comprovada capacidade de resposta e informação.

A 'validade externa' teve como foco os resultados baseados na experiência dos respondentes (amostra consultada), composta por profissionais de auditoria (interna e externa), consultores responsáveis pelo monitoramento do SCI (canal de denúncia, *compliance* e gerenciamento de riscos e fraudes) e investigadores de fraudes.

Buscou-se ainda a 'validade externa' ao apoiar este estudo nos principais controles de combate às fraudes citados nas pesquisas realizadas pelas associações profissionais e empresas de auditoria: *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2010b, 2012b), KPMG (2009), *PricewaterhouseCoopers* (PwC, 2011) e *Ernst & Young Terco* (E&Y, 2010). O número de respostas obtido, na pesquisa de campo, foi considerado representativo dada a abrangência das empresas, a experiência dos profissionais e o nível de 95% de confiabilidade, alcançado pelas 156 respostas obtidas pelo *survey*.

## 4 Análise dos Resultados

Neste tópico, destacam-se apenas os principais resultados da pesquisa.

### 4.1 Dados Sociográficos

#### 4.1.1 Idade e Experiência Profissional

A amostra da pesquisa apresentou um padrão de senioridade dos respondentes, sendo 38% acima de 41 anos e 40% entre 31 a 40 anos de idade. Outro fator considerado relevante para os resultados foi a experiência profissional. Confirmando a senioridade, a maioria, 109 correspondentes a 70% dos respondentes, possui mais de 11 anos de experiência profissional, sendo que 46,3% da amostra possuem mais de 20 anos de carreira.

#### 4.1.2 Características da Atual Empresa do Respondente

Cerca de 65% das empresas de atuação dos respondentes são empresas de grande porte com faturamento superior a R\$ 300 milhões – critério do Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES). Empresas desse porte possuem um nível alto de governança corporativa, pois investem mais em ferramentas de controle que mitiguem a probabilidade de fraudes e erros.

As questões formuladas atentaram para a percepção do respondente quanto às atividades de monitoramento do SCI no combate às fraudes no meio empresarial, e não para o padrão da empresa com a qual têm vínculo. Todavia, parte da percepção pode ser fortemente influenciada pela situação que o respondente encontra na sua atual rotina de trabalho. Embora se aceite essa premissa, essa situação não deixa de ensejar uma visão atual do problema analisado – o que corrobora a validade externa da pesquisa.

## 4.2 Taxonomia da Fraude

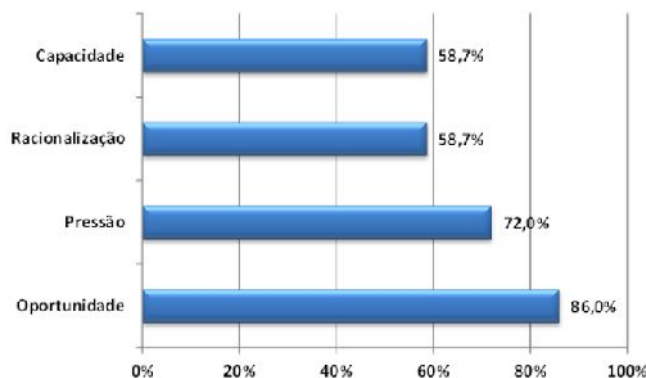
### 4.2.1 Conhecimento do Ambiente das Fraudes Corporativas

A segunda seção do questionário está relacionada ao conhecimento do respondente no que diz respeito ao ambiente das fraudes corporativas. Contemplou, de acordo com a taxonomia da Árvore da Fraude, as probabilidades de ocorrência de fraudes e o resultado das atividades de monitoramento do SCI, na probabilidade de detecção e mitigação de fraudes.

Apesar de diversos trabalhos acadêmicos e pesquisas realizadas por órgãos profissionais utilizarem a Árvore da Fraude como base para a classificação dos tipos de fraudes cometidas no ambiente empresarial, quase metade dos respondentes (49%) não conhecia sua estrutura.

Em relação às situações criadas no ambiente empresarial, que possam favorecer o surgimento da ocorrência de atos fraudulentos, considerando quatro fatores mencionados pelo Diamante da Fraude, a oportunidade destacou-se como o fator que mais favorece a ocorrência de fraudes. O Gráfico 1 que apresenta uma Escala *Likert* padronizada deve ser interpretada como a probabilidade do fator que originou a fraude. Por exemplo: ocorrida uma fraude, há 86% de probabilidade de que ela tenha ocorrido por oportunidade, 72% de probabilidade, por pressão, etc.

**Gráfico 1 – Fatores que Favorecem a Ocorrência de Fraudes**

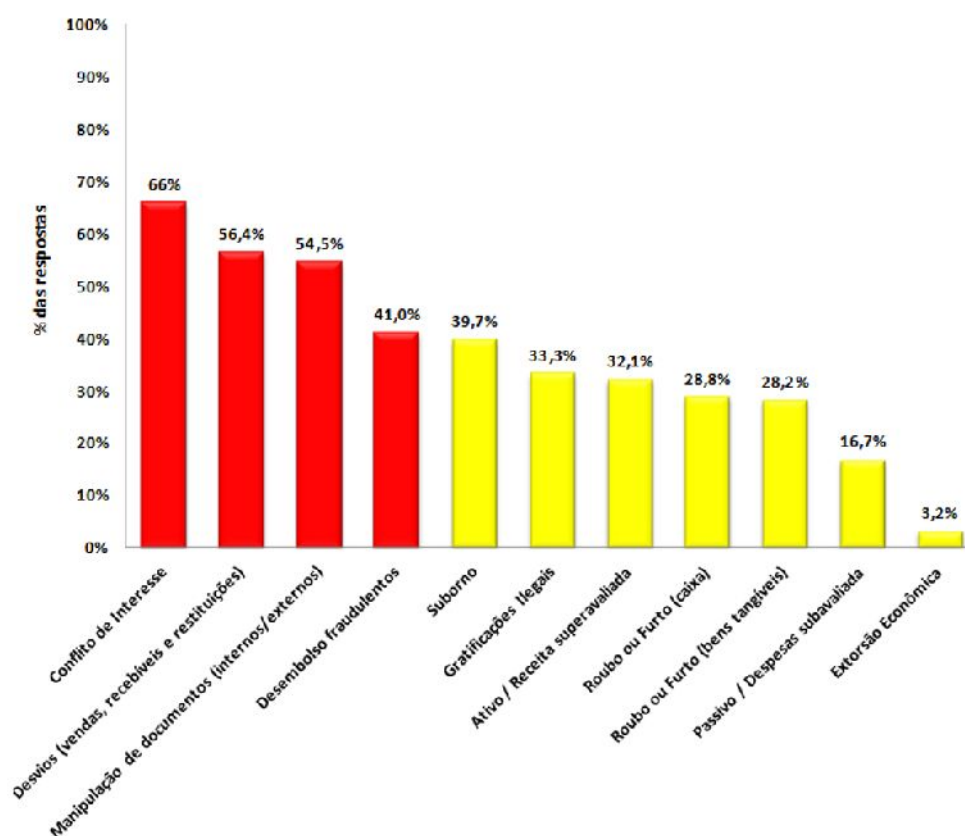


Fonte: Elaborado pelos autores.

No que diz respeito à experiência e percepção dos respondentes, com relação à ocorrência de fraudes, foi solicitado aos profissionais que, com base nos 11 principais ramos da Árvore da Fraude (vide Figura 2), indicassem as quatro ocorrências de fraudes mais propensas a ocorrer nas empresas. O Gráfico 2 mostra as situações selecionadas como mais propensas a motivar a ocorrência de fraudes: i) conflito de interesse (66%) – caracterizado como o agente priorizar o seu interesse pessoal em detrimento do interesse da empresa; ii) desvios (56,4%) – vendas, recebíveis, restituições; iii) manipulação de documentos (54,5%) – internos e/ou externos; e iv) desembolsos fraudulentos (41,0%).



Gráfico 2 – Situações Propensas à Fraude



Fonte: Elaborado pelos autores.

Também foi solicitado aos profissionais que indicassem quais ocorrências de fraudes foram confrontadas no decorrer de suas carreiras, confirmando a resposta da questão anterior, os respondentes informaram os mesmos quesitos, com ligeira alteração no percentual das respostas: i) conflito de interesses (67,9% x 66%), caracterizado como o agente priorizar o seu interesse pessoal em detrimento do interesse da empresa; ii) desvios – vendas, recebíveis, restituições - (60,9% x 56,4%); iii) manipulação de documentos – internos e/ou externos (59,0% x 54,5%); e iv) desembolsos fraudulentos (59,0% x 41,0%). Como não havia acesso às respostas anteriores, é possível que os respondentes tenham usado a memória de eventos passados para responder a ambas as questões, o que reforça o conteúdo de análise.

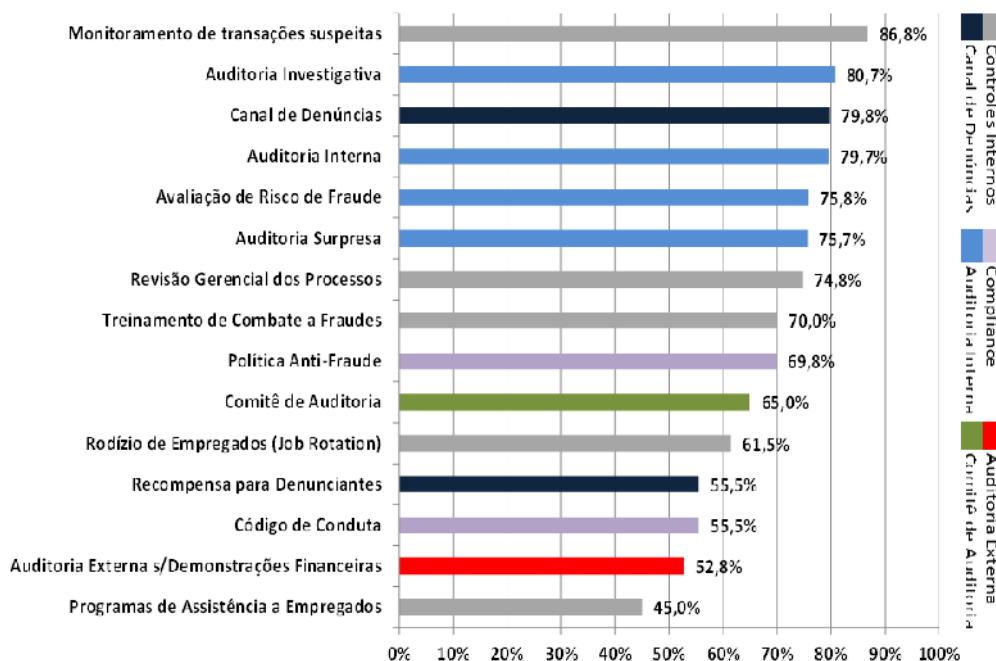
#### 4.3 Monitoramento do SCI no Combate às Fraudes

O questionário procurou avaliar quais são os controles que possuem maior potencial de mitigar a ocorrência de fraude. Foram fornecidas 15 opções de controles, utilizando, como suporte, as pesquisas realizadas pelos órgãos profissionais (ACFE, 2010b, 2012b; KPMG, 2009; PwC, 2011; E&Y, 2010). As respostas foram dadas por meio da Escala Likert de 1 a 7, a qual foi normalizada para efeitos de avaliação.

O Gráfico 3 apresenta os resultados obtidos e, com o auxílio da legenda, verifica-se que as áreas mais eficientes na mitigação de fraudes são: i) controles internos, utilizando o monitoramento de transações suspeitas, a revisão gerencial de processos e o treinamento de

combate a fraudes; ii) auditoria interna por intermédio da auditoria investigativa, dos trabalhos convencionais, avaliação de risco de fraude e auditoria surpresa; e, iii) canal de denúncias. Todos eles foram avaliados com uma probabilidade maior do que 70% na mitigação de fraudes.

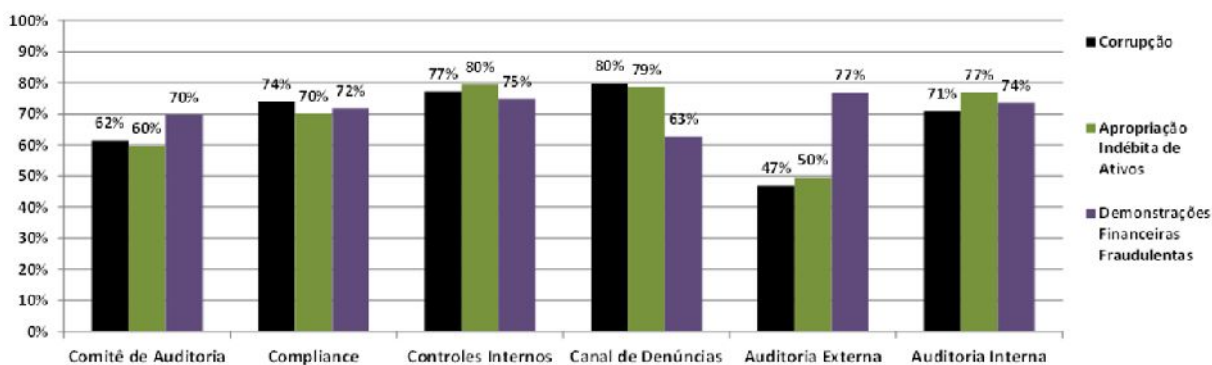
**Gráfico 3 – Probabilidade de Mitigar Fraudes**



Fonte: Elaborado pelos autores.

O estudo relacionou seis canais vinculados ao SCI, os quais são responsáveis pela maioria das ferramentas utilizadas para a mitigação das fraudes corporativas, e relacionou tais canais com as características fundamentais das fraudes (vide Fig. 2 Árvore da Fraude). O Gráfico 4 destaca a eficiência dos canais de controles internos nas atividades de combate às fraudes e será analisada em detalhe.

**Gráfico 4 – Probabilidade de Mitigar Fraudes**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Com relação às atividades de corrupção (propina, licitações fraudulentas, conflito de interesses, etc.), o canal de denúncias, os controles internos e *compliance* foram os mais eficientes com avaliação acima de 70%; o comitê de auditoria e a auditoria externa foram os menos eficientes, possivelmente devido à falta de conhecimento com o ambiente interno da empresa.

Apropriação indébita de ativos (furto de dinheiro, estoques e ativos; fraudes em folhas de pagamento e fornecimentos; e, mais modernamente, furto de dados) têm como medidas coibitivas os controles internos, o canal de denúncias, *compliance* e a auditoria interna, todos com uma avaliação superior a 70%. Novamente comitê de auditoria e auditoria externa são os meios menos eficazes no combate a essa modalidade de fraude. Torna-se evidente que o conhecimento mais profundo do ambiente interno da empresa é fundamental para a detecção e prevenção desses atos fraudulentos.

O combate às fraudes em demonstrações financeiras (gerenciamento de resultado, falsificação de dados, omissão de documentos, etc.) coloca em destaque a atuação da auditoria externa e do comitê de auditoria da empresa, possivelmente devido às consequências externas de favorecimento de tais atos. No entanto, também se verifica a participação importante do *compliance* e da auditoria interna e dos controles internos da empresa, possivelmente numa atividade conjunta para mitigação e detecção de fraudes dessa natureza. Sintomaticamente, nessa atividade, o canal de denúncias tem sua menor participação efetiva.

#### **4.4 Conhecimento e Experiência na Investigação de Fraudes**

Conhecimento e experiência são fatores fundamentais para a detecção de fraudes. O fator experiência foi discutido no item 4.1, e a percepção é que os profissionais possuem essa competência. Com relação ao conhecimento, esse foi avaliado por meio de questões específicas para as competências relevantes. Os resultados são apresentados em uma Escala Likert padronizada, entre parênteses, para as seguintes competências: controles internos (85,8%), canal de denúncias (76,8%), Contabilidade (70,0%) e técnicas de investigação (69,0%). O nível de 85,8% de conhecimento em relação aos controles internos revela um elevado padrão profissional, já o conhecimento de Contabilidade e técnicas de investigação revela alguma deficiência em relação à exigência do alto padrão de competência, exigido dos profissionais que atuam na área de auditoria e congêneres.

Ainda com relação à capacitação dos profissionais que participaram da pesquisa, também foi examinada sua capacitação em atividades diretas no combate às fraudes. De forma semelhante ao parágrafo anterior, foram verificados os seguintes resultados: conhecimento técnico (56,3%), experiência (53,2%) e conhecimento jurídico (38,7%). Considerando a Escala Likert normalizada, pode-se afirmar que tanto o conhecimento técnico quanto a experiência no combate às fraudes estão num patamar médio, ao passo que o conhecimento jurídico está aquém do médio.

Tais resultados tornam questionáveis e colocam em dúvida o preparo desses profissionais para executarem suas tarefas. O mais preocupante é o conhecimento jurídico cujo baixo nível pode comprometer o trabalho de investigação de fraudes, pois o profissional não teria conhecimento necessário para coletar as evidências necessárias para impetrar uma ação judicial contra o perpetrador do ato fraudulento.

## 5 Conclusões

Esta pesquisa analisou a exposição do ambiente empresarial às fraudes corporativas na visão de 156 profissionais que atuam na área de auditoria e controles internos. Resgatando o problema de pesquisa, verificou-se que, na percepção dos respondentes, de uma forma geral, todas as atividades de controles internos têm capacidade de combater as fraudes, porém sua eficiência varia de acordo com o tipo de fraude que está sendo combatida. As principais conclusões do trabalho foram condensadas, seguindo o roteiro de atividades do Sistema de Controles Internos (SCI).

### Comitê de auditoria

A essência do comitê é acompanhar as atividades e o monitoramento do SCI da organização, pois seus membros, em conjunto com a alta administração, são responsáveis pela governança da empresa e divulgação dos resultados ao mercado. No entanto, os resultados do trabalho revelaram que o comitê de auditoria é eficiente apenas no combate às fraudes das demonstrações financeiras – acompanhadas pela auditoria externa. Essa atitude pode indicar um afrouxamento do comitê em relação ao acompanhamento das atividades do próprio SCI.

### Compliance

As melhores práticas, as exigências legais, regulamentações e normas internas criaram a necessidade de uma área que monitorasse o cumprimento dessas exigências por parte da empresa e de seus empregados. Por esse motivo, a atividade de *compliance* tornou-se útil no combate às fraudes nas três categorias da Árvore da Fraude (corrupção, apropriação de ativos e demonstrativos financeiros). Mesmo com a alta avaliação no combate às fraudes, a eficiência da área de *compliance* não exime a empresa de atos fraudulentos, no entanto é dos principais canais de aprimoramento do SCI. Ressalte-se que, para a função de *compliance* seja um fator importante na governança corporativa, é necessário que os responsáveis pela função estejam subordinados diretamente ao conselho de administração ou ao comitê de auditoria.

### Canal de denúncias

Conforme a percepção dos respondentes, o canal de denúncias é uma das atividades com elevada eficiência no combate a fraudes de corrupção e apropriação indébita de ativos e de média eficiência no combate às demonstrações financeiras fraudulentas. Essas avaliações estão alinhadas com as pesquisas realizadas pelas associações profissionais, as quais afirmam que os canais de denúncias anônimas são as ferramentas que mais detectam fraudes no mundo (ACFE, 2012b, p. 19; PwC, 2011, p. 25; E&Y, 2010, p.22).

No caso das demonstrações financeiras fraudulentas, esse canal foi avaliado como de média eficiência. Isso permite uma possível argumentação de que as fraudes nas demonstrações financeiras sejam praticadas, em sua maioria, por interferência da alta administração que usa sua autoridade para inibir os controles existentes. Sob esse prisma, o canal de denúncias anônimas, desde que implantado adequadamente, torna-se fundamental para a detecção e a mitigação das fraudes nas demonstrações financeiras.

Sugere-se que as atividades do canal de denúncias sejam acompanhadas pelo comitê de auditoria, assegurando a ampla divulgação do canal, assegurando o seu funcionamento

com garantia do anonimato dos denunciadores, verificando o processo de distribuição das denúncias e a sinergia entre as áreas de auditoria interna e *compliance*.

### **Auditoria interna**

A auditoria interna foi bem avaliada pelos respondentes, com elevada eficiência no combate às fraudes, como ferramenta de controle interno, ou seja, de trabalhos convencionais. Também foi bem avaliada como atividade de monitoramento do SCI, que reúne todas as funções da auditoria interna, além dos trabalhos convencionais. Detém, ainda, a responsabilidade pelas ferramentas de auditoria investigativa, auditoria contínua e monitoramento de transações suspeitas, no combate às fraudes de corrupção, apropriação indébita de ativos e demonstrações financeiras fraudulentas.

Os resultados encontrados, de acordo com a percepção dos profissionais que participaram da pesquisa, estão alinhados com os estudos realizados pelas associações profissionais e artigos acadêmicos no que tange à responsabilidade e eficiência da auditoria interna. No entanto, segundo a pesquisa da KPMG (2009, p. 19), há a necessidade da ativação das tarefas da auditoria interna para o combate às fraudes, além da capacitação de seus profissionais, ou a contratação de um profissional que tenha conhecimento necessário para conduzir uma investigação de fraudes.

### **Gerenciamento de controles internos**

Os controles internos foram bem avaliados com elevada eficiência, nos três ramos da Árvore da Fraude. No entanto, Wells (2008, p. 337-338) faz o seguinte comentário em cima dos resultados da pesquisa realizada pela ACFE 2006:

As fraudes nas demonstrações financeiras são mais complexas do que as das outras duas categorias da Árvore da Fraude, pois os controles internos tradicionais têm pouca probabilidade de eficácia na detecção e mitigação, uma vez que, 83% dos perpetradores das fraudes eram CEO ou CFO das organizações vítimas e utilizam da sua autoridade para manipular e/ou substituir os controles existentes.

Com base nessas considerações, sugere-se que os responsáveis pelo gerenciamento dos controles internos, além do conhecimento pleno dos processos, operações e ambiente corporativo no qual a empresa está inserida, devem, também, atentar para o acompanhamento regular do funcionamento dos controles de cada atividade, tendo em vista a implementação e a manutenção da cultura antifraude na organização.

### **Auditoria externa**

De acordo com a percepção dos respondentes, a auditoria tem alta eficiência apenas para a detecção de fraudes nas demonstrações financeiras. Tal fato ocorre devido às atividades estarem direcionadas e/ou limitadas ao escopo proposto, que quase sempre visa apenas ao cumprimento de normas e aos procedimentos contábeis, deixando, em segundo plano, a avaliação do SCI das empresas clientes.

Mesmo não sendo responsáveis pela detecção de fraudes, exceto nos casos que tenham afetado materialmente as demonstrações financeiras dos seus clientes, as empresas de auditoria são agentes responsáveis pela redução da assimetria informacional. Sob esse prisma, têm que avaliar constantemente qual o escopo de seu trabalho, se contempla as expectativas da sociedade ou apenas as expectativas dos clientes?

Entende-se que os auditores externos devem avaliar a necessidade de aperfeiçoamento das suas competências em relação às fraudes corporativas, seja com treinamento de todo o seu *staff* ou com a presença de especialistas em investigação de fraudes nas equipes, pois há responsabilidade social no desempenho das suas funções. Ressalte-se que, em muitos casos, as empresas de auditoria acabam sendo autuadas e multadas pelos órgãos reguladores, ou seja, também pagam a conta.

### **5.1 Avaliações Complementares**

Além das atividades dos controles internos, a pesquisa ampliou o seu escopo, sendo tecidas considerações sobre dois aspectos importantes, também revelados na pesquisa: conhecimento e experiência dos profissionais e atitudes das empresas ao detectar fraudes.

#### **Conhecimento e experiência dos profissionais**

Controles internos é a área de domínio dos profissionais, o que faz todo sentido uma vez que eles são responsáveis pelo monitoramento dos controles, enquanto as técnicas de investigação foram as que receberam a menor avaliação. Quanto à experiência em investigação de fraudes, 88,5% dos respondentes já atuaram em investigação de fraudes corporativas, o que evidencia a disseminação dos atos fraudulentos nos ambientes empresariais e qualifica as demais respostas obtidas no questionário.

Com relação à capacidade dos profissionais em executar trabalhos de mitigação e detecção de fraudes, os respondentes afirmaram que esses profissionais não possuem capacidade adequada para a detecção e mitigação de fraudes corporativas. Tal fato, considerado em conjunto com a ausência de conhecimento da *Árvore da Fraude* por quase a metade dos respondentes, fundamenta a necessidade de uma maior discussão do tema fraudes corporativas no meio acadêmico e nas empresas, com o intuito de estabelecer ampla divulgação e despertar o interesse por uma cultura antifraudes no meio empresarial brasileiro.

#### **Conduta das empresas perante as fraudes**

Conforme a percepção dos respondentes, as empresas vêm adotando planos de contingências relativos a eventos de fraudes. Tal fato pode estar relacionado com o porte da empresa dos respondentes, já que as empresas maiores têm como tendência investir mais em ferramentas que proporcionem maior segurança no desenvolvimento de suas atividades, considerando-se que o plano de contingência para eventos de fraudes é a última etapa de um sistema de prevenção a fraudes corporativas.

Quanto à conduta das empresas, após a detecção da fraude em seu ambiente, as instituições que não buscaram as vias judiciais para o ressarcimento dos valores, não o fizeram devido à exposição negativa da imagem da empresa, ou mesmo por falhas no processo investigativo. Essa conduta corrobora os resultados relatados na pesquisa realizada pela ACFE (2012b, p. 62).

### **5.2 Aspectos Relevantes**

Resumidamente, destacam-se os aspectos relevantes deste trabalho que podem orientar as atividades de combate às fraudes:

### **Para as empresas**

- Evidenciou um relativo afrouxamento da atuação do comitê de auditoria em relação às atividades do SCI.
- Enfatizou a importância da subordinação dos elementos de *compliance* aos escalões mais elevados da direção da empresa.
- Destacou a importância do canal de denúncias e de seu processamento.
- Constatou que as empresas deixam de buscar as vias judiciais, para ressarcimento dos prejuízos, devido desgaste da imagem, e mesmo falhas no processo investigativo.
- Qualificou as fraudes corporativas ocorridas nos demonstrativos financeiros, como prioritariamente envolvendo executivos de alto escalão.

### **Para os profissionais**

- Evidenciou que os profissionais da área devem aperfeiçoar sua capacidade para a detecção e mitigação de fraudes corporativas.
- Mostrou a necessidade de aperfeiçoamento do conhecimento jurídico e processual dos profissionais que conduzem a investigação de fraudes, sob pena de invalidar o processo.
- Discutiu a função da auditoria externa, na ambivalência de servir à empresa cliente ou à sociedade, considerando a responsabilidade social no desempenho de suas atividades.

### **Sugestões para o meio acadêmico e elemento regulador**

- Aprofundar a discussão do tema fraudes corporativas nos meios empresarial e acadêmico, onde geralmente o tema é tratado como tabu.
- Levantar e discutir as técnicas de investigação de fraudes corporativas usadas no cenário empresarial brasileiro, visando ao seu aperfeiçoamento.
- Discutir a inclusão e a abrangência do tema fraudes corporativas nos currículos dos cursos de gestão oferecidos no Brasil.
- Destacar a importância do profissional de Contabilidade forense para auxiliar os juizes a se posicionarem melhor nos processos judiciais que envolvem questões de investigação de fraudes corporativas.

Por fim, entende-se que este estudo procurou aprofundar o conhecimento do tema fraudes corporativas tanto no meio acadêmico quanto no empresarial, pois, além de fornecer subsídios para o acompanhamento do elemento regulador, registrou ainda sugestões para que essa discussão seja ampliada em futuros estudos.

Como limitação do trabalho, indica-se a forma como foi conduzida a amostragem que, apesar de sua relativa abrangência e cuidados metodológicos, pode ter sofrido o viés de ter sido desenvolvida por conveniência, ou seja, não probabilística, abrangendo uma subamostra viesada da população.

## Referências

ABRAMO, P. Pesquisa em Ciências Sociais. In HIRANO, Sedi. **Pesquisa Social, Projeto e Planejamento**. São Paulo: T. A. Queiroz Editor, 1979.

ABREU, C. **A Economia da Corrupção nas Sociedades Desenvolvidas Contemporâneas**. Porto: Fronteira do Caos, 2011.

ALBRECHT, C.; KRANACHER, M.; ALBRECHT, S. Asset Misappropriation Research White Paper for the Institute for Fraud Prevention (2008). **Institute Fraud Prevention**. Disponível em: <[www.theifp.org](http://www.theifp.org)>. Acesso em: 15 abr. 2012.

AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS (AICPA). Disponível em: <<http://www.aicpa.org>>. Acesso em: 29 out. 2011.

ANTUNES, J. **Contribuição ao Estudo da Avaliação de Risco e Controles Internos na Auditoria de Demonstrações Contábeis no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

ARAÚJO, G. V. **O Combate à Corrupção no Brasil: Desafios e Perspectivas - I Concurso de Monografias e Redações – Controladoria Geral da União – 2005**. Disponível em <<http://www.controladoria.gov.br>>. Acesso em: 12 set. 2011

ARAÚJO, M.; SANCHEZ, O. A. A Corrupção e os Controles Internos do Estado. **Lua Nova Revista de Cultura e Política**, São Paulo, v. 65, p. 137-173, 2005.

ARRUÑADA, B. Audit Failure and the Crisis of Auditing. **European Business Organization Law Review**. v. 5, n. 4, p. 635-643, 2004.

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFEa, 2010). **Fraud Tree**. Disponível em: <<http://www.acfe.com/fraud-tree.aspx>>. Acesso em: janeiro 2013.

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFEb, 2010). Report to the Nations – **On Occupational Fraud and Abuse (2010)**. Global Fraud Study. Disponível em: <<http://www.acfe.com/>>. Acesso em: 19 nov. 2011.

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFEa, 2012). **Anti-Fraud Resource Guide**; First Quarter 2012; What Lurks Inside the Fraudster's Mind? Disponível em: <[http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/documents/1Q-resource-guide-2012.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/documents/1Q-resource-guide-2012.pdf)>. Acesso em: janeiro 2013.

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS, (ACFEb, 2012). Report to the Nations. **On Occupational Fraud and Abuse (2012)**. Global Fraud Study. Disponível em: <<http://www.acfe.com/>>. Acesso em: 3 ago. 2012.



BIERSTAKER, J. L.; BRODY, R. G.; PACINI, C. Accountants' Perceptions Regarding Fraud Detection and Prevention Methods. **Managerial Auditing Journal**, v. 21, n. 5, 2006.

BLANQUÉ, P. Crisis and Fraud. **Journal of Financial Regulation and Compliance**, v. 11, n. 1, p. 1, 2002.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF TREADWAY COMMISSION (COSO). **Internal Control, Integrated Framework**. United States. 2002. Disponível em: <<http://www.coso.org>>. Acesso em: 30 ago. 2012.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). NBC TI 01 (2003). Da Auditoria Interna. **Resolução do CFC n. 986/03. Dispõe sobre o item 12 da NBC TI 01. Normas de auditoria interna, proporcionando esclarecimentos adicionais sobre a responsabilidade do auditor interno nas fraudes e erros**. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso em: 5 set. 2011.

COZBY, P. C. **Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento**. São Paulo: Atlas, 2001.

DANTAS, J. A.; ZENDERSKY, H. C.; SANTOS, S. C.; NIYAMA, J. K. A dualidade entre os benefícios do disclosure e relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. **E & G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 56-76, 2005.

DORMINEY, W. J.; FLEMING, A.S; KRANACHER, M.; RILEY JR., A. R. Beyond the Fraud Triangle: Enhancing Deterrence of Economic Crimes. *Journal of the Association of Certified Fraud Examiners*. **Fraud Magazine**, Austin-TX, U.S.A., v. 26, n. 5, Sep/Oct, 2011.

EMPRESA LIMPA. **Dicionário Empresa Limpa** – Disponível em: <[www.empresalimpa.org.br/dicionário](http://www.empresalimpa.org.br/dicionário)>. Acesso em: 5 abr. 2012.

ERNST & YOUNG. *Driving ethical growth - new markets, new challenges* (2010).

Disponível em:

[www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Driving\\_ethical\\_growth\\_new\\_markets.new\\_challenges:\\_11th\\_Global\\_Fraud\\_Survey/\\$FILE/EY\\_11th\\_Global\\_Fraud\\_Survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Driving_ethical_growth_new_markets.new_challenges:_11th_Global_Fraud_Survey/$FILE/EY_11th_Global_Fraud_Survey.pdf)

Acesso em: 2 dez. 2012.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (FIESP). **Corrupção: custos econômicos e propostas de combate**. Questões para Discussão, março de 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DOS AUDITORES (IBRACON). **Normas Internacionais de Auditoria e Código de Ética Profissional**, 1998.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL (IIA). **Normas Internacionais para Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas)** – Disponível em: <[www.iiabrasil.org.br](http://www.iiabrasil.org.br)>. Acesso em: 19 nov. 2011.

IRWIN, T. H. Cornell University. A Ética como uma Ciência Inexata - as Ambições de Aristóteles para a Teoria Moral. **Analytica**, v. 1, n. 3, p. 13, 1996.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, p. 305-360, Oct. 1976.

KPMG. Transaction and Forensic Services Ltda. **A fraude no Brasil: Relatório da Pesquisa**. Setembro, 2009.

LIKERT, Rensis. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, v. 22, n. 140, p. 5-55, NY: June, 1932.

MACIEL, F. G. **O Combate à Corrupção no Brasil: Desafios e Perspectivas**. I Concurso de Monografias e Redações – Controladoria Geral da União – 2005.

MOORE, D. A.; TETLOCK, P. E; TANLU, L. e BAZERMAN, M. H. Conflicts of Interest and the Case of Auditor Independence: Moral Seduction and Strategic Issue Cycling. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 10-29, 2006.

MURCIA, F. D.; BORBA, J. A.; SCHIEHLL, E. Relevância dos Red Flags na Avaliação do Risco de Fraudes nas Demonstrações Contábeis: A Percepção de Auditores Independentes Brasileiros. **Revista Universo Contábil**. Blumenau, v. 4, n. 1, jan./mar., p. 25-45, 2008.

PEREIRA, A. C.; NASCIMENTO, W. S. Um Estudo sobre a Atuação da Auditoria Interna na Detecção de Fraudes nas Empresas do Setor Privado no Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. FECAP Ano 7. n. 19, set./dez., 2005.

PRICEWATERHOUSECOOPERS (PwC, 2011). **Economic crime: people, culture and controls**. Disponível em: <[www.PwC.com/gx/en/economic-crime-survey/download-economic-crime-people-culture-controls.jhtml](http://www.PwC.com/gx/en/economic-crime-survey/download-economic-crime-people-culture-controls.jhtml)>; Acesso em: 11 nov.2012.

ROCKNESS, H.; ROCKNESS, J. Legislated Ethics: From Enron to Sarbanes-Oxley, the Impact on Corporate America – **Journal of Business Ethics**, v. 57, p. 31-54, 2005.

SÁ, A. L.; HOOG, W. A. Z. **Corrupção, Fraude e Contabilidade**. Curitiba. 3. ed. Juruá Editora, 2010.

SÁ, A. L. **Fraude em Balanços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1962.

SANCHES, M. V. **Sistemas de Controles Internos e de Fiscalização em Demonstrações Contábeis: Uma Análise Crítica de Normas Específicas**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Pós-Graduação em Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

SANTOS, R.; AMORIM, C.; HOYOS, A. Corrupção e Fraude: Princípios Éticos e Pressão Situacional nas Organizações. **Journal on Innovation and Sustainability**. v. 1, n. 2, 2010.

SIEGEL, S. **Estatística não paramétrica**. Rio de Janeiro: McGraw Hill, 1975.

SILVA, A. H. C; CARDOZO, J. S. S. Teoria dos Escândalos Corporativos: Uma Análise Comparativa de Casos Brasileiros e Norte-americanos. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 105-108, jan./abr., 2012.

SILVA, L. M. **Contabilidade Forense: Princípios e Fundamentos**. São Paulo: Atlas, 2012.

SIMÕES, E. D. **A Economia da Corrupção nas Sociedades Desenvolvidas Contemporâneas**. Porto: Fronteira do Caos, 2011.

WELLS, J. T. **Principles of Fraud Examination**. 2<sup>nd</sup>. ed. New Jersey: Wiley, 2008.

YALLAPRAGADA, R.; ROE, C. W.; TOMA, A. G. Accounting Fraud, and White-Collar Crimes in the United States. **Journal of Business Case Studies**. v. 8, n. 2, p. 187-192, mar./apr. 2012.

YIN, R. K. **Estudo de Caso, Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

