

# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO 2022

## Auditoria na gestão de processos, pessoas e tecnologia

Prof. MSc. Marcos Assi, CCO, CRISC, ISFS  
Instagram @marcos.assi

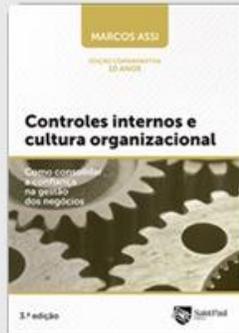
# Currículo

## Prof. MSc. Marcos Assi, CCO, CRISC, ISFS



- Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela PUC-SP, Bacharel em Ciências Contábeis pela FMU, com Pós-Graduação em Auditoria Interna e Perícia pela FECAP, Certified Compliance Officer – CCO pelo GAFM - USA, Certified in Risk and Information Systems Control – CRISC pelo ISACA, Information Security Foundation – ISFS pela Exin e Lead Implementer and Internal Auditor ISO 37001 pela QMS Brasil.
  - Diretor e Líder de prática de Governança Corporativa, Riscos Operacionais e Controles Internos e Compliance da Massi Consultoria e Treinamento.
  - Professor do MBA da FECAP, da Trevisan Escola de Negócios, do IBMEC, da Católica Business School – CBS - PE, do Centro Paula Sousa – FATEC, da Saint Paul Escola de Negócios, da SUSTENTARE Escola de Negócios de Joinville-SC, da FIA (Labfin), da UNIMAR – Universidade de Marília – SP, da FADISMA – Faculdade de Direito de Santa Maria – RS, da FDV – Faculdade de Direito de Vitória – ES, da REGES – Rede Gonzaga de Ensino Superior de Dracena, Faculdade La Salle em Lucas do Rio Verde – MT.
- ✓ Curador Acadêmico e professor da Pós Graduação em GRC da Sustentare Escola de Negócios
  - ✓ Membro do Conselho Fiscal do CDP Latin America
  - ✓ Membro do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC e da Comissão de Gerenciamento de Riscos Corporativos.
  - ✓ Membro Honorary Global Advisory Council do Global Academy of Finance and Management – GAFM.
  - ✓ Instrutor de Gestão de Riscos, Compliance e Finanças do portal MeuSucesso.com.
  - ✓ Instrutor de Controles Internos e Compliance do IBGC.
  - ✓ Instrutor de Controles Internos e Compliance da Fecontesc – SC
  - ✓ Instrutor do ICA (International Compliance Association), para Compliance de PLD/FT.
  - ✓ Instrutor da VOOA Escola de Negócios para Governança, Riscos, Compliance e Contabilidade
  - ✓ Academic Advocate do ISACA, associado do IIA Brasil – Instituto dos Auditores Internos do Brasil.

# Livros do Professor

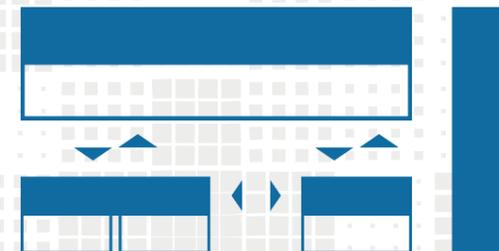


ANTÔNIO EDSON LUCIANA BACCI MARCOS ASSI

## TRANSFORMANDO AS **TRÊS LINHAS**

### EM GERAÇÃO DE VALOR

COM A GESTÃO DE RISCOS  
E O SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS



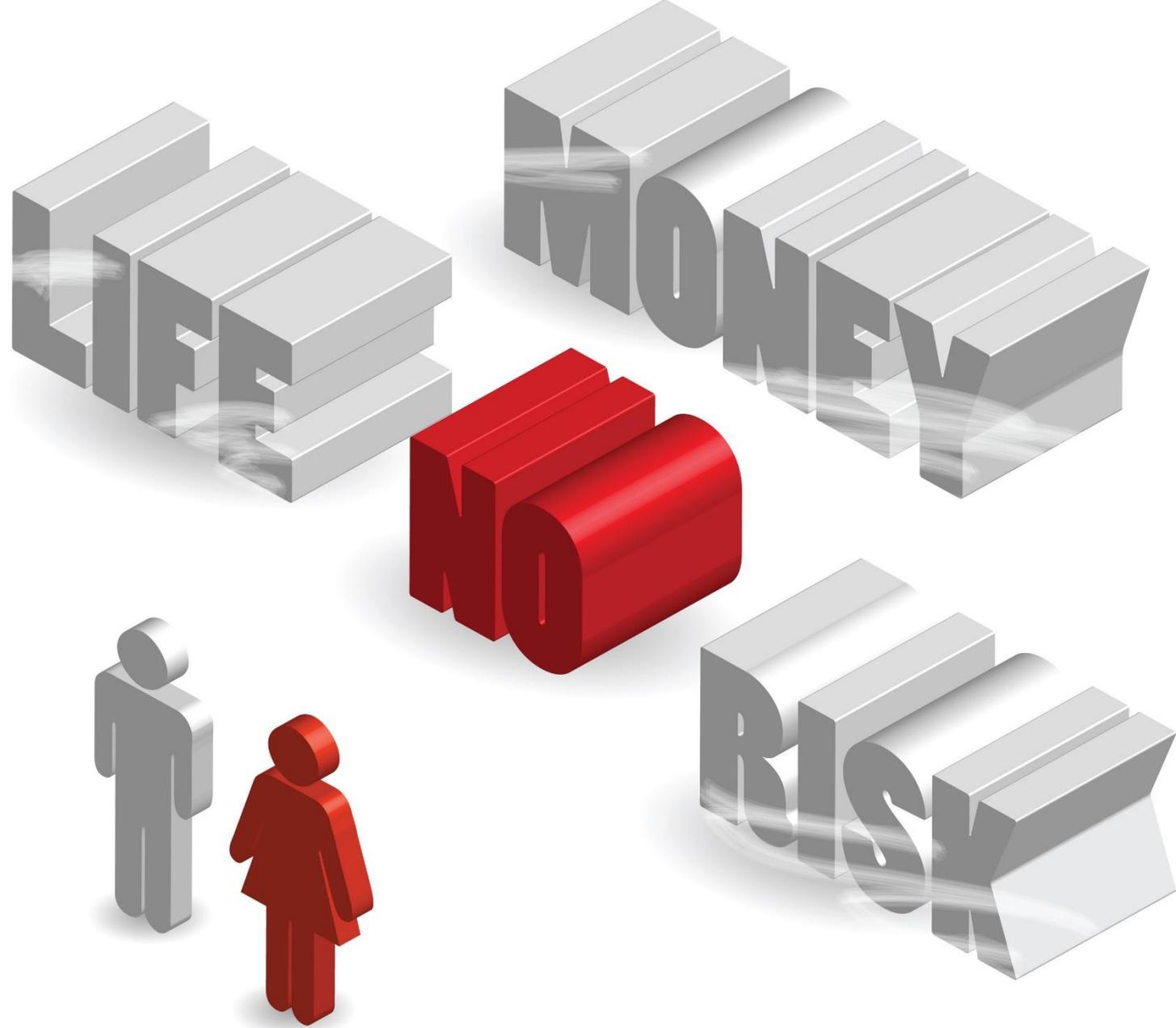
UMA ABORDAGEM PRÁTICA

PREFÁCIO DE  
ISABEL SANTIAGO (IIA)  
PEDRO MELO (IBGC)



## Lançamento dia 02/06/22

# Importância do Controle interno com Compliance



# Fragilidade de controles internos levou à corrupção, afirma Petrobras

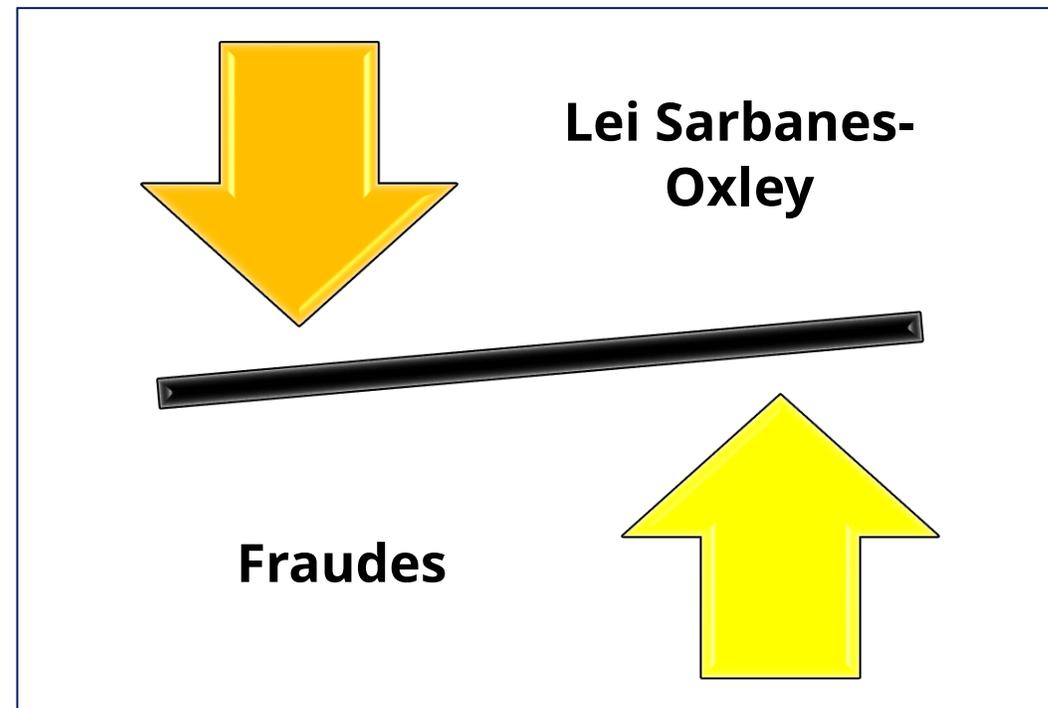
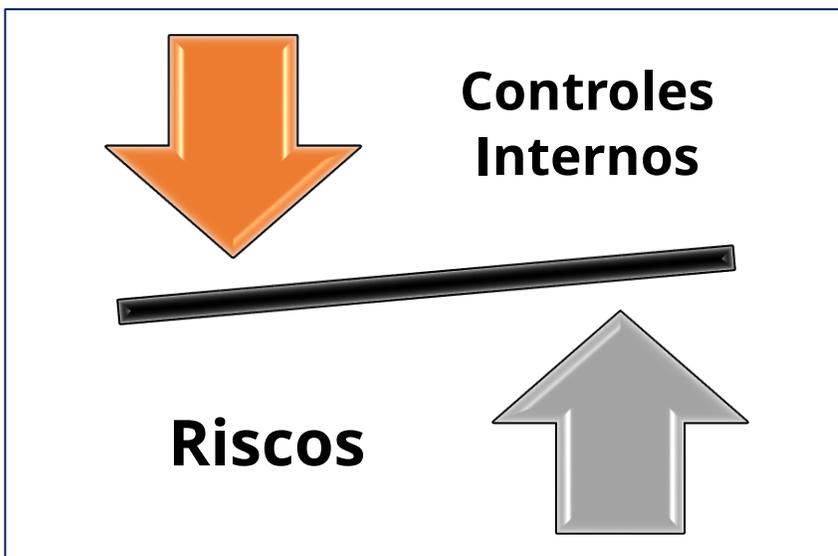
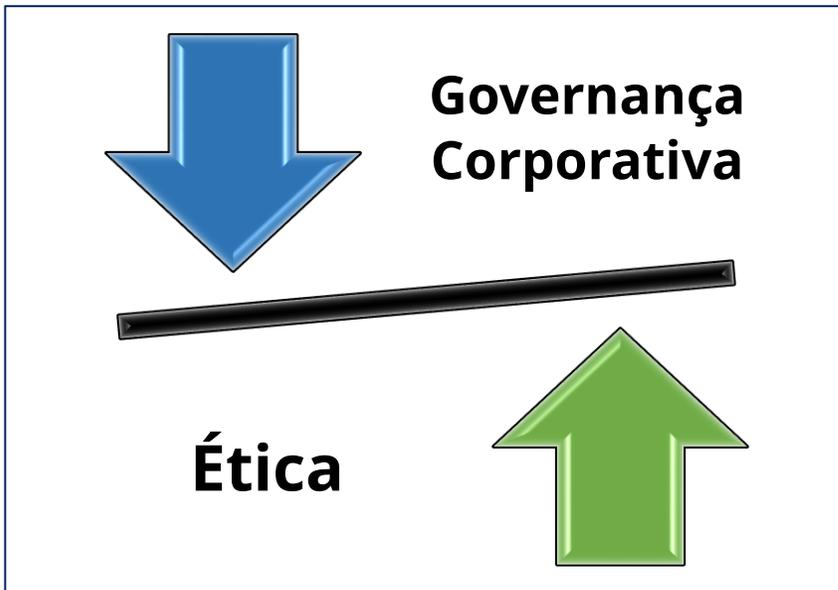
Por **Rafael Bitencourt** | Valor



**BRASÍLIA** - O presidente da Petrobras, Ivan Monteiro, disse nesta quinta-feira que a companhia viveu, em consequência do esquema de corrupção revelado pela Operação Lava-Jato, a "pior crise" em seus 60 anos de história. "Um dos principais motivos para que isso tenha ocorrido foi a fragilidade de seus controles internos", disse o executivo no XIX Seminário Ética na Gestão, promovido pela Comissão de Ética Pública da Presidência.

Monteiro afirmou que todas as fragilidades contábeis identificadas nos balanços financeiros de 2014 a 2016 foram "remediadas". Segundo ele, as novas diretrizes de controle têm mostrado resultado e feito a companhia obter reconhecimento no Brasil e no exterior, sendo, agora, apontada como uma "grande vítima" dos crimes descobertos pela Polícia Federal.

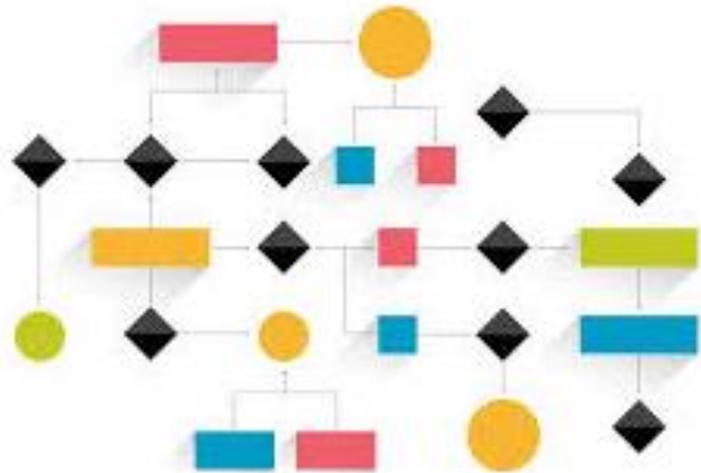
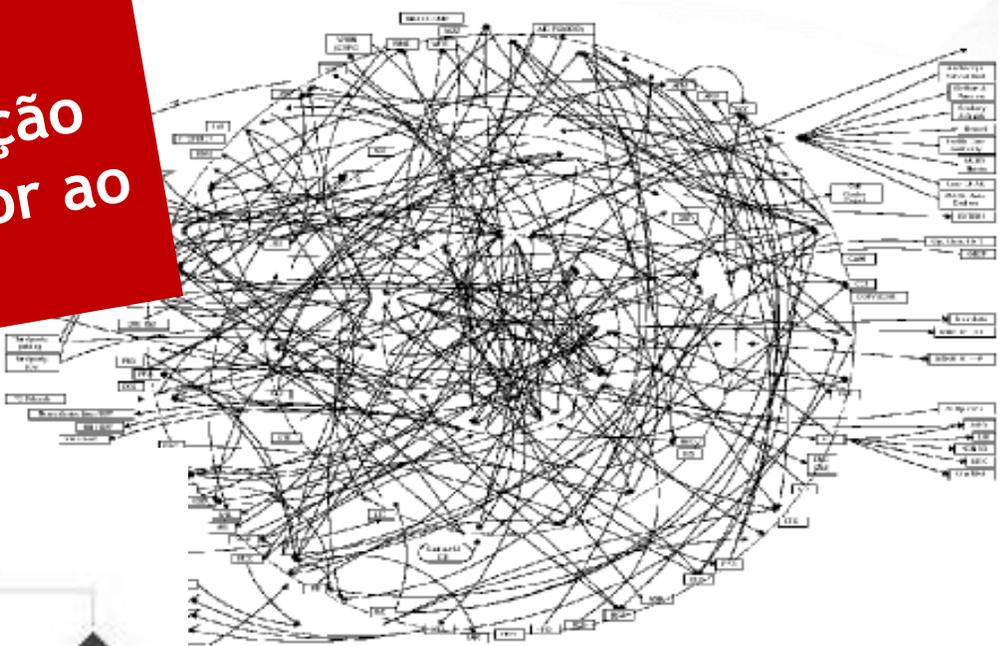
"A Petrobras se tornou alvo de uma ação orquestrada por ex-empregados que atuaram em conluio com agentes externos para, deliberadamente, transporem os mecanismos de controle e, assim, tomarem decisões nocivas contra o interesse da própria companhia", afirmou.



As empresas podem ser estruturadas assim...



**Os PROCESSOS**  
facilitam a comunicação  
para a geração de valor ao  
Cliente



“

*O que não se conhece...*

*...não se pode controlar.*

*O que não se controla...*

*...não se pode mensurar.*

*O que não se mensura...*

*...não se pode gerenciar.*

*O que não se gerencia...*

*...não se pode aprimorar.*

”

**Fonte: Morris A. Cohen**

*Panasonic Professor of Manufacturing and Logistics; Professor of Operations and Information Management  
Co-Director, Fishman-Davidson Center for Service and Operations Management, PhD - Northwestern  
University, 1974; MSc, Northwestern University, 1971; BAsC, University of Toronto, 1970*

# Sistema de Controles Internos

O que é sistema de controles internos?

*É o conjunto de políticas internas e externas, procedimentos operacionais, gestores e colaboradores, software e uma boa gestão de negócios.*

Como determina o COSO 2013 no componente de atividade de controle:

*“A organização deve implantar atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática políticas”.*



## Normas

Diretrizes, leis,  
Regulamentações e  
Orientações



## Procedimentos

Controles, manuais e  
guias de rotinas



## Sistemas

Software, Metodologias  
e Gestão de negócios



## Pessoas

Gestores e colaboradores  
Quem faz, quem aprova,  
quem valida, entre outros

# Gestão de Continuidade de Negócios se baseia em 3 pilares:



**Pessoas** - Proteger vidas, empregos e a sociedade.



**Processos** - Manter a cadeia de valor.

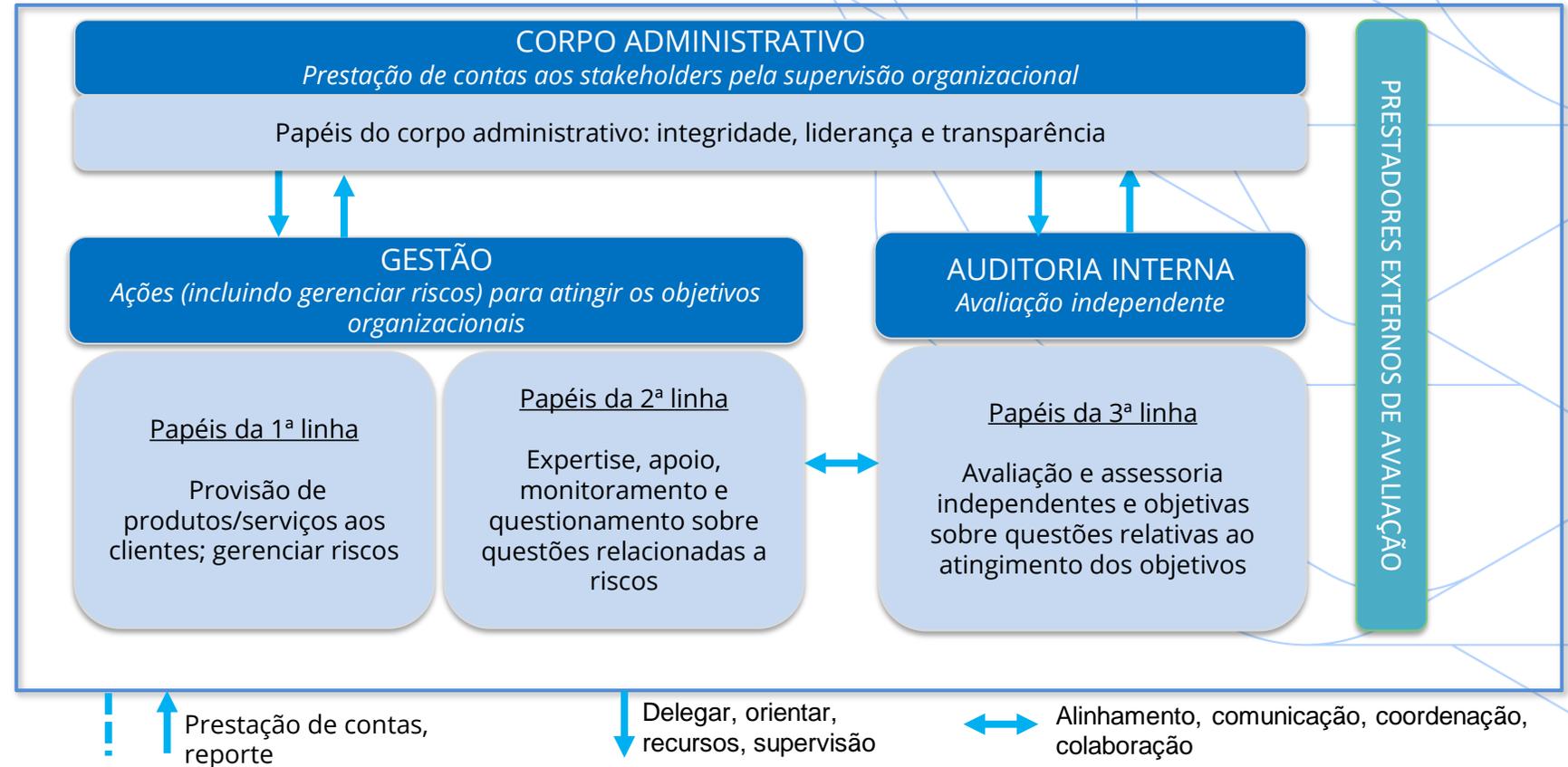


**Tecnologias** - Sustentar a operação dos negócios.

# Importância para do Modelo de Três Linhas

Fonte: IIA - 2020

- Melhor Governança: gestão e riscos e controles internos
- Responsabilidade: clareza nos papéis
- Supervisão: Relatórios compreensivos e abrangentes
- Coordenação: Maior coordenação entre as linhas de defesa
- Eficiência: redução de controles duplicados, maior cobertura da exposição a riscos



Princípio	Descrição
Princípio 1	Governança
Princípio 2	Papeis do corpo diretivo
Princípio 3	Gestão e papéis da segunda e da terceira linha
Princípio 4	Papéis da terceira linha
Princípio 5	Independência da terceira linha
Princípio 6	Criando e protegendo valor

# **Agilizar = *FRA*gilizar**

*As organizações passam a conviver com as mais variadas iniciativas de gestão do conhecimento, e a tentativa de agilizar processos pode causar mais problemas do que soluções; devemos avaliar a situação e os riscos antes de iniciar qualquer processo.*

*Por Marcos Assi*

# Elementos chaves da área de *Compliance*

## **Pessoas**

(Essência do *Compliance*)

- **Interagem** com outras pessoas, com meio ambiente, processos, sistemas, empresas, sociedade, mercado...



## **Comportamentos**

(Foco de atuação: Atitudes)

- **Impactam** outras pessoas, meio ambiente, processos, sistemas, empresas, sociedade, mercado...



## **Objetivo: proteção ao negócio**

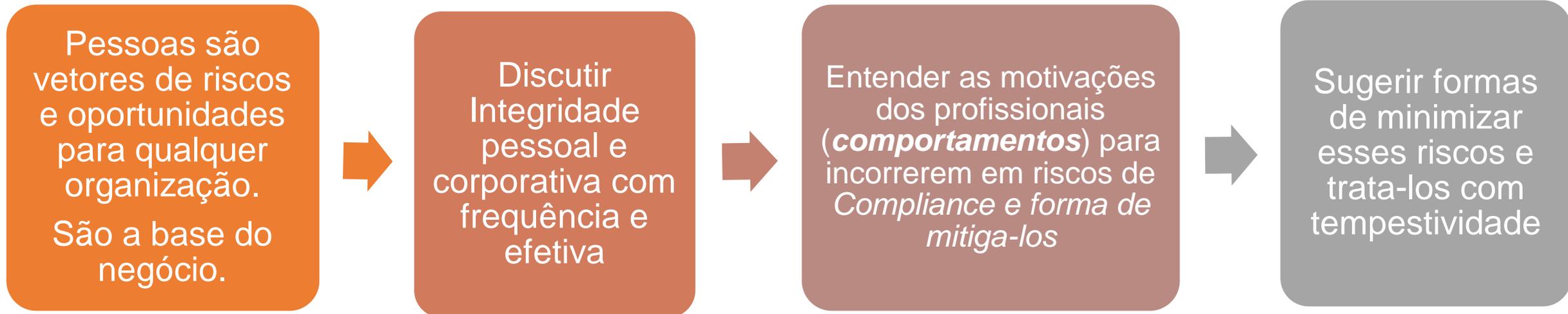
- Aprimoramento do nível de conformidade legal, regulatória e da integridade corporativa

# Elementos chaves da área de *Compliance*

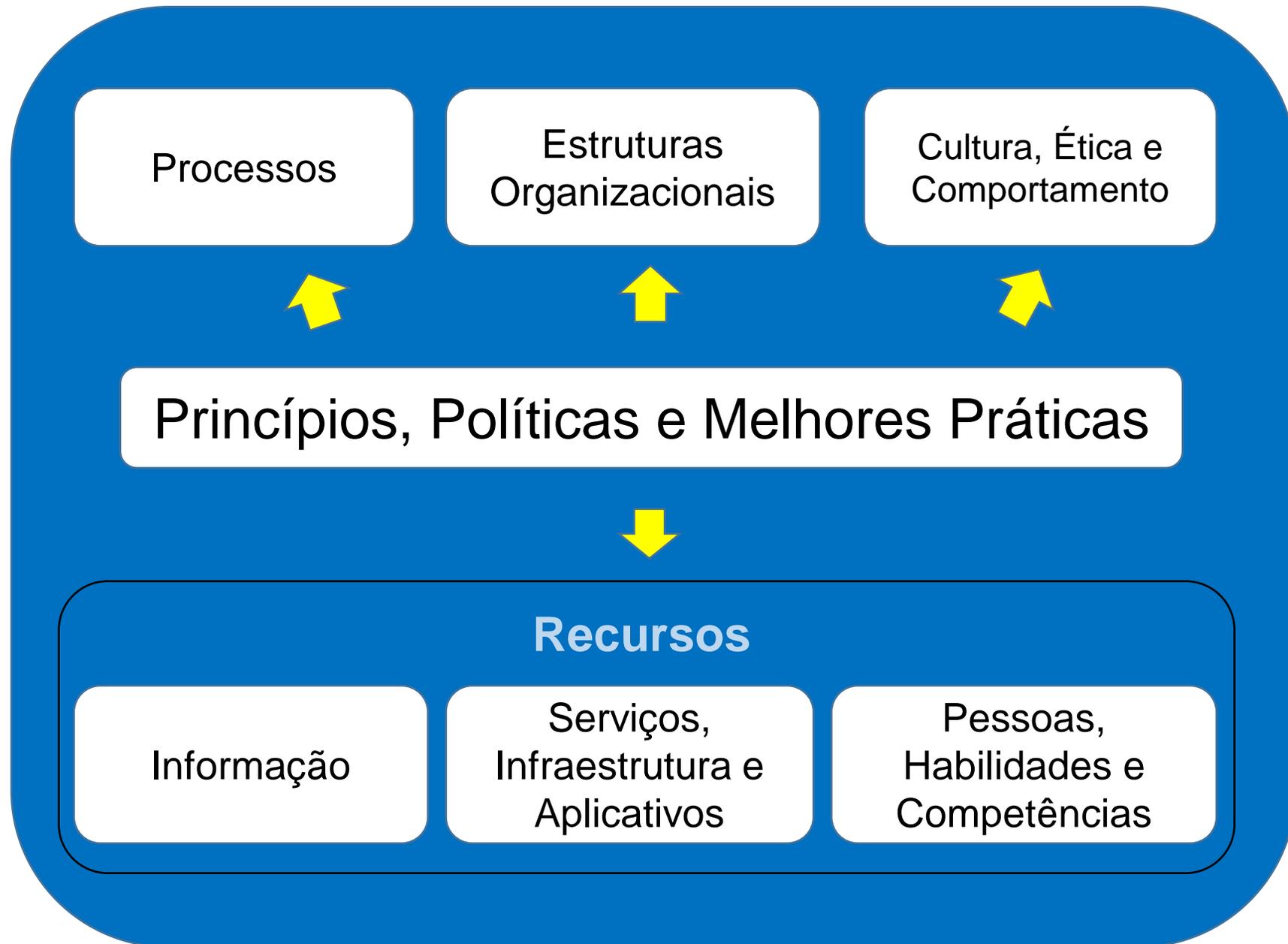


*Material desenvolvido pela Profa. Marcia Pereira*

## Compliance – Foco em Pessoas



Material desenvolvido pela Profa. Marcia Pereira

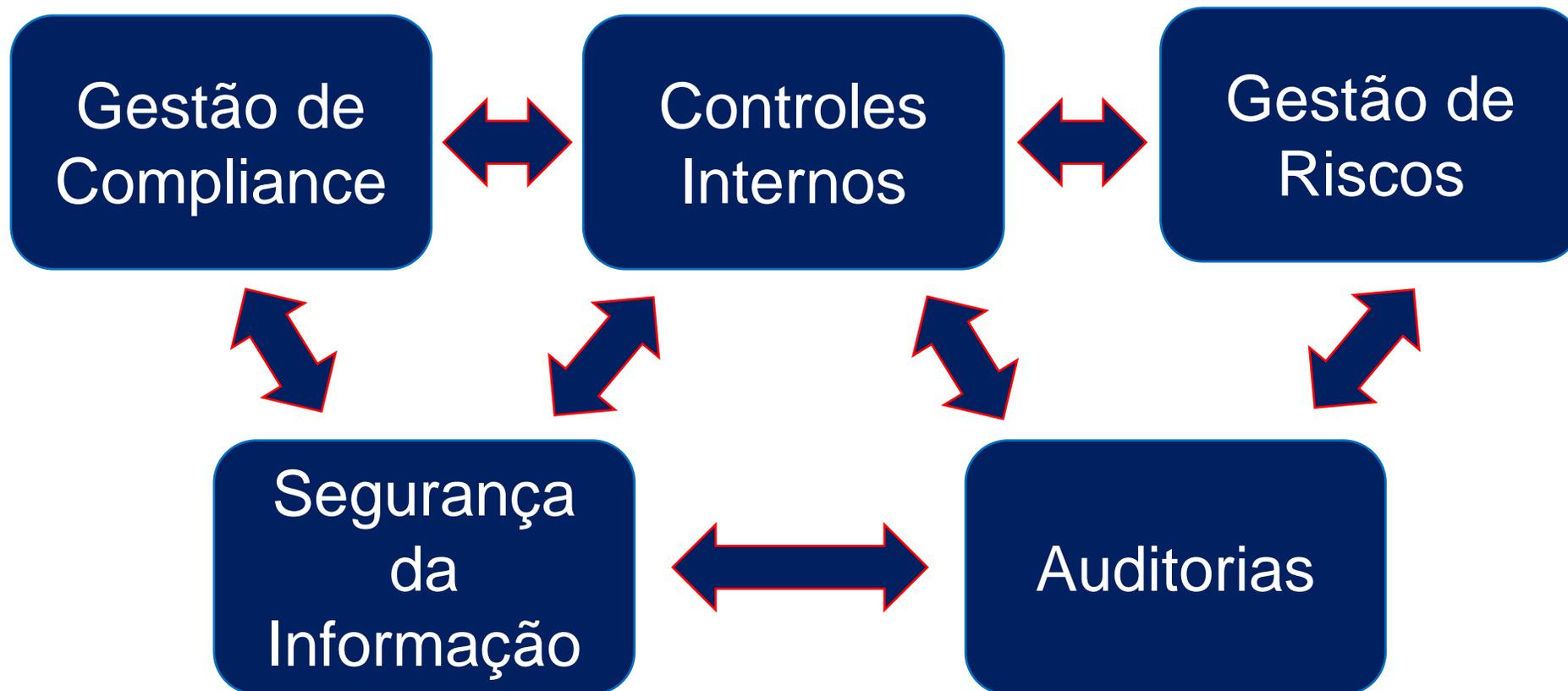


“Os responsáveis pelos processos de controles internos devem buscar instrumentos que favoreçam a conscientização de todos. Também devem saber “vender” os benefícios dessas ferramentas e da atividade como um todo.

Esses profissionais não podem pensar e agir como se estivessem tratando de um procedimento burocrático, mas sim uma prática voltada à segurança da informação e à melhor gestão dos negócios.”

Por Marcos Assi

# Gestão Corporativa



## Processos de Governança Corporativa, Compliance, Controles Internos e Riscos

### Controles Internos

Estrutura de Controles Internos

Monitoramento dos Controles Internos

Gestão de Processos de Negócios

Prevenção e Combate a Ilícitos Financeiros

Gestão de Controles Contábeis

### Segurança Corporativa

Segurança da Informação

Controles de Acesso e Incidentes

Segurança Cibernética

Segurança Bancária

Gestão de Segurança

### Gestão de Riscos

Gestão do Risco Operacional

Gestão dos Risco de Mercado e de Liquidez

Gestão do Risco de Crédito

Gestão de Terceiros

Gestão do Continuidade de Negócios

Gestão de Compliance, programas de integridade, conduta e ética

*“Não podemos definir controles internos e compliance somente como políticas e procedimentos executados de tempos em tempos. Trata-se de ação permanente em todos os níveis dentro de uma empresa e, sempre que possível, revisada e atualizada.”*

*Por Marcos Assi*



© Todos os direitos reservados – proibida a reprodução

# Obrigado a todos



**Blog do Assi: [www.marcosassi.com.br](http://www.marcosassi.com.br)**  
**Instagram: [@marcos.assi](https://www.instagram.com/marcos.assi)**  
**[br.linkedin.com/in/marcosassi/](https://br.linkedin.com/in/marcosassi/)**

CONTROLADORIA-GERAL  
DO ESTADO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.