Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (FACE)
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)
Bacharelado em Ciências Contábeis

Rogério Maciel Sousa

EVIDENCIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS (METODOLOGIA COSO) NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS VINCULADAS A UNIÃO

Brasília, DF
2017

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professora Doutora Cláudia da Conceição Garcia
Decana de Ensino de Graduação

Professor Doutor Eduardo Tadeu Vieira
Diretor da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas

Professor Doutor José Antônio de França
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

Professor Doutor César Augusto Tibúrcio Silva
Coordenador Geral do Programa Pós-graduação em Contabilidade (PPGCont)

Professor Doutor Paulo Augusto Pettenuzzo e Brito
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis – Diurno

Professor Mestre Elivânio Geraldo de Andrade
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

ROGÉRIO MACIEL SOUSA

EVIDENCIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS (METODOLOGIA COSO) NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS VINCULADAS A UNIÃO

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador:
Profº. Abimael de Jesus Barros Costa

Linha de pesquisa:
Impactos da Contabilidade na Sociedade

Área:
Auditoria e Controles Públicos

Brasília, DF
2017

SOUSA, ROGÉRIO MACIEL.

EVIDENCIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS (METODOLOGIA COSO) NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS VINCULADAS A UNIÃO / ROGÉRIO MACIEL SOUSA - Brasília, 2017. 59f.

Orientador (a): Profº. Abimael de Jesus Barros Costa

Trabalho de Conclusão de curso (Monografia - Graduação) – Universidade de Brasília, 1º Semestre letivo de 2017.

1. Gestão de Riscos 2. Contabilidade Pública 3. Administração Pública 4. Organizações Sociais. I. Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília. II. Título.

CDD –

ROGÉRIO MACIEL SOUSA

EVIDENCIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS (METODOLOGIA COSO) NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS VINCULADAS A UNIÃO

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) defendido e aprovado no Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte comissão examinadora:

Profº. Dr. Abimael de Jesus Barros Costa
Orientador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade Brasília (UnB)

Profª. Danielle Montenegro Salamone Nunes
Examinadora
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Brasília (UnB)

Brasília, junho (2017)

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, que proporcionou minha chegada neste momento e, concedeu pessoas maravilhosas no qual convivo.

Agradecer a família, que é minha base e sempre estimulou meu crescimento, acompanhou desde o início a jornada e, dispensou assistência necessária quando preciso, além do carinho, amor e afeto.

Aos meus pais, Luiza Maciel de Almeida e Valdemar Ramalho de Sousa, que fizeram muito por mim, sendo aqueles que sempre pude contar, pessoas nas quais me inspiro em meu cotidiano e, são inteiramente responsáveis por tudo aquilo que sou.

Explicitar minha gratidão a Letícia Lorranny dos Santos, pessoa muito especial, que sempre que acreditou, deu forças, incentivo e estimulou minha progressão, está comigo em todos os desafios e, auxilia tudo que faço.

Aos meus colegas do curso e trabalho, que sempre me influenciam a crescer em todas as esferas, sendo companhias extremamente enriquecedoras.

Por fim, um agradecimento especial ao meu Orientador Profº. Abimael de Jesus Barros Costa, pela oportunidade concedida em realizar este trabalho, a paciência, dedicação e os valiosos ensinamentos que agregaram nas múltiplas áreas, no qual pude desfrutar e ampliar o horizonte chamado conhecimento.

RESUMO

Impulsionados com os escândalos financeiros e a reforma no Estado Brasileiro, o gerenciamento de riscos juntamente com os modelos gerenciais se tornaram destaque pela Administração Pública brasileira nos anos noventa. Este estudo buscou identificar nos relatórios de gestão das O. S. vinculadas à União do ano de 2015, quais termos de gerenciamento de riscos são evidenciados, tendo por referência os oito componentes do modelo COSO (2004) e, a metodologia da pesquisa de Zonatto e Beuren (2009). Para isso, foi realizada uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e quantitativa. Observou-se que existe entre as O. S. uma diferença de maturidade em relação a evidenciação de gerenciamento de riscos. Os achados mostraram, ainda, que sete dos oito componentes foram evidenciados, no qual apenas o componente Resposta ao Risco não houve evidência, apesar disso, de uma forma geral, as O. S. evidenciaram pouco sobre gerenciamento de riscos, e tal dado se torna nítido ao compará-los com outras organizações, necessitando, assim, de um aprimoramento em relação ao tratamento dos seus riscos, para garantir que os objetivos traçados sejam alcançados.

Palavras-chave: Gerenciamento de Riscos; Relatório de Gestão; COSO; Evidenciação; Organizações Sociais.

ABSTRACT

Driven by financial scandals and reform in the brazilian state of risk management along with management models became prominent brazilian public administration in the 1990's. This study almed to identify the management social organizations and the union of the year 2015, which term management of risks are evidenced with reference to the eight COSO model (2004) and the Zonatto and Beuren research methodology (2009). For this, a descriptive research was carried with a qualitative and quantitative approach. Was observed that there is a difference of maturity in relation to the evidence of managerial risks among O. S. The findings also showed that seven of the eight components were evidenced that only the risk response component was not evidenced, although in general, the O. S. evidenced little about risk management and this was clear when comparing them with other organizations, need to be addressed in relation to the treatment of their risks, in order to ensure that the objectives out lined are achieved.

Keywords: Risk Management; Management Report; COSO; Evidence; Social Organizations.

SUMÁRIO

RESUMO **15**
ABSTRACT **16**
LISTA DE QUADROS **09**
LISTA DE TABELAS **10**
LISTA DE FIGURAS **11**
1. INTRODUÇÃO 12
1.1. Problema da Pesquisa 13
1.2. Objetivo Geral e Objetivos Específicos 13
1.3. Justificativa da pesquisa 14
1.4. Estrutura 14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 16
2.1 Organizações Sociais 16
2.2 Gerenciamento de Risco e Evidenciação Contábil 21
2.3 Componentes de Gerenciamento de Riscos do COSO (2004) 23
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 27
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS 28
4.1 Caracterização das Organizações do Estudo 28
4.2. Componentes do COSO identificados nos contratos de gestão de 2015 29
4.2.1. Componentes do COSO não identificados no contrato de gestão 2015 30
4.2.2. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados ao ambiente interno 31
4.2.3. Termos evidenciados da gestão de riscos relacionados ao ambiente à definição (fixação de objetivos) 32
4.2.4. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacinados à identificação dos riscos 33
4.2.5. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à avaliação de riscos 34
4.2.6. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à atividade de identificação dos riscos 35
4.2.7. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à atividade de controle 35

4.2.8. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à informação e comunicação....37
4.2.9. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à informação e comunicação....39
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 40
REFERÊNCIAS 42
APÊNDICE (S) 46
Apêndice 1 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO Relacionados ao Ambiente Interno....46
Apêndice 2 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO Relacionados ao Ambiente Interno....47
Apêndice 3 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Definição (Fixação) de Objetivos....48
Apêndice 4 - Termos Evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados á Identificação de Riscos....49
Apêndice 5 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Avaliação de Riscos 50
Apêndice 6 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Resposta ao Risco 52
Apêndice 7 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO Relacionados à Atividade de Controle 53
Apêndice 8 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Informação e Comunicação 56
Apêndice 9 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados ao Monitoramento 58

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Organizações Sociais na esfera Federal 20
Quadro 2 - Síntese das partes da Lei 13.303/16 que trata sobre Riscos 26
Quadro 3 - Identificação das Empresas 28
Quadro 4 - Termos não evidenciados da gestão de riscos por componentes do COSO 30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Termos evidenciados da gestão de riscos por componentes do COSO..... 29

Tabela 2 - Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados ao Ambiente Interno.... 31

Tabela 3 - Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à Definição (Fixação) de Objetivos 32

Tabela 4 - Termos Evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à Identificação de Riscos 33

Tabela 5 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Avaliação de Riscos 34

Tabela 6 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO Relacionados à Atividade de Controle 36

Tabela 7 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO relacionados à informação e comunicação..... 38

Tabela 8 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO relacionados ao Monitoramento..... 39

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução da Gestão de Riscos Fonte: IIA e RIMS (2012) 22
Figura 2 - Matriz de tridimensional, cubo COSO ERM 25

1. INTRODUÇÃO

Durante as décadas de 70 e 80, vários Estados ao redor do mundo passavam por crises nos seus governos, com dificuldades em atender as demandas crescentes. Diante disso, viu-se a necessidade de ter um Estado com uma administração eficiente, aderido aos modelos gerenciais (COUTINHO, 2006). Este mesmo autor destaca que durante a reforma do estado brasileiro na década de noventa, o Terceiro setor foi o plano diretor da Reforma do estado, a fim de aumentar a participação de outras entidades nas atividades inerente ao interesse público.

Diante do exposto acima, as Organizações Sociais surgem das parcerias da Administração Pública com o Terceiro setor, de modo que o Estado buscava alternativas em melhorar a qualidade do serviço público com economicidade. A Lei 9.637, de 15 de maio de 1998, qualifica as Organizações Sociais como pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, voltadas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde. A parceria das O. S. com o Estado é estabelecida por meio do contrato de gestão, que é meio no qual é firmado o acordo entre as partes, estabelecendo os respectivos direitos e deveres.

Este estudo trata das Organizações Sociais e como estas evidenciam a gestão de riscos nos seus relatórios de gestão anual. Essa evidenciação de gestão possibilita uma maior eficiência nas organizações, garantindo maiores informações para os tomadores de decisão, a fim de buscar o aperfeiçoamento no processo de gestão nessas, bem como melhor atender as demandas da sociedade. Essas Tendências são almejada pelo Estado Brasileiro, conforme a Reforma na Administração Pública ocorrida na década de noventa.

A Reforma no Estado Brasileiro, no ano de 1995, impulsionada com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e a emenda constitucional da reforma administrativa nº 19, de 04 de junho de 1998, deram ênfase ao conceito de Nova Gestão Pública (NPG), que seria conjuntos de argumentos e filosofias administrativas aplicadas à administração pública. Shepherd e Valencia (1996) reforçam que a NPG é um modelo que imita os métodos gerenciais aplicados no setor privado, ou seja, é a maior aplicabilidade dos mecanismos de gestão no Estado Brasileiro.

Diante desse contexto, o gerenciamento de riscos é de grande relevância à administração pública, tendo em vista a nova tendência do Estado aos modelos gerenciais. Segundo a ISO 31000 (2008), a gestão de riscos tem uma abordagem sistemática, de modo que contribui para a eficiência e para os resultados consistentes, comparáveis e confiáveis. Teixeira (2014) destaca ainda que a gestão de riscos ganhou novas responsabilidades, como a prevenção de futuras crises.

A gestão de riscos tem recebido grande destaque durante esses últimos anos pelos gestores, tendo em vista que ela pode contribuir para o alcance dos objetivos da organização e sua continuidade. Conhecer os riscos é importante, pois uma organização está exposta a vários riscos e poder tratá-los é buscar minimizar os possíveis impactos negativos ou mesmo maximizar os positivos.

Cabe ainda destacar que a gestão de riscos nas Organizações Sociais é significativa, de forma que fazem gestão de recursos públicos, com uma visão empresarial, pautada na eficiência e controle. Outro aspecto positivo oriundo da adoção de mecanismos de gerenciamento de riscos é destacado por Kimura e Pereira (2005), que seria quanto a sua

aplicabilidade nos conflitos de agência, que surgem devido às imperfeições de mercado, no qual há assimetria de informação. Os autores defendem que a gestão de risco é relevante nestes conflitos, de forma que sinalizam ao mercado menores problemas de agência. Tendo em vista que, as Organizações Sociais são entidades privadas com objetivos públicos, favorece a ocorrência de problemas de agência, dessa forma, aderir aos mecanismos de gerenciamento de riscos pode ter aplicabilidade para a minimização de tais conflitos, o que acaba justificando o seu uso.

1.1. Problema da Pesquisa

O conhecimento de gerenciamento em riscos é destacado como uma qualificação do Conselho de Administração (IBGC, 2015), no caso das O. S. existe o Conselho de Administração previsto na Lei 9.637/98, formado por representantes do Poder público, de entidades da sociedade civil e por associação da própria Organização Social, que devem agir de modo transparente, a fim de contribuir para o controle social. O IBGC (2015) destaca ainda que a Diretoria, órgão responsável pela gestão de uma organização, tem a responsabilidade de ter um controle de riscos, assim, como também, esteve contido na política de comunicação e nos relatórios periódicos da entidade, uma avaliação da qualidade gerencial e dos riscos que esta está disposta a submeter-se.

O gerenciamento de risco é realizado por meio de um sistema utilizado pela empresa, no qual é possível estabelecer os ambientes de controle, que serão monitorados por meio de um sistema desenvolvido especificamente para gestão de riscos (Zonatto e Beuren, 2009). Ou seja, é necessário ter planejamento e seguir uma metodologia.

O gerenciamento de risco de uma O. S. pode ser observado por meio do Relatório de Gestão Anual. A Lei 9.637/1998 define a obrigatoriedade da publicação anual dos relatórios Financeiros e a execução do contrato de gestão, que possibilita a transparência das operações da organização. O contrato de gestão é um instrumento apto ao recebimento de recurso público, podendo ser um eficiente meio de controle de desempenho das atividades da Administração e da aplicação desses recursos para a Organização (ROCHA, 2003).

As O. S. devem buscar uma melhor prestação de serviço com menor custo, diante disso, o gerenciamento de riscos é um mecanismo eficaz, que possibilita o alcance dos objetivos de modo a predizer eventos para que sejam melhores geridos e os seus impactos não venham a ser inesperados. Cabe ainda destacar que a evidenciação dos riscos é um ponto importante para o processo de governança.

Dentro deste contexto, o presente estudo pretende responder o seguinte problema: Quais termos de gestão de riscos dos componentes do COSO (2004) são evidenciados nos Relatórios de Gestão das Organizações Sociais Federais vinculadas à União?

1.2. Objetivo Geral e Objetivos Específicos

O estudo tem como objetivo geral investigar com base nos relatórios de gestão como as O. S. vinculas à União têm implementado os modelos de gestão de riscos, especificamente ao modelo COSO, a fim de poder fazer uma análise geral de como tem sido evidenciado e o

tratamento destas com os seus riscos.

Para isso, foi utilizado metodologia de pesquisa usada no estudo de Zonatto e Beuren (2009), no qual os autores averiguaram os termos de gestão de riscos dos componentes do COSO (2004) que foram evidenciados nos relatórios de administração de 2007 das empresas brasileiras com emissão de ADR's. Para atingir o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

a) Identificar nos relatórios de gestão dos anos de 2015 evidências de gestão de riscos de acordo com os oito componentes do COSO (2004), fazendo uma analogia aos resultados encontrados com estudo de Zonatto e Beuren (2009).

b) Destacar os elementos e componentes que são mais e menos utilizados, ou mesmo suas ausência, de forma a contribuir para melhorias na gestão de riscos nas O. S.

1.3. Justificativa da pesquisa

A motivação para realizar a pesquisa originou-se da escassez da literatura de estudos sobre Organizações Sociais, que acabam se restringindo muitas vezes a abordar temas relacionados a aspectos jurídicos e a constituição de uma O. S., além do contrato de gestão. Este Estudo visa ampliar a abordagem sobre O. S., tendo em vista que os diversos estudos na área de gestão tende a contribuir para o aprimoramento da organização e para o desenvolvimento.

Cabe destacar que as O. S. desempenham atividades não exclusivas do Estado, sendo assim, são de grande importância, uma vez que atuam em áreas vitais do governo. Coutinho (2006) destaca que o Estado pretende com essas organizações redimensionar seu tamanho, aumentar a participação das iniciativas da sociedade civil, descentralizar seu poder e, assim, torná-lo eficiente. Sendo assim, esta pesquisa tem as O. S., de forma que pretende averiguar o gerenciamento de riscos, sendo um componente que prediz a ocorrência de eventos e possibilita, assim, maior segurança para a organização.

O gerenciamento de riscos deve seguir um modelo que deve garantir êxito para a entidade, bem como nas suas atividades, para isso, é necessário usar um modelo que seja referência. Segundo Dantas et al. (2010) o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO] é um método que permite uma avaliação de custo-benefício do controle, que utiliza princípios das estruturas conceituais para gerenciamento de risco, sendo a principal referência na publicação de preceitos de gestão de riscos.

A opção por seguir o modelo metodológico de Zonatto e Beuren (2009) deve-se ao fato da pesquisa ser possível de ser realizada e devido à grande importância da temática, podendo ser aplicada nas organizações sociais. Outro ponto determinante é que os resultados desta pesquisa poderão ser utilizados como referências para outras pesquisas, bem como para os contratos e relatórios de Gestão das O. S., de forma a contribuir na evidenciação de gestão de riscos destas.

1.4. Estrutura

Este estudo tem como objetivo ampliar a abordagem sobre as Organizações Sociais, de

forma a contribuir para o entendimento destas organizações, bem como avaliar a gestão, especificamente o gerenciamento de risco, a fim de contribuir para o aperfeiçoamento da administração e sua evidenciação de gestão.

Na introdução é apresentado um apanhado de fatores relevantes sobre a área estudada, destacando a temática, a importância da problemática, como também os objetivos que se pretendem alcançar.

O referencial teórico aborda questões como: o surgimento das Organizações Sociais e a definição destas, além de algumas informações sobre as O.S. existente no Brasil, destacando a composição e o funcionamento da administração destas entidades; O gerenciamento de riscos em uma organização, destacando tanto a sua relevância quanto a utilização de avaliações de gerenciamento, além de abordar a evidenciação contábil; Outro ponto discorrido é quanto aos componentes de gerenciamento de risco do COSO (2004).

A metodologia trata de uma pesquisa documental com base nos relatórios de gestão anual sobre uma amostra de Organizações Sociais Federais em um dado período. Essa metodologia está baseada na pesquisa de Zonatto e Beuren (2009).

A análise dos dados é realizada a partir dos resultados obtidos na etapa anterior, de forma que, a partir dos elementos encontrados, se relaciona as causas e efeitos dos componentes propostos, correlacionando com os resultados da pesquisa de Zonatto e Beuren (2009).

E por último, nas considerações finais, são descritos os achados da pesquisa, refletindo sobre os resultados obtidos e como se refletem nas O. S.; também são sugeridos outros temas para futuras pesquisas e as limitações deste estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Organizações Sociais

O surgimento do Terceiro Setor se deu durante a década de 70, recebendo essa nomenclatura para diferenciar-se do primeiro e segundo setor já existentes. O Terceiro Setor são entidades de direito privado, sem fins lucrativos, que prestam serviços de interesse público. Este serviço que por elas são prestados decorrem da necessidade que o Estado tem em atender à sua demanda, estabelecendo parcerias com meio privado, transferindo atribuições que lhe são conferidas, de forma a melhor atender às necessidades da população.

Quanto aos três setores, na obra de Oliveira (2009, p. 277), o autor faz uma apresentação das distinções destes:

> A expressão 'Terceiro Setor', que engloba as entidades da sociedade civil sem fins lucrativos, surge justamente com uma 'terceira via' possível no entendimento do interesse público. Usualmente, o primeiro setor, formado pelo Estado, e o Segundo Setor, relativo ao mercado (entidade privadas com fins lucrativos, tais como os concessionários e os permissionários de serviços públicos), eram os responsáveis pelo entendimento do interesse público. (...) Em verdade, as entidades que integram o Terceiro Setor não representam novidade intrínsecas do ponto de vista organizacional. (...) o que existe de novidade, destarte, é a qualificação jurídica que será atribuída a tais entidades.

Para Oliveira (2005), o Terceiro Setor é o conjunto de atividades voluntárias em prol da sociedade, no qual são realizadas por entidades privadas não governamentais sem fins lucrativos, podendo estabelecer parcerias com outros setores. De acordo com Coutinho (2006), a administração pública delega para os agentes particulares serviços básicos e, assim, poder diminuir suas atribuições, dentre elas, pode-se citar as entidades do Terceiro Setor. Diante dos conceitos apresentados, o Terceiro Setor são entidades privadas sem fins lucrativos, que exercem atividades atribuídas pelo Estado, ou seja, não exclusivos, que visem prioritariamente o interesse público, de formas a melhor atender a sociedade e favorecer a economicidade para a administração pública, auxiliando o Estado nas atividades que lhe são inerentes.

Di Pietro (2012) salienta que as entidades do Terceiro Setor possuem características em comum. Primeiramente a autora destaca que estas se tratam de organizações não governamentais, que apesar de não serem criadas pelo governo, possuem vínculo com o poder público, estabelecido por meio de contrato, convênio, lei ou mediante o repasse de recurso público para realizar determinado serviço, usando parcialmente o direito público. Destaca-se ainda que, as O. S. não almejam substituir o Estado, mas sim colaborar com o mesmo.

Coutinho (2006) destaca ainda que as entidades do Terceiro Setor se dividem em: Organizações Sociais (O. S.), no qual será abordado nesta pesquisa, voltadas para as áreas de ensino, ao desenvolvimento tecnológico, à pesquisa Científica, ao meio ambiente, à cultura e saúde; e Sociedade de Interesse público (OSCIP), no qual são aquelas que atuam no combate à fome, promoção à saúde, cultura e cidadania, dentre outras.

Na introdução deste estudo, foi apresentada a definição que a lei 9.638/98, que dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais e outras providências pertinentes,

expondo o conceito que o ordenamento jurídico traz a respeito das organizações, entretanto, outros autores trazem à tona outras definições sobre a mesma.

Para Morales (1999), as Organizações Sociais são entidades sem fins lucrativos que exercem atividades atreladas aos direitos dos cidadãos, expressando vitalidade oriunda das sociedades, ocupando espaços deixados pelo mercado e o Estado. Di Pietro (2002, p. 419) conceitua da seguinte forma as Organizações Sociais:

> São pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, instituídas por iniciativa de particulares, para desempenhar serviços sociais não exclusivos do Estado, com incentivo e fiscalização pelo Poder Público, mediante vínculo jurídico instituído por meio de contrato de gestão.

As O. S, juntamente com o restante do Terceiro Setor, são incitadas pela Constituição Federal promulgada em 1988, no qual menciona no seu texto a respeito da colaboração do setor privado para com o governo. No entanto, a qualificação de Organização Social se deu somente alguns anos posteriores, com a conversão da Medida Provisória nº 1.648/98 na Lei 9.637, de 15 de maio de 1998, que norteiam estas organizações aos diversos aspectos, como por exemplo, sua composição e funcionamento.

Esta mesma Lei, estabelece uma série de requisitos específicos que as entidades privadas devem submeter-se para habilitação à qualificação de organizações sociais. Dentre elas destacam-se: Comprovantes do seu ato constitutivo, que aborda a natureza social e a respectiva área de atuação; A finalidade não-lucrativa, como a destinação de seus excedentes; Não remuneração dos cargos de diretoria; Publicação anual obrigatória de seus relatórios financeiros e execução do contrato de gestão no diário oficial da União.

Ressalta-se também, que é um requisito das O. S. conter um Conselho de Administração e uma Diretoria, devendo constar nos termos do seu estatuto, e na sua composição deve está incluso, de acordo com o quantitativo estipulado na lei, membros representantes do Poder Público, entidade da sociedade civil e por associados da própria organização.

Quanto ao Conselho de Administração, este é o responsável por direcionar os objetivos estratégicos da organização, primando por seus valores estabelecidos, de forma a agregar valor econômico à empresa. Paes (2004) afirma que essa composição possibilita um maior controle social, pois proporciona as várias participações dos segmentos civis. Destaca-se ainda que estes conselheiros podem contar com assessoramento de outros órgãos.

O título de Organização Social é submetido ao poder discricionário da Administração pública. Existem críticas a respeito do poder discricionário dado ao administrador público, tendo em vista que caberá ao Ministério ou o Titular do órgão supervisor correspondente à área de atuação as escolhas dos critérios adotados para qualificação. Coutinho (2006) afirma que esta ocorrência dá ao executivo excessivo poder de delegar, além da escassa delimitação de controle e limite de sua atuação, sendo incompatível com o que traz a lei, o que acaba ferindo o princípio da isonomia e legalidade.

Diante da lei das O. S., nota-se que as organizações devem atender as condições estipulada na lei, bem como atentar-se ao seu estatuto e às previsões legais. Em contrapartida, a qualificação como O. S. possibilita desfrutar de alguns benefícios, tais como o recebimento de recurso público, isenções fiscais, além de poder, assim, estabelecer parcerias com a administração pública para fomento e execução de atividades às áreas que as organizações em

questão podem atuar.

No artigo 8º da lei 9.638/98, estabelece que as O. S. devem ser fiscalizadas pelo órgão ou entidade supervisora da área de atuação correspondente à atividade fomentada. Isto é, a partir da realização do contrato, estas organizações passarão a serem alvos de monitoramento e fiscalização, uma vez que recebem recurso público, devendo atuar de forma eficiente, a favor do interesse público, de forma a contribuir para o controle social.

A forma como é estabelecida a parceria do Estado com a Organização Social é feita por meio do Contrato de Gestão. A lei das O. S. no Artigo 5º define este contrato com o instrumento entre o poder público e entidade que foi qualificada como organização social, com vistas à formação de parcerias para fomento e execução das atividades estipuladas.

Sobre esse Contrato, Coutinho (2006, p.8) afirma:

> O Objetivo do Contrato de Gestão é a celebração de comum acordo entre as partes, de um lado as O. S e de outro o poder público, com objetivo de estabelecer os direitos e deveres de ambas as partes, abordando responsabilidades, obrigações e formas de controle para o desempenho destas atividades.

Este contrato ainda deve ser elaborado obedecendo aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade. Deve-se ainda observar outros elementos, como se pode destacar: o programa de trabalho proposto pela O. S.; a estipulação de metas a serem atingidas; prazos de execução; além dos critérios de avaliação de desempenho a serem utilizados; deverá também conter a estipulação de limites e critérios para despesa com remuneração de vantagem aos dirigentes e empregados das O. S.

Coutinho (2006) cita, ainda, que existe a possibilidade de prever o recebimento de recurso orçamentário e bens públicos, neste último, serão cedidas as O. S. para desenvolvimento da sua atividade, sendo, assim, dispensada a licitação e medida de permissão de uso. Quanto à forma de alienação, permitem que tais bens sejam cedidos ou permutados.

Depois de definido o Contrato de Gestão, é realizado o quadro de funcionários da organização. Este quadro é formado por funcionários cedidos pela própria administração pública e por funcionários contratados pela entidade, sendo este último com regime de trabalho previsto na CLT. É permitida, ainda, a cessão de servidor para as O. S. e, quando assim proceder, caberá à administração que cedeu o mesmo o apoio à sua remuneração.

A respeito do modelo Organizações Sociais, existem tanto elogios como críticas. Quanto aos elogios, pode-se dizer que é uma forma de melhorar os serviços prestados pelo Estado com economicidade, Gonçalves (2005), por exemplo, exalta as O. S. e a sua atuação, na qual executam atividades em áreas de direitos humanos fundamentais, tais como o ensino, saúde, cultura, dentre outros.

As críticas às organizações estão relacionadas principalmente no que diz respeito à inconstitucionalidade. Em 1º de dezembro de 1998, o Partido dos Trabalhadores (PT) e o Partido Democrático Trabalhista ajuizaram a ação direta de inconstitucionalidade nº 1.923-DF, perante o STF, no qual ainda não foi julgada, nomeado de ADIN. A ADIN questiona o modelo de parceria estabelecido, como pode destacar a obrigatoriedade de licitações, controle apurado do Tribunal de Contas e do Ministério Público e a obrigação de contratação de pessoal por meio de concurso público.

O Brasil Conta atualmente com 9 (nove) organizações sociais, sendo 6 (seis) destas

vinculadas ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI): CGEE, CNPEM/ABTLuS, IDSM, IMPA, RNP e o Emprapii; e 3 (três) organizações vinculadas ao Ministério da Educação (MEC): Cebraspe, ACERP e IDS. Serão apresentados a seguir os dados de forma sucinta de cada O. S. citada anteriormente.

O Centro de Estudo Estratégico (CGEE) tem como missão "subsidiar processos de tomada de decisão em temas relacionados á ciência, tecnologia e inovação, por meio de estudos em prospecção e avaliação estratégica baseados em ampla articulação com especialistas e instituição do SNCTI", conforme disposto em seu sítio eletrônico. Quanto à sua estrutura, o centro possui no seu Conselho de Administração 11 (onze) membros natos e 9 (nove) membros eleitos; 3 (três) membros do conselho fiscal; na Presidência/Diretoria é composta pelo Presidente, Diretor Executivo, dois Diretores e um Gestor Administrativo; Os demais funcionários estão distribuídos em outras áreas de corpo técnico, financeiro/contábil, apoio administrativo, dentre outras.

O Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais/ Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncroton (CNPEM/ABTULuS) tem como objetivo geral promover e contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico e apoio à inovação em energia, materiais e biociências do Brasil, utilizando para isso os seus Laboratórios Nacionais: O Laboratório Nacional de Luz Síncrotron (LNLS) opera a única fonte de luz Síncrotron da América Latina e atualmente está construindo Sirius, o novo acelerador brasileiro, de quarta geração, para análise dos mais diversos tipos de materiais, orgânicos e inorgânicos; o Laboratório Nacional de Biociências (LNBio) desenvolve pesquisas em áreas de fronteira da Biociência, com foco em biotecnologia e fármacos; o Laboratório Nacional de Ciência e Tecnologia de Bioetanol (CTBE) investiga sobre as novas tecnologias para a produção de etanol celulósico; e o Laboratório Nacional de Nanotecnologia (LNNano) realiza pesquisas com materiais avançados, com grande potencial econômico para o país, conforme disposto na sua página da internet. O Centro possui 15 (quinze) membros no seu Conselho de Administração, e um Diretor Geral, um Diretor de Administração, e mais quatro Diretores distribuídos nos Laboratórios citados, tantalizando, assim, 6 (seis) Diretores.

O Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM), tem como missão de "promover pesquisa científica sobre biodiversidade, manejo e conservação dos recursos naturais da Amazônia de forma participativa e sustentável", conforme disposto no seu sítio eletrônico. O Conselho de Administração da entidade é formado por 11 (onze) representantes e um Diretor Geral, um Diretor Administrativo, um Diretor de Manejo e um Diretor técnico científico, totalizando, assim, 4 (quatro) Diretores totais.

No que diz respeito ao Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada (IMPA), tem a missão de realização de pesquisas em ciência matemáticas e afins, a formação de pesquisadores, a difusão do conhecimento matemático, e sua integração em outras áreas, conforme disposto no seu Estatuto Social, disponível na sua página da internet. Em relação à sua estrutura, possui 10 (dez) membros no Conselho de Administração, e um Diretor Geral e um Adjunto, formando a Diretoria do Instituto. Salienta que o IMPA é hoje considerado o Instituto de maior prestígio da América Latina, equiparando-se aos institutos dos países desenvolvidos.

A Associação Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) tem o objetivo de "provê a integração global e a colaboração apoiada em tecnologia de informação e comunicação para a geração do conhecimento e a excelência da educação e da pesquisa", conforme exposto no sítio eletrônico. No Conselho de Administração, é formada por 6 (seis) membros natos e 4

(quatro), totalizando 10 (dez) membros no Conselho. Possui ainda um Diretor Geral, um Diretor de Engenharia e Operações (DEO), um Diretor de Gestão (DGe), um Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD) e um Diretor de Serviços e Soluções (DSS), totalizando, assim, 5 (cinco) diretores que compõe na instituição.

Por sua vez, a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMPRAPII) procurou-se sua contratação buscando oportunidade de exploração das sinergias entres as instituições de pesquisa tecnológica e empresas industriais, com o objetivo de fortalecer a capacidade de inovação brasileira. De acordo com o seu sítio eletrônico, sua missão é "Contribuir par o desenvolvimento da inovação na indústria brasileira através do fortalecimento de sua colaboração com institutos de pesquisa e universidades". Quanto à sua estrutura, possui 15 (quinze) membros que compõe o Conselho de Administração, 3 (três) membros no Conselho fiscal e 3 (três) Diretores, sendo eles: Diretor-Presidente, Diretor de Operações e Diretor de Planejamento e Gestão.

Já o Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (CEBRASPE), Iniciou suas atividades como O. S. por meio do Decreto nº 8.078, de 19 de agosto de 2013, passando de Cespe UnB para Cebraspe, cabe destacar que antes desta transição, o centro já havia 20 anos de história, e tal mudança foi necessária devido as atividades desenvolvida pela instituição. A organização atua nas áreas sociais de: avaliação educacional, seleções, certificações, capacitações e curso de formação. Em relação à sua estrutura, possui 11 (onze) membros no Conselho de Administração, e 11 (onze) membros na Diretoria.

A respeito da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto (ACERP), Há mais de 90 anos trabalha na melhoria da educação do país, utilizando para isso o que há de mais atual de tecnologia, a fim de produzir conteúdos de qualidade e acessíveis a todos. Sua missão é baseada em "Comunicar para educar", conforme disposto na sua página da internet. Sua Diretoria é formada por 4 (quatro) membros e o Conselho de Administração por 9 (nove) membros.

Em relação ao Instituto Santos Dumont (IDS), tem como objetivo o desenvolvimento de ações nas áreas de educação e de pesquisa científica, inclusive pesquisas de ponta em múltiplas áreas do conhecimento, envolvendo projetos de âmbito educacional, social e desenvolvimento da educação, da ciência, da saúde e da tecnologia do Brasil, conforme disposto do Estatuto do Instituto. Possui 4 (quatros) membros que compõe a diretoria e 10 (dez) membros no seu Conselho de Administração.

A seguir é apresentada uma síntese dos dados das nove organizações sociais apresentada de forma cronológica em relação à qualificação como O. S.:

Quadro 1 - Organizações Sociais na esfera Federal

O. S.	Ano do Decreto que qualificou	Ano do Contrato de Gestão	Vinculação	Qtd. De membros no Conselho de Administração	Qtd. De Membros da Diretoria	Área de Atuação
CNPEM/ ABTLuS	1997	2002	MCTI	15	6	Pesquisa Científica, Desenvolvimento tecnológico e Preservação do

						meio ambiente.
IDSM	1999	1999	MCTI	11	4	Preservação do meio ambiente.
IMPA	2000	2001	MCTI	10	1	Ensino e Pesquisa científica.
CGEE	2002	2002	MCTI	11	4	Ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e cultura.
RNP	2002	2002	MCTI	10	5	Pesquisa científica e Desenvolvimento tecnológico.
Emprapii	2013	2013	MCTI	15	3	Pesquisa científica, Desenvolvimento tecnológico
Cebraspe	2013	2014	MEC	11	11	Ensino.
ACERP	2014	2014	MEC	9	4	Ensino.
IDS	2014	2014	MEC	10	4	Pesquisa Científica, Desenvolvimento tecnológico Ensino e Cultura.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

2.2 Gerenciamento de Risco e Evidenciação Contábil

Grande parte da literatura que se propõe a falar de risco a relaciona à área financeira, mas neste estudo abordará o risco de uma forma mais abrangente, assemelhando a definição de Bergamini (2005), que diz que o risco seria a possibilidade de ocorrência oposta ao que se espera, ou seja, a existência de incerteza no evento.

De acordo com o COSO (2004, p. 16), “o risco é representado pela possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará negativamente a realização dos objetivos da empresa”. O IBGC (2007) retoma o significado de risco, proveniente do latim risicu ou riscu, que significa ousar (to dare, em inglês), e reforça que o risco está ligado a incerteza quantitativamente e qualitativamente para perdas ou ganhos.

Borges (2001) destaca, ainda, uma interessante relação dos riscos com o seu gerenciamento, de forma que o risco é a possibilidade de um resultado negativo, sendo assim, o gerenciamento de riscos é a mudança de tais probabilidades ao seu próprio favor, buscando aumentar os resultados positivos e reduzindo os resultados negativos. Depois desta visão geral sobre riscos, é preciso entender como será a forma de tratamento da organização com o seu risco, isto é, o gerenciamento de riscos.

Para IIA (2008) a gestão de riscos é um processo de identificar, avaliar, gerenciar, controlar potenciais eventos ou situações de formar a possibilitar maior segurança ao alcance dos objetivos da organização. Valetim et al. (2016) destaca que deve-se identificar os objetivos da organização, elencando-os com os riscos externos e internos com o qual a organização está exposta para o Gerenciamento de Riscos, de forma atenuá-los ou mitigá-los.

O gerenciamento de risco se trata, portanto, de uma sistemática que tem como objeto o tratamento do risco, de forma a criar um processo que aplique um conjunto de medidas já

estabelecidas aplicadas aos riscos, a fim de atingir os objetivos organizacionais. A gestão de riscos passou por uma evolução ao longo dos anos, chegando atualmente a um estágio que visa além de identificar os riscos, os resultados que se pode alcançar através deste.

A evolução da Gestão de Riscos acompanhou os desafios enfrentados pelas organizações. Primeiramente a Gestão de Riscos foi formada para tratar com transferência, ou seja, essa fase é caracterizada como o risco de transação, que representaria a transferência da incerteza para outro, o que acabaria por envolver os seguros, headging e outros instrumentos financeiros. Posteriormente, ocorreu a tendência da gestão de riscos Avançada/Integrada, que buscava tratar, prevenir ou diminuir os riscos, pode-se citar nesta fase os acidentes de trabalho, perdas de ativo, dentre outros (IIA e RIMS, 2012).

A Terceira fase, atualmente, o IIA e RIMS (2012) coloca como aquela que é pautada na área empresarial, lidando com os riscos nas áreas estratégicas, operacional e financeira, com os cenários inter-relacionados, de forma a observar as decisões que irão influenciar as decisões futuras. A seguir, na figura 1, são apresentadas as três fazes da evolução da Gestão de Riscos destacada por IIA e RIMS (2012).

Evolução da Gestão de Risco	
Tradicional	Questão: Quais são os riscos contratuais e seguráveis que enfrentamos, e o que estamos a fazer para os mitigar?
	Atividade: Identificação dos riscos pelo impacto/perigo
	Objetivo: Tratamento de riscos encarado como uma despesa; riscos geridos por seguros e/ou *hedging*
Integrado	Questão: Quais são as ameaças chave que enfrentamos para atingir os objetivos do negócio e qual deve ser a nossa resposta?
	Atividade: Identificação dos riscos, análise com a coordenação de outras funções de gestão de risco
	Objetivo: Estabelecer um processo para gerir proativamente as ameaças operacionais para o negócio
***Enterprise Risk Management* (ERM)**	Questão: Como melhorar as decisões relativamente às incertezas que afetam o nosso futuro?
	Atividade: Estabelecer um *framework* abrangente para gerir os riscos mais significativos da organização
	Objetivo: Aumentar o alcance dos objetivos estratégicos e a supervisão de risco

Figura 1 - Evolução da Gestão de Riscos
Fonte: IIA e RIMS (2012)

Quanto a análise de riscos, Dantas et al. (2010) propõe uma determinação qualitativa ao perfil do risco de duas formas: A probabilidade de Ocorrência do evento e o Impacto de cada Risco. Desta forma, pretende-se com estes dois componentes aumentar os resultados positivos e diminuir os negativos. Este mesmo autor elenca duas técnicas para analisar os riscos, sendo elas: Quantitativa, que utiliza a análise numérica; e Qualitativa, usa-se a priorização dos riscos combinando com a probabilidade de ocorrência e impacto.

A evidenciação contábil tem dentre as suas funções fornecer informações aos agentes interessados do patrimônio da entidade por meio dos seus relatórios e demonstrativos, desta forma, evidenciar os riscos é possibilitar aos interessados receberem uma informação robusta com conteúdo que possibilite compreender os fatores que envolvem e podem envolver a organização. Peleias et. al (2007) coloca que a governança corporativa e o grau de evidenciação (disclosure) se relacionam, de forma que essa relação possibilita um aumento do nível do crescimento de governança.

Edwards e Bell (1964) afirmam que o objetivo da reunião dos dados da contabilidade é

prover informação útil, para tomar as decisões empresariais e dos métodos destas decisões. Desta forma, os dados são levados em conta para o futuro da organização, bem com para sua continuidade. Este mesmo autor ainda destaca que avaliar a gestão tem como objetivo de melhorar as ações a serem tomadas para um futuro incerto e expor aos seus usuários, possibilita também que sejam aplicados os melhores ajustes e julgamentos às atividades da empresa.

A evidenciação de gestão de riscos tende a potencializar os objetivos das evidencias contábeis, de forma que amplia o conjunto de informações disponíveis aos gestores, para que possam tomar a decisão para o futuro de forma mais precisa e, assim, garantir sucesso nas ações tomadas. Desta forma, favorece o aumento de governança na instituição, tendo em vista que exibe os eventos incertos aos usuários, possibilitando uma maior compressão aos mesmos da totalidade da organização.

A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016, dispõe de gestão de riscos, controles internos no âmbito do Poder Executivo Federal, define a gestão de riscos como o processo de identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza ao alcance dos objetivos. No Art. 13 desta Instrução estabelece que os órgãos e entidades do Poder Federal deverão implementar, manter, monitorar e revisar o processo de gestão de riscos, de acordo com a organização.

Ainda sobre esta instrução, ela define que os objetivos da gestão de riscos são "assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis do órgão ou entidade, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está imposta a organização". Desta forma, possibilita agregar valor à organização, além melhorar o tratamento dos impactos negativos dos riscos relacionados com a mesma.

2.3 Componentes de Gerenciamento de Riscos do COSO (2004)

O surgimento do COSO se dá em um contexto em que se via a necessidade de um controle interno, isso porque, durante a década de noventa e início do século XXI foram marcados por vários escândalos financeiros, como se pode destacar o caso da Enron, em que houve a quebra de uma das maiores companhias de energia do mundo, em razão do excesso de riscos assumidos pela organização por meio de manipulações das informações financeiras.

Diante desse contexto de escândalos, surgiu o documento COSO (Internal Control – Integrated Framework). O primeiro documento criado pela organização em 1992, com o foco inicialmente não em riscos, mas em controles internos, resultado de debates sobre a relevância e o alcance do controle interno, devido à necessidade apresentada decorrente dos casos ocorridos. O foco desta edição era o controle interno das organizações, e representou um consenso sobre assunto, tendo em vista que na época cada profissão tinha uma compreensão sobre o tema. Sobre o COSO (1992), Dantas et al. (2010) diz que o COSO I propicia o controle da alta administração, manutenção da organização "no curso", com base no estabelecimento de metas, minimização de incertezas, além de possibilitar à administração tomar decisões rápidas em ambientes competitivos.

O COSO (The Committee of Sposoring Organizations of the Treadway Commission) ou Comitê das Organizações Patrocinadoras de Comissão Treadway, criado pela National Commission on Frudulent Financial Reporting (Comissão Nacional sobre fraudes em

Relatórios Financeiros) é uma entidade sem fins lucrativos, que buscou no seu início melhorias dos relatórios financeiros através da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa, com objetivo de contribuir tanto para as entidades empresariais como para outras entidades (COSO, 2004). Logo, esse documento se tornou referencia mundial para estudo e aplicação dos controles internos (IBGC, 2007).

A Sabornes-Oxlet Act (SOX), conhecida como Public Company Reform and Investor Protection Act, teve atuação marcada no mercado americano, de forma a recuperar a confiança dos investidores e proteger seus investimentos e, para isso, impôs novas obrigações às empresas cotadas. No documento da SOX, é recomendada a utilização de um framework para auxiliar no controle interno, onde na parte final é expressamente citado e recomendado o modelo COSO (ERM – Entreprise Risck Management). Cenker e Nagagy (2004) destacam que apesar de existirem diversos modelos de controle e gestão de riscos, o COSO ERM é mais utilizado pelas empresas norte americanas, sendo, portanto devidamente recomendado para o tratamento aos riscos e controle.

O COSO ERM, também conhecido como COSO II, foi lançado com o nome de "Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada" em setembro de 2004. O IBGC (2007) destaca que o objetivo deste documento era ser mais robusto e extensivo na parte de gerenciamento de riscos corporativos que o anterior, COSO I. Este novo documento teve uma abordagem fundada no risco de gestão de uma organização, Lei Sarbanes-Oxley, conceitos de controle interno e planejamento estratégico. Cabe destacar que o modelo COSO não pretendia eliminar por total os riscos, mas sim, administrar os eventos de forma e nível aceitável para a organização (ZONATTO E BEUREN, 2009).

O COSO (2004) estabelece uma série de procedimentos para que os gestores possam controlar os riscos que envolvem a organização, de modo a inserir processos no âmbito de controle dos riscos, bem como mecanismos de avaliação que são necessários para o gerenciamento de riscos. O COSO ERM (2004, p.22) indica os seguintes componentes para o gerenciamento de riscos corporativos, estando eles inter-relacionados, que integram o processo da gerência da organização:

A) Ambiente Interno (ou de Controle): É onde a administração estabelece a filosofia de tratamento de riscos, fornecendo base para o seu pessoal, apetite aos riscos, integridade dos valores éticos, além do ambiente no qual estão inseridos, assim, é a forma de propagação aos empregados dos conceitos básicos de riscos e controle da organização.

B) Definição ou Fixação dos Objetivos: O gerenciamento de riscos corporativos possibilita que a administração atinja aos seus objetivos estabelecidos, objetivos que devem existir antes mesmo que os eventos detectados possam impactá-los. Dessa forma, o gerenciamento de riscos assegura que a entidade possua um processo de estabelecer riscos, alinhados com a missão organizacional, compatíveis com seu apetite de riscos.

C) Identificação de Riscos (ou Eventos): Tanto os eventos internos como externos que podem afetar a organização e seus objetivos deverão ser detectados e classificados entre riscos e oportunidades, ou ambos. As oportunidades serão canalizadas pela Administração para que procedam as estratégias ou objetivos.

D) Avaliação dos Riscos: Os riscos serão analisados, levando em consideração à probabilidade de ocorrência, bem como o seu impacto, para que, assim, a administração possa associá-los aos objetivos e, desta forma, determinar a forma como serão administrados. Esses riscos serão avaliados quanto pela condição inerente e residual.

E) Respostas aos Riscos: A administração irá escolher qual será a resposta aos riscos -

evitar, aceitar, reduzir ou compartilhar – em seguida é selecionada uma série de medidas para alinhar a tolerância e com o apetite a risco da organização.

F) Atividades de Controle: São estabelecidos política e procedimentos implementados para assegurar que as respostas aos riscos selecionados pela administração sejam realizados com eficácia.

G) Informação e Comunicação: As informações relevantes são identificadas, colhidas e comunicadas de forma e prazo que permitam que as pessoas cumpram suas atribuições. Ela, ainda, deverá ocorrer em sentindo amplo, percorrendo todos os níveis da organização, além de ser recebida de forma clara aos empregados, tornando-se, assim, uma comunicação eficaz.

H) Monitoramento: A integridade da gestão dos riscos corporativos deve ser monitorada, sendo modificada conforme se fizerem necessárias. Isso permite que a organização possa agir de forma ativamente de acordo com as circunstâncias. O monitoramento é realizado por meio de atividades gerenciais contínuas ou avaliações independentes, ou mesmo, com a combinação dos dois procedimentos.

Os componentes do gerenciamento de riscos apresentados não afetam apenas o próximo, tendo em vista que estão multidirecionados e inteirados, de modo que um influencia o outro (COSO, 2004). O COSO ainda destaca que os objetivos de uma organização (aquilo que se pretende alcançar) estão diretamente relacionados aos componentes de gerenciamento (o que é necessário para alcançar), no qual tal relacionamento é apresentado por uma matriz tridimensional em forma de cubo.

Componentes do gerenciamento de riscos corporativos

Figura 2 - Matriz de tridimensional, cubo COSO ERM
Fonte: COSO (2004)

Cabe destacar, que no ano de 2013 foi lançada uma nova edição do COSO, voltado para melhorias nas estruturas de controle de uma entidade, tendo em vista que, o atual contexto se depara com um ambiente de negócio em rápida evolução. Quanto aos componentes, foram apresentados cinco, diferenciando-se dos oito componentes apresentados no COSO ERM. Os componentes apresentados foram: Ambientes de Controle, Análise de

Riscos, Atividades de Controle, Informação de Comunicação e Atividades de Monitoramento.

A lei 13.303, de 30 de junho de 2016, trouxe várias obrigatoriedades e recomendações para as empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias em todos os âmbitos do executivo. A seguir, no Quadro 2 é feito uma síntese das principais informações contidas na referida lei a respeito de riscos nestas organizações.

Quadro 2 - Síntese das partes da Lei 13.303/16 que trata sobre Riscos

Título	Capítulo	Relacionados aos Riscos
Disposições Aplicáveis às Empresas Públicas e às Sociedades de Economia Mista	Disposições Preliminares	Quando não detenham o controle acionário, deverão fiscalizar a prática de controle e governança da materialidade dos riscos do negócio.
		Avaliar os aportes e seus possíveis riscos.
	Do Regime Societário da Empresa Pública e da Sociedade de Economia Mista	O estatuto deve observar a prática de gestão de riscos e controle interno.
		Regras de Estrutura de gestão de riscos e controle interno, abrangendo a área responsável pela verificação obrigação de gestão de risco.
		Treinamento periódico sobre política de gestão de riscos a empregados e administradores.
		Área de verificação de cumprimento de gestão de riscos.
		A auditoria interna deverá verificar a efetividade do gerenciamento dos riscos.
		O conselho de administração deverá supervisionar os sistemas de gestão de riscos, prevenção e mitigação dos principais riscos, inclusive da integridade das informações financeiras e ocorrência de fraude e corrupção.
		A Diretoria deverá a longo prazo criar estratégias com análise dos riscos e oportunidades.
Disposições aplicáveis às empresas públicas, às sociedades de economia mista e às suas subsidiárias que explorem atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, ainda que a atividade econômica esteja sujeita ao regime de monopólio da união, ou seja, de prestação de serviços públicos.	Das Licitações	Nas normas específicas para obras e Serviços, deverá conter uma matriz de riscos, contendo os riscos e responsabilidade entre as partes.
		Nas contratações integradas ou semi-integradas, os riscos serão alocados como responsabilidade da contratante na sua matriz de riscos.
	Dos Contratos	Quanto à formalização dos contratos, a matriz de riscos é uma cláusula necessária nos contratos da lei.
		Para obras, serviços e fornecimento de grande vulto que apresente riscos financeiros poderá aumentar seu valor em até 10%.
		É vedado celebração de aditivos decorrentes de eventos supervenientes alocados, na matriz de riscos, como responsabilidade da contratada.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa foi realizada de forma descritiva, ou seja, ela tem como objetivo descrever fenômenos e características do objeto de estudo, bem como o estabelecimento das relações entre as variáveis. Gil (2010) ressalta que a pesquisa descritiva estuda as características dos grupos, o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade e ainda visa descobrir a existência de associação entre variáveis.

A abordagem utilizada foi tanto qualitativa, para realizar a análise de conteúdo, como quantitativa, para agrupar os dados coletados para realizar a análise. Quanto à abordagem qualitativa, Beuren (2006) diz que o pesquisador deve ultrapassar a descrição dos dados, buscando acrescentar informações aos dados obtidos, estabelecendo fluxos de causas e efeitos. Em relação à abordagem quantitativa, neste estudo ficou restrita ao uso de frequência.

Para coletar os dados foi realizada uma pesquisa documental. Gil (2010) ressalta que a pesquisa documental se dá como a pesquisa em materiais que não receberam um tratamento analítico, ou ainda que seja reelaborado de acordo com a pesquisa. Os documentos analisados foram os Relatórios de Gestão Anual do Contrato de Gestão do ano de 2015 das Organizações Sociais estudadas.

A população da pesquisa compreende as Organizações Sociais Federais brasileiras vinculadas ao MCTI e ao MEC. Todas estas organizações possuem sítio eletrônico, onde estão disponíveis os respectivos Relatórios de Gestão Anual, além de outros demonstrativos. Sendo assim, foi possível identificar os relatórios de todas O. S., desde a vigência do contrato de gestão até o ano de 2015, não contendo em todos os sítios os relatórios correspondentes ao ano de 2016.

Os relatórios selecionados para a pesquisa foram os relativos ao ano de 2015, tendo em vista que, trata de um período atual, podendo abranger todas as O. S. federais, tendo em vista que, todas as organizações disponibilizaram nos seus sítios os relatórios deste ano. Em seguida, procedeu a análise de conteúdo de cada relatório de gestão das 9 (nove) O. S. que compõe a população do estudo, para identificar os termos evidenciados relativos à gestão de risco proposto pelo COSO.

A análise de conteúdo se baseou na análise realizada por Zonatto e Beuren (2009), na qual foram considerados pelos autores os 8 (oito) componentes de gerenciamento de riscos corporativos da sequência de eventos para a gestão de processos em ambientes de controle sugeridos pelo modelo COSO (2004), sendo eles: ambiente interno, definição (fixação) de objetivos, identificação de riscos, avaliação de riscos, reposta ao risco, atividade de controle, informação e comunicação e monitoramento. As características dos oito componentes listados anteriormente são oriundas da Enterpise Risk Managemente (ERM) - Integrated Framework (COSO, 2004), que serviram de parâmetro para os autores buscarem nos Relatórios de Administração das empresas emissoras de ADR’s do ano de 2007, que são a população do estudo destes, os termos que se relacionavam às características do COSO ERM. Os termos encontrados por Zonatto e Beuren (2009) nos RA dessas empresas foram tabulados, conforme consta nos Apêndices.

Destaca-se que os termos utilizados nas tabelas para análise dos relatórios da população da pesquisa foram organizados em ordem alfabética, e não pela classificação de frequência. Ainda ressalta-se que cada termo evidenciado foi contado uma única vez por organização, considerando, apenas uma observação por O.S., mesmo que apresentado mais

vezes no relatório em questão. Essa forma de análise de conteúdo apresentada anteriormente foi aplicada nos oito componentes que serão analisados a seguir.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

4.1 Caracterização das Organizações do Estudo

As Organizações que compõem a população da pesquisa são as O. S. que atuam na esfera federal, atuando nas áreas de ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e proteção e preservação do meio ambiente. Não constando entidades nos ramos da saúde e cultura. Sendo assim, percebe-se que as O. S. federais não abrangem todas as áreas que a Lei º 9.637/98.

Os anos de existência da entidade, assim como a quantidade de tempo que desde a sua transformação em organização social, podem estar associados à aderência do processo de gestão de riscos. No Quadro 3 são apresentadas as O. S. do estudo, ano de criação de cada uma, além da data em que se tornaram organizações sociais, a partir do contrato de gestão.

Quadro 3 - Identificação das Empresas

N.	Organizações Sociais	Ano de Criação	Contrato de Gestão
1	**CGEE**	2001	2002
2	**CNPEM/ABTuS**	1997	2010
3	**IDSM**	1999	2001
4	**IMPA**	1951	2001
5	**RNP**	1989	2002
6	**EMPRAPII**	2013	2013
7	**Cebraspe**	1993	2013
8	**ACERP**	1967	2014
9	**ISD**	2014	2014

Fonte: dados da pesquisa

No Quadro 3 observa-se que existe uma diversidade quanto ao período de criação das entidades, tendo um lastro de 63 anos entre o surgimento da primeira com a última organização, sendo mais antigo o IMPA, criado em 1951, e mais novo o IDS, criando em 2014. Essa distinção de idade possibilita inferir que as organizações com mais tempo tenham um processo de gestão de riscos mais apurado. Quanto ao ano do contrato de gestão, todas as O. S. listadas tiveram o contrato a partir do século XXI, sendo o IMPA e o IDSM as organizações sociais mais antigas, ambas com 16 anos.

A respeito da localização das nove O. S., 3 (33,33%) estão situadas no Distrito Federal, 3 (33,33%) no estado do Rio de Janeiro, 1 (11,11%) no estado de São Paulo,

(11,11%) no estado do Amazonas, 1 (11,11%) situadas nos estado do Rio Grande do Norte e da Bahia. Assim, a maior parte das organizações sociais estão concentradas nas regiões do sudeste e centro-oeste, não existindo nenhuma organização situada na região sul.

4.2 Componentes do COSO identificados nos contratos de gestão de 2015

Neste bloco, foram concentrados os termos evidenciados nos relatórios do contrato de gestão anual do ano de 2015 das organizações sociais federais analisadas, de acordo com os termos utilizados como referência no estudo de Zonatto e Beuren (2009). Posteriormente, os termos foram agrupados conforme os oito componentes previsto no COSO, conforme a Tabela 1.

Tabela 1 - Termos evidenciados da gestão de riscos por componentes do COSO

Componentes da Gestão de riscos por componentes do *COSO*	**Número de Observações**	**Frequência%**
Ambiente Interno	10	**9,71%**
Definição (Fixação) de Objetivos	11	**10,68%**
Identificação de Riscos	10	**9,71%**
Avaliação de Risco	16	**15,53%**
Resposta ao Risco	0	**0,00%**
Atividade de Controle	32	**31,07%**
Informação e Comunicação	7	**6,80%**
Monitoramento	17	**16,50%**
Total	**103**	**100,0%**

Fonte: dados da pesquisa

Ao analisar a Tabela 1, observa-se que sete dos oito componentes propostos foram evidenciados nos relatórios das O. S., sendo a Resposta aos Riscos o único componente não detectado. O componente de Atividade de Controle foi o mais evidenciado, com 32 evidências (31,07%). O componente Informação e Comunicação foi o menos evidenciados, com 7 evidências (6,80%), seguido do Ambiente Interno e Identificação dos Riscos, ambos com 10 evidências (9,71%).

Ao comparar os componentes do COSO evidenciados neste estudo com a pesquisa de Zonatto e Beuren (2009), percebe-se que as O.S. tiveram menos observações, com 103 evidências, que as empresas emissoras de ADR's, com 400 observações. A partir dessas evidências, infere-se que as O. S. tiveram um número ínfimo de observações evidenciados em relação à gestão de riscos de acordo com o COSO, evidenciando apenas 25,75% das observações das empresas emissoras de ADR's.

Em relação aos ambientes com as maiores e menores frequências de evidências, acabaram coincidindo esta pesquisa com a do Zonatto e Beuren (2009), sendo o Ambiente de Atividade de Controle o que conteve o maior número de observações, contendo 32 evidências na primeira, e 99 evidências na segunda. Quanto ao Ambiente de Informação e Comunicação,

em ambas as pesquisas tiveram o menor número de observações, contendo na primeira 7 evidências e 33 evidências na segunda.

Os achados nesta pesquisa aliam-se aos objetivos do COSO, que é contribuir para a gestão de riscos, estabelecendo uma sequência de eventos para um processo de controle, de modo a auxiliar as organizações a reduzirem seus riscos e alcançarem seus objetivos. Sendo assim, as organizações devem identificar os riscos e, por conseguinte, avaliar seu sistema de controle, de forma que, possam agir adequadamente, e, assim, gerenciar os riscos. Diante disso, os componentes mais frequentes observados nos relatórios das O. S. foram à atividade de controle, monitoramento e identificação aos riscos, representando os três componentes 63,10% do total de termos (65 observações/citações).

Nos próximos blocos, serão apresentados os termos evidenciados nos relatórios de gestão anual das organizações sociais federias do ano de 2015, sendo agrupados de acordo com os componentes do COSO (2004). Sendo assim, serão apresentados os termos relacionados aos seguintes componentes: ao ambiente interno (ou de controle); à definição (ou fixação) de objetivos; à identificação dos riscos; avaliação de riscos; à resposta ao risco e atividade de controle; à informação e comunicação; e o monitoramento.

4.2.1 Componentes do COSO não identificados nos contratos de gestão de 2015

Durante a análise dos dados, alguns termos não constaram nos relatórios das entidades deste presente estudo. No Quadro 4, é feito uma analogia com os termos não evidenciados nos relatórios das O. S. com os relatórios das empresas emissoras de ADR's, no qual são apresentados os termos de forma quantitativa, a fim de melhor representar as distinções de evidências que deixaram de constar nos relatórios.

Os termos deixados de ser evidenciados estão dispostos nos Apêndices, organizados de acordo com os oito componentes de gestão de risco do COSO (2004), apresentando nenhuma observação, constando, assim, 0% de frequência.

Quadro 4 - Termos não evidenciados da gestão de riscos por componentes do COSO

Termos do COSO não Evidenciados		
Componentes	**Organizações Sociais Federais no ano de 2015**	**Empresas listadas na Bovespa emissoras de ADR's no ano de 2007**
Ambiente Interno	***	***
Definição (Fixação) de Objetivos	1	1
Identificação dos Riscos	10	1
Avaliação dos Riscos	13	3
Resposta ao Risco	4	***
Atividade de Controle	29	2
Informação e Comunicação	12	***
Monitoramento	12	***
Total	**81**	**7**

Fonte: dados da pesquisa

Ao analisar o Quadro 4, é nítido que a quantidade de termos não evidenciados nas

duas organizações são discrepantes. Para entender esta distinção, é preciso levar em consideração que os termos dos componentes do COSO que serviram de base para analisar os relatórios das organizações são oriundos de organizações corporativas listadas na BOVESPA, sendo assim, favorece que as empresas emissoras de ADR's tenham mais termos evidenciados, além da população da pesquisa ser maior, com 28 empresas e, as O. S., com 9. Outro ponto é que estas empresas possuem uma maturidade maior em relação à gestão que as O. S., tendo em vista que, são demandadas pelos vários agentes interessados a aperfeiçoar sua governança, refletindo na evidenciação destas, além de outros componentes, como controle interno, auditoria, comunicação, dentre outros. Outro determinante é quanto ao período em que a entidade está em atividade, sendo que as O. S. de uma forma geral foram criadas mais recentes.

4.2.2. Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados ao ambiente interno

O ambiente interno é a origem do tratamento dos riscos, estando contido o comportamento e as demais essências da organização. A tabela 2 exibe os termos relacionados ao ambiente interno que foram evidenciados nos relatórios de gestão.

Tabela 2 - Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados ao Ambiente Interno

Termos Gestão de riscos - Ambiente Interno	Número de Observações	Frequência%
Estrutura Formalmente Definida (Unidade)	1	**10,00%**
Política de Controle Interno (Manual de Normas e Procedimentos, Segregação de Funções, Código de Conduta, Código de Ética, Valores, Regulamento Interno)	2	**20,00%**
Política de Gestão de Riscos (Política de Administração de Riscos, Política Específica de Gestão de Riscos Corporativos)	1	**10,00%**
Política de Gestão de Recursos Humanos	6	**60,00%**
Total	**10**	**100,00%**

Fonte: dados da pesquisa

O ambiente interno teve 9,71% de frequência em relação aos termos totais evidenciados, ou seja, este componente se comparado aos demais teve poucas observações. Esse dado demostra a necessidade das O. S. em fortalecer sua estrutura interna, de modo a melhor fundamentar o tratamento à gestão de riscos.

Na tabela 2, observa-se que, em relação ao ambiente interno, o termo mais evidenciado foi a Política de Gestão de Recursos Humanos, com 6 de 10 observações, ou seja, representa a maior parte dos termos relacionados do componente tratado, contendo este termo nos relatórios da CNPEM/ABTus, IDSM, IMPA, RNP, Cebraspe e ACERP.

É importante destacar que a política de Controle Interno (Manual de Normas e Procedimentos, Segregação de funções, Código de Conduta, Código de Ética, Valores, Regulamento Interno) teve 20% das observações, constando nos relatórios do IMPA e do Cebraspe. Os dois componentes anteriormente citados representam 80% dos termos evidenciados relacionados ao ambiente interno.

Das nove organizações analisadas, apenas o Cebraspe apresentou uma estrutura formalmente definida para riscos, bem como apenas o IMPA apresentou uma política de gestão de riscos nos seus relatórios. Ambos representam 20% dos termos totais relacionados ao componente em questão. Cabe destacar que estes dois termos estão diretamente relacionados à estrutura dos riscos, o que acaba demostrando a existência ou não de uma formação da organização em relação à estrutura para o tratamento dos riscos.

Analisando os dados deste componente, constata-se que a partir dos relatórios das O. S. federais, ainda é mínimo a formação de estruturas e políticas para gestão de riscos. Os resultados de Zonatto e Beuren (2009) neste componente foram contraditórios aos resultados deste estudo, no qual nesse primeiro, os termos Estrutura Formalmente definida e Política de gestão de riscos totalizaram 70,59% das observações de ambiente interno.

4.2.3 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à definição (fixação) de objetivos

O COSO estabelece quatro objetivos relacionados à definição (fixação) de objetivos em uma organização: objetivos estratégicos, objetivos de conformidade, objetivos de relatórios e objetivos de operação. Os termos relacionados à esse componente evidenciados pelas organizações sociais em estudo estão apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 - Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à Definição (Fixação) de Objetivos

Termos da gestão de Riscos - Definição (Fixação de Objetivos)	Número de Observações	Frequência%
Objetivos Estratégicos	7	**64%**
Objetivos de Conformidade	2	**18%**
Objetivos de Relatórios	2	**18%**
Total	**11**	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Ao analisar a Tabela 3, percebe-se que o objetivo mais evidenciado é o Objetivo Estratégico, com 64% das observações, constando nos relatórios do CNPEM/BTuS, IDSM, RNP, EMPRAPII, Cebraspe, ACERP e ISD, deixando, assim, de constar nos relatórios do CGEE e IMPA. Os Objetivos Estratégicos e outros termos relacionados aos assuntos estratégicos se destacaram nos relatórios analisados, o que convergem com os objetivos firmados no contrato de gestão, dessa forma, tem grande relevância para a organização expor ao público os seus objetivos e metas para o cumprimento da missão, sendo assim, esse objetivo teve grande destaque nos relatórios analisados.

Os termos envolvidos com os objetivos de conformidade (18%), sendo evidenciados nos relatórios do RNP e Cebraspe, bem como os objetivos de relatórios (18%), evidenciados nos relatórios do IMPA e RNP, representam estes dois 36% das observações do componente. Existem ainda os objetivos de operação, como mencionados nos termos não evidenciados, não foram observados termos relacionados ao mesmo, não sendo apresentado na Tabela 3.

A única entidade que evidenciou concomitantemente os termos relacionados à definição de objetivos foi a RNP. Já a CGEE foi à única organização que deixou de evidenciar nos seus relatórios alguma evidência de todos objetivos do componente. Ressalta-se ainda que nenhumas das nove organizações evidenciassem simultaneamente os quatro objetivos.

Os resultados encontrados nesta pesquisa se aproximaram com os achados de Zonatto e Beuren (2009), tendo os objetivos de estratégia como a maior frequência em ambos os estudos, como também os objetivos de operações não foram evidenciados nos relatórios analisados.

4.2.4 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à identificação de riscos

Na tabela 4, é apresentada uma série de eventos potenciais que podem impactar a organização e gerar riscos. O COSO não lista os eventos relacionados aos riscos, sendo assim, os termos que constam na tabela foram obtidos no estudo de Zonatto e Beuren (2009).

A Tabela 4 tem como os termos mais evidenciados: os Riscos Legais (Risco Regulatório, Risco de Conformidade, Riscos de Perda em Causas Cíveis, Trabalhistas e Judiciárias, Riscos de Processos Comerciais, Riscos de Indenizações por Danos a Terceiros), contida nos relatórios do IDSM, IMPA e RNP, bem como os Riscos Operacionais (Riscos Tecnológicos, Riscos de Continuidade, Riscos de Desastres), sendo observados nos relatórios CGEE, IDSM e Cebraspe, ambos os termos com 30% das observações.

Em seguida, os termos mais evidenciados foram os Riscos de Crédito (Riscos de Inadimplência), com 20% de observações, representado pela IDSM e EMBRAPII, juntamente com os Riscos Ambientais, também com 20% das observações, representados pelo RNP e Cebraspe.

Destaca-se entre as O. S. do estudo que os itens evidenciados relacionados ao componente, tanto o IDSM como a RNP tiveram três evidências, ou seja, evidenciaram 28,57% dos termos totais propostos ao componente de gestão de riscos.

Tabela 4 - Termos Evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à Identificação de Riscos

Termos da Gestão de Riscos - Identificação de Riscos	Número de Observações	Frequência%
Riscos de Crédito (Riscos de Inadimplência)	2	**20,00%**
Riscos Ambientais	2	**20,00%**
Riscos Legais (Risco Regulatório, Risco de Conformidade, Riscos	3	**30,00%**

de Perda em Causas Cíveis, Trabalhistas e Judiciárias, Riscos de Processos Comerciais, Riscos de Indenizações por Danos a Terceiros)		
Riscos Operacionais (Riscos Tecnológicos, Riscos de Continuidade, Riscos de Desastres)	3	**30,00%**
Total	**10**	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

A pesquisa de Zonatto e Beuren (2009) teve apenas os ricos de imagem com nenhuma evidência, diferenciando-se dos resultados das O S., que deixaram de evidenciar dez itens. Outro ponto a destacar é que as empresas emissoras de ADR's tiveram como destaque os termos de Riscos de Mercado (Riscos Econômicos) (13,41%), Riscos Financeiros (12,20%) e Riscos Operacionais (20,72%) os quais não foram evidenciados nos relatórios analisados das organizações em estudo, exceto os Riscos operacionais, que apresentaram em ambas pesquisas um número considerável de evidenciações. Tais termos citados anteriormente são típicos de empresas abertas e, devido ao contexto inserido, tais riscos são exigidos de serem tratados, justificando os valores apresentados.

4.2.5 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à avaliação de riscos

Após identificar os riscos, é preciso avaliá-los, a fim de poder determinar a melhor forma de administrá-los, associando-os com efeitos ocorrentes. Quanto aos termos referentes à avaliação de riscos, os resultados são apresentados na Tabela 5. Salienta-se que tais termos são procedentes do Estudo de Zonatto e Beuren (2009).

Tabela 5 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Avaliação de Riscos

Termos da Gestão de riscos - Avaliação de Riscos	Número de Observações	Frequência%
Análise do Cenário e Sensibilidade (Potencial de Criação ou Adição de Valor)	1	**5,88%**
Avaliação dos Sistemas de Controle Interno e Gerenciamento de Riscos (avaliação de riscos e eficiência de controles)	2	**11,76%**
Balanced in Score Card (Indicadores de Avaliação de Processos Internos)	1	**5,88%**
Diagnóstico Estratégico e Setorial	3	**17,65%**
Efeitos Inerentes	3	**17,65%**
Gestão Organizacional para Padronização (ISO)	2	**11,76%**
Identificação de Riscos e Mapeamento e Avaliação dos Controles Internos de Processos Chaves	1	**5,88%**
Impacto	1	**5,88%**
Otimização do uso de Capital	1	**5,88%**
Probabilidade de Ocorrência	1	**5,88%**

Procedimento de Avaliação (Conformidade com o COSO, COBIT, *Auditing Standards* do PCAOB, SOX)	1	**5,88%**
Total	**17**	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Analisando a Tabela 5, constata-se que dois componentes se destacaram com o maior número de evidências nos relatórios das O. S. em relação à avaliação de riscos, sendo eles: Diagnósticos Estratégicos e Setorial, com 17,65% das observações, e Efeitos Inerentes, também com 17,65% das observações. Quanto ao primeiro elemento citado, notaram-se nos relatórios que as organizações sociais de um modo geral enfatizam os assuntos estratégicos, levando em consideração que o contrato de gestão estabelece os direitos e deveres das partes envolvidas, as entidades buscam enfatizar o desempenho e ações que realizam para alcançar a missão acordada, como já mencionado anteriormente.

As O. S. que apresentaram termos de Diagnósticos Estratégicos e Setorial são a RNP, EMPRAPII e Cebraspe. Já quanto aos termos de Efeitos Inerentes foram a CGEE, CNPEM/Tus e o IMPA. Verifica-se que as frequências da tabela em questão não há uma concentração de observações em determinados termos, sendo, portanto, bem distribuída pelo total de observações.

Nos relatórios do ano de 2007 das empresas emissoras de ADR's, os termos relacionados à avaliação de riscos que tiveram destaque foram a Classificação do Risco (rating, investment grade) (22,58%), seguido do Impacto (16,13%). Neste componente, percebe-se que houve uma maior distribuição das frequências dos termos em relação aos componentes anteriores, tanto para as O. S. como para as empresas emissoras de ADR's.

4.2.6 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à atividade de identificação dos riscos

Após a fase de identificação dos riscos, existe uma contrapartida da organização para com esses riscos. Conforme orienta o COSO, pode ser de forma a evitá-los, aceitá-los, reduzi-los ou compartilha-los. Assim, a entidade pode definir um padrão de ações que serão tomadas para o tratamento do risco.

Nos relatórios analisados, não foi encontrado nenhuma evidência de termos que se relacionasse à resposta aos riscos, tendo sido os seguintes termos analisados: evitar, aceitar, reduzir e compartilhar. As Organizações Sociais demostram assim, diante das evidenciações, a inexistência de um tratamento para os riscos identificados, o que acaba por inferir um possível despreparo para tal, ou falta de padronização para os tais riscos, ou ainda a omissão de evidenciação das ações usadas como resposta.

Ao contrário das O. S., nos relatórios das empresas emissoras de ADR's, durante o ano de 2007, em seus relatórios constaram 26 observações. Os termos mais evidenciados naquele estudo foram: Reduzir (61,54%) e Evitar (23,08%), os quais acaba por mostrar qual o perfil das empresas em relação ao tratamento com os riscos.

4.2.7 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à atividade de controle

O componente de Atividades de Controle foi o componente mais evidenciado da pesquisa, o qual foi representado por 43 termos, tendo sido evidenciados 26 destes. Salienta-se que a atividade de controle é o responsável de garantir eficácia das repostas aos riscos. A tabela 7 lista vários termos evidenciados nos relatórios das O. S., referentes ao componente em análise.

Tabela 6 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO Relacionados à Atividade de Controle

Termos da Gestão de riscos - Atividade de Controle	Número de Observações	Frequência%
Acompanhamento das Recomendações da Auditoria Externa	2	**4,17%**
Alocação Ótima de Capital (Custo de Capital)	1	**2,08%**
Análise de Sustentabilidade	1	**2,08%**
Aperfeiçoamento dos Métodos de Controle	2	**4,17%**
Auditoria de Processos (Auditagem Permanente)	2	**4,17%**
Avaliação da Integridade, Eficácia, e Economicidade dos Processos e Efetividade dos Controles Internos)	1	**2,08%**
Avaliação de Desempenho	6	**12,50%**
Avaliação de Novos Produtos e Operações, Monitoração de Processos, Definição de Indicadores de Riscos e Mensuração Quantitativas de Perdas Operacionais)	5	**10,42%**
Avaliação de Ambiente de Controle (Gestão de Processos, Monitoramento Contínuo de Controles Implementados)	1	**2,08%**
Avaliação de Melhoria da Eficácia dos Processos de Gestão de Risco, de Controle Interno e de Governança Corporativa	3	**6,25%**
Control Self Assessment (Mecanismos de monitoramento)	1	**2,08%**
Estabelecimento de Cronogramas de Amortização de Dívidas	1	**2,08%**
Gestão Integrada de Riscos	1	**2,08%**
Indicadores estabelecidos pelo *Balanced Score Card*	1	**2,08%**
Indicadores Financeiros (Estrutura de Capital, Liquidez, *Rating*, VPL, TIR, Retorno, *Pay -back*, Fluxo de Caixa Incremental e Fluxo de Caixa Descontado, *VaR*, Análise de Sensibilidade, *Stress Testing*	1	**2,08%**
Mapear os principais Riscos Corporativos	1	**2,08%**
Matriz de Risco (Matriz de Risco Corporativo)	1	**2,08%**
Melhoria nos Processos de Adequação e Eficácia do Modelo de Gestão de Riscos	1	**2,08%**
Pesquisa e Desenvolvimento (Parceria com Instituições Científicas para Pesquisa e Desenvolvimento)	5	**10,42%**
Práticas de Gerenciamento para Minimização dos Riscos a que está exposta	1	**2,08%**

Procedimentos de Controle (Aplicar Controles Adequados)	1	**2,08%**
Programas de Capacitação e Controle (Treinamento E-learning de Gestão de Riscos, Programas de Capacitação e Treinamento do Público Interno, Disseminação da Cultura de Gestão de Riscos)	2	**4,17%**
Reavaliação de Processos e Sistemas (Testes de Aderência)	1	**2,08%**
Seleção de Oportunidades	2	**4,17%**
Sistema de Customer Relatonship Management (Avaliação da Satisfação do Cliente)	3	**6,25%**
Sistema de Gestão de Ordens de Inspeção	1	**2,08%**
Total	**48**	**100,00%**

Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que, na Tabela 7, não houve nenhuma porcentagem considerada alta, comparadas ao componentes analisados anteriormente, isso porque, foram evidenciados vários termos referentes ao componente sendo distribuídos entre os mesmos, sendo a menor frequência 2,08% e a maior 12,50%. Quanto ao termo mais evidenciado, seis organizações fizeram constar nos seus relatórios o termo de Avaliação de Desempenho, ou expressões a ela relacionada, quais sejam: IDSM, RNP, EMPRAPII, Cebraspe, ACERP e IDS.

Destaca-se também o termo de Avaliação de Novos Produtos e Operações (Monitoração de Processos, Definição de Indicadores de Riscos e Mensuração Quantitativas de Perdas Operacionais), observadas nos relatórios do IDSM, IMPA, Cebraspe e ACERP, bem como o termo de Pesquisa e Desenvolvimento (Parceria com Instituições Científicas para Pesquisa e Desenvolvimento), observados nos relatórios do CNPEM/ABTuS, RNP, EMPRAPII, Cebraspe e ACERP. Ambos os termos citados anteriormente com 10,42% de frequência.

Os resultados obtidos neste bloco chamam atenção para as evidências encontradas no relatório da RNP, onde foram evidenciadas 18 termos do total de 48 observações relacionados à atividade de controle, ou seja, 37,50% das observações do componente pertencem a esta organização.

Comparando os achados das atividades de controle das O. S. com as empresas do estudo de Zonatto e Beuren (2009) percebe-se que apesar desse componente também ser destacado nessa pesquisa, os resultados a respeito dos termos mais e menos evidenciados se diferenciaram, tendo como os termos mais evidenciados: Indicadores Financeiros (Estrutura de Capital, Liquidez, Rating, VPL, TIR, Retorno, Pay -back, Fluxo de Caixa Incremental e Fluxo de Caixa Descontado, VaR, Análise de Sensibilidade, Stress Testing, com 12,12% observações, e o termo Monitoramento Constante (Identificar, Analisar, Avaliar, Tratar e Monitorar), com também 12,12% de observações. Outra distinção é que as empresas emissoras de ADR’s deixaram de evidenciar dois termos do componente em análise, ao passo que as O. S. deixaram de evidenciar dezessete termos.

4.2.8 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados à informação e comunicação

O COSO traz algumas orientações a respeito de informação e comunicação, dentre elas é que, a informação eficaz é aquela que percorre toda a organização, em várias direções,

para serem identificadas e acolhidas por aqueles que formam a empresa, a fim de que contribua para as suas competências. Neste componente, Zonatto e Beuren (2009) buscou os termos relacionados à comunicação interna da organização, responsabilidades e a centralização das informações, além de divulgações internas. A Tabela 8 exibe os termos relacionados à informação e comunicação.

Tabela 7 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO relacionados à informação e comunicação

Termos da Gestão de riscos - Informação e Comunicação	Número de Observações	Frequência%
Comunicação Interna de Informações Relacionadas a Risco e Controle pela Auditoria Externa/Independente a Administração	1	**14,29%**
Divulgação de Fatores de Riscos e Políticas Contábeis Críticas	1	**14,29%**
Divulgação de Práticas Internacionais de Transparência e Governança Corporativa	1	**14,29%**
Divulgação de Programas de Prevenção e Melhorias	3	**42,86%**
Informações para todos os Níveis (Ampla Divulgação)	1	**14,29%**
Total	7	**100,00%**

Fonte: dados da pesquisa

Verifica-se que apenas cinco termos foram evidenciados pelas O. S., do total de vinte e dois. Dos termos evidenciados, o termo com o maior número de observações foi a Divulgação de Programas de Prevenção e Melhorias, com três termos evidenciados, representando 42,86% das observações. As organizações que evidenciaram foram: CGEE, RNP e ACERP.

Os outros termos que possuíram evidências apresentaram uma observação apenas, ambos com frequência de 14,29%. As Organizações que tiveram evidências foram o IMPA, com Comunicação Interna de Informações Relacionadas a Risco e Controle pela Auditoria Externa/Independente a Administração; o CNPEM/BTuS, com Divulgação de Fatores de Riscos e Políticas Contábeis Críticas; e o RNP, com Divulgação de Práticas Internacionais de Transparência e Governança Corporativa; CGEE, com Informações para todos os Níveis (Ampla Divulgação). Cabe destacar que somente a CGEE e a RNP apresentaram evidências em mais de um termo, sendo respectivamente dois termos por organização.

Quanto aos resultados encontrados na pesquisa de Zonatto e Beuren (2009), as empresas não concentraram evidências em certos termos, como nas organizações sociais, que em apenas uma expressão teve 42,86% de frequência, consistindo nestas empresas a maior frequência com 18,18% de observações, isto é, houve um maior equilíbrio de evidências por termo. Outro ponto a destacar é que, todos os termos foram observados pelo menos uma vez por empresa, diferenciando-se dos resultados deste estudo os quais deixaram de evidenciar 77,27% dos termos listados no Apêndice 8.

4.2.9 Termos evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados ao monitoramento

Por fim, no último componente, o COSO fixa o bloco de monitoramento. Os termos listados na tabela 8 dizem respeito ao processo de monitoramento contínuo das empresas analisadas no estudo de Zonatto e Beuren (2009), que envolvem questões relativas as unidades responsáveis pelo gerenciamento de riscos, atividades envolvidas com a avaliação externa/ independente.

Tabela 8 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO relacionados ao Monitoramento

Termos da Gestão de riscos - Monitoramento	Número de Observações	Frequência%
Auditoria Externa/Independente	9	**52,94%**
Auditoria Interna	4	**23,53%**
Controle Interno	4	**23,53%**
Total	17	**100,00%**

Fonte: dados da pesquisa

Como foi observado na tabela 8 e outras apresentadas, as entidades que compõe a amostra da pesquisa tiveram uma evidenciação ínfima, deixando de evidenciar vários termos relacionados aos componentes. Neste ambiente, deixou-se de evidenciar 12 itens (80,00%), ou seja, uma parte considerável dos termos que serviram de base para avaliar o monitoramento contínuo não foi observado nas nove O. S.

O termo Auditoria Externa/Independente foi mais intensamente observado nos relatórios analisados, encontrando-se em todos os relatórios das entidades da amostra, representando 52,49%, isto é, a maioria da frequência corresponde a este termo. A explicação ao destaque do termo referido se dá obrigatoriedade ao que consta na Lei nº 9.637/98, no qual, destaca que para aprovar os demonstrativos financeiros e contábeis de uma Organização Social, que fará com auxílio de Auditoria Externa.

os relatórios de auditoria encontravam-se inseridos em seis relatórios de gestão anual das O. S. em estudo, não inseridos apenas nos relatórios da IDMS e EMPRAPII.

Outros dois termos com evidências foram: Auditoria Interna, observado nos relatórios do CGEE, IMPA, RNP e Cebraspe; e Controle Interno: IMPA, RNP, Cebraspe e ACERP. Ambos termos com 23,53% de observações.

Uma analogia com os resultados deste estudo e o de Zonatto e Beuren (2009) relacionados ao monitoramento diferencia-se, primeiramente, que este último teve uma evidência por termo. Outra diferença é quanto à frequência, na qual as empresas emissoras de ADR’s tiveram como o termo mais evidenciado a Auditoria interna, com 24,32% de observações, seguido da Auditoria Externa/Independente, com 13,51% de observações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este presente estudo teve como objetivo identificar quais os termos de gestão de riscos, de acordo com os componentes do COSO (2004), foram evidenciados nos relatórios de gestão das Organizações Sociais vinculadas à União no ano de 2015. A metodologia utilizada foi descritiva com abordagem qualitativa e quantitativa, tomando como referência os oito componentes e seus respectivos termos do COSO (2004) e a abordagem da pesquisa de Zonatto e Beuren (2009), tendo como amostra os relatórios de gestão anual do ano especificado das nove O. S. vinculadas à União.

Os achados nesta pesquisa mostraram que as Organizações Sociais evidenciam pouco sobre gestão de riscos em seus relatórios de uma forma geral, tendo por base os relatórios analisados, que foi perceptível o pouco destaque destas organizações em evidenciar sua gestão, o que acabou influenciando, assim, a evidenciação de poucos termos relacionado à gestão de riscos. Comparando os resultados de termos evidenciados nas empresas listadas na Bovespa emissoras de ADR's, que compõe a população da pesquisa de Zonatto e Beuren (2009), no qual foram observados 400 termos, sendo 297 termos a mais que os evidenciados nas O. S., com 103 termos, o que representa mais de 11 termos evidenciados por O. S. e mais de 14 termos evidenciado por Empresa Emissora de ADR's. Ressalta-se que, de acordo com os termos utilizados como referências para identificar as evidências de gerenciamento de riscos, estas organizações deixaram de evidenciar 81 termos, o que acaba por mostrar que a evidenciação da gestão de riscos nas O. S. ficaram concentradas em apenas certos termos.

Os termos mais evidenciados dos oito componentes foram: No Ambiente Interno, a Política de Gestão de Recursos Humanos, com 60% de observações; Na Definição (fixação) de objetivos, os Objetivos Estratégicos, com 64% de observações; Na Identificação de Riscos, Os Riscos Legais e os Riscos Operacionais, ambos com 60% de observações; Na Avaliação de Riscos, os Diagnósticos Estratégicos e Setoriais, bem como os Efeitos Inerentes, ambos com 17,65% de observações; Nas Respostas aos Riscos, não houve termos evidenciados; Nas Atividades de Controle, a Avaliação de desempenho, com de 12,50% de observações; Na Informação e Comunicação, A Divulgação de Programas de Prevenção de Melhorias, com 42,86% de observações e No Monitoramento, Auditoria Externa/Independente, com 52,94% de observações.

Na pesquisa, o componente de Resposta aos Riscos chama atenção por não encontrar evidências a respeito, cabe destacar que tal componente representa a tolerância da organização para com seus riscos, bem como as ações destinadas para este, o que demostra que, a partir dos relatórios analisados, a ausência de ações pré-estabelecidas a serem aplicadas em respostas aos riscos nas O. S. vinculadas à União, sendo elas: Evitar, Aceitar, Reduzir e Compartilhar, elencadas no COSO (2004). Em contrapartida, o componente que teve o maior número de evidências foi a Atividade de Controle, com 31,07% das observações totais, sendo também o componente mais evidenciado na amostra do estudo de Zonatto e Beuren (2009), o que acaba mostrando a preocupação maior das organizações em ter o controle do risco, para, assim, proceder da forma que lhe for mais conveniente.

Outro destaque neste estudo é que de um total de 133 termos dos oito componentes usados como referência, apenas 52 termos foram observados, sendo, portanto, 81 termos não evidenciados, ou seja, 60,90% dos termos relacionados ao gerenciamento de riscos do COSO (2004) deixaram de constar nos relatórios das O. S. do estudo. Apesar de muitos desses termos estarem relacionados às organizações privadas, que estão contidas no mercado, dentre

outros fatores envolvidos, o número foi bastante expressivo. Tal contraste se comprova ao observar que nas empresas listadas na Bovespa emissoras de ADR's no ano de 2007, na pesquisa de Zonatto e Beuren (2009), apenas 7 termos não foram evidenciados no relatório.

Apesar da evidenciação ínfima das organizações sociais deste estudo de uma forma geral, foi possível identificar uma distinção de maturidade em relação ao gerenciamento de riscos entre as O. S. do estudo, visto que nos relatórios, é perceptível que determinadas organizações tratam e expõe melhor o gerenciamento de riscos em seus demonstrativos que outras. Tal dado se reforça ao levar em consideração o quantitativo de dados que cada organização evidenciou, tendo a RNP evidenciado 37 termos, e a EMBRAPII e o IDS 3 evidenciações. Cabe destacar que estes dois últimos foram criados em 2014, tendo, assim, 3 anos de existência, e aquele com 28 anos, o que pode justificar o baixo número de observações.

Por meio dos resultados encontrados, pode-se inferir que os gerenciamentos de riscos das Organizações Sociais devem ser aperfeiçoados, apesar de alguns componentes estarem presentes, existem conceitos que são por bem facilitadores e ajudam a promover tal gerenciamento. O componente de ambiente Interno, por exemplo, apresentou um baixo número de observações, o que acaba por demostrar que na base da organização o risco ainda não é destaque e, devido os componentes do COSO (2004) estarem inter-relacionados, faz como que os efeitos de um componente se prolonguem para outros, tais como identificação, informação e comunicação, que tiveram também um baixo número de observações, pelo qual tais componentes influenciam no tratamento dos riscos, que se acaba por refletir de um modo geral nos objetivos organizacionais. Vale ressaltar que o gerenciamento de riscos é importante para as O. S. e sua evidenciação é importante tanto para alcance dos objetivos estabelecidos com administração púbica por meio do contrato de gestão, bem como para o aumento do processo de governança, tendo em vista que fazem uso de recurso público e o resultado final deve ser o interesse público.

Este estudo visou ampliar a abordagem a respeito das Organizações Sociais, tratando de um assunto pouco abordado nestas organizações, de modo a contribuir na sua gestão, bem como na sua evidenciação, a fim de possibilitar maior controle dos eventos incertos, para, assim atingir aos objetivos organizacionais e potencialização dos seus resultados. Ainda sobre este estudo, foi possível comparar os achados com outras organizações de outro ramo, de forma que, a partir dos pontos em comuns e os convergentes, ter um parâmetro da maturidade de Evidenciação de Gestão de Riscos.

Por fim, as limitações deste estudo estão no ano abordado para realizar a análise dos relatórios, 2015, podendo ter distinções de evidências de um ano para outro; Outro ponto é quanto amostra, no qual podem existir outras O. S. de outras esferas com relatórios mais robustos não analisados; Ainda podem existir outros termos relacionados aos componentes do COSO (2004) que não estavam contidos como referência no banco de dados da pesquisa. Também se recomenda para futuras pesquisas outros temas com abordagem gerenciais nas Organizações Sociais, tais como controle interno, auditoria interna, relatórios contábeis, de forma a tanto avaliá-los como analisá-los por meio de mecanismos de referência, podendo, ainda, comparar os resultados obtidos com outras organizações.

REFERÊNCIAS

(ACERP) Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: http://roquettepinto.org.br/ >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(CEBRASPE) Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial. **Decreto de Qualificação de Contrato de gestão**. Disponível em: < http://embrapii.org.br/ >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(CGEE) Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: <https://www.cgee.org.br/>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(CNPEM/ABTLuS) Centro Nacional de Pesquisas em Energia e Materiais/ Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncrotron. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: < http://cnpem.br>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(EMBRAPII) Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: <http://www.cespe.unb.br >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(IDSM) Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: < http://www.mamiraua.org.br/pt-br>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(IDS) Instituto Santos Dumont. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: < http://www.institutosantosdumont.org.br/institucional/ >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(IMPA) Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: < http://www.impa.br/opencms/pt/ >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

(RNP) Associação Rede Nacional de Ensino e Pesquisa. **Decreto de Qualificação e Contrato de gestão**. Disponível em: < https://www.rnp.br/ >. Acesso em: 02 de fevereiro de 2017.

BERGAMINI JUNIOR, Sebastião. **Controles Internos como instrumento de governança corporativa**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v.12, n°.24, p. 149-188, dez. 2005.

BEUREN, Ise Maria. (Org.) et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas. 2006.

BRASIL. Constituição (1988) Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1998. **Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências**. Brasília, 04 jun. 1998.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 28 de fevereiro de 2017.

BRASIL. Instrução Normatiza Conjunta MP/CGU N º 01, de 10 de maio de 2016. **Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal**. Diário Oficial da União, 11 de maio de 2016.

BRASIL. **Lei n.º 9.637 (Lei das Organizações Sociais), de 15 de maio de 1998 (Lei das Organizações Sociais)**. Disponível em: http://www2.planalto.gov.br. Acesso em: 28 de fevereiro de 2017.

BRASIL. Lei n.º 13.303, de 30 de junho de 2016. **Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13303.htm>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2017.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **ADI 1923** DF, Relator: Min Ilmar Galvão, Tribunal Pleno, Julgamento: 29.06.2007, Publicação: DJ 01.08.2007, p. 15.

CENKER, William J. e NAGY, Albert L. **"Section 404 implementation: Chiefaudit executives navigate uncharted waters"**, Managerial Auditing Journal, Vol. 19 Iss: 9 pp. 1140 – 1147, 2004.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO. ***Enterprise risk management*** - Integrated Framework: Executive Summary. 2004a. Disponível em: <http://www.coso.org/Publications/>. Acesso em: 07 abr. 2017.

_____. ***Enterprise Risk Management*** - Integrated Framework: Framework. 2004b. Disponível em: <http://www.coso.org/Publications/>. Acesso em: 07 abr. 2017.

COUTINHO, Nina. Novaes. **As organizações sociais e o contrato de gestão**. Revista do Direito Público, v. 1, n. 2, p. 25-40, 2006.

DANTAS, José Alves et al. **Custo-Benefício do Controle Proposta de um Método para Avaliação com Base no COSO**. Revista Contabilidade, Gestão e Governança, Brasília, v. 13, n. 2, p. 3-19, maio/ago. 2010.

BORGES, Dan. ***The Book of Risk***. New York, NY: John Wiley & Sons. 2001.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanello. **Direito Administrativo**. 14.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

EDWARDS, Edgar O. & BELL, Philip W. ***The Theory and Measurement of Business Financial Accountig Concepts Nº - Qualitative Characteristics of Acconting Information***. Illinois: FASB, 1980.

FIGUEIREDO, Lúcia Valle. **Curso de Direito Administrativo**. 7º Edição. São Paulo: Malheiros, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARÃES, Renato Gama. **Matriz de Riscos e Diretrizes a serem utilizadas por Bancos de Investimentos no processo de gerenciamento de riscos para o desenvolvimento de Empreendimentos Residenciais em parcerias com Incorporadas**. 2015. 126 f. Monografia (Especialista em Real Estate) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia de orientações para melhores práticas de Comitês de Auditoria.** Coordenação: Roberto Lamb e João Verner Juenemann. São Paulo: IBGC, 2015.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (2008). **"ISO 31000: Risk management – principles and guidelines on implementation"**, Draft International Standard, 2008.

KIMURA, Herbert; PEREIRA, Luiz Carlos Jacob. **Modelo de otimização da gestão de risco em empresas não financeiras. Revista de Contabilidade & Finanças**, FEA/USP, 37,59-72, 2005.

MARTIN, Nilton Cano; SANTOS, SANTOS, Lílian Regina dos; DIAS FILHO, José Maria. **Governança empresarial, riscos e controles internos: a emergência de um novo modelo de controladoria**. Revista Contabilidade & Finanças, FEA/USP, 34, 7-22, 2004.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 29. ed. São Paulo: EditoraMalheiros, 2001.

MORALES, Carlos Antônio. **Provisão de serviços sociais através de organizações públicas não-estatais**. In: PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **O público não-estatal na reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

NASSUNO, Marianne. **Organização dos Usuários, Participação na Gestão e Controle das Organizações Sociais**. Revista Serviço Público, Ano 48, n. 1, p. 26-41, jan./abr. 1997.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de. **Estado contratual, direito ao desenvolvimento e parceria público-privada**. In TALAMINI, Eduardo et al. (Coord.). **Parceria público-privada: uma abordagem multidisciplinar**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Administração Pública, Concessão e Terceiro Setor**. Rio de Janeiro: Lumem Juris, 2009, p. 277.

PAES. José Eduardo Sabo. **Fundação e Entidades de Interesse Social**. 5. Ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2004.

ROCHA, Sílvio Luís Ferreira da. **Terceiro Setor**. São Paulo: Editora Malheiros, 2003.

SHEPHERD, Geoffrey; VALENCIA, Sofia. **Modernizando a Administração Pública na América Latina: Problemas Comuns sem Soluções Fáceis**. Revista Serviço Público, v. 120, n. 3, p. 103-129, 1996.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA) E THE RISK & INSURANCE MANAGEMENT SOCIETY (RIMS) (2012). **Risk Management and Internal Audit: Forging a Collaborative Alliance.** Disponível em: https://global.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/RIMS%20and%20The%20IIA%20Executive%20Report%20Forging%20a%20Collaborative%20Alliance.pdf. Acesso em: 11 de abr. de 2017.

ZONATTO, Vinícius Costa da Silva S; BEUREN, Ilse Maria. **Evidenciação da Gestão de Riscos do COSO (2004) nos relatórios de Administração de Empresas com ADR's**. Revista Contabilida e, Gestão e Governança, Brasília, v. 12, n. 3, p. 38-54, set./dez. 2009.

APÊNDICE (S)

Apêndice 1 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO Relacionados ao Ambiente Interno

Termos Gestão de riscos - Ambiente Interno	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Estrutura Formalmente Definida (Unidade)	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	**10%**
Política de Controle Interno (Manual de Normas e Procedimentos, Segregação de Funções, Código de Conduta, Código de Ética, Valores, Regulamento Interno)	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	**20%**
Política de Gestão de Riscos (Política de Administração de Riscos, Política Específica de Gestão de Riscos Corporativos)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	**10%**
Política de Gestão de Recursos Humanos	0	1	1	1	1	0	1	1	0	6	**60%**
Total	0	1	1	3	1	0	3	1	0	10	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 2 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO Relacionados ao Ambiente Interno

Termos Gestão de riscos - Ambiente Interno	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Estrutura Formalmente Definida (Unidade)	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	**10%**
Política de Controle Interno (Manual de Normas e Procedimentos, Segregação de Funções, Código de Conduta, Código de Ética, Valores, Regulamento Interno)	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	**20%**
Política de Gestão de Riscos (Política de Administração de Riscos, Política Específica de Gestão de Riscos Corporativos)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	**10%**
Política de Gestão de Recursos Humanos	0	1	1	1	1	0	1	1	0	6	**60%**
Total	0	1	1	3	1	0	3	1	0	10	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 3 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Definição (Fixação) de Objetivos

Termos da gestão de Riscos - Definição (Fixação de Objetivos	CGEE	CNPEM /ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPII	Cebrasp e	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Objetivos Estratégicos	0	1	1	0	1	1	1	1	1	7	**64%**
Objetivos de Conformidade	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	**18%**
Objetivos de Relatórios	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	**18%**
Objetivos de Operação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	0	1	1	1	3	1	2	1	1	11	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 4 - Termos Evidenciados da gestão de riscos do COSO relacionados á Identificação de Riscos

Termos da Gestão de Riscos - Identificados de Riscos	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Riscos de Crédito (Riscos de Inadimplência)	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	**20%**
Riscos de Liquidez (Riscos de Investimentos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos de Mercado (Riscos Econômicos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos Estratégicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos Financeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos Ambientais	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	**20%**
Riscos de Imagem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos Legais (Risco Regulatório, Risco de Conformidade, Riscos de Perda em Causas Cíveis, Trabalhistas e Judiciárias, Riscos de Processos Comerciais, Riscos de Indenizações por Danos a Terceiros)	0	0	1	1	1	0	0	0	0	3	**30%**
Riscos Operacionais (Riscos Tecnológicos, Riscos de Continuidade, Riscos de Desastres)	1	0	1	0	0	0	1	0	0	3	**30%**
Riscos de Revisão Tarifária (Aumento de Preços)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos de Faturamento e Arrecadação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos Patrimoniais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos de Desenvolvimento de Produtos (P&D)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Riscos de Produtos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	1	0	3	1	3	0	2	0	0	10	**100%**

Apêndice 5 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Avaliação de Riscos

Termos da Gestão de riscos - Avaliação de Riscos	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Análise do Cenário e Sensibilidade (Potencial de Criação ou Adição de Valor)	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	**6%**
Avaliação dos Sistemas de Controle Interno e Gerenciamento de Riscos (avaliação de riscos e eficiência de controles)	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	**13%**
Balanced in Score Card (Indicadores de Avaliação de Processos Internos)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**6%**
Classificação de Risco (*rating, investment grade*)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Diagnóstico Estratégico e Setorial	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	**19%**
Efeitos Inerentes	1	1	0	1	0	0	0	0	0	3	**19%**
Efeitos Residuais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Gestão Integrada de Riscos Corporativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Gestão Organizacional para Padronização (ISO)	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	**13%**
Identificação de Riscos e Mapeamento e Avaliação dos Controles Internos de Processos Chaves	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	**6%**
Identificar e Avaliar Riscos Intrínsecos a Atividade (Identificação e Gestão dos Riscos Associados)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Impacto	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**6%**
Metodologia Proprietária de Cálculo e Alocação de Capital Econômico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Modelo de Gestão de Risco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Modelo de Governança para Gestão de Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Necessidade de Controles Rígidos sobre os Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Otimização do uso de Capital	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	**6%**
Padrões de Avaliação (Conformidade com o *The*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**

Institute of Internal Auditors)											
Probabilidade de Ocorrência	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**6%**
Procedimento de Avaliação (Conformidade com o COSO, COBIT, *Auditing Standards* do PCAOB, SOX)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**6%**
Projetos de Gestão de Riscos Corporativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Seleção de Oportunidades:	0	0	0		0	0	0	0	0	0	**0%**
Sistemas de Gestão de Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Utilização de Modelagem Compreensível com Hipóteses Fundamentais (Métricas Matemáticas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	3	1	0	2	7	1	1	1	0	16	**106%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 6 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Resposta ao Risco

Termos da Gestão de riscos - Resposta ao Risco	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Evitar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Aceitar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Reduzir	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Compartilhar	0		0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 7 - Termos Evidenciados da Gestão de Riscos do COSO Relacionados à Atividade de Controle

Termos da Gestão de riscos - Atividade de Controle	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAP II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Acompanhamento das Recomendações da Auditoria Externa	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	**4%**
Aderência dos Processos Internos ao Perfil de Riscos da Organização	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Alocação Ótima de Capital (Custo de Capital)	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	**2%**
Ampliação do Portfólio de Produtos (Diversificação)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Análise de Sustentabilidade	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Aperfeiçoamento dos Métodos de Controle	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	**4%**
Auditoria de Processos (Auditagem Permanente)	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	**4%**
Avaliação da Integridade, Eficácia, e Economicidade dos Processos e Efetividade dos Controles Internos)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Avaliação de Desempenho	0	0	1	0	1	1	1	1	1	6	**13%**
Avaliação de Novos Produtos e Operações, Monitoração de Processos, Definição de Indicadores de Riscos e Mensuração Quantitativas de Perdas Operacionais)	0	0	1	1	1	0	1	1	0	5	**10%**
Avaliação de Ambiente de Controle (Gestão de Processos, Monitoramento Contínuo de Controles Implementados)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Avaliação de Melhoria da Eficácia dos Processos de Gestão de Risco, de Controle Interno e de Governança Corporativa	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	**6%**
Certificação SOX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Control Self Assessment (Mecanismos de monitoramento)	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	**2%**
Estabelecimento de Cronogramas de Amortização de Dívidas	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	**2%**
Estrutura de Gestão de Riscos Operacionais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**

Conglomerados											
Fornecimento de Equipamento de Proteção Individual e Equipamentos de Proteção Coletiva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Gestão Integrada de Riscos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Incentivos a Negociação de Operação com Menor Risco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Indicadores estabelecidos pelo *Balanced Score Card*	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Indicadores Financeiros (Estrutura de Capital, Liquidez, *Rating*, VPL, TIR, Retorno, *Pay -back*, Fluxo de Caixa Incremental e Fluxo de Caixa Descontado, *VaR*, Análise de Sensibilidade, *Stress Testing*	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	**2%**
Investimento em Medidas de Proteção (Heldge, debêntures, aquisição de ativos no mercado, , operações de troca de indexadores (swape), instrumentos de derivativos contratados, seguros, títulos de créditos vinculados, emissão de certificados de depósito)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Mapear os principais Riscos Corporativos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Matriz de Fatores sob a Ótica de Mapear os principais Riscos Corporativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Matriz de Risco (Matriz de Risco Corporativo)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	**2%**
Melhoria nos Processos de Adequação e Eficácia do Modelo de Gestão de Riscos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Monitoramento Constante (Identificar, Analisar, Avaliar, tratar e Monitorar)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Monitorar os Riscos das Atividades de Controle Interno e do Ambiente Corporativo (Governança)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Padronização das Atividades	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Pesquisa e Desenvolvimento (Parceria com Instituições Científicas para Pesquisa e Desenvolvimento)	0	1	0	0	1	1	1	1	0	5	**10%**
Planos de Contingência (Continuidade, Recuperação de Desastres, Preservação e Recuperação de Dados)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Política de Crédito Definida (Vendas Consignadas, Fixação de Limites, Estabelecimento de Garantias,	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**

Comitê para Deliberação de Crédito, Análise de Exposição e Tendência, Eficácia da Política de Crédito)											
Práticas de Gerenciamento para Minimização dos Riscos a que está exposta	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Procedimentos de Controle (Aplicar Controles Adequados)	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	**2%**
Programas de Capacitação e Controle (Treinamento E-learning de Gestão de Riscos, Programas de Capacitação e Treinamento do Público Interno, Disseminação da Cultura de Gestão de Riscos)	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	**4%**
Reavaliação de Processos e Sistemas (Testes de Aderência)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**2%**
Seleção de Oportunidades	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	**4%**
Sistema de Customer Relatonship Management (Avaliação da Satisfação do Cliente)	0	1	0	0	1	0	0	1	0	3	**6%**
Sistema de Gestão de Ordens de Inspeção	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	**2%**
Sistemas de Controle Interno e Compliance (Sistema de Controle Interno e Administração de Risco, Sistema de Controle Interno e Cumprimento da Legislação, da Regulamentação e das Normas Internas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Sistemas de Credit Scoring	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Sistemas de Gestão e Controle de Riscos (Sistema de Gestão de Riscos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Sistematização dos Processos de Gestão de Riscos e Controle Interno (COSO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	1	0	0	1	18	0	3	8	1	48	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 8 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados à Informação e Comunicação

Termos da Gestão de riscos - Informação e Comunicação	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAPA II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Aprovação e Divulgação pelo Conselho de Administração, Governança Corporativa e Gestão de Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Auditoria Interna Informa ao Conselho de Administração e Comitês	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Divulgação de Informações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comunicação Interna de Informações Relacionadas a Risco e Controle pela Auditoria Externa/Independente a Administração	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	**14%**
Conformidade com as Demonstrações Financeiras US GAAP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Discussão com Gestores de Ações e Comunicação aos Conselhos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Divulgação de Fatores de Riscos e Políticas Contábeis Críticas	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	**14%**
Divulgação de Políticas da	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**

Empresa											
Divulgação de Práticas Internacionais de Transparência e Governança Corporativa	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	**14%**
Divulgação de Programas de Prevenção e Melhorias	1	0	0	0	1	0	0	1	0	3	**43%**
Informação ao Conselho de Administração, Acionistas e Órgãos Reguladores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Informações para todos os Níveis (Ampla Divulgação)	1	0		0	0	0	0	0	0	1	**14%**
Investimento em Projetos Sociais para Jovens e Crianças em Situação de Risco Social Baseados em Valores Éticos e de Conduta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Níveis de Informação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Programa de Gerenciamento de Impacto de Operações na Comunidade em que atua (Divulgação de Riscos Econômicos, Sociais e Ambientais)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Programa Garoto Cidadão Arte e Música para Crianças e Jovens em Situação de Risco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Revisão da Política de Divulgação e uso das Informações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Total	2	1	0	1	2	0	0	1	0	7	**100%**

Fonte: dados da pesquisa

Apêndice 9 - Termos Evidenciados da gestão de Riscos do COSO relacionados ao Monitoramento

RNP	CGEE	CNPEM/ ABTuS	IDSM	IMPA	RNP	EMPRAP II	Cebraspe	ACERP	ISD	Número de Observações	Frequência%
Área de Gestão de Riscos (Área de Controle de Riscos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Auditoria Externa/Independente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	**53%**
Auditoria Interna	1	0	0	1	1	0	1	0	0	4	**24%**
Comitê de Auditoria e Riscos (Comitê de Auditoria)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Classificação dos Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Controle de Gestão	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Controle Interno e Compliance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Gestão de Riscos Corporativos (Comitê de Riscos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Gestão de Riscos de Energia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Governança Corporativa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**

Comitê de Políticas de Risco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Processos e Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê de Riscos Seguráveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Comitê Técnico Consultivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0%**
Controle Interno	0	0	0	1	1	0	1	1	0	4	**24%**
Total	2	1	1	3	3	1	3	2	1	17	**100%**

Fonte: dados da pesquisa