

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA**

HERRISSON QUEIROZ NETO

**PRÁTICAS DE CONTROLE INTERNO NAS OPERADORAS DE
SAÚDE SUPLEMENTAR DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

**RECIFE
2019**

HERRISSON QUEIROZ NETO

**PRÁTICAS DE CONTROLE INTERNO NAS OPERADORAS DE SAÚDE
SUPLEMENTAR DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), como pré-requisito para a obtenção do título de Mestre em Controladoria.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Carla Renata Silva Leitão.

RECIFE

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE
Biblioteca Central, Recife-PE, Brasil

Q3p Queiroz Neto, Herrisson.
Práticas de controle interno nas operadoras de saúde suplementar do
Estado de Pernambuco / Herrisson Queiroz Neto. – Recife, 2019.
160 f.: il.

Orientador(a): Carla Renata Silva Leitão.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural de
Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Recife,
BR-PE, 2019.

Inclui referências e apêndice(s).

1. Controle interno 2. COSO 3. Operadoras de Planos de Saúde I. Leitão,
Carla Renata Silva, orient. II. Título

CDD 330

HERRISSON QUEIROZ NETO

**PRÁTICAS DE CONTROLE INTERNO NAS OPERADORAS DE SAÚDE
SUPLEMENTAR DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), como pré-requisito para a obtenção do título de Mestre em Controladoria.

Linha de Pesquisa: Planejamento, Controle e Análise Financeira.

Aprovada em:

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Dr^ª. Carla Renata Silva Leitão - Orientadora
Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof. Dr. Antônio André Cunha Callado
Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof^ª. Dr^ª. Simone Bastos Paiva
Universidade Federal da Paraíba

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser crucial em minha vida, aos meus pais, esposa, filhos e irmãos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Trindade Santa (Pai, Filho e Espírito Santo), com a intercessão da Virgem Maria, por mais uma etapa vencida, sob sua luz e orientação.

Não é fácil nomear, em poucas linhas, as muitas pessoas que contribuíram para a elaboração desta dissertação, algumas das quais ficarão anônimas, exceto na minha memória.

À minha mãe, Bernadete Moura Queiroz, e ao meu pai, Herrisson Queiroz Filho, pelo ensinamento de vida, que, desde o início de minha existência, foram capaz de me instruir em cada momento.

À minha esposa, Edna Queiroz, e aos meus filhos, André Luiz, Rikelmy Queiroz, Emilly Queiroz e Herrisson Queiroz Neto Júnior, pela compreensão diante das decisões e privações de momentos importantes, pelo apoio contínuo, e por serem instrumentos constantes de motivação em cada passo caminhado nesta etapa da vida.

Às minhas irmãs, Dr^a. Simone Queiroz e MSc. Daniela Queiroz, pelo apoio e incentivo em cada etapa do mestrado.

À minha orientadora, Dr^a. Carla Leitão, pelas instruções, ensinamento, confiança e incentivo sob a missão aceita; ao professor Dr. André Callado que, com maestria, seguiu na sua jornada de coordenação, ensino, exemplo de dedicação, motivação e compreensão particularizada por cada discente; aos professores com os quais que tive o privilégio de aprender um pouco de seus ensinamentos nas disciplinas ministradas, ao Dr. Adilson Lima e à Dr^a. Rezilda Oliveira; aos demais professores integrantes do Programa, que, de alguma forma, construíram para meu desenvolvimento e aprendizado.

A todos os amigos do mestrado, da 3^a turma PPGC (2017.1), cada um com suas características, história de superação e motivação, com os quais pude conviver com muita cumplicidade, lealdade, estímulos e enriquecedores de conhecimento: Ayane Silva; Cavalcante Junior; Ednaldo Figueiroa; Herivânio Bandeira; Jair Oliveira; Lilian Vieira; Otávio Monteiro; e Paulo Cavalcante.

Ao professor Josué Araújo, pela sua presteza e grandiosa colaboração na análise estatística de dados desta pesquisa.

A professora Vera Alves, por toda sua dedicação, paciência e disponibilidade em realizar as correções gramaticais e textuais.

Aos responsáveis e/ou respondentes das Operadoras de Planos de Saúde, pela autorização, disponibilidade, atenção e colaboração em responder o questionário desta pesquisa.

Aos funcionários da Agência Nacional de Saúde Suplementar, Núcleo Regional de Atendimento e Fiscalização do Recife, e da Gerência de Comunicação Social da Sede do Rio de Janeiro, pela disposição, instruções e solicitude, na busca das informações.

E aos demais familiares, amigos e colegas de trabalho, pela compreensão das ausências, pelo esforço em colaborar e pela torcida na conquista desta missão. A todos quanto de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização desta etapa.

“O mundo é um livro, e quem fica sentado em casa, lê somente uma página”

Santo Agostinho

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo identificar as características das práticas de controle interno aplicadas nas operadoras de saúde suplementar do Estado de Pernambuco, verificando a caracterização, as funções e as atividades de controle interno, inclusive sob a perspectiva do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO*. Justifica-se tal propósito pela possibilidade de os controles internos influenciarem, diretamente, na melhoria dos resultados de uma empresa, proporcionando uma maior eficácia e eficiência da operacionalização organizacional; conseqüentemente, alcançando os objetivos organizacionais e a solvência das operadoras de saúde suplementar do Estado de Pernambuco. Para alcançar o objetivo, utilizou-se de uma metodologia na forma descritiva, tendo como instrumento de coleta de dados o questionário. O universo da pesquisa foi de 17 operadoras de saúde suplementar mas, destas, apenas 10 mostraram-se disponíveis em contribuir para o desenvolvimento desta pesquisa, respondendo ao questionário. Para analisar tais respostas, utilizou-se da estatística descritiva e da inferencial, com auxílio do *software* Microsoft Office Excel 2013 e do Stata Statistical Software, versão 2014. Observou-se, então, que dos respondentes, 50% tinham mais de 50 anos e eram experientes na empresa. Constatou-se em 100% das operadoras a não existência de órgão estabelecido de controle interno; e, apesar de não possuírem o setor/departamento de controles internos, as funções e atividades, ora abordadas por sua maioria, (84,85% de concordância) estão sendo executadas. Pôde-se evidenciar certo grau de importância, pelas concordâncias, da gestão com o controle interno e constatou-se que as práticas de controle interno sob a perspectiva do COSO estão sendo aplicadas em sua maioria, 77,1%. Na análise das correlações, o componente com maior proximidade foi o da atividade de monitoramento, cuja menor relação de significância apurada foi de 0,89. Evidenciou-se, ainda, a existência de relação entre o perfil das operadoras, quanto ao porte e às características de seus controles internos. Pelos aspectos abordados e apurados, observa-se a relevância das práticas de controle interno na gestão das operadoras de saúde suplementar do Estado de Pernambuco, o que pode contribuir para uma operação eficaz e eficiente.

Palavras-chave: Controle Interno. *COSO*. Operadoras de Planos de Saúde.

ABSTRACT

The present research aims to identify the characteristics of internal control practices applied in supplementary health care providers in the state of Pernambuco, verifying the characterization, functions and activities of internal control, including from the perspective of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO. This is justified by the possibility of internal controls directly influencing the improvement of a company's results, providing a greater efficiency and efficiency of the organizational operation, consequently reaching the organizational objectives, and the solvency of the supplementary healthcare operators of the State of Pernambuco. To reach the objective, a methodology was used in a descriptive way, using as a data collection instrument the questionnaire. The universe of the research was 17 supplementary health care providers but, of these, only 10 were available to contribute to the development of this research, answering the questionnaire. To analyze such responses, descriptive and inferential statistics were used using Microsoft Office Excel 2013 software and Stata Statistical Software, version 2014. It was observed that 50% of respondents were over 50 years of age and were experienced in the company. It was verified in 100% of the operators the non existence of an established internal control body; and although they do not have the sector / department of internal controls, the functions and activities now addressed by their majority (84.85% of agreement) are being executed. A significant degree of importance was shown by the concordances between management and internal control, and it was found that internal control practices from COSO's perspective are being applied in the majority, 77.1%. In the analysis of the correlations, the most closely related component was the monitoring activity, whose lowest significance ratio was 0.89; it was also evidenced the existence of a relationship between the profile of the operators, as to the size and characteristics of their internal controls. Based on the aspects considered and verified, it is observed the relevance of internal control practices in the management of supplementary health care providers in the State of Pernambuco, which can contribute to an efficient and effective operation.

Keywords: Internal Control. COSO. Health Plan Operators.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Beneficiários de planos privados de saúde por cobertura assistencial do plano (Brasil – dezembro/2000 – março/2017)	57
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Modalidades das OPS.....	74
Tabela 2 - Períodos de atividades das OPS em anos	74
Tabela 3 - Porte das OPS.....	74
Tabela 4 - Sexo do respondente.....	75
Tabela 5 - Faixa etária dos respondentes.....	75
Tabela 6 - Grau de escolaridade dos respondentes.....	76
Tabela 7 - Tempo de ocupação no cargo pelo respondente.....	76
Tabela 8 - Existência do setor de auditoria interna	77
Tabela 9 - Existência do setor/cargo responsável pelos controles internos.....	77
Tabela 10 - Existência de avaliações periódicas do sistema de controle interno	77
Tabela 11 - Determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	78
Tabela 12 - Verificação se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	78
Tabela 13 - Análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades.....	78
Tabela 14 - Emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno.....	78
Tabela 15 – Realização da avaliação do risco de controle interno	79
Tabela 16 - Sistema de conferência, aprovação e autorização	79
Tabela 17 - Segregação de funções	79
Tabela 18 - Controle físico sobre os ativos	79
Tabela 19 - Auditoria interna.....	80
Tabela 20 - Análise estatística da lucratividade	80
Tabela 21 - Controle de qualidade.....	80
Tabela 22 - Treinamento de pessoal	80
Tabela 23 - Análise orçamentárias	80
Tabela 24 - Setor/departamento de contabilidade como responsável pelo controle interno	81
Tabela 25 - Setor/departamento de administração como responsável pelo controle interno ..	81
Tabela 26 - Outro setor/departamento responsável pelo controle interno.....	81
Tabela 27 - Perfil das OPS de pequeno porte.....	82
Tabela 28 - Perfil das OPS de médio e grande porte.....	83
Tabela 29 - Registros de contratos segregados por tipo de contratação.....	84
Tabela 30 - Registros de eventos/sinistros segregados por tipo de contratação.....	85
Tabela 31 - Desvios de condutas	85
Tabela 32 - Avaliação do controle interno varia conforme o risco	86
Tabela 33 - Avaliação dos resultados dos controles internos.....	86
Tabela 34 - Comunicação das deficiências de controle interno	87
Tabela 35 - Acompanhamento da auditoria interna.....	87
Tabela 36 - Disposição da estrutura hierárquica	88
Tabela 37 - Limitação de alçadas (competências).....	88
Tabela 38 - Plano de treinamento e desenvolvimento.....	89

Tabela 39 - Conformidade das demonstrações financeiras	89
Tabela 40 - Riscos identificados.....	90
Tabela 41 - Subdivisão das atividades de controle interno	90
Tabela 42 - Revisão dos controles das contas/produção médica.....	91
Tabela 43 - Sistemas de informações	91
Tabela 44 - Denúncias internas	91
Tabela 45 - Perfil de acesso ao sistema	92
Tabela 46 - Comunicação com o público	92
Tabela 47 - Acompanhamento das publicações da ANS.....	93
Tabela 48 - Acompanhamento de envios a ANS.....	93
Tabela 49 - Influência da regulação	93
Tabela 50 - Monitoramento do programa de qualificação	94
Tabela 51 - Composição do ambiente	94
Tabela 52 - Acompanhamento das metas	95
Tabela 53 - Estabelecimento de diretriz	95
Tabela 54 - Desempenho das atividades de controle.....	96
Tabela 55 - Obtenção de informações de fontes internas.....	96
Tabela 56 - Obtenção de informações de fontes externas	97
Tabela 57 - Avaliações contínuas independentes	97
Tabela 58 - Ambiente de controle (COSO).....	98
Tabela 59 - Avaliação de risco (COSO).....	99
Tabela 60 - Atividades de controle (COSO)	101
Tabela 61 - Informação e comunicação (COSO)	102
Tabela 62 - Atividade de monitoramento (COSO).....	103
Tabela 63 - Controle interno na perspectiva do COSO	104
Tabela 64 - Correlação das características organizacionais das OPS x características dos respondentes das OPS.....	106
Tabela 65 - Correlação das características organizacionais das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	107
Tabela 66 - Correlação das características organizacionais das OPS x características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO	110
Tabela 67 - Correlação das características dos respondentes das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	112
Tabela 68 - Correlação das características dos respondentes das OPS x características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO	115
Tabela 69 - Características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	117
Tabela 70 - Características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	123
Tabela 71 - Características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	128
Tabela 72 - Características da informação e comunicação OPS na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS.	132

Tabela 73 - Características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS 136

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características do Controle Interno.....	31
Quadro 2 - Composição das atividades de Controle.....	37
Quadro 3 - Vantagens do Fluxogramas	39
Quadro 4 - Etapas para a construção de um sistema	45
Quadro 5 - Associações Norte-Americanas	46
Quadro 6 - Estrutura categórica dos objetivos.....	49
Quadro 7 - Estrutura estabelecida dos 17 princípios associados aos cinco componentes	50
Quadro 8 - Dissertações e Teses sobre Controle Interno.....	59
Quadro 9 – Operadoras com registro ativo.....	63
Quadro 10 - Características organizacionais das OPS.....	65
Quadro 11 - Características dos respondentes das OPS	66
Quadro 12 - Características, funções e atividades desempenhadas pelo CI das OPS	66
Quadro 13 - Princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS	68
Quadro 14 - Escala Likert.....	72

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRANGE	Associação Brasileira de Planos de Saúde
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
CF	Constituição Federal
CI	Controle Interno
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão <i>Treadway</i>)
GCOMS	Gerência de Comunicação Social
GP	Grande Porte
IDSS	Índice de Desempenho na Saúde Suplementar
IESS	Instituto de Estudos de Saúde Suplementar
IN	Instrução Normativa
MP	Médio Porte
NURAF	Núcleo Regional de Atendimento e Fiscalização
OPS	Operadoras de Planos de Saúde
PE	Pernambuco
PF	Pessoa Física
PJ	Pessoa Jurídica
PP	Pequeno Porte
RN	Resolução Normativa
SCI	Sistema de Controle Interno
SINAMGE	Sindicato Nacional das Empresas de Medicina de Grupo
SINOGE	Sindicato Nacional das Empresas de Odontologia de Grupo
SUS	Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 JUSTIFICATIVA	17
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	22
1.3.1 Objetivo Geral	26
1.3.2 Objetivos Específicos	26
2 REFERENCIAL TEÓRICO	27
2.1 DEFINIÇÃO DO CONTROLE INTERNO	27
2.2 ATIVIDADES E FUNÇÕES DO CONTROLE INTERNO	32
2.3 LIMITAÇÕES DO CONTROLE INTERNO.....	42
2.4 CONTROLE INTERNO NA PERSPECTIVA DO COSO	46
2.5 A SAÚDE SUPLEMENTAR NO BRASIL	51
2.6 ESTUDOS ANTERIORES.....	58
3 METODOLOGIA	62
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	62
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA	63
3.3 VARIÁVEIS DA PESQUISA	64
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA.....	70
3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	71
3.6 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS	72
4 ANÁLISE DE RESULTADOS	73
4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA	73
4.1.1 Caracterização dos respondentes	73
4.1.2 Investigação da existência de órgãos de controle interno, da sua estrutura na organização e a importância atribuída pela gestão	76
4.1.3 Verificação das atividades de controle interno	84
4.1.4 Verificação das práticas de controle interno sob a perspectiva do COSO	97
4.2 ESTATÍSTICA INFERENCIAL	105
4.2.1 Características organizacionais das OPS e as características dos respondentes das OPS	106
4.2.2 Características organizacionais das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	107

4.2.3 Características organizacionais das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO.....	110
4.2.4 Características dos respondentes das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS.....	111
4.2.5 Características dos respondentes das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO.....	114
4.2.6 Características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	116
4.2.7 Características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	123
4.2.8 Características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	127
4.2.9 Características da informação e comunicação na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	131
4.2.10 Características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	135
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	139
REFERÊNCIAS	142
APÊNDICE A – Carta de Apresentação do Questionário.....	152
APÊNDICE B – Questionário de pesquisa.....	153

1 INTRODUÇÃO

1.1 JUSTIFICATIVA

A saúde da população brasileira como um todo é um direito constitucional, expresso na Constituição Federal (CF) do Brasil de 1988, a qual afirma sobre a garantia de acesso às ações e serviços para sua promoção. Porém tais serviços (públicos) oferecidos são considerados insuficientes, proporcionando o crescimento da saúde suplementar (privada) no Brasil (PINHEIRO *et al* 2015).

Tal mercado envolve grandes cifras monetárias, cujo montante de receitas de contraprestações registrados pelas operadoras de planos de saúde, de cobertura médico-hospitalar totalizou R\$ 176,0 bilhões no acumulado do ano de 2017, representando um crescimento de 11,1% em relação ao ano anterior. Também pode ser evidenciado o crescimento das despesas assistenciais desse mesmo período, porém com uma significância menor, correspondendo a 9,9%, perfazendo um total de R\$ 149,1 bilhões (ABRAMGE, 2018). O gasto da saúde suplementar utilizada por um beneficiário, contratante do plano de saúde, torna-se superior em mais de duas vezes ao do indivíduo utilizado na área pública, pela população brasileira (ALBUQUERQUE *et al* 2008).

Prevendo uma continuidade dessa evolução monetária, vindo a perpetuar-se nos próximos períodos, o seu grau de importância também é elevado, possibilitando transmitir uma maior segurança e confiabilidade aos seus usuários no momento de sua contratação. Em contrapartida, também fortalece toda cadeia envolvente de prestadores, seja na forma direta, seja na indireta. Mas, para que esse crescimento seja suportado pelas operadoras de planos de saúde (OPS) de forma eficiente e eficaz, faz-se necessário o amparo de alguns pré-requisitos legais, normativos, organizacionais, estruturais, entre outros.

Toma-se, então, como uma ferramenta, o controle interno, cujo propósito estabelecido pelo COSO (2013) tem a função de auxiliar as entidades no alcance de seus objetivos, além de alicerçar e aperfeiçoar o seu desempenho institucional.

Diante de vários aspectos relevantes com os quais se justifica o aprofundamento do estudo sobre a abordagem dos controles internos, pode-se considerar um deles: estaria evidenciado o quanto as empresas estão sofrendo devido a um maior acirramento na concorrência de suas atividades, exigindo-se, com isso, uma importância maior e considerável redução dos custos e uma melhor rentabilidade. Agrava-se, ainda, pela magnitude dos investimentos, em que objetivam e necessitam de uma maior assertividade. Jacintho e Ramos

(2014) adicionam a tal aspecto que uma provável incerteza de investimento poderia ocasionar desembolsos indevidos, periodicamente, por parte da organização, podendo ser evitadas perdas mediante a avaliação do controle interno existente.

Somado a isso, considera-se que as organizações almejam manter-se em equilíbrio, no mercado atual, buscando a melhoria dos procedimentos já utilizados, para que possam auxiliar a atrair novos clientes e, conseqüentemente, proporcionar uma maior satisfação daqueles que já usufruem do serviço. Adiciona-se a isso melhoraria da qualidade e da rapidez dos serviços prestados, propagando uma maior credibilidade (BITENCOURT, SILVA; 2016).

Ainda como forma da organização, manter-se competitiva, evitando a disparidade e, conseqüentemente, debandada das organizações nessa conjuntura do mercado, conforme afirmam Baptista *et al* (2013), Monteiro e Flores (2014). Os autores fundamentam, assim, a relevância do uso de um sistema de avaliação de controle interno adequado, em que se possam satisfazer as carências na gestão das organizações e, conseqüentemente, aprimorar a qualidade da gestão de processos, independentemente do segmento econômico explorado.

Araújo e Santos (2006) complementam que esse sistema de controle interno da organização não se dá de forma única e pode variar conforme as próprias condições do ambiente externo (mercado), ou mesmo interno (instalações e pessoal), sendo bastante relevantes a vontade e o apoio de seu dirigente. Agindo assim, vê-se uma forma de se manter um nível mínimo de eficiência e eficácia, nas atividades executadas por esse sistema, levando em consideração alguns princípios básicos que devem ser adotados por qualquer sistema de controle interno.

Lima *et al* (2012) endossam a necessidade de um controle interno em uma instituição como uma questão de sobrevivência, cujo objetivo é proteger o patrimônio da instituição. Sancovschi (1999) acrescenta ao debate a abordagem sobre a segurança na qualidade das informações apresentadas nos demonstrativos financeiros; vislumbrando-a como uma ferramenta fundamental e imprescindível para sua manutenção no atual mercado, contribuindo, ainda, para o firmamento organizacional.

Da mesma forma, Maia *et al* (2005), Silva *et al* (2014) mencionam a contribuição da adoção de uma adequada estrutura de controles internos para o sucesso operacional da empresa, em que se atrele um maior controle dos atos de gestão com eficiência. Dessa forma, a eficácia dos controles internos pode ser mensurada nas operações, com a confiabilidade dos relatórios financeiros, de acordo com cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Com isso, faz-se necessário que haja o mínimo de investimento na implantação, ou reestruturação, priorizando a compreensão prática de como as grandes empresas desenvolvem e avaliam os controles internos na busca de resultados no atual cenário econômico, com competitividade em nível global. Adicione-se a esse cenário, o nível de exigência dos clientes, a maior necessidade de transparência no cumprimento da responsabilidade social e, em alguns casos, a escassez de recursos (KATAOKA *et al*, 2010).

Diante de tais reestruturações considera-se, também, como exigências necessárias para pleitear os avanços relacionados às informações nas empresas, uma maior importância na utilização sistêmica, em que se vislumbre a implantação de sistemas integrados de gestão empresarial, no intuito de se coordenarem as informações relacionadas aos processos operacionais, administrativos e gerenciais das empresas como essenciais. Sistemas tais que as empresas tenham a possibilidade de reformular, que estejam em sintonia com os processos, impulsionando a busca de instrumentos que proporcionem um aumento de competitividade tornando-as mais dinâmicas (MARQUES *et al*, 2016). Ressalta-se, ainda, ser essencial que, quando adquirir um sistema de controle, este possa abranger uma metodologia científica, prática e clara (ABU NASER *et al*, 2017).

Os sistemas de controles internos (SCI) para a gestão das organizações podem, ainda, propiciar uma utilidade informativa indispensável, dando suporte aos gestores na tomada de decisão, em que se possa auxiliar, de maneira crucial, o alcance dos objetivos institucionais. Levando em consideração a eminência dessa fonte de informações, os controles internos também necessitam passar por avaliações periodicamente de confiabilidade e eficácia, transparecendo uma melhoria da gestão, determinando planos de ações que visem a um aperfeiçoamento da estrutura da governança e dos processos organizacionais (PEREIRA *et al*, 2016). Silva *et al* (2014). Acrescente-se, ainda, que a compreensão desses aspectos pode ser proporcionada pela análise das variâncias de seus controles internos.

Almeida (2003), Sancovschi (1999) enaltecem a influência do controle interno, na medida que é composto pelo plano de organização e pelos métodos e procedimentos que o acompanham, justificando-se por diversas formas representativas, em uma organização. Dentre estas, podem-se envolver: o conjunto de procedimentos; os métodos utilizados; ou até mesmo as rotinas, cujo objetivo é o de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ainda auxiliar no embasamento da administração em suas tomadas de decisões para uma condução ordenada dos negócios da empresa. Isso, incentivando, também, o respeito às políticas

gerenciais. Dantas *et al* (2010) acrescentam que essas ações administrativas visam à redução de potenciais riscos à instituição.

Condicionando, então, o controle interno como o alicerce da administração, há respaldo para constatar a medição do alcance dos objetivos e metas, ou seja, cada área, departamento ou setor da empresa contribui com uma parte do processo. A junção dessas partes proporcionará o alcance dos objetivos e resultados planejados e almejados, com a certeza de que as instruções fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas (MARQUES *et al*, 2016).

Diante dos diversos objetivos, evidenciam-se, também, os aspectos financeiros, em que Pinto (2006) destaca o caráter significativo que um bom controle interno representa em um departamento financeiro, alicerçando uma a tomada de decisão da administração da empresa. Ressalta-se que o financeiro é o controlador do fluxo de caixa da instituição periodicamente, tratando da liquidez do momento e fundamentando novos investimentos. Assim, o departamento financeiro é o cérebro da atividade empresarial.

Ribeiro e Timóteo (2012) subdividem o controle interno em controles administrativos e controles contábeis. Mencionam que a adoção de controles internos parte de uma necessidade, para obtenção da sustentabilidade econômica e transparência das ações desenvolvidas pela organização. Dessa forma, defendem que pode, também, contribuir para a eliminação dos desperdícios, para evitar fraudes e erros, para apoiar as decisões gerenciais e para o aperfeiçoar a qualidade das tarefas.

Destarte, pode-se perceber a amplitude que o controle interno pode inserir na organização, exercendo papel administrativo, contábil e até gerencial, tendo como pilar o seu desenvolvimento de acordo com as necessidades institucionais, objetivando o controle geral de todas as operações realizadas e futuras (COLARES, 2016).

Com toda essa influência exercida pelo controle interno na eficiência para o alcance dos objetivos de uma organização, torna-se de grande relevância, somado ao montante que representa a saúde suplementar na economia brasileira. Sobre isso, Baird (2017), menciona que, no ano de 2015, as 800 empresas atuantes no setor tiveram um faturamento de mais de R\$ 155,5 bilhões no ano. Já o orçamento aprovado para o Ministério da Saúde foi de R\$ 109,2 bilhões. O autor destaca, ainda, que além de a maior parcela monetária estar na Saúde Suplementar, ainda há representatividade populacional coberta pelos mercados, nos quais a rede privada, no ano de 2015, estava representada por, aproximadamente, um quarto da população do Brasil. Já a do Sistema Único de Saúde era, pelo menos, de três quartos da população.

Ferreira (2018) acrescenta que, mesmo diante de um cenário econômico desfavorável no Brasil, nos anos de 2015 e 2016, ocasionando a redução do número de usuários nas operadoras, ainda se constatou um panorama bem positivo relacionado ao retorno financeiro, diferenciando tal segmento dos demais.

A Associação Brasileira de Planos de Saúde - ABRAMGE (2018) aponta, nesse setor suplementar, uma perspectiva de crescimento para o encerramento do ano de 2018 de 262 mil beneficiários, totalizando 47,5 milhões. Há uma prospecção, em seus estudos, de estimativa próspera de 48,2 e 48,9 milhões de indivíduos cobertos, para os anos de 2019 e 2020, respectivamente.

Percebe-se, ainda, com clareza, a grande quantidade legislativa e de regras estabelecidas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS-, que regimenta as operadoras de saúde – OPS-, obrigando a um monitoramento bem aguçado e eficaz, agravado pelas constantes atualizações e criações de novas resoluções normativas (RN) e instruções normativas (IN) (CHAVES, 2018).

Têm-se como relevantes, ainda, neste segmento da saúde suplementar no país, os aspectos relacionados à demanda da prestação de serviços de assistência à saúde do indivíduo, que vem atingindo patamares que pressupõe a impossibilidade em se transferir tais necessidades ao Sistema Único de Saúde (SUS), gerido pelo Governo (ZIROLDO *et al*, 2013).

Segundo Ferreira (2018), adicionada a tais pressupostos temos, também, a lógica de concorrência no próprio segmento: de um lado, as operadoras de saúde em busca de maior rentabilidade e lucratividade; do outro, o consumidor na busca de serviços de qualidade com valores compatíveis com sua renda. Nesse embate, como mediador, temos a Agência Nacional de Saúde Suplementar, utilizando-se de regulamentação para ajustar as práticas às regras estabelecidas no ambiente institucional.

Dessa forma, Oliveira *et al* (2017) descrevem sobre a intenção de contribuir para a manutenção e a sustentabilidade econômico-financeira do setor. As operadoras utilizam-se de ferramentas de regulação, como forma de controle interno, para não descontrolar a utilização demandada dos seus beneficiários aos serviços de saúde, para assim, equacionar o volume de tais despesas, cujo histórico aponta enorme crescimento, conforme mencionado na pesquisa de Baird (2017).

GE *et al* (2018), em sua pesquisa, através de exames de influência, apontaram como o controle interno torna-se eficaz, na maneira de influenciar fortemente a não extração de recursos desnecessários, somando-se aos fatores institucionais e incentivos associados.

Diante desses fatores que permeiam sobre as OPS, Pedroso e Malik (2011) ressaltam que o consumidor é uma pessoa que não deseja fazer uso do produto e/ou serviço da saúde, intrinsecamente, mas que, para sua prevenção ou evolução de condição, resolve adquirir, nesse caso, um Plano de Saúde. Assim, esse consumo é considerado como um investimento, no qual se exigem da operadora de saúde uma boa saúde financeira e uma boa rede assistencial obrigando-a ter uma gestão eficiente atrelada a uma eficácia dos seus controles internos, na busca dos seus objetivos institucionais.

Barboza (2014) acrescenta que não se alcança o êxito apenas com a execução de novos processos e/ou ferramentas; isso seria insuficiente para obtenção de um melhor resultado da empresa em relação as demais oponentes do setor. Descreve que, para se tornar possível o sucesso institucional, prevalecendo de um diferencial no cenário atual, faz-se necessário um bom controle de seus indicadores.

Além dos vários aspectos expostos, convêm ainda a motivação pessoal do pesquisador, em aprofundar o estudo sobre a saúde suplementar, no intuito de contribuir para o estudo dos controles internos das OPS, ressaltando a experiência de atuação profissional adquirida com mais de dez anos no seguimento, atuando internamente em OPS, como também pelo próprio órgão regulador (ANS).

Por fim, a própria agencia reguladora, através da RN nº433, de 25 de janeiro de 2018, justifica a importância dos controles internos, normatizando para fins de solvência das OPS, com vista a assegurar a confiabilidade das informações, a utilização eficiente de recursos, o atendimento à legislação e às normas internas aplicáveis à operadora.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

No cenário em que as empresas se deparam com elevadas cargas tributárias que vêm trazendo problemas para as instituições, somada à falta de investimento em estruturação nas vias de transportes, à falta de modernização sistêmica, à baixa confiabilidade das informações, à ausência de profissionais capacitados, à regulação do setor, à evolução da concorrência, dentre outros diversos fatores internos e/ou externos, tem-se como uma das ferramentas o controle interno para aprimorar a gestão empresarial da organização. Este poderá vir a sanar as dificuldades ou minimizá-las. Dessa forma, pretende-se pesquisar benefícios em que possam vislumbrar possibilidades de redução dos custos e, até mesmo, promover uma maior viabilidade

econômico-financeira, possibilitando permitir um melhor retorno para os acionistas/proprietários.

A adoção de um manual de normas e procedimentos por uma empresa é uma atitude bem positiva, que faz transparecer uma imagem de organização. No entanto, Monteiro e Flores (2014) alertam que pode ser insuficiente essa adoção, levando em conta que os métodos errados de controle geralmente influenciam diretamente no resultado final desejado, podendo gerar prejuízo à empresa tanto a curto quanto em longo prazo. Para que não se configure dessa forma, necessita-se que sejam realizadas análises e atualizações rotineiras, para que, assim, possam se moldar de acordo com o desenvolvimento e objetivos da empresa.

Porém pior que a não atualização desses procedimentos e normas seria a ausência de um sistema de controle interno adequado, o que pode ocasionar transtornos aos funcionários, clientes e fornecedores e ainda gerar, pela desorganização, impactos indesejáveis em termos de produtividade e lucratividade (MONTEIRO; FLORES, 2014). Nesses casos, é necessário, primeiro, estabelecer os procedimentos que envolvem cada setor da empresa, englobando todas as atividades, voltando-se sempre para o objetivo principal da atividade empresarial.

Marques *et al* (2016) descrevem, também, essas incertezas organizacionais, ocasionadas pelas ausências de informações e de controle na empresa, colocando como importante que o empresário tenha a noção sobre a necessidade de se implantar um controle interno, antes mesmo do início da atividade da empresa. Isso, porque esse sistema gera credibilidade perante terceiros, garante a salvaguarda de ativos e, na área financeira, compreende ainda atividades relacionadas com recursos que tenham um maior grau de liquidez, tais como: contas a receber, contas a pagar, caixa e bancos.

Em momentos da economia variável do país, surgem empresas que atingem grau de alavancagem econômica inesperado, que, tempos depois, começam a sucumbir devido a não mais conseguir atender à demanda, seja por quantidade, seja mesmo por qualidade. Diante disso, Kataoka *et al* (2010) mencionam que as empresas passam a necessitar, ainda mais, de um controle maior nas suas cadeias de valores, através de estratégia, planejamento e controles de suas atividades.

Uma dificuldade comumente evidenciada nas organizações diz respeito à falta de um correto gerenciamento do patrimônio, que envolve a ausência de diversas informações, como data de compra do bem (móvel ou imóvel), atualização correta do valor (depreciação, exaustão e amortização), baixa do imóvel (por venda, doação ou descarte) e até a localização (bens

móveis). Tal problema pode ser solucionado com um sistema eletrônico, ou mesmo elaborando-se uma planilha, fazendo-se, constantemente, uma atualização.

Um sistema de controle interno tem por objetivo proteger o patrimônio da empresa, podendo verificar, com maior grau de certeza, todas as informações geradas pelo corpo funcional da instituição, prezando, ainda, pela promoção da eficiência que envolve todas as atividades organizacionais. Porém, torna-se sem efeito o controle interno, por mais que tenha o melhor e mais estruturado plano de organização, normas e procedimentos, se as pessoas que compõem a empresa não as executam conforme descrito. É, portanto, de total responsabilidade da administração da empresa a análise e acompanhamento se as normas e procedimentos traçados no controle interno estão sendo seguidos pelos funcionários. Um sistema de controle interno eficiente estabelece meios, métodos e, principalmente, de um quadro pessoal adequado, que possa pôr em prática o que foi previamente exposto (PINTO, 2006).

Crepaldi (2002) relata que uma organização em que não se estabelece o controle interno é inviável, pois não teria como passar o mínimo de credibilidade ao mercado, tendo em vista sua falta de homogeneidade e confiabilidade das ações. Em cada empresa, é necessário haver um sistema de controle específico, que possa coordenar o exercício do direito de decisão, que está diluído entre certo número de indivíduos. Também, com os sistemas de controle, pode-se medir a eficiência e eficácia com que as decisões são traduzidas em resultados financeiros. Destacam-se os sistemas de controle relacionados ao alcance das metas e objetivos da empresa. Diante disso, esses sistemas tratam de influenciar o comportamento de indivíduos no interesse da empresa, na medida em que se estabelecem procedimentos funcionais.

Acrescenta-se, ainda, o cenário da saúde suplementar o elevado nível de regulação e mudanças frequentes, normativas, obrigando as OPS a enquadrar-se e a buscar aperfeiçoamentos constantes de seus controles, para que a falta dos pré-requisitos não ocasione a perda de usuários (clientes) ou a suspensão de vendas, e, conseqüentemente, até uma liquidação (falência) da empresa (BARBOZA, 2014).

Percebem-se, ao longo do tempo, diversos fatores ocasionados pela ausência de um controle interno, ou mesmo sua subavaliação, que nesse caso não se entraria no mérito sob a suspeição relacionada intenção, mas o que fica transparecido por esses escândalos financeiros e fraudes em grandes corporações em que ocasionaram um impacto bastante relevante na economia e equilíbrio financeiro do Brasil.

Portanto, com todos esses fatores, a investigação proposta nesta pesquisa, pretende contribuir com o estudo dos Controles Internos e busca responder ao seguinte questionamento:

quais as características das práticas de controle interno aplicados nas Operadoras de Saúde Suplementar no Estado de Pernambuco?

Ao responder ao problema de pesquisa, a investigação pretende contribuir para o estudo das características dos controles internos nas organizações do Estado de Pernambuco. Ressalta-se que este trabalho distingue-se dos demais especialmente pelo seu escopo, as operadoras de saúde.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Identificar as características das práticas de controle interno aplicadas nas Operadoras de Saúde Suplementar do Estado de Pernambuco.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o perfil dos respondentes em suas percepções sobre os aspectos do controle interno;
- Investigar a existência de órgãos de controle interno e suas características;
- Observar as funções e atividades de controle interno;
- Verificar a importância atribuída pela gestão ao controle interno;
- Verificar as práticas de controle interno nas perspectivas do COSO.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, são tratados os seguintes tópicos: definição do controle interno; atividades e funções do controle interno; limitações do controle interno; controle interno na perspectiva do COSO; a saúde suplementar no Brasil e estudos anteriores. Servimo-nos da forma conceitual descrita pelos autores referenciados, para embasar conhecimento teórico e poder fundamentar a interpretação de forma científica.

2.1 DEFINIÇÃO DO CONTROLE INTERNO

Com a desenfreada multinacionalização da economia organizacional, a concorrência vem despertando e se tornando um fator de grande preocupação para as empresas, pois a luta para a permanência ou mesmo a sustentabilidade exige uma maior e mais célere adaptação às exigências demandadas. As instituições que cultuam uma melhor organização e qualidade no desempenho de suas atividades, produtos e/ou serviços passam a obter grandes chances de sucesso no atual cenário institucionalizado em que estão inseridas (PINTO, 2006).

Conseguir se estabelecer e manter-se competitivo, prosperando nos negócios exige muito mais do que espírito de empreendedorismo e conhecimento técnico por parte dos administradores nas organizações. Requer diversos fatores, a exemplo do planejamento e dos mecanismos que auxiliem na verificação e proteção de tudo o que já está consolidado na empresa, como a implantação dos controles internos ou caso, quando já houver a manutenção/implantação (JACINTHO; RAMOS, 2014).

Freire e Gomes (2016) mencionam todo esse acirramento de mercado no qual as empresas encontram-se inseridas, podendo ser minimizado através de auxílios, visto que:

Atualmente, com as mudanças ocorrendo de maneira célere em todos os ambientes, novas tendências ou mesmo a descontinuidade de uma regra ou política adotada, acabam preocupando gestores, executivos e responsáveis por empresas. Dessa maneira, faz-se necessário ter na entidade alguma ferramenta que a coloque a frente da concorrência e também das ameaças que venham a aparecer (FREIRE; GOMES, 2016, p. 142)

Dessa forma, Lima *et al* (2012) preconizam que toda empresa deve constituir uma estratégia na organização, em que corresponda a sua estrutura, devendo ser segmentada e adequada, demonstrando conformidade com os níveis hierárquicos e as responsabilidades funcionais, em sintonia com as atribuições específicas exigidas do trabalho em cada função pré-estabelecida. Faz utilização de Métodos e Medidas na composição dos procedimentos de

registros e informações com o propósito de obter resultados eficientes nas operações, constituindo-se manuais de procedimentos pré-fixados e estabelecidos formalmente, para a execução do trabalho.

Com todas essas necessidades exigíveis na evolução das organizações, Silva e Macedo (2017) mencionam esse momento como o surgimento do controle interno, que é essencial devido a uma expansão do mercado, a um acirramento da concorrência, ou mesmo a uma carência de informações e procedimentos internos sustentáveis e confiáveis, desencadeando, então, a ênfase em controles organizacionais.

Santos *et al* (2013) descrevem o controle interno como uma ferramenta que tem possibilidade de ser utilizada por qualquer empresa, independentemente do tipo, segmento ou tamanho. Essa ferramenta consiste na administração de um embasamento sobre o que deve ser desenvolvido dentro de todas as atividades operacionais, requerendo avaliação constante de sua eficácia. Citamos, para isso, a metodologia do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), que é internacionalmente reconhecida por vislumbrar de uma das metodologias mais efetivas no que se refere à avaliação de controle interno.

Jensen (1993) alerta para a existência de quatro forças influenciadoras, de forma direta ou indireta, ao definir o controle interno corporativo, o qual tem como pressuposto a solução de problemas causados por divergências entre as tomadas de decisões dos gerentes conflitantes com as exigências do mercado. São elas: mercados capitais; sistema jurídico/político/regulador, mercados de produtos e fatores, além do sistema de controle interno chefiado pelo Conselho de Administração.

Lima *et al* (2012) apontam o controle interno como a busca de medidas constantes, realizadas pela empresa, no intuito de denominar resultados mais concisos em suas atividades operacionais, buscando proteger o patrimônio e salvaguardando os bens e direitos, além de combater os possíveis erros e fraudes. Agindo assim, torna os dados confiáveis, promovendo a garantia e a continuidade do fluxo das operações na busca dos seus objetivos, consequentemente, minimizando as perdas e riscos, garantindo continuidade da empresa no mercado em que está inserida.

Os autores acrescentam, ainda, que há a possibilidade de identificar, imediatamente, os fatores internos e externos que possam afetar os negócios da empresa, permitindo uma análise e avaliação dos impactos que estão propensos a ocorrer nas operações, podendo ser direcionada a lucratividade ao ativo ou ao passivo. Assim, poderá preconizar um melhor direcionamento

interno, possibilitando a adição de valor na Organização e oportunizando uma maior credibilidade aos seus clientes, fornecedores e investidores.

Tal direcionamento traz certo grau de segurança para as empresas, pois dentre os objetivos de um controle interno estão: à proteção dos bens da empresa; o incentivo à obediência, às diretrizes estabelecidas pela administração, à promoção da eficiência operacional, a congruência da fidelidade e exatidão dos dados contábeis, bem como a anuência às políticas pré-estabelecidas existentes. A observância e sua execução no máximo possível desses objetivos, somado ao conjunto de normas e procedimentos estipulados pela administração, em seu controle interno, irão assegurar a integridade da empresa, ou seja, o seu patrimônio (PINTO, 2006).

Para Jacintho e Ramos (2014), os controles internos configuram um papel para a empresa de preocupação e o cuidado com os negócios, que possibilitam a implantação ou implementação em qualquer dos setores da organização com o intuito de reduzir desperdícios, evitar fraudes, minimizar erros e proteger o patrimônio. Assim, as empresas que os buscam como forma de gestão aprimorada, aspiram a se tornar diferenciadas, competitivas e consequentemente, otimizar seus resultados. Já, quando se tratam desses controles na contabilidade, no que diz respeito aos fatos e demonstrações contábeis, a intenção é tornar essas informações fidedignas e confiáveis a ponto de possibilitar as tomadas de decisões assertivas com maior rapidez.

Reske Filho *et al* (2005) descrevem o controle interno como apenas uma forma de sistema complexo de rotinas e procedimentos burocráticos. No entanto, vê-se que a sensibilidade do administrador encontra-se na capacidade de implantar sistemas de controle, cuja relação custo-benefício seja favorável e ao mesmo tempo suportável pela empresa. É necessário, para o controle ocorrer de forma eficiente, ter um sistema de informação bom, em que possa identificar as melhores opções a serem tomadas, e o que deve se realizar.

Santos *et al*, (2017) destacam os controles internos por alguns aspectos, tais como:

Fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração, evitar desperdícios, erros e, se ocorridos identificá-los. As empresas possuem características singulares que devem ser consideradas quando se criam controles internos. Modelos de controle aplicados a uma companhia podem não trazer o resultado esperado em companhias semelhantes. Isso porque, assim como as empresas, os controles internos também possuem características específicas que devem ser adequadas à realidade de cada organização (SANTOS *et al.*, 2017, p. 3-4).

Padilha (2011) menciona a abrangência do controle interno como uma ferramenta de gestão tanto financeira como operacional, que vislumbra o aperfeiçoamento das operações, buscando sua máxima eficiência e eficácia. Além disso, possibilita ao responsável a elaboração

de estratégias financeiras e administrativas, por meio da gestão de informações por ele geradas, sendo, portanto, fundamental no contexto empresarial atual.

Santos *et al* (2017) acrescentam que o controle interno não pode se embasar tão somente em um bom sistema informatizado, tornam-se necessários planejamento estratégico, mapeamento operacional e ainda um correto treinamento de pessoal. Fundamenta toda essa operacionalização em manuais com linguagens claras e precisas, sobre os procedimentos que venham ser utilizados, no intuito de diminuir, ao máximo, as possibilidades de erros.

Vieira *et al* (2007) adicionam que a definição dos procedimentos tende a estar atrelada às características da organização, porém considerando alguns princípios básicos, como o monitoramento, as revisões e atualizações das atividades, dentre outros, e ter a segregação de funções como forma de auxiliar a efetividade dos controles internos nas empresas.

Silva e Macedo (2017) traçam o histórico do controle interno no Brasil, relatando que este surgiu na época da colonização, período em que a Coroa Portuguesa descobriu o país, dando início às ações do Estado, sendo, então, o controle interno utilizado para administrar os recursos referentes à exploração do solo brasileiro. Com o passar do tempo e com avanços brasileiros, como o crescimento estatal, comércio, indústria e serviços, o controle organizacional passa a ter outra perspectiva, voltado à economia, tendo a administração pública seu Sistema de Controle Interno promulgado através da Constituição Federal do Brasil, em 1988, suplementando ainda seus atos e poderes.

Conforme Souza *et al* (2017), pode-se perceber que os controles podem ter diversas vertentes e formas de utilização, porém sempre atinente a possíveis obstáculos que venham causar empecilhos ao atingimento das metas organizacionais, atuando de forma a reduzi-los, para tornar mais eficientes e eficazes, ressaltando a importância de uma adequada forma de gerir, como preconiza qualquer outro componente do ciclo de gestão.

Faria *et al* (2014) consideram ter o profissional de contabilidade a capacidade de gerenciamento do controle interno nas organizações, avaliando que possuem conhecimentos suficientes (teóricos e práticos), além de habilidades para planejar, mensurar, executar, corrigir e, até mesmo, avaliar os processos. Tudo isso, somado às informações às quais esses profissionais têm acesso pelas suas atividades, seja financeira, seja patrimonial, tornam-nos de grande relevância nessa conjuntura.

Somada essa função profissional ao pressuposto do estreitamento exigido nas ações de controle interno, que são necessárias à manutenção da competitividade organizacional, as estruturas organizacionais colaborativas tornam-se fundamentais para potencializar e viabilizar

esses processos de modo a aumentar sua eficácia, possibilitando alcançar, assim, uma maior potencialidade organizacional. Consideram como um elemento de competitividade que, ao ser coordenado, tende a proporcionar um maior potencial inovador e, por consequência, maior sustentabilidade no mercado. E enaltece a função com necessidades infinitas e renováveis de conhecimento, através do uso de instrumentos de controle interno diversificado que permitam o desenvolvimento de ações efetivas quanto à questão da adaptação ao ambiente competitivo, independente dos modelos de gestão das organizações (SCCOTT; GODOY, 2014).

Já Mendes e Silva (2018) descrevem que a classificação do controle interno está dividida entre administrativa e contábil, estando elas direcionadas a áreas específicas, conceituando a atividades financeiras, como da área contábil. Concordam, portanto, com Marques *et al* (2016) a respeito da parte operacional, sendo da área administrativa.

Os autores ainda acrescentam que “os controles internos geram confiança, eficiência, eficácia e credibilidade nos relatórios, sejam eles, financeiros, sejam administrativos e ajudam a diminuir o risco de erros e fraudes”.

Reske Filho *et al* (2005) mencionam a importância de as empresas demonstrarem algumas características, no desenvolvimento do sistema de controle interno, conforme representada no quadro 01, características do controle interno:

Quadro 1 - Características do Controle Interno

Confiabilidade	Propiciar a obtenção de informações corretas para executar suas operações. As informações estão diretamente ligadas às decisões que a administração deseja tomar.
Salvaguarda de Ativos	Os ativos de uma organização representam a aplicação de seus recursos, dessa forma, compreende-se que devem ser protegidos de qualquer ato que venha prejudica-los. Compreende-se ativos, como físicos (estoques, imobilizado), e não físicos (contas e receber, direitos).
Otimização no uso de recursos	Tanto quanto possível, deve-se a duplicação de esforços na execução das atividades e desencorajar o uso ineficiente dos recursos da empresa.
Prevenção e detecção de roubos e fraudes	Não é aceitável na atividade empresarial, tampouco em outras atividades, a ocorrência de roubos, fraudes e outras ações de natureza escusa.

Fonte: Adaptado de RESKE FILHO *et al*, (2005, p. 111-112)

Vislumbra-se, assim, a junção de procedimentos que as empresas resolvem adotar para garantir a confiabilidade das suas informações. Em consequência de um controle interno bem estruturado e adequado ao perfil da empresa, torna-se possível a padronização das rotinas diárias, tendo o profissional da contabilidade como um dos responsáveis por orientar quanto à

necessidade da implantação dos controles eficazes, para que estes possam ser usados como uma ferramenta de apoio na tomada de decisão (BITENCOURT; SILVA, 2016).

No intuito de fomentar a tomada de decisão e, em contrapartida, galgar êxitos em suas perspectivas dentro da organização, deve-se, impreterivelmente, elaborar um planejamento para execução do controle interno, ou seja, um planejamento envolvendo toda a estrutura do controle da empresa, a fim de poder acompanhar a execução das operações, ora planejadas; sendo, para isso, necessário o levantamento de dados internos e externos. Some-se isso à filosofia da empresa, no intuito de que haja sintonia e agilidade organizacional envolvendo todos componentes da estrutura. O planejamento e o controle são dois aspectos essenciais para o sucesso de uma organização, ambos com funções administrativas, pertencentes à teoria clássica da administração, e, com o passar do tempo, aumentam, ainda mais, suas contribuições de melhorias no desempenho das entidades (LIMA *et al*, 2012).

Dessa forma, Willms *et al* (2016) citam que:

Presentemente, grande parte das empresas conta com algum tipo de procedimento de controle interno, cada uma com sua metodologia específica, por meio desse controle, as informações tornam-se transparentes, facilitando a gestão e os processos dentro da organização. Consequentemente, os controles internos são essenciais para as empresas, por auxiliarem na administração e no aprimoramento de suas operações, com o intuito de alcançar seus objetivos (WILLMS *et al.*, 2016, p. 76)

De diversas maneiras, pode-se evidenciar, como uma das maiores características do processo de controle interno, o seu caráter preventivo, tendo sua funcionalidade continua e voltada para possíveis descaminhos, o que foi pré-estabelecido como instrumento fundamental para a gestão (RESKE FILHO *et al*, 2005).

Ressalta-se, ainda, que as instituições e seus controles precisam variar de acordo com alguns pré-requisitos, tais como: o setor de atuação, tamanho, propósito, filosofia da gestão, diversidade e complexidade das operações, cultura local e ambientais, e requisitos regulamentares (FRAZER, 2016).

Para a Agência Nacional de Saúde Suplementar, conforme dispões a RN nº 443, de 25 de janeiro de 2018, os controles internos das operadoras devem servir para implementar as atividades e seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais.

2.2 ATIVIDADES E FUNÇÕES DO CONTROLE INTERNO

Com base nas definições e evolução do controle interno, podemos inferir o quanto é importante para manter uma empresa saudável e pronta para o crescimento. Freire e Gomes

(2016) descrevem o controle interno como uma ferramenta indispensável para uma análise adequada da instituição, e utilizando até mesmo dos procedimentos já institucionalizado para averiguações por parte do auditor interno, considerando sempre a proteção ao patrimônio da empresa, em possa garantir a realização do(s) um objetivo(s). Considerando que independente do caráter administrativo ou gerencial, porém com seus procedimentos bem definidos, os autores ressaltam ainda que:

Quanto melhor for o controle interno de uma empresa, maior será a possibilidade de evitar custos com fraudes, erros ou omissões, e também de conseguir detectá-los com mais facilidade para assim, tomar as atitudes necessárias (FREIRE; GOMES, 2016, p. 142)

Santos *et al* (2017) acrescentam como provável benefício que “a aplicação de técnicas que possam mensurar e qualificar a precisão dos controles utilizados é extremamente necessária a fim de retratar os benefícios provenientes desses métodos.” Para que dessa forma possa ser averiguado os possíveis pontos a serem aperfeiçoados e outros a serem implantados, auxiliando no crescimento e eficiência organizacional.

Lima *et al* (2012) ressaltam sobre a dimensão da necessidade em salvaguardar os bens e direitos da empresa, no qual, vislumbra a proteção do Patrimônio, através de controle e contabilização dos bens patrimoniais, compactuando com um sistema eficiente de registros autorizativos. Torna-se também crucial a elaboração de um Plano de Contas adequado às conformidades e estrutura da empresa, para que os dados sejam fidedignos e confiáveis possibilitando a análise, a conciliação e uma correta conclusão dos demonstrativos, dirimindo as inconstâncias e contemporizando com exatidão na escrituração contábil.

Apesar de poder contar com o mais moderno sistema de controle interno eficaz, é necessária uma estrita observância à política, procedimentos e julgamentos. A administração e a estrutura de governança utilizam-se de julgamento para determinar que nível de controle é suficiente. A administração e outros membros do grupo usam julgamento todos os dias para selecionar, desenvolver e distribuir os controles por toda a entidade. A administração e os auditores internos, entre outros membros do grupo, aplicam seu julgamento quando monitoram e avaliam a eficácia do sistema de controle interno (COSO, 2013).

Torna-se evidente essa imprescindível necessidade do controle interno para as entidades, por possibilitar gerar planejamentos para as organizações, que se transformam em um conjunto de informações fundamentais, das quais os empresários as utilizam como ferramenta administrativa, de forma estruturada para tomar decisões, com vistas ao alcance de objetivos e resultados organizacionais (SANTOS *et al*, 2013).

Santos *et al* (2017) ressaltam que, ao finalizar a etapa do planejamento e sua implantação, faz-se necessário manter um controle permanente sobre os procedimentos e atividades em sua atualidade. Isso, porque se enseja atenção sobre os aspectos físicos e o fator humano de produção, pois eles estão sempre propensos a falhas, intencionais ou involuntárias, necessitando de avaliações constantes e de formas independentes.

Faria *et al* (2014) acrescentam essa importância do controle interno, também, para as microempresas e empresas de pequeno porte como ferramenta gerencial, colaborando para que elas possam alcançar objetivos e se manter ativas e produtivas, diante de tantas dificuldades emanadas. É preciso que os procedimentos transpareçam a real situação da entidade, para que a gestão obtenha conhecimento da situação atual da empresa em seus diversos setores: financeiro, patrimonial e econômico.

Além disso, podem, também, contribuir para a sustentabilidade econômica e a transparência das ações desenvolvidas pelas organizações, eliminando desperdícios, evitando fraudes e erros, apoiando nas decisões gerenciais e, muitas vezes, aprimorando as qualidades das tarefas organizacionais. Subentende-se, assim, que o controle interno pode ser qualquer instrumento dentro de uma organização, em que possibilita a fiscalização, a vigilância e a verificação administrativa, permitindo melhor direcionamento, observação e uma previsibilidade dos acontecimentos (RIBEIRO; TIMÓTEO, 2012).

Conforme Pinto (2006), de nada adianta ter um eficiente ou mesmo normatizado controle interno na teoria, se, na prática, não for entendido e executado pelo funcionário da empresa.

As características do sistema de controle estão atreladas às estratégias da gestão e possibilitam abranger todos os processos e procedimentos das rotinas de natureza contábil e administrativa, com o propósito de organizar a empresa, fazendo com que seu quadro funcional se introduza no contexto das políticas traçadas pela administração, nessa busca da integridade dos ativos e, conseqüentemente, das operações da empresa registradas de forma adequada (SILVA, 2016).

O controle interno pode ser considerado eficiente quando está composto por algumas características como: um plano de organização que vislumbre responsabilidades funcionais; sistema de autenticação/autorização; procedimentos de escrituração adequados e amparados com as normatizações vigentes; obtenção e acompanhamento dos controles das contas patrimoniais e de resultado; obediência e cumprimento de cada departamento correspondentes

as suas funções dentro da organização; e qualificação e atualização de seu corpo de colaboradores (LIMA *et al*, 2012).

Pinto (2006) afirma que a respeito dos departamentos da empresa, todos devem ter seu bom controle mantido, pois, na amplitude organizacional, as somas de todos esses conjuntos qualificaram a instituição. Por isso, há grande importância em que uma empresa mantenha o controle de todas as suas atividades, produtos e serviços, tendo em vista que a consequência refletirá em resultados satisfatórios no mercado, favorecendo o seu crescimento e melhoramento. Soma-se a isso o beneficiamento passado com uma boa imagem da organização aos clientes, diferenciando a empresa de seus concorrentes com destaques positivos.

Santos *et al* (2017) acrescentam que seu uso pressupõe maior credibilidade, segurança e integridade das informações, minimizando os riscos. Torna-se relevante no subsídio da realização dos trabalhos de auditoria, cujas informações concisas possam minimizar o tempo de análise, influenciando na redução de custos e, conseqüentemente, na maior credibilidade das informações.

Silva (2016) ressalta a importância utilizar a avaliação dos riscos que compõem as atividades operacionais:

A organização utiliza a avaliação de riscos para identificar e analisar as alterações no ambiente interno e externo da empresa que podem causar impacto no sistema de controle interno, por conseguinte na consecução dos objetivos. No processo avaliativo, cada objetivo é observado em conjunto com seu risco associado. A identificação do risco e seus níveis podem ser efetuados pela administração da organização responsável pelo controle interno, contudo, a auditoria interna vem confrontar e avaliar os riscos com os administradores (SILVA, 2016, p. 30).

Barragam (2005) acrescenta, ainda, a respeito do acompanhamento para monitorar tais riscos:

Esse monitoramento pode ser realizado por meio da implantação de um departamento ou uma função de controles internos, que poderá avaliar os controles pela auto-avaliação, processo no qual quem executa a atividade é a pessoa mais indicada para responder se os controles estão adequados (BARRAGAM, 2005, p. 99).

Vidal e Silva (2016) destacam, também, a necessidade na detecção dos erros e fraudes:

Os controles são extremamente necessários, uma vez que podem diminuir significativamente os riscos que a organização tem para alcançar seus objetivos. Esses riscos são muito comuns na maioria das empresas atualmente, como por exemplo, os riscos significativos relacionados a incerteza de continuidade da empresa, contabilização de errônea de ativos, falta de aprovação por autoridade competente para a efetivação de pagamentos e/ou financiamentos, escassez de colaboradores com competência para efetuar procedimentos operacionais, ausência de segregação de funções para um mesmo processo, dentre outros. Em resumo, uma organização que implanta um sistema de controles internos tem como objetivo tentar prevenir e/ou detectar erros e fraudes (VIDAL; SILVA, 2016, p. 58).

Então, o controle interno, além de alavancar a imagem da entidade externamente, constitui-se uma das bases para a administração exercer suas atividades de forma ordeira, e sua ausência ou deficiência terá reflexos diretos em todos os setores da empresa. Assim, vislumbra-se que, dentre as finalidades dos controles internos, tornam-se essenciais o estabelecimento de padrões e a ação preventiva, para que se possa assegurar que não ocorram erros potenciais através do controle das causas, de modo que a informação disponibilizada seja fidedigna (MARQUES *et al*, 2016).

Lima *et al* (2012) dividem o controle interno em duas modalidades, de acordo com as características que envolvem: o controle administrativo que vislumbra eficiência operacional e adesão política estabelecida pela organização, tendo sua aplicação através de procedimentos e registros relacionados aos processos de decisão ligados à autorização de transações pela administração. Além disso, o controle contábil, ligado diretamente aos procedimentos e métodos relacionados à proteção do ativo e à veracidade dos registros contábeis, que se inicia desde o lançamento dos movimentos patrimoniais da empresa até a sua averiguação dos demonstrativos contábeis.

Pinto (2006) acrescenta, como algo positivo, a atuação de um controle interno que proceda de forma adequada e eficiente no setor financeiro; conseqüentemente, subsidiará os administradores da empresa para que não enfrentem maiores problemas em manter o seu patrimônio protegido.

Percebe-se que o controle interno não trata apenas de determinado setor, e, sim, de um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais envolvidos diretamente ou indiretamente com a entidade, a fim de proporcionar uma segurança razoável no que se refere à realização dos objetivos traçados para as operações, divulgações e conformidades (COSO, 2013).

Pode-se, portanto, afirmar que, quanto maior se torna a empresa, mais complexa será a estrutura organizacional necessária para controlar as operações de forma eficiente e eficaz, tornando-se essencial a criação e utilização de relatórios, indicadores e análises consistentes. Isso para que possa amparar o administrador com uma visão geral dos processos da empresa, facilitando, assim, suas atitudes e providências. É importante que os empresários tenham o entendimento de que o controle interno é uma ferramenta de extrema relevância para a alavancagem de seus negócios, concebendo um auxílio direto o direcionamento na gestão das empresas, pelos benefícios ainda mais amplos, pois, tendo em vista a eficiência alcançada pelo

seu uso de forma mais competitiva, esta poderá oferecer um melhor serviço a seus clientes (MARQUES *et al*, 2016).

Tem-se, então, o controle interno como atividade de auxílio para refinar os procedimentos operacionais, atribuindo responsabilidades e, até mesmo, impedindo perdas, ocasionadas por furtos ou uso indevido (FRAZER, 2016).

Para Monsimann e Fisch (1999), existem algumas atividades que são imprescindíveis ao controle, conforme descritas no Quadro 02:

Quadro 2 - Composição das atividades de Controle

<p>Estabelecimento de objetivos, metas e padrões</p>	<p>Refleta em procedimentos, normas de conduta, ética profissional e normas de trabalho, devendo estar sempre relacionados com a perfeita compreensão do resultado desejado. Os padrões devem ser expressos em alguma unidade de tempo, dinheiro, unidade física ou por meio de índices. As metas e os padrões devem ser introduzidos no sistema de informações.</p>
<p>Observação do desempenho de maneira sistemática e coerente com os objetivos, metas e padrões estabelecidos</p>	<p>Selecionando-se o que medir e como medir, com o intuito de alimentar o sistema de informações com os dados referentes às atividades realizadas.</p>
<p>Comparação do desempenho real com o esperado</p>	<p>Desde que haja limites determinados dentro dos quais essa variação pode ser aceita como normal ou excepcional (Princípio da Administração por Exceção) e emissão de relatórios de desempenho pelo sistema de informações, contendo as metas e os padrões estabelecidos, os dados sobre as atividades realizadas e as respectivas variações entre o planejado, o padrão de execução e o realizado</p>
<p>Comunicação do desempenho com as alternativas de ação em decorrência de variações relevantes</p>	<p>A ação subsequente escolhida poderá ter efeitos a curto e a longo prazos. A eficácia das ações depende de requisitos que devem ser preenchidos pelos relatórios enquanto instrumentos de comunicação, como: compreensão e aceitação dos gestores que os utilizam e daqueles cujos resultados estão sendo analisados; capacidade de antecipar e relatar desvios em tempo, para permitir ação corretiva antes que desvios mais sérios possam ocorrer; flexibilidade para permanecer compatível com as mudanças do ambiente organizacional; capacidade de transmitir os estímulos necessários e uma visualização fácil pelo gestor e de indicar as alternativas de ação corretiva possíveis, de maneira mais econômica.</p>

Ação corretiva de ação correspondente às medidas ou providências adotadas	Para eliminar os desvios significativos detectados nos relatórios de desempenho. Esta atividade tem um papel fundamental, pois sem ela o controle torna-se um exercício sem substância. A ação corretiva pode levar à alteração dos padrões ou mesmo das metas de resultados estabelecidos para um determinado período.
Acompanhamento da ação corretiva	Um bom sistema de controle permite localizar possíveis dificuldades ou mostrar tendências significativas para o futuro. Essas informações alimentarão o processo de planejamento do próximo ciclo decisório, configurando o conceito de controle com o um processo circular.

Fonte: Adaptado de Monsimann e Fisch, 1999.

Barragam (2005) ressalta a importância de um controle interno, que não compreende apenas o planejamento, mas também exige constante acompanhamento, que deve envolver:

- a) Obtenção de evidências de que o sistema de controles internos está funcionando;
- b) Comparação dos montantes registrados nos sistemas contábeis com os ativos físicos;
- c) Atendimento ou resposta às recomendações com relação aos controles, realizadas pelos auditores internos e externos;
- d) Informação à administração sobre a efetividade de um sistema de controles internos;
- e) Questionamento periódico aos funcionários sobre o entendimento e concordância com o código de ética e com as normas internas e externas.

Essas atividades podem vir através de organograma, estabelecendo e mostrando as linhas de subordinação funcional e com segregação de funções; além de manual de procedimentos operacionais, contendo as autorizações, aprovações, grau de responsabilidades e rotinas. Também com fluxogramas, com apresentação gráfica dos fluxos de transações dos elementos em sequências (DAYCHOUM, 2018). Esses instrumento podem proporcionar melhor êxito, com algumas vantagens para as atividades do controle interno; dentre elas, o fluxograma, que possibilita os benefícios conforme expresso no quadro 03:

Quadro 3 - Vantagens do Fluxogramas

Vantagens do Fluxogramas	Possibilita a identificação de qualquer método administrativo
	Representa de forma objetiva o funcionamento de um processo
	Permite a visualização integrada de um método administrativo
	Evita a duplicidade de procedimentos
	Elimina complexidades desnecessárias
	Facilita a leitura e o entendimento de um processo devido ao uso de símbolos e convenções

Fonte: Adaptado do Daychoum (2018)

Vieira *et al* (2007) ressaltam alguns aspectos essenciais na implantação dos procedimentos, em que:

A empresa deve estruturar seu organograma de modo que as linhas de autoridade e responsabilidade sejam bem definidas entre os diversos departamentos, administração, encarregados, satisfazendo às necessidades da organização. Definir responsabilidade é atribuir uma tarefa a uma pessoa, que deverá desempenhá-la, enquanto que delimitar autoridade é a concessão do poder e do direito a um indivíduo para tomar decisões, prover recursos e dar ordens, assegurando maior rapidez e objetividade às decisões. Tanto a responsabilidade quanto a autoridade devem ser bem delimitadas, pois se assim não forem, o controle será ineficiente (VIEIRA *et al.*, p. 5).

Feng *et al* (2014) evidenciam, com a utilização e aperfeiçoamento do controle interno, o quanto os índices de rotatividade de estoque, vendas, margem bruta, e os fluxos de caixa das operações melhoram, quando os pontos fracos são encontrados e remediados.

A ANS, através da RN nº 443, de 25 de janeiro de 2019, definiu alguns componentes imprescindíveis sobre o sistema de controles internos de uma operadora, o qual, envolve a composição de ações, atividades, níveis hierárquicos, sendo acessíveis a todos os funcionários. Daquele contam a definição dos objetivos dos controles e das responsabilidades na operadora, os meios de identificação e avaliação de riscos que podem ameaçar sua eficácia, os canais de comunicação que assegurem aos funcionários o acesso às informações relevantes para execução das suas tarefas e responsabilidades, a existência de testes de segurança e conciliação para os sistemas de informações, em especial aqueles mantidos em meio eletrônico. Além disso, as ações ou planos de contingência, quando necessário, bem como o encaminhamento de contribuições para seu aperfeiçoamento. Todos esses elementos devem ser submetidos a avaliações periódicas.

Já Chae e Chung (2015) ressaltam sua pesquisa referente às características humanas dos envolvidos no sistema de controle interno da contabilidade, considerando que é através desse

setor a obtenção de informações financeiras precisas e confiáveis aos investidores, evitando possíveis escândalos contábeis.

Nessa conjuntura de ferramentas, Silva (2016) observa a relevância da estrutura organizacional, na aplicabilidade do controle interno, em que:

As dimensões do controle interno têm como papel relevante o fortalecimento do ambiente de controle e atividades de controles exercidas, a fim de atribuir maiores níveis de confiabilidade dos gestores e investidores. A estrutura do controle interno torna-se fator determinante nas estratégias de planejamento da organização, principalmente na busca dos objetivos, no entanto, a entidade deve definir as ações e metas do controle interno (SILVA, 2016, p. 26).

Conforme consta do COSO (2013), o desenvolvimento e a implementação do sistema de controle interno eficaz tornam-se um desafio, pois operar esse sistema com eficácia e eficiência no dia a dia pode ser assustador, diante da celeridade e dos avanços tecnológicos. Isso contribui para que os modelos corporativos novos mudem a todo instante, havendo maior uso e dependência de tecnologias. Ademais, exige mais requisitos normativos e maior escrutínio, tendo como requisição mínima que qualquer sistema de controle interno seja ágil o bastante para se adaptar às mudanças nos ambientes corporativos, operacionais e regulatórios.

Levando-se em consideração uma implementação do controle interno, Vieira *et al* (2007) descrevem alguns princípios básicos mínimos a serem observados, dentre eles: “relação custos versus benefícios, segregação de funções, responsabilidade, qualidade adequada, treinamento e rodízio de funcionário e controle de acesso e salvaguarda dos ativos”.

Moraes (2003) afirma que o controle interno de uma organização necessita, como forma essencial, que sua diretoria acompanhe e avalie suas abordagens e responsabilidades para possibilitar o aperfeiçoamento e agregue valor às operações da organização, considerando que:

A área de Controles Internos de uma empresa atua no estabelecimento ou manutenção de controles internos, desempenhando importante papel, auxiliando a diretoria na avaliação da eficácia destes sistemas internos de controle. Os órgãos normativos recomendam que as empresas reconheçam a responsabilidade pelo gerenciamento do controle e do risco, avaliando e informando regularmente, os riscos aos quais estão expostos, bem como a eficácia dos controles internos. Em alguns setores, novas legislações exigem que as empresas apresentem relatórios anuais sobre suas práticas de controle empresarial (MORAES, 2003, p. 19).

Vale ressaltar, ainda, que por mais conciso que tenha sido o planejamento para avaliação e monitoramento dos controles internos, pode-se utilizar de outras formas para a detecção de problemas nesses controles, que não são previstos e nem atentados pela gestão. Para tal, utilizando-se, até mesmo, das simples fichas de reclamações de clientes, fornecedores, inclusive dos funcionários da empresa, cujas informações colaboram com o aprimoramento dos controles internos (BARRAGAM, 2005).

Pode-se, então, conjecturar o controle interno como uma das principais funções para se atingir o sucesso do processo administrativo, apontando como importante trabalho que tem sua priorização diante das outras funções administrativas. Classifica-se como função por se tratar de uma preocupação em manter a qualidade do negócio (ABU NASER *et al*, 2017).

Ritta (2010) descreve a função do controle interno bem como sua utilidade:

O controle interno tem a função de verificar a conformidade entre os planos adotados, as instruções emitidas e os princípios estabelecidos pela organização. Seu objetivo é evidenciar falhas e erros nos processos gerenciais, com o intuito de retificar as ações e evitar reincidência (...). O sistema de controle interno é fundamental para que o auditor emita seu parecer sobre as práticas contábeis e administrativas adotadas, bem como para evidenciar as possíveis deficiências que o sistema possa apresentar (RITTA, 2010, p. 65-66).

Dantas *et al* (2010) mencionam a teoria da administração, para expor que a função de controle sempre se apropriou de um papel relevante, ao se destacar a sua contribuição para o alcance dos objetivos institucionais. Cita, ainda, que, no final dos anos 1990 e início dos anos 2000, essa importância do controle passou a ser ainda mais destacada, devido aos fatos ocorridos de fraudes e escândalos corporativos, divulgados nesse período, que foram decorrentes, fundamentalmente, da fragilidade nas estruturas de controle e governança dessas empresas.

O controle interno assume a função de alicerce da estrutura organizacional, que a administração toma como base para medir o alcance do planejamento traçado, de acordo com o que cada área ou setor da empresa espera contribuir no processo, perfazendo-se do somatório dessas partes para oportunizar o alcance dos objetivos e resultados almejados e a certeza de que as diretrizes fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas (MARQUES *et al*, 2016).

Pode-se observar, diante dessas diversas atividades e funções do controle interno, a possibilidade de proporcionar até certo grau de segurança no alcance dos objetivos da empresa, porém, ressalta-se que não se trata de algo absoluto, devido a alguns fatores que causam limitações; dentre eles, “erros de julgamento, falhas, conluio, má intenção da administração, custo versus benefícios, inclusive, em entidades com excelentes desenhos e rigorosa operação desses controles” (VIEIRA *et al*, 2007).

Fica, então, evidenciado o quanto os controles internos são necessários para as organizações, e seus gestores estão cada vez mais atentos a essa questão. Utiliza-se de algumas ferramentas, imprescindíveis, na gestão dos recursos e como auxílio nas tomadas de decisões. Torna-se um diferencial o conhecimento de novas estratégias nas entidades, como também novos métodos e tecnologias como precursores para sua continuidade. Dessa forma, os

controles internos vêm configurando-se uma dessas ferramentas indispensáveis, uma vez que buscam garantir a eficácia e transparência das informações, em conformidade com as leis e regulamentos, evitando problemas futuros ou sanando alguns já existentes (WILLMS *et al*, 2016).

Diante disso, Silva e Macedo (2017), acrescentam o quanto o controle interno de uma empresa pode ser aperfeiçoado quando esta é composta por uma auditoria interna, pois, na medida em que ela atua no monitoramento, transmite uma maior confiabilidade nos seus demonstrativos, dirimindo erros e fraudes, e certificando os dados apresentados.

2.3 LIMITAÇÕES DO CONTROLE INTERNO

Santos *et al* (2017) resumem que o bom funcionamento das atividades de controle interno “requer um conjunto de métodos e procedimentos que garantirão a proteção do patrimônio líquido e operacional das empresas...”, ocasionado por essa sistemática implantada.

Pinto (2006) alerta para que não seja uma mera implantação de sistema de controle interno, tem que haver capacidade e responsabilidade desde sua implantação, pois é com análise e apuração deste que se consegue apurar se os objetivos e metas propostos estão sendo seguidos em sua conformidade.

Todos os resultados positivos e planejados poderão transcorrer da melhor forma, se as informações forem identificadas, capturadas e disponibilizadas no tempo certo para as pessoas adequadas, auxiliando o sistema de controles internos. Isso, porque a comunicação também auxilia no esclarecimento dos papéis e das atribuições de cada pessoa referente à estrutura de controles internos, a fidedignidade dos relatórios financeiros ou contábeis e as responsabilidades na execução das suas atividades (BARRAGAM, 2005).

Barragam (2005) acrescenta, ainda, que a informação é útil e necessária em todos os níveis organizacionais, para que a empresa alcance o seu objetivo; sendo seus aspectos específicos de acordo com a orientação das atividades operacionais, dos relatórios financeiros ou contábeis, a conformidade com as normas internas e externas e o alcance dos objetivos estratégicos.

Essa subdivisão das informações de acordo com a área de atuação, dentro da organização, são procedimentos realizados com o objetivo de assegurar a veracidade das informações prestadas, devido ao conhecimento do setor. É considerada uma ótima ferramenta de gestão no momento da tomada de decisões (MARQUES *et al*, 2016).

Barragam (2005) descreve alguns componentes importantes na comunicação relacionados ao controle interno:

- a) A obtenção e divulgação adequada de informações externas e internas às pessoas certas;
- b) O provimento dos relatórios financeiros e contábeis com informações fidedignas sobre a performance da empresa em relação aos objetivos propostos, de forma tempestiva e com os detalhes suficientes;
- c) Verificação da aderência do sistema de informação e dos recursos humanos e financeiros aos objetivos do negócio e a estrutura organizacional.

Pinto (2006) destaca os administradores de empresa como peça fundamental para o desenvolvimento e desempenho do controle interno, caracterizando-os pela clareza que envolve todas as atividades realizadas pelos funcionários. O controle interno traz segurança para a empresa, pois é através dele que se verifica se as operações estão sendo executadas de maneira pré-determinadas e de forma eficiente pelos funcionários da empresa. Assim, quanto maior e melhor o controle interno mais segurança a empresa terá. Segurança essa que está atrelada à forma com que ocorre a divulgação das situações bem como são tratados dentro da própria instituição, os fatos ocorridos ou mesmo a ocorrer, sobre os quais Barragam (2005) descreve:

Além da preocupação com a comunicação interna, os gestores precisam cuidar da comunicação externa, pois a empresa é um sistema aberto, influenciando e sendo influenciada pelos seus clientes, fornecedores, concorrentes entre outros e, por isso, deve possuir também canais de comunicação apropriados, que facilitem o processo e estejam orientados segundo os padrões éticos estabelecidos.

No decorrer dos processos, várias atividades são inter-relacionadas e, esse conhecimento, bem como os processos documentados, auxiliam a identificar, conhecer, analisar e definir planos de ação, para facilitar a comunicação e o fluxo de informação (BARRAGAM, 2005, p. 97)

Porém, ressalta-se a precedência de se ter um ambiente de controle favorável, para que o controle interno venha a realizar o seu objetivo maior de forma precisa. Apesar de transparecer como ser algo insignificante, a formatação de um sistema de controle interno é bastante específico e característico de cada entidade, no qual se abordam fatores como o porte da empresa, sua estrutura, complexidade e diversidade de suas operações, dentre outros fatores e, ainda, focalizam-se, como importantes, alguns princípios de controles internos para serem obedecidos em sua especificidade, já mencionados anteriormente, os quais preconizam conceitos e diretrizes básicas para sua implantação (MARQUES *et al*, 2016).

Nesse contexto, Barragam (2005) alerta sobre as responsabilidades nas organizações:

A alta administração é responsável pela implementação, planejamento e aderência dos

controles internos aos objetivos empresariais, já os auditores ficam responsáveis pela certificação da eficiência dos controles internos utilizados. Os demais elementos da entidade, funcionários ou colaboradores, são os executores das atividades e devem estar conscientes da importância e da responsabilidade em seguir os mecanismos de controle estabelecidos (BARRAGAM, 2005, p. 106).

No interesse em administrar o risco, vem a congruência dessa interação, na qual se percebe a intenção do controle interno de envolver todos da organização no objetivo de proteger o patrimônio da empresa, verificando a exatidão e a fidedignidade de todas as informações geradas pela composição humana que cerca a empresa, acrescentando, ainda, a promoção da eficiência de todas as atividades efetuadas (PINTO, 2006).

Conforme se pode observar, por mais que uma entidade esteja esperando, com bons controles internos, gerar maior valor do que sem eles, não existem tais sistemas capazes de eliminar, por completo, a ocorrência de erros, fraudes e desvios, garantindo que todos os objetivos planejados pela organização sejam atingidos. Mas, aplicando-se a observância dos seus aspectos pela implementação, manutenção e pelo aprimoramento constante dos controles internos, garante-se razoável segurança no alcance dos objetivos empresariais (BARRAGAM, 2005).

Ritta (2010) descreve as limitações inerentes ao controle interno, caracterizando-as como:

- a) A existência normal da administração de que o custo de um controle interno não exceda os benefícios a serem obtidos;
- b) A maioria dos controles internos tende a ser direcionada para transações rotineiras em vez de para transações não rotineiras;
- c) O potencial de erro humano devido a descuido, distração, erros de julgamento e instruções mal-entendidas;
- d) A possibilidade de contornar os controles internos por meio de conluio de um membro da administração ou empregado com partes de fora (terceiros) ou de dentro da entidade;
- e) A possibilidade de que uma pessoa responsável por exercer um controle interno possa abusar dessa responsabilidade. Por exemplo, um membro da administração que passe por cima de um controle interno;
- f) A possibilidade de que procedimentos se tornem inadequados devido a mudanças nas condições e de que o cumprimento desses procedimentos se deteriore.

Podem-se apontar as limitações dos controles internos de várias formas, uma delas poderia ser com a utilização de indicadores. Fernandes (2004) menciona o uso destes como uma maneira de vislumbrar vários processos, de forma a se obter uma imagem real da situação da empresa, transpassando, ainda, os destaques de todos os processos que estejam precisando de monitoração - o que se demonstra, no quadro 04, de forma sugestiva a construção de um sistema de indicadores uma sequência.

Quadro 4 - Etapas para a construção de um sistema

1º Passo	Identificar os processos	Para perceber que todo é divisível em várias partes e que, apesar de estas poderem ser visualizadas como autônomas, elas se inter-relacionam e são sensíveis umas às outras. A divisão em vários processos ajuda a conhecer os detalhes importantes de cada um e possibilita a definição de indicadores representativos.
2º Passo	Observar os parâmetros principais	O entendimento da importância do processo leva o gestor a identificar os principais parâmetros necessários para o seu monitoramento. São eles que dão forma e orientação ao processo, atuando como verdadeiros termômetros prontos para ser utilizados em um sistema de medição, merecendo energia adicional por parte dos administradores.
3º Passo	Identificar as causas e efeitos nos parâmetros principais	Um processo com mau desempenho afeta, em efeito cascata, todos os demais processos à frente e, de modo geral, o resultado para o qual ele participa. Os parâmetros principais são dependentes e causam dependência, em maior ou menor grau, em outros parâmetros principais de outros processos. A observância dessa relação leva a uma melhor leitura do processo de identificação dos indicadores.
4º Passo	Estabelecer os indicadores que representam os processos	Uma vez identificadas as relações entre os parâmetros, determinam-se os indicadores que melhor traduzem a existência dos processos, seus resultados e relações de causas e efeitos. Determinam-se as fórmulas e expressam-se as comparações pertinentes
5º Passo	Observar a evolução dos indicadores	Um sistema de indicadores anuncia, em determinado momento, a situação passada de um acontecimento. A ocorrência de vários ciclos oferece uma visão do caminho percorrido, dos erros e acertos. A série histórica dos indicadores dá sustentação às decisões gerenciais, uma vez que, embora represente o passado, é a expressão da verdade nua e crua. Os efeitos das decisões somente são sentidos ou observados quando são revelados pela ótica dos resultados dos indicadores comparados aos padrões estabelecidos.

Fonte: Adaptado de Fernandes (2004)

Danta (2006) ressalta que uma entidade com um sistema de controle interno, por si só, não pode assegurar o bom desempenho de uma entidade, e que, como diversos tipos de controle, também existem limitações. Sobre isso, aponta:

1. A pessoalidade da decisão, ou seja, é um ser humano sujeito a erros o tomador de decisão;

2. A necessidade de se avaliar o custo benefício de cada controle implantado. Muitas vezes o controle é bom, porém, seu custo de implantação e manutenção é maior que o benefício que trará;
3. As falhas na interpretação dos controles e seus objetivos minimizarão ou invalidarão sua função;
4. Todo e qualquer conluio entre 2 ou mais partes poderá invalidar o controle.

2.4 CONTROLE INTERNO NA PERSPECTIVA DO COSO

O *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) surgiu de uma demanda das empresas dos Estados Unidos, sobre uma necessidade de avaliação da uniformização regimentar dos riscos expostos aos controles internos (CARPES; ORO, 2010).

Conforme consta da própria redação do COSO, trata-se de um projeto de iniciativa do setor privado, com propósito de desenvolver estruturas abrangentes e diretrizes sobre controles internos, envolvendo a parte de gerenciamento de riscos corporativos e fraudes. Tudo isso no intuito de refinar um melhor desempenho e reduzir as fraudes organizacionais.

Tendo sua composição patrocinada pelas cinco maiores associações profissionais norte-americanas, compreendidos pela área financeira e contábil, conforme descritos no quadro 05, Associações Norte-Americanas (CARPES; ORO, 2010):

Quadro 5 - Associações Norte-Americanas

AICPA	<i>The American Institute of Certified Public Accountants</i>	Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
AAA	<i>American Accounting Association</i>	Associação Americana de Contadores
FEI	<i>Financial Executives International</i>	Executivos Financeiros Internacional
IIA	<i>The Institute of Internal Auditors</i>	Instituto de Auditores Internos
IMA	<i>Institute of Management Accountants</i>	Instituto dos Contadores Gerenciais

Fonte: CARPES; ORO, 2010

Essas cinco organizações também aprofundam seus estudos no conceito de ERM, em que aborda os diferentes riscos associados à produtividade geral de uma empresa e como deveriam ser gerenciados esses riscos, para que ela possa operar da forma mais eficiente possível (DEAN *et al*, 2013).

Kovalski (2017) complementa que o COSO transformou-se num modelo de controles internos reconhecido mundialmente, o qual padronizou as formas de: implementação e autenticação, componentes, objetivos, objetos, determinou as atividades e responsabilidades da administração, prospectando a maneira de monitorar e avaliar os controles internos da sociedade empresária. Adiciona ainda que:

É por meio da aplicação do COSO que se observa a incidência dos eventos, estes são ocorrências geradas por meios internos ou externos os quais afetam a realização dos objetivos. Estes eventos podem causar impacto negativo, onde afetará negativamente a realização do objetivo, ou o evento pode causar impacto positivo, é quando o evento gera um impacto favorável ao objetivo podendo contrabalancear os impactos negativos (KOVALSKI, 2017, p. 56).

O Coso (2013) descreve o controle interno como um processo dinâmico e integrado, não podendo ser de forma separada, ou desengajada com todo corpo organizacional. Sua forma estrutural pode ser aplicada em qualquer entidade, independente do seu tamanho, ou mesmo que seja com ou sem fins lucrativos, aplicando-se, também, nos órgãos governamentais. Porém ressalta-se a importância de cada organização implementar seu controle interno de forma singular, adequando-se à atividade, tamanho e objetivos institucionais, tornando-se mais eficaz.

No que se refere ao quadro integrado de controle interno exposto no COSO, Frazer (2016) destaca as características que “abordam a eficácia e eficiência operacionais, confiabilidade dos relatórios financeiros, conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis e as de ativos”.

GE *et al* (2018) mencionam a conformidade do controle interno sobre relatórios financeiros, de acordo com a estrutura do COSO, o qual tem sua composição de processos e procedimentos estabelecidos pela administração, mantendo registros que demonstrem, de forma mais precisa, as transações ocorridas da empresa.

O COSO (2013) ressalta, também, a intenção do controle interno em proporcionar uma razoável segurança, no que diz respeito à efetivação dos objetivos voltados para a operacionalização, a divulgação e as conformidades. Seus aspectos são pautados pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade.

Nesses aspectos, na opinião de Dănescu *et al* (2012), como os mais importantes princípios do COSO, estão compreendidos o compromisso com a integridade, valores éticos, competência, prestação de contas, identificação dos riscos e atividades de controle para mitigação de risco.

Conforme preconiza o COSO (2013), o controle interno pode ser definido de diversas formas, dentre elas:

- Conduzido para atingir objetivos em uma ou mais categorias – operacional, divulgação e conformidade.
- Um processo que consiste em tarefas e atividades contínuas – um meio para um fim, não um fim em si mesmo.
- Realizado por pessoas – não se trata simplesmente de um manual de política e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno.
- Capaz de proporcionar segurança razoável – mas não absoluta, para a estrutura de governança e alta administração de uma entidade.
- Adaptável à estrutura da entidade – flexível na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular.

Percebe-se a importância das diversas formas de operacionalização e complexidade do controle interno em uma instituição, que o COSO (2013) descreve como sendo:

Desenvolver e implementar um sistema de controle interno eficaz pode ser desafiador; operar esse sistema com eficácia e eficiência no dia a dia pode ser assustador. Modelos corporativos novos e que mudam a todo instante, maior uso e dependência de tecnologias, mais requisitos normativos e maior escrutínio, a globalização, entre outras questões, exigem que qualquer sistema de controle interno seja ágil o bastante para se adaptar às mudanças nos ambientes corporativos, operacionais e regulatórios (COSO, 2013, p. 4).

Para a constituição de um controle interno, faz-se necessário seguir alguns princípios. Padilha (2011) especifica alguns deles como fundamentais para amparar o controle interno, em que vislumbram as medidas a serem adotadas pelas empresas, tais como:

- Responsabilidade: a responsabilidade deve ser determinada, as atribuições dos funcionários ou setores internos da empresa devem ser claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante estabelecimento de manuais internos de organização;
- Rotinas internas: ao estabelecer os manuais a empresa deve definir todas as suas rotinas internas;
- Acesso aos ativos: a empresa deve limitar o acesso dos funcionários aos seus ativos e estabelecer controles físicos sobre esses;
- Segregação de funções: a empresa deve estabelecer que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis;

- Confronto dos ativos com os registros: a empresa deve estabelecer procedimentos de forma que seus ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros da contabilidade;
- Amarrações do sistema: o sistema de controle interno deve concebido de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência;
- Auditoria interna: não basta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias;
- Custo do controle x benefícios: o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele se espera obter;
- Limitações do controle interno: o funcionamento do controle interno se limita principalmente com relação a conluio de funcionários, instruções inadequadas com relação às normas internas e negligencia destes na execução de suas tarefas diárias.

O COSO (2013) ainda subdivide a estrutura do controle interno em três categorias, de acordo com os objetivos, o que permite às organizações se concentrar em diferentes aspectos do controle interno, conforme demonstrado no quadro 06:

Quadro 6 - Estrutura categórica dos objetivos

	Categorias		
	Operacional	Divulgação	Conformidade
Objetivos	Relacionam-se à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.	Relacionam-se a divulgações financeiras e não financeiras, internas e externas, podendo abranger os requisitos de confiabilidade, oportunidade, transparência ou outros termos estabelecidos pelas autoridades normativas, órgãos normatizadores reconhecidos, ou às políticas da entidade.	Relacionam-se ao cumprimento de leis e regulamentações às quais a entidade está sujeita.

Fonte: Adaptado do *COSO* (2013)

Frazer (2016) fala sobre a estrutura integrada de controle interno abordada pelo COSO, a qual está composta por algumas características, como eficácia, eficiência, confiabilidade, conformidade e salvaguarda.

Desse modo, alcança-se a eficácia, levando em consideração fatores internos e externos da empresa, de forma que possa vir a impactar ou mesmo influenciar algum impacto (DĂNESCU *et al*, 2012).

Já Lawson *et al* (2017) puderam constatar, sob a análise dos 17 princípios de forma benéfica, maior transparência nas atividades e maiores discussões em toda a empresa sobre controles internos. Seus respondentes consideraram, ainda, os princípios como um conjunto de regras para alcançar uma eficácia interna controles.

Para Longo *et al* (2017), o COSO serve como um auxílio para as empresas desde que seja gerada a possibilidade de analisar as atuais atividades que permitam oportunizar ações corretivas. Porém exige-se uma análise constante da viabilidade e eficiência dos controles internos.

Dessa forma, o COSO estabeleceu a consolidação do controle interno, através de normas que minimizam a exposição ao risco, agregando seus componentes, objetivos e objetos, utilizando-se para monitorar, avaliar e atribuir uma melhor eficiência nos modelos de processos praticados na empresa (KOVALSKI, 2017).

Tem-se, então, o COSO como uma proposição de um padrão integralizado nas formas de interpretação, avaliação e aperfeiçoamento dos controles, utilizando-se dos cinco métodos inseparáveis: o ambiente de controle; a avaliação de riscos; a atividade de controle; a informação e comunicação; e o monitoramento (PERDENEIRAS *et al*, 2018), métodos esses, descritos pelas subdivisões dos 17 princípios citados por Lawson *et al* (2017), apresentados no quadro 07, estrutura estabelecida dos 17 princípios associados aos cinco componentes.

Quadro 7 - Estrutura estabelecida dos 17 princípios associados aos cinco componentes

Ambiente de controle	Avaliação de Risco	Atividades de controle	Informação e comunicação	Atividades de monitoração
1. A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	6. A organização especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	10. A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	13. A organização obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno	16. A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.
2. A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno	7. A organização identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	11. A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	14. A organização transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e	17. A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta

<p>3. A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.</p> <p>4. A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.</p> <p>5. A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos</p>	<p>8. A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos</p> <p>9. A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno</p>	<p>12. A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas</p>	<p>responsabilidades pelo controle</p> <p>15. A organização comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno</p>	<p>administração, conforme aplicável.</p>
---	---	---	--	---

Fonte: Adaptado do *COSO* (2013)

Esses princípios são oriundos diretamente dos cinco componentes (ambiente de controle; avaliação de riscos; atividades de controle; informação e comunicação; e atividades de monitoramento). Aplicando-se todos eles em uma entidade, a perspectiva de um controle interno eficaz ganha maior possibilidade no alcance dos objetivos organizacionais (COSO, 2013).

2.5 A SAÚDE SUPLEMENTAR NO BRASIL

A área da saúde faz parte da mutável economia, estando, também, compreendida pela teoria da oferta e demanda. No intuito de possibilitar o equilíbrio do mercado, têm-se as agências reguladoras, as quais Sotopietra (2017) descreve como a pessoa jurídica cuja

competência é a de estabelecer: parâmetros e indicadores de qualidade; coberturas assistenciais; fiscalização das atividades e do cumprimento das normas, dentre outras.

De acordo com Salvatori e Ventura (2012), as agências reguladoras também têm um papel de mediação de conflitos, por meio de seus instrumentos regulamentares, atuando de forma transparente e legal entre os atores componentes deste mercado, considerando que:

Com seu poder mediador, as agências reguladoras buscam a resolução do conflito pelo consenso entre as partes, monitorando o processo de negociação, sem que uma das partes (o administrado) tenha de cumprir uma determinada decisão. Entretanto, quando essa mediação fracassa, diante de uma situação em que haja lesão a algum direito ou a alguma norma setorial, a agência reguladora, obrigatoriamente, deve posicionar-se no sentido de aplicar a sanção correspondente, de acordo com os regramentos setoriais vigentes (SALVATORIA; VENTURA, 2012, p. 475).

Lima (2006) acrescenta que as mudanças na concepção do Estado podem trazer consequências positivas, visto que:

A criação das agências faz parte de uma mudança na concepção do Estado brasileiro, isto é, a redefinição do papel do Estado, da sua gerência, de suas responsabilidades e da sua relação com a economia. As agências são instrumentos menos sensíveis a interesses políticos ocasionais, capazes de fazer uma regulação que não sofra solução de continuidade com as mudanças de governos. Assim, pode-se criar ambiente seguro para investimentos que viabilizam a produção, a satisfação de necessidades de serviços públicos, o crescimento econômico e a geração de empregos (LIMA, 2006, p. 136).

Salvatori e Ventura (2012) expõem uma agência reguladora com um papel importantíssimo, atuando, simultaneamente, na fiscalização, punição aos administradores quando forem contra as determinações normativas, e ainda tem um papel na mediação de conflitos dos entes formadores do setor regulado.

Gerschman *et al* (2011) veem a Teoria da Regulação como consequência econômica dos grupos ou indivíduos envolvidos. Ocorre uma transmutação dos direitos individuais para os direitos coletivos; como consequência, há a adesão a uma conjunto de normas e leis, versando pelos aspectos jurídicos, assistenciais e econômicos.

Com a promulgação da Constituição Federativa do Brasil de 1988, assegurou-se o direito à saúde, confirmando ser responsabilidade e dever do Estado, instituindo o sistema público de saúde, de forma universal. Ao mesmo tempo, permitiu-se que a iniciativa privada pudesse prestar os serviços de assistência à saúde, como atividade econômica, visando, conseqüentemente, ao lucro. Definiu-se, inclusive, o Sistema único de Saúde – SUS, cuja regulamentação, dois anos após, se deu pelas Leis 8.080/90 e 8.142/90 (LIMA, 2006); (SOTOPIETRA, 2017).

A saúde deveria ser universal, isto é, suficiente para o atendimento necessário e digno a toda a população do Brasil. Porém não é isso que observamos de fato, justificando, assim, a

assistência à saúde brasileira ser prestada pelo Poder Público e pela iniciativa privada. Neste último caso, busca-se um tratamento mais digno, tornando-se possível a contratação por parte da população de uma assistência à saúde de forma particular (SOTOPIETRA, 2017).

Porém, necessitou-se de dez anos de amadurecimento, após a promulgação da Constituição Federal de 1988, com discussões e negociações entre os entes envolvidos na área, para que pudessem formalizar e estabelecer os marcos regulatórios da saúde suplementar no Brasil (LIMA, 2006).

Sotopietra (2017) ressalta que antes do advento da Constituição Federal de 1988, já existiam planos privados de saúde, entretanto as operadoras tinham suas estruturas bastante deficientes, a cobertura assistencial dos seus planos era bem restrita (limitando diárias, internações, medicamentos) e, até mesmo, os reajustes ocorriam de forma abusiva. Salvatori e Ventura (2012) acrescentam que, nesse período, a atuação assistencial da saúde era livre tanto para a iniciativa privada como para a pública, no que envolvesse a oferta, o financiamento e, até mesmo, os serviços de saúde propriamente ditos.

Dessa forma, pode-se inferir que, nesse período, havia uma livre definição de cobertura, uma seletiva quanto aos riscos que representaria a contratação dos serviços, a livre exclusão de usuários, rompimento de contratos de forma unilateral, a livre escolha e definição de carências, e os reajustes de preços também de forma unilateral, tudo por parte das empresas (LIMA, 2006).

Mas, de toda forma, o aumento tornava-se crescente na assistência privada de saúde, em que se apresentavam cada vez mais ofertas de serviços de saúde, adicionando, também, as intermediações de empresas nos pagamentos dos serviços, dispensando as pessoas dessa incumbência. Afastava, com isso, ainda mais, o Estado desse papel de prestação assistencial de saúde (SALVATORI; VENTURA, 2012).

Sancovschi, Macedo e Silva (2014) definiram o setor de saúde suplementar composto pelas operadoras de planos de saúde, os beneficiários (usuários dos planos), e os prestadores de serviços médicos (podendo ser pessoa física ou jurídica) que exercem ações de assistência à saúde aos beneficiários.

Nitão (2004) ainda aprofunda a abordagem sobre as características de contratação, afirmando que:

A característica principal do mercado de saúde suplementar é a natureza contratual entre atores e uma demanda em função da renda das famílias e da inserção no mercado de trabalho. Esta complexa relação envolve a intermediação de terceiros – contratos entre indivíduos e famílias/empresas com operadoras de planos de saúde, além de programas suplementares de saúde de autogestão, patrocinados por empresas, públicas e privadas; ambas recebendo o subsídio financeiro indireto da isenção fiscal de pessoas físicas ou jurídicas que contratam estes planos (NITÃO, 2004, p. 2).

Com isso, começavam a crescer as denúncias dos consumidores e das suas entidades, também financiadoras, sobre as negações de atendimentos aos usuários cobertos pelos planos privados de saúde, e sobre os grandes aumentos dos preços dos prêmios (NITÃO, 2004).

Foi então que o termo “regulação” começou a ganhar corpo no setor, questão que Silva (2004) descreve da seguinte forma:

O termo “regulação” é frequentemente usado quando nos referimos a serviços que funcionam sob concessão do Estado para suprir necessidades da população. Atualmente existem diversas agências reguladoras nos setores de energia elétrica, petróleo, saúde suplementar e outros. Regulação pressupõe a existência de um sistema cujo funcionamento seja regulado a partir de regras e parâmetros acordados entre as partes executoras e reguladoras. Estes parâmetros podem estar relacionados à satisfação do consumidor ou ao atendimento das necessidades mais prementes de uma população (SILVA, 2004, p. 18).

O Governo, não tendo outra forma para manter o equilíbrio no setor, resolveu então sancionar a Lei n.º 9.656, de 03 de junho de 1998, sobre a qual Lima (2006) expõe como:

A Lei Federal n. 9.656, de 3 de junho de 1998, que dispõe sobre os planos e seguros privados de assistência à saúde, define que se submetem às suas disposições as pessoas jurídicas de direito privado que operam planos ou seguros privados de assistência à saúde, sem prejuízo do cumprimento da legislação específica que rege a sua atividade. É considerada operadora, de acordo com a Lei 9656, toda e qualquer pessoa jurídica de direito privado, independente da forma jurídica de sua constituição, que ofereça tal plano mediante contraprestações pecuniárias, com atendimento em serviços próprios ou de terceiros (LIMA, 2006, p. 138)

Com essa Lei, procurou-se dar uma segmentação, classificação, definir algumas questões financeiras contratuais, entre outros fatores, composto na assistência à saúde privada. Nitão (2004) expõe, de forma elucidativa, o Artigo 1º da Lei Nº 9.656/98:

Define operadoras de plano de assistência à saúde como pessoas jurídicas constituídas sob modalidade civil ou comercial, cooperativa ou entidade de autogestão que operem produto, serviço ou contrato mediante prestação continuada de serviços ou cobertura de custos assistenciais a preço pré ou pós estabelecido, por prazo indeterminado, com a finalidade de garantir, sem limite financeiro, a assistência à saúde, pela faculdade de acesso a atendimento por profissionais ou serviços de saúde, livremente escolhidos, integrantes ou não da rede credenciada, contratada ou referenciada, visando à assistência médica, hospitalar e odontológica, a ser paga integral ou parcialmente às expensas da operadora contratada, mediante reembolso ou pagamento direto ao prestador por conta e ordem do consumidor (NITÃO, 2004, p.38).

Silva (2004) ressalta que essa regulação na área da saúde não pode ser considerada apenas pelo aspecto financeiro, apesar de ser um fator fundamental para o sistema, e principalmente, para os gestores. Para ele, deve-se atentar aos instrumentos que possam garantir a qualidade necessária aos pacientes e a correta alocação, de forma eficiente, dos recursos médico-hospitalares.

Dessa forma, Nitão (2004) expõe a situação difícil do período da regulamentação:

A regulamentação dos planos e seguros-saúde no Brasil, no final dos anos noventa, emerge em um contexto marcado por uma vertente eminentemente econômica e outra

de cunho assistencial. De um lado, as profundas reformas no mercado de seguros anunciam a necessidade de normatizar a denominada assistência médica suplementar. As proposições para a desregulamentação do sistema nacional de seguros apoiavam-se em previsões sobre o crescimento do mercado de planos e seguros-saúde, combinado ao dos planos de previdência complementar e reprivatização dos seguros de acidente do trabalho. Expressam-se como fatos representativos dessa política a quebra do monopólio do Instituto de Resseguros do Brasil e a abertura para o capital e empresas estrangeiras do setor (NITÃO, 2004, p. 34).

O Governo, diante de toda essa conjuntura e passando uma visão de não estar conseguindo dar a atenção exigida ao assunto, criou, em 28 de janeiro de 2000, a Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS-, para regular o setor, a partir da Lei nº 9.961 (BRASIL, 2000). Trata-se de uma autarquia, com poderes especiais, vinculada ao Ministério da Saúde. Foi estabelecida como um órgão de regulação, normatização, controle e fiscalização, em todo o território nacional, das atividades que garantam a assistência suplementar à saúde.

Salvatori e Ventura (2012) descrevem que o desempenho da ANS tem grandes aspectos positivos, visto que

A atuação da ANS veio de encontro a algumas práticas abusivas, procurando garantir, mediante um arcabouço normativo, o desenvolvimento de contratos que ofertassem um rol mínimo assistencial, sem limites de consultas médicas e de internação, reajustes financeiros controlados e seguindo critérios predeterminados, acesso igualitário a portadores de doenças preexistentes, uma qualidade mínima nos serviços de saúde prestados, dentre outros avanços. Assim, nos novos contratos, as operadoras de planos de saúde são obrigadas a cobrir doenças como o câncer, a AIDS e transtornos psiquiátricos, e estão proibidas de negar assistência a beneficiários que já ingressam no plano com uma doença prévia (SALVATORI, VENTURA, 2012, p. 477).

Dentre as diversas funções da ANS, Gerschman, *et al* (2011) sintetizam como consideradas básicas:

Garantir que os contratos entre operadoras e beneficiários sejam cumpridos, ou seja, que não exista nenhum tipo de interferência política ou de qualquer outra ordem que afete ou inviabilize o seu cumprimento; garantir o fornecimento regular com baixa interferência no serviço prestado; tornar-se parceira da qualidade do serviço prestado. Além dessas, a ANS tem uma característica específica que a diferencia de outras agências regulatórias, que é a de lidar com um bem de mérito, que em nenhum caso poderia tornar-se mercadoria. Sua esfera de atuação é a proteção, o cuidado e a conservação da vida humana, a que todos têm direito (GERSCHMAN, *et al*, 2011, p. 470).

Nitão (2004) aponta para profundas alterações no ambiente “político-institucional no mercado de planos privados de assistência à de saúde, desafiando as empresas, os consumidores e as estruturas de governo a desenvolverem novas habilidades para se adaptarem e lidarem com a situação”. Lima (2006) ainda menciona a efetivação da padronização, visto que

As principais ações reguladoras estão orientadas para a padronização e a fiscalização das operadoras de planos de saúde, determinando condições de entrada e de saída no mercado, bem como as regras de operação, e para a padronização e a fiscalização dos produtos, definindo direitos e restrições, incluindo o controle de preços. Atualmente os contratos privados entre os agentes econômicos (operadoras, seus beneficiários e os prestadores de serviços) são regulamentados (LIMA, 2006, p. 144).

A padronização é apontada por Nitão (2004) no que se refere aos planos de saúde, pois estes possuem uma classificação de acordo com suas caracterizações:

- a) quanto à vigência em relação à Lei Nº 9656/98: os planos antigos, contratados anteriores a janeiro de 1999 e que não estão cobertos pelas garantias assistenciais previstas na lei e o reajuste das mensalidades dos planos individuais é livre, ou seja, não são fixados pela ANS e planos novos, posteriores à Lei Nº 9.656/98;
- b) quanto à cobertura assistencial: cobertura integral por segmento (ambulatorial, hospitalar com obstetrícia, hospitalar sem obstetrícia) ou Plano Referência;
- c) quanto ao tipo de contratação: individual ou coletivo.

Sotopietra (2017) acrescenta, com relação às características citadas sobre a vigência da Lei Nº 9.656/98, que os contratos anteriores que não foram adaptados a ela, estarão ativos apenas ao seu titular e seus dependentes, não sendo permitida sua comercialização.

Para que possam ser assegurados o direito do consumidor e o funcionamento saudável do setor, seus componentes (operadoras, prestadores e beneficiários) estão sujeitos à autoridade reguladora e fiscalizadora da Agência Nacional de Saúde Suplementar (SANCOVSCHI; MACEDO; SILVA, 2014).

Lima (2006) descreve que “a segmentação e a classificação das operadoras de planos de assistência à saúde estão regulamentadas pela resolução da diretoria colegiada n. 39 da ANS, de 27 de outubro de 2000”, ficando as operadoras, segundo a ANS, enquadradas em um único segmento. O autor acrescenta, ainda, como estão classificadas as operadoras em sua modalidade, podendo ser: administradoras, cooperativas médicas e odontológicas, autogestão, medicina e odontologia de grupo e filantropia.

Independente da classificação/segmentação, essas atividades suplementares de assistenciais à saúde tem como pressuposto a obtenção de lucros para seus proprietários, porém Sotopietra (2017) ressalta que elas não podem perder o seu caráter fundamental do direito cidadão à saúde, sendo imprescindível a intervenção estatal mediante agência reguladora. Intervenção esta, que pode ser percebida pela dinâmica evolutiva do setor, resultando em um processo de fechamento de várias operadoras de planos de saúde, seja motivada pela falta de condições mínimas de garantia do serviço e/ou produto, seja por incapacidade gestora de adaptação ao novo ambiente (NITÃO, 2004).

Estando em sintonia nas exigências dos serviços e/ou produtos e na atualização da gestão, Castro (2002) descreve que em “condições de perfeita competição, o equilíbrio de

mercado corresponde à situação em que os produtores maximizam seu lucro, e os consumidores maximizam a sua utilidade”.

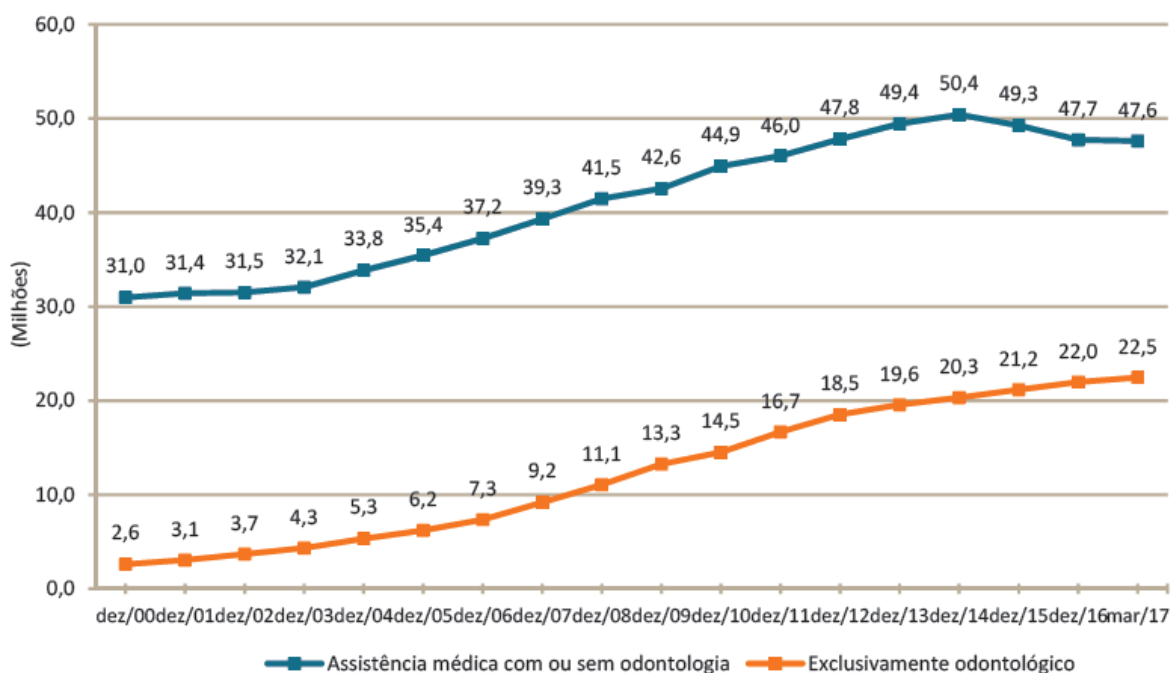
Podemos observar tamanho grau de importância que a saúde suplementar exerce na parte assistencial, porém Melo (2017) acrescenta sua essencialidade como atividade econômica, em consequência da geração e manutenção de empregos, que ensejará toda uma cadeia econômica. Descreve, ainda, o aumento sobre a importância, dada pela academia e pelas políticas públicas à saúde.

Nesse contexto da saúde suplementar, a peça fundamental é o plano de saúde, que envolvem diversos outros prestadores de serviços, principalmente na parte assistencial, sobre o que IESS (2013) escreve:

O plano de saúde é um contrato privado de prestação de serviços por prazo indeterminado, que tem a finalidade de garantir, sem limite financeiro, o acesso a uma rede assistencial referenciada ou contratada (formada por clínicas, hospitais, laboratórios e demais serviços previstos no contrato, de acordo com as normas da ANS), ou, ainda, a estabelecimentos de saúde livremente escolhidos pelo beneficiário mediante reembolso (IESS, 2013, p. 35).

Considerando o período da criação da ANS, com o último dado divulgado pela agência regulatória de saúde, pode-se, então, observar o crescimento desses períodos estando baseados pela quantidade de beneficiários cobertos pelos planos de saúde.

Gráfico 1 - Beneficiários de planos privados de saúde por cobertura assistencial do plano (Brasil – dezembro/2000 – março/2017)



Fonte: Cadastro de beneficiários - ANS

Percebe-se o forte crescimento do setor, após a regulação e a criação da agência regulatória, porém há de se observar (Gráfico 1) certa queda na quantidade de beneficiários no que se refere aos que têm sua assistência médica com ou sem odontologia. Já a assistência exclusiva odontológica apresentou-se em constante crescimento em todo período.

Essa amplitude alcançada e a possibilidade de crescimento fizeram com que a ANS estabelecesse, através da Resolução Normativa – RN Nº 386, de outubro de 2015, um programa para qualificar as Operadoras de Saúde, descrevendo um conjunto de atributos esperados no desempenho das áreas, organizações e serviços relacionados ao setor de saúde suplementar. Serve para avaliar o desempenho das operadoras, denominando-se de qualificação das OPS. Essa avaliação é expressa pelo Índice de Desempenho da Saúde Suplementar da Operadora – IDSS -, calculado por um conjunto de indicadores (BRASIL, 2015).

Essa Resolução determina que o IDSS da operadora seja calculado pela soma dos índices de desempenho da dimensão, dividindo-o em quatro dimensões: qualidade em atenção à saúde, garantia de acesso, sustentabilidade no mercado e gestão de processos e regulação. Serve para as OPS buscar uma melhor *performance*, bem como para os beneficiários e/ou futuros contratantes obterem mais informação a respeito (BRASIL, 2015).

Diante de tais aspectos, percebe-se que desde a criação da Agência Nacional de Saúde Suplementar almeja-se transparência da situação na qual se encontra as operadoras de planos de saúde ao mercado, principalmente ao consumidor, de forma a garantir uma maior segurança.

2.6 ESTUDOS ANTERIORES

Na evolução deste trabalho, realizou-se uma pesquisa bibliográfica com o intuito de identificar a existência de publicações específicas (Teses e Dissertações) sobre o tema “controle interno”, para que, dessa forma, pudesse obter uma melhor compreensão e discernimento sobre o que outros pesquisadores citam e pressupõem sobre essa temática.

Dessa forma, no intuito de favorecer esta pesquisa, que trata de empresas cujas propriedades são privadas, seu embasamento realizou-se com certa delimitação, excluindo-se os estudos que evidenciassem abordagens caracterizadas com um envolvimento maior para as entidades denominadas públicas.

Para tais realizações, utilizaram-se, como alicerce para suporte da pesquisa e o seu desenvolvimento em base de estudos, os portais de periódicos da Capes, Google Acadêmico, e,

ainda, consultas em acervos de dissertações em universidades, culminando no quadro 08, Dissertações e Teses sobre Controle Interno, como se segue:

Quadro 8 - Dissertações e Teses sobre Controle Interno

Ano	Tipo	Título	Autor
2005	Dissertação	Controle interno: diagnóstico e adaptação das técnicas existentes para as entidades do terceiro setor	Luciana Gavazzi Barragan
2005	Dissertação	Um estudo exploratório sobre a aplicabilidade do método de controles internos do COSO para as empresas brasileiras de pequeno porte	Marcos Zähler D'Avila
2006	Dissertação	Importância dos controles internos nas empresas antes e depois do advento da Sarbanes-Oxley ACT	Wilson Riber Hamilton Danta
2007	Dissertação	Controle interno: um estudo sobre a sua participação na tomada de decisão de investimento no mercado de capitais brasileiro	Juliane Gama Tenório
2010	Dissertação	Controles internos em indústria plástica: estudo sobre controles internos com base na metodologia COSO	Zanoni dos Santos Elias
2012	Dissertação	Valorização dos trabalhos de Auditoria Interna através do CSA	David Alexandre Araújo Azevedo
2013	Dissertação	Análise de processos de controles internos e de TI no requisito de conformidade da governança corporativa estudo de caso - SESCOOP/RS	José Máximo Daronco
2013	Dissertação	Controlo interno nas empresas madeirenses	Sílvia José Pestana Mendes
2013	Dissertação	Uma sistemática de gestão e controle interno para cooperativas do Rio Grande do Sul: um estudo de caso	Carla Rosane da Costa Scott
2014	Dissertação	A problemática do controlo interno na área das vendas	Helena Correia
2014	Dissertação	Práticas de controle interno e gestão de riscos ambientais no polo industrial de Cubatão	Roberto Luiz Mendonça Garcia
2018	Dissertação	A regulação como propulsora de práticas de controle interno na saúde suplementar	Marília Augusta Raulino Jácome

Fonte: elaborado pelo autor

Barragan (2005) objetivou investigar, nas entidades do terceiro setor, a utilização de ferramentas de controle internos, verificando sua existência, periodicidade e grau de desenvolvimento, no processo de gestão contábil-financeiro. Também propôs melhorias nos controles internos existentes nessas entidades, considerando os objetivos e dificuldades identificadas na pesquisa. Concluiu que nas entidades do terceiro setor pesquisadas, utilizam-se as ferramentas de controle interno em seu processo de gestão contábil-financeiro, porém muitas delas operam apenas por obrigação legal ou moral, mas não na forma de gestão.

Demonstrou, ainda, a possibilidade de as entidades do terceiro setor também utilizarem essa ferramenta, sem haver preocupação com as especificidades e necessidades.

D'Avila (2005) buscou responder se o método de controles do COSO é aplicável para as empresas brasileiras de pequeno porte, principalmente para aquelas que enfrentam o desafio de tornarem-se empresas de médio porte e, se aplicável, em que extensão. Concluiu que o método de controle COSO pode ser aplicado a empresas brasileiras de pequeno porte, porém se faz necessário alterações em vários de seus aspectos, acrescentando sobre a necessidade de um maior detalhamento e exemplificações, para melhor adequação à realidade das pequenas empresas brasileiras.

Danta (2006) teve como objetivo de seu estudo apresentar as principais alterações em relação à estrutura e importância dos controles internos antes e depois da *Sarbanes-Oxley Act*. Evidenciou que os controles internos anteriores exerciam mais como uma preocupação para os órgãos e associações de classes, do que das empresas em garantir uma boa gestão, tendo uma visão mais burocrática, o que, com o passar do tempo, tendo como um dos motivos a ocorrência de fraudes contábeis, fortaleceu o interesse de um melhor controle. Ocorreu, assim, a promulgação da Lei, que devido à multinacionalização das empresas americanas, obrigadas pelo normativo, fez expandir a estrutura de controles internos trazida pela legislação. Ressalta-se que a implantação de controles internos independente se tenha realizado antes ou depois da Lei, servindo para agregar, positivamente, empresa, funcionários e administração, devendo ser monitorada e aceita por todos, aperfeiçoando-se constantemente.

Tenório (2007), em seu estudo, buscou analisar se o nível de influência das informações relativas à estrutura de controle interno das organizações de capital aberto para decisão de investimentos no mercado de capitais brasileiro está relacionado com o perfil do investidor. Concluiu, com base nos dados obtidos nos questionários, que o controle interno pouco influencia na tomada de decisão do investidor.

Elias (2010) realizou sua pesquisa com o objetivo de propor uma estrutura de controles internos para uma indústria plástica, fundamentando-se a metodologia internacional. Concluiu, em seu estudo, que a entidade analisada, utilizando os controles internos com qualidade, pode ter uma vantagem competitiva, haja vista que, em muitos casos, centavos conseguem determinar uma venda.

Azevedo (2012) teve como objetivo estabelecer uma ferramenta de controle interno e mecanismo de alavancagem, cuja auditoria interna possa usar para potencializar o valor dos seus trabalhos. Observou que o uso da auto avaliação do controle (CSA) evidenciou um maior

envolvimento com partilha da responsabilidade, conforme apresentada na última análise das recomendações que o COSO apresenta sobre o controle interno. As medidas de controle deixam de ocorrer no sentido descendente e passam a surgir em todos os níveis da organização.

O estudo de Máximo (2013) teve como objetivo analisar a contribuição dos processos de controles internos e processos de TI na governança corporativa, especificamente no aspecto relacionado à conformidade. Apontou a ausência de processos, sistemas e controles, contrariando o que o embasamento teórico fundamenta como determinante para as boas práticas e garantia da conformidade.

Mendes (2013), em sua pesquisa, teve como objetivo avaliar as circunstâncias que têm levado à falência das pequenas empresas sediadas na ilha da Madeira e do Porto Santo. Concluiu que a utilização do sistema de controle interno ainda é considerada de forma remota, demonstrando que muitas empresas apresentam fraquezas em alguns requisitos, contribuindo para a existência de falhas na gestão do controle.

Scott (2013) realizou um estudo de caso cujo objetivo foi identificar e analisar o sistema de gestão e as ferramentas de controle interno, consubstanciando um modelo teórico aplicável nessa organização. Apontou, de forma evidente, a enorme possibilidade de aplicação das metodologias de gestão e ferramentas de controle interno nas empresas que possuem a mesma forma da estudada.

Correia (2014) buscou identificar em que medida o controle implementado na área de vendas conduz à garantia de receita. Concluiu que os controles implementados diminuem o risco de perda de receita, e os benefícios propostos pelo uso da ferramenta supera seu custo.

Garcia (2014) objetivou identificar e analisar as práticas de controle interno e gestão de risco ambiental praticados pelas empresas do polo industrial de Cubatão. Observou que as empresas em questão apresentaram práticas de controles internos e gestão riscos ambientais consoantes à literatura, porém necessitando de novas práticas organizacionais, principalmente na área contábil.

Já em se tratando de pesquisa relacionada, diretamente, ao controle interno e à saúde suplementar, encontrou-se apenas a de Jácome (2018), com o objetivo de analisar a influência da regulação na adoção de práticas de controle interno nas operadoras de planos de saúde do mercado de saúde suplementar da Região Nordeste do Brasil. Este Confirmou, de forma parcial, a relação existente da influência da regulação e a adoção das práticas de controle interno, porém, não possibilitou confirmar que, quanto mais regulação as práticas de CI, mais as OPS as adotarão, considerando os baixos níveis de aderência dessas práticas em algumas OPS.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, apresenta-se a metodologia que o estudo utilizou, na busca de seu objetivo de investigar as práticas de controle interno nas Operadoras de Saúde Suplementar do Estado de Pernambuco.

Subdivide-se em seções descritas como: a tipologia da abordagem da pesquisa; universo da pesquisa; variáveis da pesquisa; instrumento de coleta; procedimentos de coletas de dados e tratamento dos dados coletados.

Fachin (2005) ressalta que o método é um instrumento com possibilidade de ser utilizado em qualquer área de formação, etapa essa na qual se escolhem os procedimentos, formas para descrição e explicação de um estudo, podendo ainda apresentar mais de uma maneira.

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Com relação à tipologia de abordagem desta pesquisa, tem-se como pesquisa de campo, quantitativa, com seu enquadramento na forma descritiva, considerando que o produto posterior do trabalho de coleta de dados acarretará numa junção de base a serem observados, analisados e descritos.

Raupp e Beuren (2003) expõem a abordagem do tipo descritiva como aquela que compreende os aspectos, dentre outros, de identificar, relatar e comparar. Complementado por Gil (2002) como o tipo de pesquisa que possui o propósito de expressar a descrição sobre as características de determinada população ou fenômeno, pode, ainda, estabelecer relações entre as variáveis.

Caracterizou-se a pesquisa quantitativamente por traduzir, em números, as opiniões e informações (SILVA; MENEZES, 2005), centrando-se na objetividade, recorrendo à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno (FONSECA, 2002). Descrito por Guedes *et al* (2005) como forma de:

Sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas (GUEDES *et al*, 2005, p. 01).

Tal ideia é complementada por Levine *et al* (2000) como a maneira de analisar as frequências, porcentagens, moda, caracterização de um conjunto de dados que possam

descrever adequadamente as caracterizações dos conjuntos, bem como, buscar relações de associação entre as variáveis.

3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Dando continuidade a esse capítulo metodológico da pesquisa torna-se essencial que seja estabelecido o universo para compor os dados a serem analisados. Considerando-se, então, o objetivo proposto para a pesquisa, limitou-se, pela abrangência geográfica, às Operadoras de Planos de Saúde cuja sede está no Estado de Pernambuco.

Fachin (2005) fala do momento da delimitação do universo em que ocorrem as associações das fontes de informações, descrevendo-as e quantificando-as, podendo ensejar ainda uma limitação geográfica e temporal da área pesquisada. Lakatos e Marconi (2003) complementam que essa delimitação é a forma de determinar limites para a investigação, podendo estar relacionada ao assunto, à extensão e a uma série de fatores.

Seguindo com a busca para obtenção dos dados das OPS, enquadrados nesse universo, realizou-se contato via telefone, com a Sede da ANS, que, através da Gerência de Comunicação Social (GCOMS), concedeu toda a atenção, ensinando o passo a passo para obter tais informações pelo próprio portal da Agência Reguladora. Em seguida, houve trocas de *e-mails* sobre os caminhos e informações encontradas. Nessa busca pelo portal, encontraram-se 19 OPS, porém, depois, constatou-se que uma delas havia sido incorporada e uma outra estava inativa. Dessa forma, o universo desta pesquisa foi de 17 OPS, demonstradas no Quadro 9, Operadoras com registro ativo.

Considerando esse universo que se compõe de 17 OPS, aplicou-se a forma censitária, contatando todas as OPS. Gil (2002) descreve essa forma como maneira de utilizar, no levantamento dados, todos integrantes do universo pesquisado.

Quadro 9 – Operadoras com registro ativo

Todas as OPS com Sede em Pernambuco (abril/2018)			
	Operadora	Tipo	Modalidade
01	CAIXA DE ASSISTÊNCIA DOS MAGISTRADOS DE PE	Assistência Médica	Autogestão
02	J. & R. OPERADORA DE PLANOS ODONTOLÓGICOS	Exclusivo de Odontologia	Odontologia de grupo
03	UNIODONTO DE RECIFE - COOPERATIVA ODONTOLÓ	Exclusivo de Odontologia	Cooperativa Odontológica

04	FUNDAÇÃO COMPEA DE PREVIDENCIA E ASSISTEN	Assistência Médica	Autogestão
05	FUNDAÇÃO CHESF DE ASSISTÊNCIA E SEGURIDADE	Assistência Médica	Autogestão
06	UNIMED VALE DO SÃO FRANCISCO COOPERATIVA D	Assistência Médica	Cooperativa Médica
07	UNIMED CARUARU-COOPERATIVA DE TRABALHO MED	Assistência Médica	Cooperativa Médica
08	COOPERATIVA ODONTOLÓGICA DE GARANHUNS E AG	Exclusivo de Odontologia	Cooperativa Odontológica
09	UNIMED RECIFE COOPERATIVA DE TRABALHO MÉDI	Assistência Médica	Cooperativa Médica
10	PREV-SYSTEM EIRELI EPP	Exclusivo de Odontologia	Odontologia de grupo
11	SÃO FRANCISCO ASSISTÊNCIA MÉDICA LTDA	Assistência Médica	Medicina de grupo
12	ODONTOREAL LTDA.	Exclusivo de Odontologia	Odontologia de grupo
13	UNIODONTO - COOPERATIVA ODONTOLOGICA DE CA	Exclusivo de Odontologia	Cooperativa Odontológica
14	DENTALPLAN PLANOS DE ASSISTENCIA ODONTOLOG	Exclusivo de Odontologia	Odontologia de grupo
15	ODONTOFACE OPERADORA DE PLANOS DE SAUDE OD	Exclusivo de Odontologia	Odontologia de grupo
16	CAIXA DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE DO SINDICATO	Assistência Médica	Autogestão
17	ESTALEIRO ATLÂNTICO SUL S/A	Assistência Médica	Autogestão

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Desse universo das 17 OPS, tivemos 9 do tipo Assistência Médica e 8 do tipo exclusiva de odontologia.

3.3 VARIÁVEIS DA PESQUISA

Na busca por atingir os objetivos, este estudo foi subdividido em quatro grupos de variáveis, separados em: características organizacionais das OPS; características dos respondentes das OPS; características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS e os princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS.

A variável foi descrita por Gil (2002) como sendo forma de expressar diferentes valores ou aspectos, dependendo de cada circunstância. O autor complementa a variável com o objetivo de possibilitar, de forma mais precisa, os enunciados científicos (hipóteses, teorias, leis princípios ou generalizações).

Para Fachin (2005), a variável pode ser compreendida como um aspecto ou dimensão de um fenômeno, salientando, ainda, que, conforme a literatura das ciências sociais, é considerada como características, podendo alterar entre indivíduos ou nos grupos de indivíduos. O autor cita três formas como podem ser classificadas as variáveis:

- 1) gênero;
- 2) espécie; e
- 3) categoria (FACHIN, 2005, p. 74).

Já Lakatos e Marconi (2003) subdividem as variáveis em duas (independentes e dependentes), afirmando que

Variável independente é aquela que influencia, determinada ou afeta outra variável; é fator determinante, condição ou causa para determinado resultado, efeito ou consequência; é o fator manipulado (geralmente) pelo investigador, na sua tentativa de assegurar a relação do fator com um fenômeno observado ou a ser descoberto, para ver que influência exerce sobre um possível resultado.

Variável dependente consiste naqueles valores (fenômeno, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente; é o fator que aparece, desaparece ou varia à medida que o investigador introduz, tira ou modifica a variável independente; a propriedade ou fator que é feito, resultado, consequência ou resposta a algo que foi manipulado (variável independente) (LAKATOS, MARCONI, 2003, p. 138).

Dessas tidas como espécies de variáveis, Fachin (2005) acrescenta a variável interveniente, a qual a denomina como:

A causa subjacente capaz de condicionar o fenômeno sem, contudo, ter uma explicação essencial, nem decorrer dela. É a que se coloca entre a variável independente e a dependente com o intuito de anular, ampliar ou diminuir o impacto de uma sobre a outra (FACHIN, 2005, p. 77).

Gil (2002) afirma que muitas das hipóteses estabelecem a existência associativa entre variáveis, que algumas delas podem ter relações de dependência entre duas ou mais variáveis. O quadro 10 apresenta o primeiro grupo de variáveis sobre as características organizacionais das OPS.

Quadro 10 - Características organizacionais das OPS

GRUPO 01	Variáveis	Tipos de Variáveis	Escala de Mensuração
Características organizacionais	V1 - Modalidade de atuação da operadora	Qualitativa	Nominal
	V2 - Tempo de Atuação	Quantitativa	Ordinal
	V3 - Porte da Empresa	Qualitativa	Nominal

Fonte: Adaptado AZEVEDO (2016), JÁCOME (2018)

O quadro 11 descreve as variáveis sobre as características dos respondentes das OPS.

Quadro 11 - Características dos respondentes das OPS

GRUPO 02	Variáveis	Tipos de Variáveis	Escala de Mensuração
Características dos respondentes	V4 - Sexo do respondente	Qualitativa	Nominal
	V5 - Faixa etária do respondente	Quantitativa	Ordinal
	V6 - Nível de escolaridade	Qualitativa	Nominal
	V7 - Tempo de ocupação no cargo	Quantitativa	Ordinal

Fonte: Adaptado AZEVEDO (2016), JÁCOME (2018)

O quadro 12 descreve as variáveis sobre as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS.

Quadro 12 - Características, funções e atividades desempenhadas pelo CI das OPS

GRUPO 03	Variáveis	Tipos de Variáveis	Escala de Mensuração
Características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS	V8 - Existe setor de auditoria interna	Qualitativa	Nominal
	V9 - Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	Qualitativa	Nominal
	V10 - Considera importante a realização de avaliações do sistema de controle interno	Qualitativa	Nominal
	V11 - São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	Qualitativa	Nominal
	V12 - A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	Qualitativa	Nominal
	V13 - A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	Qualitativa	Nominal
	V14 - A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	Qualitativa	Nominal
	V15 - A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	Qualitativa	Nominal
	V16 - Realiza a avaliação do risco de controle interno	Qualitativa	Nominal
	V17 - O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	Qualitativa	Nominal
	V18 - O controle interno utiliza-se de segregação de funções	Qualitativa	Nominal
	V19 - O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	Qualitativa	Nominal
	V20 - O controle interno utiliza-se de auditoria interna	Qualitativa	Nominal
	V21 - O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	Qualitativa	Nominal

V22 - O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	Qualitativa	Nominal
V23 - O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	Qualitativa	Nominal
V24 - O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	Qualitativa	Nominal
V25 - A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	Qualitativa	Nominal
V26 - A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	Qualitativa	Nominal
V27 - Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	Qualitativa	Nominal
V28 - A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	Qualitativa	Nominal
V29 - A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	Qualitativa	Nominal
V30 - Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	Qualitativa	Nominal
V31 - A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	Qualitativa	Nominal
V32 - A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	Qualitativa	Nominal
V33 - As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	Qualitativa	Nominal
V34 - A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	Qualitativa	Nominal
V35 - A estrutura hierárquica está disposta em organograma	Qualitativa	Nominal
V36 - Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	Qualitativa	Nominal
V37 - Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	Qualitativa	Nominal
V38 - As demonstrações financeiras são elaboradas conforme os princípios e as normas de contabilidade	Qualitativa	Nominal
V39 - Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente	Qualitativa	Nominal
V40 - As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	Qualitativa	Nominal
V41 - Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	Qualitativa	Nominal
V42 - Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	Qualitativa	Nominal
V43 - Existe canal de comunicação para denúncias internas	Qualitativa	Nominal
V44 - Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	Qualitativa	Nominal

V45 - As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	Qualitativa	Nominal
V46 - Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	Qualitativa	Nominal
V47 - Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	Qualitativa	Nominal
V48 - A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	Qualitativa	Nominal
V49 - Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	Qualitativa	Nominal
V50 - O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	Qualitativa	Nominal
V51 - Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	Qualitativa	Nominal
V52 - A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	Qualitativa	Nominal
V53 - As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	Qualitativa	Nominal
V54 - A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	Qualitativa	Nominal
V55 - A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	Qualitativa	Nominal
V56 - A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	Qualitativa	Nominal

Fonte: Adaptado AZEVEDO (2016), JÁCOME (2018)

O quadro 13 descreve as variáveis sobre os princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS.

Quadro 13 - Princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS

GRUPO 04	Variáveis	Tipos de Variáveis	Escala de Mensuração
Princípios do COSO	V57 - A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	Qualitativa	Nominal
	V58 - A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno	Qualitativa	Nominal

V59 - A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.	Qualitativa	Nominal
V60 - A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.	Qualitativa	Nominal
V61 - A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos	Qualitativa	Nominal
V62 - A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	Qualitativa	Nominal
V63 - A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	Qualitativa	Nominal
V64 - A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos	Qualitativa	Nominal
V65 - A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno	Qualitativa	Nominal
V66 - A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	Qualitativa	Nominal
V67 - A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	Qualitativa	Nominal
V68 - A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas	Qualitativa	Nominal
V69 - A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno	Qualitativa	Nominal
V70 - A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle	Qualitativa	Nominal

	V71 - A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno	Qualitativa	Nominal
	V72 - A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.	Qualitativa	Nominal
	V73 - A operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.	Qualitativa	Nominal

Fonte: Adaptado COSO (2013)

Assim, nos quadros 10, 11, 12 e 13, têm-se, de forma analítica, os grupos de variáveis que serão consideradas na pesquisa, com o propósito de responder ao objetivo geral e aos específicos, além ao problema da investigação.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA

Com as variáveis definidas, esse item irá demonstrar os instrumentos de coletas de dados que foram utilizados na pesquisa. Utilizando-se como procedimento a coleta de dados, por meio de questionário, que se constitui a forma mais rápida de obtenção de informações, além de não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato (GIL, 2002).

Relevante se faz ressaltar que todas as 73 (setenta e três) variáveis apresentadas nos quadros do item anterior foram abrangidas no instrumento de coleta de dados, para o desenvolvimento da pesquisa de campo.

Fachin (2005) descreve que a pesquisa de campo pode ter, como instrumento de trabalho, o formulário e o questionário, ambos podendo ser compostos por questões fechadas ou abertas. O pesquisador utiliza-se da função de executar as perguntas, e o pesquisado atua como respondente.

Nesta pesquisa, todas as variáveis contempladas nos grupos 01, 02 03 e 04 tiveram como procedimento, de coletas de dados, o questionário, aplicado ao respondente de cada operadora citada na delimitação do universo.

O questionário foi elaborado de forma estruturado embasado de acordo com teor dos objetivos da pesquisa, buscando identificar as características das práticas de controles internos,

contemplando as características organizacionais, características dos respondentes, características, funções e atividades de controles internos e os princípios estabelecidos pelo COSO.

Antes da aplicação do questionário, realizou-se um pré-teste com um especialista em controles internos, atuante no segmento da saúde suplementar. O objetivo foi o de aprimorar o questionário, através de sugestões, recomendações que permitissem melhor entendimento e que fosse aplicado de forma mais simples possível. Ocorreram, de fato, algumas mudanças nos argumentos, exclusões e adições de questões.

3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Na busca por se obterem mais informações a respeito das OPS do Estado de Pernambuco, foi-se ao Núcleo Regional de Atendimento e Fiscalização (NURAF) da ANS, localizado na cidade do Recife. Sendo possível conversar com alguns profissionais, que informaram alguns aspectos, tais como: as possíveis dificuldades em que iria encontrar em obter informações de algumas OPS; não ter conhecimento da existência de controles internos nas OPS; e que acreditavam na atuação da regulação do Setor como forma de também auxiliar as OPS na busca de um melhor controle interno.

Alcançando então, a conclusão do questionário, iniciou-se sua aplicação em 24 de outubro de 2018, censitariamente, nas 17 OPS. Os respondentes foram contatados com a presença do pesquisador na própria operadora de planos de saúde, como também por meio de *e-mails*, enviando o questionário no formato do Word, juntamente com a carta de apresentação. Utilizaram-se, ainda, ligações telefônicas apenas para fazer apresentações, cobranças e agradecimentos pela contribuição com a pesquisa.

O questionário foi aplicado entre o período de 24 de outubro de 2018 a 17 de dezembro de 2018. Apresentou um total de 63 questões, subdivididas: 03 faziam referências às características organizacionais das OPS; 05 faziam referências às características do respondente das OPS – nesses dois casos, os respondentes marcaram uma alternativa dentre as expostas; 38 faziam referências às características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; e 17 faziam referências aos princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS. Nestas duas últimas relações de questões, variou-se a forma de aplicação, utilizando-se tanto da marcação de uma alternativa apresentada, como do formato de Escala *Likert* (Quadro 14),

para assinalar o nível de concordância, categoricamente, com a realização do procedimento descrito no enunciado.

Quadro 14 - Escala Likert

Categorias				
Concordo		Indiferente	Discordo	
Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

Na aplicação do questionário, tivemos dificuldades, em algumas OPS, onde, presume-se, tenha ocorrido a desconfiança em passar algumas informações, que representasse alguma fraqueza da empresa, de algum setor ou mesmo de algum colaborador. Também parecia haver temor da exposição de algo que pudesse ser entendido de forma distinta pelo público externo (cliente), ou pelo órgão regulador. Mas, há que se ressaltar que todas as respondentes foram atenciosas e, na medida do possível, responderam ao questionário.

Salientamos que o questionário (APÊNDICE B) seguiu-se juntamente com a carta de apresentação do pesquisador (APÊNDICE A), oficializada pela instituição de ensino, que esclarecia o objetivo do estudo, no intuito de contribuir para a compreensão das práticas de controle interno nas OPS.

3.6 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS

Nesta etapa, analisaram-se os dados coletados nos questionários, para que se possibilitasse realizar alguns procedimentos descritos por Gil (2002), como a codificação das respostas, a tabulação dos dados e a análise estatística. Dessa forma, os dados foram organizados sistematicamente com a finalidade subsidiar as respostas para o problema da pesquisa.

Seguiu-se, então, após o agrupamento dos dados coletados, para o tratamento e enquadramento nas ferramentas apropriadas. Utilizou-se a estatística descritiva e a estatística inferencial, aplicando-se, na forma não-paramétrica, conforme recomenda-se para amostras pequenas (LEOTTI *et al*, 2012) ou para situações em que os dados de um experimento não possuem normalidade ou homogeneidade de variâncias (PONTES; CORRENTE, 2001).

Aplicou-se o teste coeficiência de correlação de *Spearman*, cuja utilização Pontes (2010) prescreve especialmente quando o número de pares de dados for pequeno, evidenciando,

então, significância em algumas correlações relacionadas aos grupos de variáveis dessa pesquisa.

Utilizou-se, na estatística descritiva, um *software* de planilhas eletrônicas, para fazer as devidas análises, bem como o conjunto de dados apresentados em tabelas e quadros, já na estatística inferencial, operou-se com um programa específico de estatística.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Após a coleta, realizada por questionários, efetuou-se o tratamento dos dados da pesquisa, com sua tabulação, objetivando apresentar e analisar tanto na forma da estatística descritiva, conforme o subitem 4.1, como também pela estatística inferencial, pelo subitem 4.2, os resultados encontrados.

4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Esta etapa, da estatística descritiva, dividiu-se em quatro subitens, sendo eles: caracterização dos respondentes; investigação da existência de órgãos de controle interno, da sua estrutura na organização e a importância atribuída pela gestão; verificação das atividades de controle interno; e a verificação das práticas de controle interno sob a perspectiva do COSO.

4.1.1 Caracterização dos respondentes

4.1.1.1 Características organizacionais das operadoras de planos de saúde

Partindo dos dados coletados no universo da pesquisa, composto por 17 (dezessete) OPS, com sua sede no Estado de Pernambuco, 10 delas aceitaram contribuir com a pesquisa, respondendo ao questionário. As características das operadoras de planos de saúde foram sintetizadas nas tabelas de 1 a 3.

Na tabela 1, temos as modalidades das OPS, em que constatou uma divisão: 50% delas referem-se às operadoras médicas, sendo a outra metade odontológica, subdividida com 40% em odontologia de grupo e os outros 10% em cooperativa odontológica.

Tabela 1 - Modalidades das OPS

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Medicina de grupo	1	10,00
Seguradora especializada em saúde	0	0,00
Cooperativa médica	2	20,00
Filantropia	0	0,00
Autogestão	2	20,00
Odontologia de grupo	4	40,00
Cooperativa odontológica	1	10,00
Administradoras de benefício	0	0,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na tabela 2, trata-se dos períodos de atividades das OPS em anos. Evidenciou-se uma provável maturidade, pois 60% delas têm mais de 25 anos de existência, destas 30% têm mais de 30 anos, não constatando operadoras com um período inferior a 10 anos de existência.

Tabela 2 - Períodos de atividades das OPS em anos

	Frequência	Frequência Relativa (%)
De 0 à 5	0	0,00
Acima de 5 à 10	0	0,00
Acima de 10 à 15	2	20,00
Acima de 15 à 20	2	20,00
Acima de 20 à 25	0	0,00
Acima de 25 à 30	3	30,00
Acima de 30	3	30,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Já na tabela 3, referindo-se ao porte das OPS, obteve-se a maioria, 60%, enquadrada como de pequeno porte, representadas por aquelas que possuem até 20.000 beneficiários, tendo apenas uma de grande porte, classificada, assim, por ter mais de 100.000 beneficiários.

Tabela 3 - Porte das OPS

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Pequeno Porte	6	60,00
Médio Porte	3	30,00
Grande Porte	1	10,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Pôde-se, então, com essas três tabelas, traçar algumas características das OPS do Estado de Pernambuco.

4.1.1.2 Características do respondente das operadoras de planos de saúde

Neste item, caracterizaram-se os respondentes das OPS, apresentando-se nas tabelas, de 4 a 7. Já na tabela 4, sexo do respondente, apurou-se que a predominância dos destes são do sexo masculino (60%), que, no caso, foi a diferença mínima possível.

Tabela 4 - Sexo do respondente

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Masculino	6	60,00
Feminino	4	40,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na tabela 5, faixa etária dos respondentes, demonstrou-se a sua maior parte com pelo menos de 41 anos (70%), sendo 50% com pelo menos 50 anos, não apresentando respondentes abaixo de 31 anos, estando bem próximo do que foi evidenciado na pesquisa de Jácome (2018), em que apresentou 83% dos respondentes pertenciam à faixa de até 45 anos.

Tabela 5 - Faixa etária dos respondentes

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Até 25 anos	0	0,00
De 26 à 30 anos	0	0,00
De 31 à 40 anos	3	30,00
De 41 à 50 anos	2	20,00
Acima de 50 anos	5	50,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Já na tabela 6, grau de escolaridade dos respondentes, obtiveram-se, como resposta, apenas dois requisitos (Ensino superior completo e Pós-Graduação), demonstrando-se dividido de forma igual, cada um com 50%. Quando se trata do grau de Pós-Graduação, evidenciaram-se, também, os resultados bem próximos do constatado na pesquisa de Jácome (2018) em que se observaram 53,49%, representando, em seu caso, a maioria.

Tabela 6 - Grau de escolaridade dos respondentes

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Ensino médio completo	0	0,00
Ensino superior incompleto	0	0,00
Ensino superior completo	5	50,00
Pós-Graduação	5	50,00
Outros	0	0,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na tabela 7, tempo de ocupação no cargo pelo respondente, viu-se que 100% têm o tempo acima de 5 anos de atuação, e metade deles tem, no mínimo, 11 anos, pressupondo que os respondentes tem um bom nível de conhecimento, sobre as questões abordadas nesta pesquisa, ao que se refere a sua OPS.

Tabela 7 - Tempo de ocupação no cargo pelo respondente

	Frequência	Frequência Relativa (%)
Menos de 1 ano	0	0,00
De 1 à 5 anos	0	0,00
De 6 à 10 anos	5	50,00
De 11 à 15 anos	3	30,00
Acima de 15 anos	2	20,00
Total	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Pelas quatro tabelas, traçamos algumas características dos respondentes das OPS do Estado de Pernambuco.

4.1.2 Investigação da existência de órgãos de controle interno, da sua estrutura na organização e a importância atribuída pela gestão

4.1.2.1 Existência, estruturação e importância atribuída pela gestão ao controle interno

Neste subitem, são apresentadas as respostas das OPS referentes a existência, estruturação e importância atribuída pela gestão ao controle interno. Em seu primeiro questionamento, no que diz respeito a possuir um setor de auditoria interna, conforme tabela 8, apenas uma OPS respondeu positivamente, estando a auditoria subordinada à Produção.

Para Najary (2018), a auditoria interna é de suma importância. Além de seus ofícios já terem alcançados a maturidade, com credibilidade, abrange todas as funções e atividades das empresas, independentemente do tamanho da organização.

Tabela 8 - Existência do setor de auditoria interna

Sim	1
Não	9
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No questionamento sobre possuir setor/cargo responsável pelos controles internos nas OPS, conforme tabela 9, mais da metade afirmou que sim (60%). Destas, conseguiu-se denominar os responsáveis: Diretor financeiro; Controladoria; Contabilidade; Gerente; Assessoria de Gestão e Controles Internos; e Assistente financeiro.

Porém vale salientar que independente do setor ou cargo declarado como responsável em avaliar o SCI, todos são aptos para o correto funcionamento e propor melhoria à sua qualidade (DE REZENDE; FAVERO, 2004).

Tabela 9 - Existência do setor/cargo responsável pelos controles internos

Sim	6
Não	4
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Quando questionadas as OPS sobre a importância do controle interno, todas as dez foram unânimes em concordar sobre sua relevância.

Já no que se refere à existência de avaliação periódicas do sistema de controle interno, tabela 10, viu-se que a maioria realiza avaliação do SCI, porém, apenas 4 delas de forma periódica. Há de se ressaltar a essencialidade do SCI para uma organização empresarial, que Mahadeen *et al* (2016), descreve como forma de afetar todos os aspectos da empresa, considerando como um elemento básico permeado, e não um aditivo.

Tabela 10 - Existência de avaliações periódicas do sistema de controle interno

Sim, a avaliação é realizada periodicamente	Sim, mas não há periodicidade pré-determinada	Não há avaliação	Total
4	2	4	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

As características que envolvem a avaliação do controle interno nas OPS foram apresentadas nas tabelas 11, 12, 13 e 14. Quanto à possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades, tabela 11, teve-se a maioria, sete respondentes, afirmando que não.

Tabela 11 - Determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades

Sim	3
Não	7
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Tratando-se sobre verificar se o sistema de controles detectaria, de imediato, erros ou irregularidades, tabela 12, constatou-se o mesmo resultado da anterior - sete delas marcando como não.

Tabela 12 - Verificação se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades

Sim	3
Não	7
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No questionamento sobre a análise das fraquezas ou falta de controle que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades, conforme tabela 13, obteve-se a maioria, seis, afirmando que sim.

Tabela 13 - Análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades

Sim	6
Não	4
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com relação à emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno, expresso na tabela 14, evidenciou-se sua maioria, seis, marcando como sim, sobre a existência.

Tabela 14 - Emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno

Sim	6
Não	4
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Questionou-se se as OPS realizam avaliação do risco de controle interno, tabela 15, o que mostrou equilíbrio em suas respostas: 5 delas responderam “Sim”, e 5 delas responderam “Não”.

Tabela 15 – Realização da avaliação do risco de controle interno

Sim	5
Não	5
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Questionaram-se, também, os tipos de mecanismos adotados nas OPS para o controle interno, sendo então apresentados nas tabelas 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 e 23.

A tabela 16 refere-se à existência de um sistema de conferência, aprovação e autorização, obtendo-se, então, que sua maioria, seis, utilizam-se dessa forma.

Tabela 16 - Sistema de conferência, aprovação e autorização

Sim	6
Não	4
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Sobre a segregação de funções, tabela 17, constatou-se um equilíbrio entre as OPS: metade delas afirmou aplicar; e a outra metade, não.

Tabela 17 - Segregação de funções

Sim	5
Não	5
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referindo-se ao controle físico sobre os ativos, tabela 18, a maioria, seis, afirmou que exerce tal procedimento.

Tabela 18 - Controle físico sobre os ativos

Sim	6
Não	4
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com relação à utilização da auditoria interna, tabela 19, para o controle interno, obteve-se que a maioria delas, oito, não emprega tal funcionalidade.

Tabela 19 - Auditoria interna

Sim	2
Não	8
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Quanto à utilização da análise estatística da lucratividade, apresentado na tabela 20, evidenciou-se que a maioria, seis, não usufrui desse mecanismo.

Tabela 20 - Análise estatística da lucratividade

Sim	4
Não	6
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Sobre o controle de qualidade, apresentado na tabela 21, constatou-se que a maioria, oito, não se utiliza dela para o controle interno.

Tabela 21 - Controle de qualidade

Sim	2
Não	8
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Já com relação ao treinamento de pessoal, tabela 22, apresentou-se a maioria, oito, utilizando-se desse artifício.

Tabela 22 - Treinamento de pessoal

Sim	8
Não	2
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que envolve as análises orçamentárias, conforme tabela 23, constatou-se a não utilização pela maioria, seis.

Tabela 23 - Análise orçamentárias

Sim	4
Não	6
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Questionou-se sobre o possível setor/departamento responsável pelo controle interno, mesmo se não houvesse o próprio departamento de controle interno, apresentando-se, então, nas tabelas 24, 25 e 26.

Referindo-se ao setor/departamento de contabilidade como responsável, conforme tabela 24, obteve-se metade delas como o responsável.

Tabela 24 - Setor/departamento de contabilidade como responsável pelo controle interno

Sim	5
Não	5
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com relação ao setor/departamento de administração, conforme tabela 25, metade das OPS afirmou ser esse o responsável pelo controle interno.

Tabela 25 - Setor/departamento de administração como responsável pelo controle interno

Sim	5
Não	5
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Porém, três das OPS responderam que o setor/departamento responsável pelo controle interno seria outro setor, conforme apresentado na tabela 26, uma delas afirmando que essa responsabilidade é da diretoria e outra da superintendência.

Tabela 26 - Outro setor/departamento responsável pelo controle interno

Sim	3
Não	7
Total	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A de se ressaltar, sobre o setor/departamento responsável pelo controle interno, que três das OPS afirmaram que tanto a contabilidade como a administração são responsáveis concomitantemente.

4.1.2.2 Perfil e características das OPS com relação ao porte

De maneira adicional, buscou-se segregar o resultado pelo porte, conforme estabelecido pela ANS, dividiu-se em dois grupos, no primeiro, tabela 27, consta as OPS de pequeno porte, e no segundo, tabela 28, as OPS de médio e grande porte, detalhando, em ambos, as características evidenciadas de acordo com seus respondentes.

Obteve-se, então, do total de seis OPS de pequeno porte, como características que apenas 16,67% têm o Setor de auditoria interna; 50% não têm um setor ou cargo responsável pelos controles internos; todas elas (100%) consideram importante realizar avaliações do sistema de controle interno; 66,67% realizam avaliações, porém só 16,67% fazem de forma periódica. 66,67% não realizam atividades de controle interno composta nos 4 itens questionados, tendo 16,67% com todos os 4 itens; 83,33% não realizam avaliação de risco do controle interno; 66,67% têm sua avaliação do controle compreendido em 4 tipos do total de 8 tipos, e os outros 33,33% com apenas 1 tipo. No que se refere ao setor responsável pelo controle interno, apresentaram-se com 33,33% os setores de administração e contabilidade simultâneos, tendo a opção de outros setores com o mesmo percentual.

Tabela 27 - Perfil das OPS de pequeno porte

		Frequência	Frequência Relativa (%)
Possui Setor de auditoria interna	Sim	1	16,67
	Não	5	83,33
Setor/Cargo responsável pelos CI	Não	3	50,00
	Assistente	1	16,67
	Gerente	1	16,67
	Diretor	1	16,67
Considera importante realizar avaliações do SCI	Sim	6	100,00
	Não	0	0,00
Existe avaliação periódica do SCI	Sim	1	16,67
	Sim, mas não periódica	4	66,67
	Não	1	16,67
Avaliação do controle compreende quantos itens dos apresentados	0	4	66,67
	2	1	16,67
	4	1	16,67
Realiza avaliação de risco do CI	Sim	1	16,67
	Não	5	83,33
Os tipos de controles compreende quantos dos itens apresentados	1	2	33,33
	4	4	66,67
Setor responsável pelo CI	Contabilidade	1	16,67
	Administração	1	16,67
	Contabilidade e Administração	2	33,33
	Outros	2	33,33

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Já em relação ao grupo com OPS de médio e grande porte, composta por 4, obteve-se que: 100% não têm o Setor de auditoria interna; 25% não tem um setor ou cargo responsável pelos controles internos; com o mesmo percentual, tiveram como responsáveis a assessoria, a contabilidade e a controladoria. Todas elas (100%) consideram importante realizar avaliações do sistema de controle interno. 100% realizam avaliações, destas, 75% fazem de forma periódica; 75% realizam 3 ou mais atividades de controle interno, composta no total de 4 itens; 100% realizam avaliação de risco do controle interno; 50% tem sua avaliação do controle compreendido de no mínimo 6 tipos do total de 8 tipos, e os outros 50% com apenas 3 tipo. No que se refere ao Setor responsável pelo controle interno, apresentou-se segmentado cada um com 25%, só administração, só contabilidade, administração e contabilidade simultâneos, e a opção de outros.

Tabela 28 - Perfil das OPS de médio e grande porte

		Frequência	Frequência Relativa (%)
Possui Setor de auditoria interna	Sim	0	0,00
	Não	4	100,00
Setor/Cargo responsável pelos CI	Não	1	25,00
	Assessoria	1	25,00
	Contabilidade	1	25,00
	Controladoria	1	25,00
Considera importante realizar avaliações do SCI	Sim	4	100,00
	Não	0	0,00
Existe avaliação periódica do SCI	Sim	3	75,00
	Sim, mas ã periódica	1	25,00
	Não	0	0,00
Avaliação do controle compreende quantos itens dos apresentados	2	1	25,00
	3	2	50,00
	4	1	25,00
Realiza avaliação de risco do CI	Sim	4	100,00
	Não	0	0,00
Os tipos de controles compreende quantos dos itens apresentados	3	2	50,00
	6	1	25,00
	7	1	25,00
	Contabilidade	1	25,00
Setor responsável pelo CI	Administração	1	25,00
	Contabilidade e Administração	1	25,00
	Outros	1	25,00

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Analisando o perfil e as características das OPS expostos, podem-se evidenciar algumas diferenças entre elas, de acordo com seu porte. Citando algumas delas: metade das OPS de pequeno porte (PP) não tem um setor responsável pelo controle interno, já nas de médio porte

(MP) e grande porte (GP), obtiveram-se apenas 25; apenas 16,67% das OPS de PP afirmaram a existência de avaliação periódica do SCI, mas nas de MP e GP, obteve-se uma maior efetivação, correspondendo a 75% do total. Na avaliação dos CI, as OPS de PP, a maioria (66,67%) não se utilizava dos 4 itens abordados. Já as OPS de MP e de GP, a maioria (75%) afirmou utilizar-se de, pelo menos, 3 dos itens. Sobre a avaliação de risco do CI, as OPS de PP, a maioria (83,33%) declarou não realizar, contrapondo-se às de MP e GP, que obtiveram a totalidade (100%) que realiza.

4.1.3 Verificação das atividades de controle interno

Neste subitem, são apresentadas as respostas referentes às atividades de controle interno exercidas nas OPS. Em seu primeiro questionamento, indagou se a OPS mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação (Individual/Familiar, Coletivo por Adesão, Coletivo Empresarial), conforme tabela 29. Obteve-se que todas as dez registram os contratos, porém uma delas não na forma de segregação por tipo de contratação.

Tabela 29 - Registros de contratos segregados por tipo de contratação

Sim	Sim, mas não há segregação por tipo de contratação	Não	Total
9	1	0	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Da mesma forma, questionou-se se a operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação (Individual/Familiar, Coletivo por Adesão, Coletivo Empresarial), conforme tabela 30. Obteve-se, também, que todas as dez registram os eventos/sinistros, porém uma delas não na forma de segregação por tipo de contratação.

Tabela 30 - Registros de eventos/sinistros segregados por tipo de contratação

Sim	Sim, mas não há segregação por tipo de contratação	Não	Total
9	1	0	10

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A investigação quanto às funções e atividades de controle interno realizadas pelas OPS partiu de alguns preceitos aplicados pelos questionários aos respondentes. Na tabela 31, desvios de condutas, evidenciaram-se 6 respostas (60%) com concordância plenamente, que identificam e corrigem possíveis desvios de condutas detectados na OPS, somando-se que ainda houve 3 com concordância parcial, considerando o resultado bem positivo, visto que, na pesquisa de Jácome (2018), constatou-se a concordância de 60,46% dos respondentes, englobando tanto na forma plena, como na parcial.

Tabela 31 - Desvios de condutas

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os desvio de condutas são identificados e corrigidos	V30	6	3	1	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere à execução de forma periódica da atividade de avaliações dos controles internos, em conformidade com o risco da atividade, evidenciaram-se, conforme a tabela 32, 5 respostas concordando plenamente com a realização, porém, ressalta-se que 2 delas discordaram plenamente. Se comparado à pesquisa de Jácome (2018), a qual apresentou apenas 13,95% dos respondentes concordando plenamente, há de se inferir uma melhor efetivação dessa atividade nesta pesquisa.

Solomon (2017) descreve que o CI é implementado para auxiliar o gerenciamento de riscos, que interpela os ambientes organizacionais em constante evolução, de tal forma que os riscos também vão se moldando. Dessa forma, tem-se gerenciamento de risco e o controle interno importantes elementos para ajudar a controlar esses riscos de forma propícia.

Tabela 32 - Avaliação do controle interno varia conforme o risco

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme risco da atividade	V31	5	2	1	0	2

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere à existência de avaliação dos resultados dos controles internos periodicamente pela administração, conforme apresentado na tabela 33, obteve-se que a maioria das OPS, sete (equivalente à 77,78%), concordou, estando cinco delas de forma parcialmente, considerando que, nessa questão, apenas nove OPS responderam. Já na pesquisa de Jácome (2018), foram 53,49% o total de respondentes que concordaram com a execução da atividade pela administração.

Tabela 33 - Avaliação dos resultados dos controles internos

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	V32	2	5	1	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Tratando-se da comunicação das deficiências de controle interno, para os responsáveis realizar as possíveis ações corretivas, constatou-se que oito, equivalente à 80%, dos respondentes, concordaram a respeito de sua existência na OPS, conforme tabela 34. Porém, Jácome (2018), em sua pesquisa obteve um percentual bem inferior, de 55,82%, mencionando que o possível resultado pode ter sido pela ausência periódica de auditoria interna nas OPS de pequeno e médio porte.

Tabela 34 - Comunicação das deficiências de controle interno

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
As deficiências de controles internos são comunicados aos responsáveis para ações corretivas	V33	5	3	1	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na descrição do quesito que trata sobre o acompanhamento e monitoramento de implementações das recomendações realizadas pela auditoria interna, obteve-se a maioria, seis, equivalente a 85,71%, de concordância pelos respondentes sobre sua execução na OPS, conforme tabela 35, considerando que apenas sete OPS responderam essa questão. Já na pesquisa de Jácome (2018), essa concordância ficou em 51,16%, citando, então, que essa baixa pode ter sido ocasionada pela ausência de auditoria interna nas OPS de pequeno e médio porte, periodicamente.

A auditoria interna, de forma independente, tem como pressuposto examinar o SCI, e relatar as adequações necessárias (KHANI; NOROOZIAN, 2018). Najary (2018) complementa que a auditoria interna é um forte sinal demonstrado pela empresa sobre a importância dada ao controle interno, além de ser um forma de monitoramento e controle da eficácia do SCI.

Tabela 35 - Acompanhamento da auditoria interna

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	V34	2	4	1	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Tratando-se da disposição da estrutura hierárquica em organograma, conforme apresentada na tabela 36, obteve-se a maioria, sete, equivalente a 70%, de concordância plenamente, destacando que duas delas discordaram totalmente. Já na pesquisa de Jácome

(2018), constatou-se um melhor resultado, - 95,35% foram de concordância entre os respondentes, demonstrando uma maior clareza para com os envolvidos na organização.

Francis e Imiete (2018) consideram que a delegação de autoridade e responsabilidade é essencial que seja transmitido e compreendido entre todos os integrantes da empresa, para que possam ser responsabilizados pelos seus atos ou a ausência deles.

Tabela 36 - Disposição da estrutura hierárquica

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	V35	7	0	0	1	2

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação às normas e procedimentos que limitam alçadas, constatou-se que a maioria, oito, equivalente a 80%, dos respondentes, concordam sobre sua existência na OPS, conforme tabela 37. Foram obtidos, na pesquisa de Jácome (2018), 90,70% de concordância, citando que tal feito pode referenciar uma estrutura interna, com o estabelecimento dos deveres e das atividades dos colaboradores.

Ekumah (2016) afirma que a limitação das alçadas estão diretamente ligadas ao nível de fraqueza sob o ativo e o aparente risco, e a aprovação de um colaborador ocorre de acordo com seu nível de responsabilidade pela autoridade. Esta se comprova por recibos, inventários ou documentos distribuindo autoridades e troca de custódia.

Tabela 37 - Limitação de alçadas (competências)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	V36	5	3	1	0	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

De acordo com a tabela 38, a qual se refere à existência de algum plano de treinamento e desenvolvimento periódico para seus colaboradores, obteve-se a maioria, seis, equivalente a 60%, de concordância dos respondentes, dividido em 30% na concordância plena e 30% de

concordância parcial. No entanto, Jácome (2018) obteve um resultado mais expressivo: 81,38% dos seus respondentes concordaram, sendo que 56,97% parcialmente.

Tabela 38 - Plano de treinamento e desenvolvimento

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	V37	3	3	1	1	2

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na indagação a respeito da elaboração das demonstrações financeiras de acordo com os princípios e normas de contabilidade, obteve-se unanimidade entre as dez OPS. Todos os respondentes concordaram de forma plena, conforme apresentado na tabela 39. Já Jácome (2018), em sua pesquisa sobre esse questionamento de conformidade, constatou que 88,37% concordam.

Rongen (2001) fala sobre a importância em seguir as Leis contábeis, que estão sempre se atualizando, para uma melhor eficácia do controle interno. Para isso, utilizam o compartilhamento das supervisões internas, que envolve a segregação de função na área, tomada de decisões, implementações de procedimentos, acompanhamento dos ativos e uma disposição melhor para a auditoria interna periódica.

Tabela 39 - Conformidade das demonstrações financeiras

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
As demonstrações financeiras são elaboradas conforme os princípios e as normas de contabilidade	V38	10	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação aos riscos a serem identificados, de forma que possam mensurar, classificar e tratá-los continuamente, obteve-se a maioria, nove, equivalendo a 90%, de concordância pelos respondentes. Sobre sua execução, 50% são plenamente concordantes, conforme tabela 40.

Porém, na pesquisa de Jácome (2018), houve uma maior diferença do apurado, constatando 46,51% dos respondentes, assinalando como concordantes. Citou-se ainda, que tal resultado pode ter sido ocasionado pela não periodicidade das avaliações dos CI conforme o risco da atividade, que foi representado pelo mesmo percentual.

Solomon (2017) menciona que o controle interno deve proferir uma avaliação de risco, seja advindo de fontes internas ou externas, após sua identificação deverá ser analisado de imediato o seu efeito, para que a gestão possa decidir sobre as atividades de controle interno necessária para mitiga-los, e assim, alcançar êxito em seus controles.

Tabela 40 - Riscos identificados

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os riscos identificados são mensurados, classificados e tratados, continuamente	V39	5	4	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere ao fato de as atividades de controle serem subdivididas em manuais e automatizadas, obteve-se que a maioria dos respondentes, seis, equivalente a mais de 60%, concordou, ressaltando que uma das OPS não respondeu a essa questão, conforme apresentado na tabela 41. No entanto, na pesquisa realizada por Jácome (2018), apresentou-se uma maior concordância sobre tal existência, em que 72,9% dos respondentes afirmaram positivamente.

Tabela 41 - Subdivisão das atividades de controle interno

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	V40	2	4	1	1	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na questão que trata sobre a realização de revisão de forma constantes relacionadas às contas/produções médicas, obteve-se a maioria, nove, equivalente a 90%, de concordância por parte dos respondentes sobre a sua execução, estando 50% parcialmente, conforme tabela 42. Foram constatados, na pesquisa de Jácome (2018), 81,40% de concordância pelos respondentes.

A apuração dos valores relacionados a essas contas/produções é fundamental para a OPS, podendo influir na estruturação da empresa e até mesmo viabilizar toda sua operação.

Tabela 42 - Revisão dos controles das contas/produção médica

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	V41	4	5	1	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação à produção de informações tempestivas, exatas, completas e de forma protegida pelos sistemas de informação, obteve-se a maioria, nove, equivalente a 90%, de concordância dos respondentes, porém todas de forma parcialmente, não havendo na forma plena, conforme tabela 43. Já na pesquisa de Jácome (2018), constataram-se 79,07% de concordância dos respondentes.

Tabela 43 - Sistemas de informações

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os sistemas de informações produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	V42	0	9	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere à existência de um canal de comunicação para denúncias internas, constatou-se a maioria, sete, equivalente a 70%, de concordância dos respondentes; 60% na forma plenamente, conforme tabela 44. Já na pesquisa de Jácome (2018), o percentual dos respondentes que concordaram foi maior, alcançando os 79,07%.

Tabela 44 - Denúncias internas

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existe canal de comunicação para denúncias internas	V43	6	1	2	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Obteve-se concordância dos dez respondentes (todos); destes, 60% de forma plena, sobre a existência de perfil para acesso aos sistemas de informações, sendo estes delimitados de acordo com o cargo ocupado pelo colaborador, conforme tabela 45. Na pesquisa de Jácome (2018), os dados ficaram bem próximo dos obtidos nesta, alcançando 93,03% de concordância.

Francis e Imiete (2018) ressaltam sobre a incompatibilidade que um funcionário da organização tenha a função de registrar e processar por completo uma transação. Agindo em conformidade com o controle, isso é, não existindo acumulação de funções, reduzirá o risco, desfavorecendo a manipulação e possíveis erros espontâneos de um único executor.

Tabela 45 - Perfil de acesso ao sistema

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os perfis de acesso aos sistemas de informações são delimitados conforme o cargo	V44	6	4	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na questão sobre as formas de comunicação com o público, por meio dos requisitos legais e regulatórios, obteve-se unanimidade, todos os dez respondentes concordaram: 80% na forma plena, conforme tabela 46. Assemelhou-se ao apurado na pesquisa de Jácome (2018), que constatou 95,34% de concordância dos respondentes, citando as exigências da ANS, a qual normatizou a obrigatoriedade dos canais de comunicação.

Tabela 46 - Comunicação com o público

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	V45	8	2	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação à questão descrita sobre o acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela ANS, obteve-se a unanimidade dos dez respondentes, assinalando a concordância na existência desse do acompanhamento por parte da OPS, sendo 90% na forma plena, conforme tabela 47.

Tabela 47 - Acompanhamento das publicações da ANS

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela ANS	V46	9	1	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere ao acompanhamento dos documentos encaminhados para a ANS, obteve-se unanimidade concordância com os dez respondentes, afirmando a existência desse acompanhamento na OPS, estando 80% de acordo, plenamente, conforme tabela 48.

Tabela 48 - Acompanhamento de envios a ANS

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a ANS	V47	8	2	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na indagação a respeito da influência da ANS na adoção de práticas de controle interno, constatou-se unanimidade do dez respondentes, concordando sobre a existência na OPS, estando 90% de forma plena, conforme tabela 49. Jácome (2018) apurou tal informação no contexto geral de sua pesquisa, concluindo que os gestores consideram que a regulação da ANS leva à adoção de práticas de controle interno.

Tabela 49 - Influência da regulação

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	V48	9	1	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Sobre a questão de existir algum monitoramento nos aspectos influenciadores do Programa de Qualificação de OPS, obteve-se que sete respondentes concordaram na utilização

de algum monitoramento, dos quais 60% de forma plenamente, conforme demonstrado na tabela 50.

Esse programa de qualificação regulamentado pela ANS, denominado de índice de desempenho na saúde suplementar (IDSS), a princípio, veio como uma medida de induzir as qualidades em quatro dimensões (Atenção à Saúde; Econômico-Financeira; Estrutura e Operação; e Satisfação dos Beneficiários), no intuito de que o setor da saúde suplementar pudesse transcorrer equilibradamente, ágil, com informações consistentes, e os serviços ofertados aos beneficiários fossem adequados (SOARES, 2006).

Tabela 50 - Monitoramento do programa de qualificação

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS	V49	6	1	2	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que se refere a ter um ambiente composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da OPS, obtiveram-se nove respondentes concordando com a existência, em que 50% estão na forma de concordância plenamente, conforme tabela 51.

Francis e Imiete (2018) destacam que os funcionários não devem obedecer às pessoas ao invés das regras e regulamentos estabelecidos na empresa, pois nele estão compostas as normas e os procedimentos diante de cada funcionalidade.

Tabela 51 - Composição do ambiente

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	V50	5	4	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na questão referente ao acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional, evidenciou-se a maioria, sete, de concordância dos respondentes afirmando sobre a existência desse acompanhamento, em que 40% apresentou-se como plenamente, conforme tabela 52.

As organizações têm o dever de trabalhar constantemente para estabelecer um entrosamento dos seus diferentes componentes para formalizar o SCI, para o atingimento das metas operacionais (MAHADEEN *et al*, 2016).

Tabela 52 - Acompanhamento das metas

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	V51	4	3	2	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referindo-se à indagação sobre o estabelecimento de diretriz que ressalte a importância do controle interno pela estrutura de governança e/ou pela alta administração, obteve-se a maioria, nove, de concordância dos respondentes, sendo 60% parcialmente, conforme demonstrado na tabela 53.

Tabela 53 - Estabelecimento de diretriz

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	V52	3	6	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com relação ao quesito que trata sobre a execução da atividade de controle desempenhadas em todos os níveis da OPS, conforme apresenta a tabela 54, pode-se evidenciar

que a maioria, sete, concordou em sua aplicação, estando todas as concordâncias de forma parcial.

A segregação de funções diz respeito ao não envolvimento de um indivíduo, como responsável, do começo ao fim da transação, desempenhando atividades em todos os níveis, sendo, então, fundamental para a não ocorrência do risco de erro acidental ou fraude deliberada, o envolvimento de mais indivíduos (FRANCIS; IMIETE, 2018).

Tabela 54 - Desempenho das atividades de controle

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	V53	0	7	1	1	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação à questão que trata sobre obtenção ou geração de informação de fontes internas a serem utilizadas como apoio ao funcionamento da OPS, pela administração, constatou-se a concordância unanime, dos dez, dos respondentes, sobre sua execução, sendo maior a concordância a parcial (60%), conforme demonstrado na tabela 55.

Dănescu *et al* (2012), em seu estudo, ressaltam que para o atingimento da eficácia há de se considerarem os fatores internos e externos da empresa, pois existem possibilidades futuras de impactar ou mesmo influenciar algum impacto organizacional.

Tabela 55 - Obtenção de informações de fontes internas

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	V54	4	6	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No quesito que trata sobre a obtenção ou geração de informação de fontes externas a serem utilizadas como apoio ao funcionamento da OPS, pela administração, obteve-se a maioria, oito, de concordância dos respondentes, sendo mais de 55% parcialmente, visto que uma das OPS não respondeu a essa questão, conforme demonstrado na tabela 56.

Tabela 56 - Obtenção de informações de fontes externas

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	V55	3	5	0	1	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Sobre a utilização de avaliações contínuas independentes pela OPS, constatou-se que a maioria, nove, dos respondentes concordou - 60% na forma parcial e apenas 10% afirmaram discordar totalmente que está sendo aplicado, conforme tabela 57.

Uma das formas de avaliações contínuas independentes dos departamentos operacionais e com trabalho imparcial em uma organização é exercida pela auditoria interna, que exerce seu papel no monitoramento dos CI, informando os pontos fortes e os pontos a serem melhorados, fornecendo tais recomendações (NAJARY, 2018).

Tabela 57 - Avaliações contínuas independentes

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	V56	3	6	0	0	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

4.1.4 Verificação das práticas de controle interno sob a perspectiva do COSO

Nesse item, como se segue, subdividiram-se as análises de acordo com as caracterizações descritas no item 2.4 desta pesquisa, separando-as pelos componentes estabelecidos pelo COSO: ambiente de controle; avaliação de riscos; atividades de controle; informação e comunicação; e atividade de monitoramento.

4.1.4.1 Ambiente de controle

O ambiente de controle Barragan (2005) descreve como o alicerce da estrutura de controles internos, direcionando, orientando e disciplinando os componentes do SCI, tendo

relação direta com a cultura organizacional, o grau de desenvolvimento da empresa e as decisões da administração. Essa cultura organizacional, segundo Giriūnas (2009), abrange a etiqueta dos funcionários, condicionando seus comportamentos e relações internas, sofrendo influência direta da filosofia dos líderes e dos níveis mais alto de autoridades da empresa.

Porém, para que obtenha êxito no ambiente de controle, faz-se necessário que os componentes da instituição tenham consciência e conhecimento de suas responsabilidades, limites de sua autoridade, além de competência e comprometimento com as atitudes corretas (NASCIMENTO; VIEIRA, 2016).

Conseqüentemente, segue a tabela 58 das variáveis que compreendem o ambiente de controle, em conformidade com o COSO.

Tabela 58 - Ambiente de controle (COSO)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	V49	9	1	0	0	0
A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do CI	V50	3	4	2	1	0
A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos	V51	3	4	2	0	1
A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos	V52	5	3	1	1	0
A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de CI na busca pelos objetivos	V53	7	2	0	1	0
Total		27	14	5	3	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Conforme preceituado pelo COSO, o ambiente de controle das OPS deveria estar com as cinco variáveis apresentadas em execução na forma de concordância. Porém, destas, apenas uma variável teve todas as OPS (100%), assinalando a concordância (plena e parcial) de sua aplicação, a que trata se a OPS demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos. As demais variáveis tiveram a sua maioria composta pela concordância, e delas apenas a que trata sobre a administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos, teve assinalada por uma das OPS a discordância total.

4.1.4.2 Avaliação de riscos

A avaliação de risco consiste na identificação de riscos sob a eficácia e eficiência de operações, confiabilidade de relatórios financeiros e conformidade com leis e regulamentos (OSEIFUAH; GYEKYE, 2013). Os controles não eliminam todos os riscos, mas reduzem a um nível aceitável ou apreciado (FRANCIS; IMIETE, 2018).

Maia *et al* (2005) descrevem a avaliação de riscos como forma de abranger todas as circunstâncias, eventos ou fatores que possam influenciar, de forma negativa, para o não atingimento do objetivo no negócio. Tem, em sua avaliação, a definição das áreas de exposição dos processos operacionais.

Por conseguinte, tem-se a tabela 59 das variáveis que compreendidas pela avaliação de risco, como descrito no COSO.

Tabela 59 - Avaliação de risco (COSO)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	V54	5	3	0	2	0
A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	V55	1	7	0	2	0

A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos	V56	3	4	2	1	0
A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de CI	V57	1	6	2	1	0
Total		10	20	4	6	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Nas variáveis que compreendem a avaliação de risco, obteve-se a maioria de concordância, tendo a predominância da concordância parcial, com a maioria absoluta, nas variáveis: a operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados (V55); e na, a operadora, identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno (V57).

Já em termos de discordância, as que tiveram mais escolhas foram as variáveis: a operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos (V54); e a operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa-os como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados (V55), ambas com duas OPS.

4.1.4.3 Atividades de controle

As atividades de controle tratam-se das políticas e procedimentos pré-estabelecidas pela gerência, para auxiliar no alcance dos objetivos e metas a não ser surpreendido pelos riscos internos e/ou externos. Há as atividades de aprovação, autorização, verificação, reconciliação, segregação de funções, dentre outras descritas pelo COSO (OSEIFUAH; GYEKYE, 2013), abrangidas em todos os níveis e funções de uma organização (MAIA et al, 2005). Ekumah (2016) ressalta, ainda, que toda organização, independentemente do seu porte, deve projetar sua própria estrutura de controles para atingir seus objetivos.

À vista disto, formulou-se a tabela 60 das variáveis contidas na atividade de controle, em consonância com o COSO.

Tabela 60 - Atividades de controle (COSO)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	V58	3	4	2	1	0
A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	V59	4	3	2	1	0
A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas	V60	1	6	2	1	0
Total		8	13	6	3	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Nas três variáveis que envolvem as atividades de controle, obteve-se 70% de concordância (plena e parcial), variando, apenas, na maioria.

Na variável (V59), que questiona se a operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos, obteve-se, como resposta da maioria, a concordância plena, porém não absoluta.

Já na variável representada pela V60 que trata se a operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas, que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas, apresentou-se a concordância parcial como o da maioria das operadoras, e na forma absoluta.

4.1.4.4 Informação e comunicação

Imoniana e Nohara (2005) consideram a comunicação e a informação como essenciais para o bom funcionamento dos controles, sendo elas recebidas formalmente ou não, de fontes externas e internas, porém identificadas, verificadas quanto à sua confiabilidade e relevância, para que possam ser devidamente processadas e comunicadas às pessoas certas, no momento oportuno e de maneira adequada.

Como pressuposto, para que seja efetiva, as pessoas envolvidas devem mantê-la de forma clara e objetiva, devem entender suas responsabilidades e consequências para com suas funções do trabalho e de outras pessoas (MAIA *et al*, 2005).

Porém ZANETTE *et al* (2009) destacam que o sistema de informação torna-se ineficaz se os dados coletados não puderem ser passados adiante, tendo como fundamento que

Os meios de comunicação podem ser de diversas formas e tipos, dependem especificamente de empresa para empresa, muitas utilizam manuais de políticas, memorandos e comunicados internos, mensagens de correio eletrônico, notificações, avisos em murais e ou quadros, regulamentos e normas, entre outros (ZANETTE *et al*, 2009, p. 62).

Vale ressaltar, para a obtenção do êxito no transcorrer da informação, que cada empregado deve compreender o seu papel no SCI, bem como no contexto geral. Deve compreender como suas atividades estão relacionadas com o trabalho dos demais da empresa, pois a informação e comunicação fluem através de toda a estrutura organizacional, tendo, também, os funcionários responsabilidade de comunicar problemas percebidos no seu desempenho funcional (OSEIFUAH; GYEKYE, 2013).

Diante de tais características, evidenciam-se, na tabela 61 as variáveis referentes à informação e comunicação, em conformidade com o descrito no COSO.

Tabela 61 - Informação e comunicação (COSO)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do CI	V61	5	4	1	0	0
A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do CI, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle	V62	3	5	2	0	0
A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do CI	V63	1	6	1	2	0
Total		9	15	4	2	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Tratando-se das variáveis de informação e comunicação, tivemos a variável V61, que trata de se operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno; com a maior concordância das OPS, nove delas, e cinco delas na forma plena. Já a que obteve a maior concordância parcialmente foi a V63, a operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.

Há de se ressaltar que apenas a variável V63, a qual questiona a operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno, obteve discordância de duas OPS, assinalando a forma parcial.

4.1.4.5 Atividades de monitoramento

A atividade de monitoramento define se as políticas e procedimentos estabelecidos pela administração estão sendo seguidos eficazmente pelos funcionários. Dessa maneira, pode-se avaliar as deficiências de controles, identificando-as o mais depressa possível e corrigindo-as a tempo (OSEIFUAH; GYEKYE, 2013).

De acordo com Zanette *et al* (2009), a atividade de monitoramento é um dos mais importantes meios de comprovar a efetividade dos controles internos, representando a identificação de deficiências internas, sendo elas relatadas aos tomadores de decisão. Maia *et al* (2005) complementam que, além de avaliar as deficiências, também examina as fragilidades, procedimentos e processos dos controles, para ponderar se está de acordo com as regras e padrões estabelecidos.

Dessa forma, seguem na tabela 62 as variáveis que compreendem a atividade de monitoramento, conforme preconiza o COSO.

Tabela 62 - Atividade de monitoramento (COSO)

Descrição	Variável	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não Concordo Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do CI	V64	3	4	2	1	0

A operadora avalia e comunica deficiências no CI em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável	V65	5	3	1	1	0
Total		8	7	3	2	0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Como pode ser evidenciado na tabela 62, “atividade de monitoramento”, percebe-se que ambas as variáveis tiveram a predominância da concordância, porém na V64, a qual descreve o quanto a operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno, teve-se maior frequência relativa com a concordância parcial, porém não sendo a maioria. Já na variável 65, em que se questiona se a operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive à estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável, obteve-se a concordância plena como a maior frequência.

4.1.4.6 Os cinco componentes do COSO

Neste item, fez-se a junção dos dados coletados em conformidade com os cinco componentes do COSO, apresentando-se na tabela 63, controle interno na perspectiva do COSO.

Tabela 63 - Controle interno na perspectiva do COSO

Componentes do COSO	Concordo Plenamente		Concordo Parcialmente		Não Concordo Nem Discordo		Discordo Parcialmente		Discordo Totalmente		Frequência	
	Freq. Abs.	Freq. Rel. (%)	Freq. Abs.	Freq. Rel. (%)	Freq. Abs.	Freq. Rel. (%)	Freq. Abs.	Freq. Rel. (%)	Freq. Abs.	Freq. Rel. (%)	Total	Rel. (%)
Ambiente de controle	27	54,0	14	28,0	5	10,0	3	6,0	1	2,0	50	100,0
Avaliação de Risco	10	25,0	20	50,0	4	10,0	6	15,0	0	0,0	40	100,0
Atividades de controle	8	26,7	13	43,3	6	20,0	3	10,0	0	0,0	30	100,0
Informação e comunicação	9	30,0	15	50,0	4	13,3	2	6,7	0	0,0	30	100,0
Atividades de monitoração	8	40,0	7	35,0	3	15,0	2	10,0	0	0,0	20	100,0
Total	62	36,5	69	40,6	22	12,9	16	9,4	1	0,6	170	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Os “componentes estabelecidos pelo COSO” e “ambiente de controle” foram os que tiveram uma maior concordância dos respondentes de maneiras plenamente aplicados nas OPS, evidenciando em 54%, como também foram os únicos que apresentaram percentual no discordo totalmente (2%).

Os componentes que tiveram a maioria assinalando “concordo parcialmente” foi o de “avaliação de risco” e o de “informação e comunicação”, ambos com 50%.

O componente da atividade de controle foi o que apresentou o menor percentual de concordância dos respondentes (plenamente e parcialmente), com 70%. Apresentou, ainda, o maior percentual, 20%, no aspecto de não concordo, nem discordo.

No geral, obteve-se uma concordância de 77,1% dos respondentes e um discordância de 10%, estando este último menor do que o não concordo e nem discordo, que ficou com 12,9%. Há de se ressaltar que, do total de 170 marcações, o componente “atividades de monitoração” é o que teve menos - apenas 20, e o componente “ambiente de controle”, o que teve mais 50 marcações. Isso se deu devido à quantidade de variáveis/questões correspondente a cada componente.

4.2 ESTATÍSTICA INFERENCIAL

Nesta etapa de análise inferencial, Soares *et al* (2018) descrevem que se trata da demonstração de procedimentos técnicos que possibilitem explicar observações sobre uma população, partindo-se de uma amostra, tendo como objetivo “estimar parâmetros, tirar conclusões e auxiliar no processo de tomada de decisão para a caracterização de uma determinada população” (SOARES et al, 2018, p. 145).

Esta etapa da estatística inferencial dividiu-se em dez subitens, conforme as correlações dos grupos de variáveis, sendo eles: características organizacionais das OPS e as características dos respondentes das OPS; características organizacionais das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; características organizacionais das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO; características dos respondentes das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; características dos respondentes das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO; características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo

controle interno das OPS; características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; características da informação e comunicação na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS.

Para o entendimento dos resultados encontrados, utilizamos a interpretação de Pontes (2010), que descreve sobre a forma de apresentação padronizada em que a medida deve estar compreendida de -1 a 1, sendo -1 a perfeita correlação na forma negativa, indicando que o crescimento de uma variável vai de acordo com o decréscimo da outra variável; e 1 indica perfeita correlação positiva, retratando seja o crescimento ou decréscimo mas de forma simultânea entre as variáveis.

4.2.1 Características organizacionais das OPS e as características dos respondentes das OPS

Realizou-se a correlação entre as características organizacionais das OPS com as características dos respondentes das OPS, conforme tabela 64, porém, não se evidenciou correlações fortes.

Tabela 64 - Correlação das características organizacionais das OPS x características dos respondentes das OPS

	Modalidade de atuação da operadora	Tempo de Atuação	Porte da Empresa
Sexo do respondente	0,2067	0,2367	0
Faixa etária do respondente	0,1549	-0,1182	-0,513
Nível de escolaridade	0,225	0,1932	-0,1491
Tempo de ocupação no cargo	0,461	0,0742	-0,4772

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Destacando a correlação entre a variável, “porte da operadora”, com a variável, referente ao “sexo do respondente”, que se obteve correlação zero.

4.2.2 Características organizacionais das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS.

Realizou-se o teste de correlação entre as características organizacionais das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 65, evidenciaram-se algumas correlações de significância consideráveis.

Tabela 65 - Correlação das características organizacionais das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	Modalidade de atuação da operadora	Tempo de Atuação	Porte da Empresa
Existe setor de auditoria interna	-0,41	-0,37	0,25
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,26	0,53	0,66
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,44	-0,14	-0,67
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,29	0,15	0,16
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,54	0,15	0,16
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,55	0,16	0,61
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,55	0,16	0,61
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,68	0,06	-0,75
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	0,25	0,29	0,00
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	-0,11	0,32	0,15
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,55	0,16	0,61
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	0,34	0,39	0,00
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	-0,71	-0,16	0,61
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	0,06	0,39	0,00

O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,20	0,10	0,37
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	-0,14	-0,29	0,30
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,11	0,06	-0,15
A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	0,00	-0,32	-0,15
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	-0,05	0,01	0,16
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	0,23	-0,28	-0,25
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	0,23	-0,28	-0,25
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,08	-0,05	-0,11
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	0,45	0,44	-0,19
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,56	0,21	-0,45
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,61	0,04	-0,61
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,46	-0,07	-0,85
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,30	-0,05	-0,48
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	0,04	-0,30	-0,18
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,50	-0,25	-0,70
Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente	0,46	0,28	-0,25
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	0,48	-0,16	-0,36
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,39	0,29	-0,35
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	0,23	-0,28	-0,25
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,40	-0,08	-0,55
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,32	0,11	-0,30
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,20	0,39	-0,37

Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	0,23	-0,49	-0,25
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	0,20	-0,26	-0,37
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	0,23	-0,49	-0,25
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,50	0,28	-0,28
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	0,21	-0,37	-0,25
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	0,51	0,00	-0,45
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,53	-0,21	-0,45
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,34	-0,56	-0,44
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,83	-0,24	-0,91
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,79	0,04	-0,66
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,41	0,12	-0,41

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com pelo menos 0,70, (positivo ou negativo) constatou-se:

- Na variável “modalidade da operadora” correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade”, correlação positiva com a variável, “a administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento”, e com a variável “a administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento”;
- Na variável “porte da operadora”, obtive-se correlações negativas com as variáveis “realiza avaliação do risco”, “a auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações”, “existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores”, e com “a administração obtém

ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento”.

4.2.3 Características organizacionais das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO.

Realizou-se a correlação entre as características organizacionais das OPS com as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO, conforme tabela 66, porém não se evidenciou correlações fortes.

Tabela 66 - Correlação das características organizacionais das OPS x características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO

	Modalidade de atuação da operadora	Tempo de Atuação	Porte da Empresa
A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	0,23	-0,49	-0,25
A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno	0,07	-0,16	-0,24
A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos	0,26	0,02	-0,26
A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos	0,21	0,04	-0,30
A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos	0,37	-0,10	-0,40
A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	0,09	-0,10	-0,20
A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	0,29	-0,14	-0,41
A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos	0,19	-0,09	-0,40
A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno	0,33	0,42	-0,29
A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	0,49	0,18	-0,55
A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	0,51	0,52	-0,30

A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas	0,33	0,42	-0,29
A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno	0,53	0,21	-0,45
A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle	0,06	0,30	-0,11
A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno	0,66	0,20	-0,33
A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno	0,37	0,18	-0,55
A operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável	0,61	0,30	-0,61

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Observou-se correlação próxima de zero, positiva, entre as variáveis “modalidade da operadora”, com “a estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno”, com “a operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos”, e com “a operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle”. Como também entre as variáveis “tempo de atuação”, com “a administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos”, e com “a operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos”, positiva, e com “a operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos”, negativa.

4.2.4 Características dos respondentes das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Fez-se a correlação entre as características dos respondentes das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 67, evidenciou algumas correlações consideráveis.

Tabela 67 - Correlação das características dos respondentes das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	Sexo do respondente	Faixa etária do respondente	Nível de escolaridade	Tempo de ocupação no cargo
Existe setor de auditoria interna	-0,41	-0,31	-0,33	-0,13
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	0,07	-0,21	-0,16	-0,29
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,46	0,26	0,22	0,14
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,53	0,10	-0,22	-0,03
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,53	0,35	-0,22	0,25
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,58	-0,05	-0,41	-0,05
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,58	-0,05	-0,41	-0,05
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,41	0,23	0,20	0,38
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	-0,17	0,42	-0,41	0,73
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	0,00	0,00	-0,20	0,13
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,17	-0,52	0,00	-0,31
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	0,10	-0,11	0,50	-0,13
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	0,17	-0,42	0,00	-0,47
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	0,10	0,17	0,50	0,19
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,10	-0,17	0,00	-0,19
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	0,17	-0,42	0,00	-0,21
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,41	0,69	-0,20	0,38

A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,82	0,46	-0,60	0,38
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	0,80	-0,65	0,22	-0,59
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	-0,27	0,31	-0,33	0,55
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	-0,27	0,31	-0,33	0,55
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,61	-0,34	0,15	-0,29
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	0,29	-0,18	0,65	-0,20
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,65	0,42	0,11	0,04
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,58	0,28	0,41	0,05
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,65	0,31	-0,14	-0,04
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,43	-0,22	0,29	-0,13
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	0,57	-0,45	0,25	-0,45
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,63	0,06	0,40	-0,10
Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente	0,50	0,33	0,11	0,16
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	0,75	-0,25	0,49	-0,46
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,70	-0,07	0,16	0,02
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	-0,27	0,31	-0,33	0,55
Existe canal de comunicação para denúncias internas	-0,04	0,26	-0,19	0,52
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,17	-0,42	0,41	-0,21
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,10	0,17	0,00	0,19

Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,27	0,31	-0,33	0,13
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	0,10	0,17	0,00	-0,13
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,27	0,31	-0,33	0,13
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,15	0,15	0,37	0,17
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	-0,41	0,46	-0,33	0,44
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	-0,20	0,23	0,00	0,38
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,10	0,30	-0,36	0,57
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,32	-0,25	0,20	-0,03
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,25	0,42	0,00	0,47
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,37	0,60	0,14	0,29
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,19	0,52	0,18	0,35

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo) constatou-se:

- Na variável “sexo do respondente”, correlação com a variável de forma negativa, “responsável pelo controle interno é a administração”, e correlação positiva com as variáveis “responsável pelo controle interno são outro setor/departamento”, “as atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas” e “os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente”.

4.2.5 Características dos respondentes das OPS e as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO

Aplicou-se a correlação entre as características dos respondentes das OPS com as características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO, conforme tabela 68, evidenciou uma correlação de significância considerável.

Tabela 68 - Correlação das características dos respondentes das OPS x características do controle interno das OPS na perspectiva do COSO

	Sexo do respondente	Faixa etária do respondente	Nível de escolaridade	Tempo de ocupação no cargo
A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	0,41	-0,46	0,33	-0,30
A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno	0,35	-0,27	0,11	-0,23
A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos	0,21	-0,24	0,17	-0,15
A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos	0,38	-0,07	0,00	0,05
A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos	0,00	0,37	-0,11	0,49
A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	0,25	-0,08	0,09	0,08
A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	0,18	0,18	-0,11	0,13
A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos	0,56	-0,02	0,11	-0,10
A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno	0,47	0,21	0,38	0,15
A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	0,35	0,34	0,32	0,18

A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	0,41	0,23	0,20	0,26
A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas	0,47	0,21	0,38	0,15
A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno	-0,12	0,31	0,00	0,54
A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle	0,12	0,20	-0,14	0,13
A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno	0,09	0,15	0,22	0,45
A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno	0,13	0,71	0,11	0,45
A operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável	0,38	0,52	0,20	0,31

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se a única correlação de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo) foi a da variável “faixa etária do respondente da OPS”, com a “a operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno”, de forma positiva.

4.2.6 Características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Na correlação entre as características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 69, evidenciou algumas correlações consideráveis.

Tabela 69 - Características do ambiente de controle na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno	A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos	A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos	A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos
Existe setor de auditoria interna	0,11	0,39	0,34	0,27	-0,18
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,38	-0,46	-0,33	-0,51	-0,39
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,37	0,59	0,29	0,57	0,61
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,22	-0,07	-0,11	-0,31	-0,36
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,22	-0,30	-0,49	-0,31	-0,36
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,41	-0,56	-0,39	-0,58	-0,66
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,41	-0,56	-0,39	-0,58	-0,66

Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,33	0,53	0,34	0,61	0,54
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	-0,41	-0,56	-0,39	-0,17	0,22
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	-0,33	-0,11	0,17	0,20	-0,33
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	0,27	-0,13	-0,39	-0,38	-0,66
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	-0,17	-0,32	-0,09	-0,41	0,00
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	0,41	-0,09	-0,49	-0,25	-0,44
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	-0,17	-0,58	-0,51	-0,41	0,00
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	0,17	-0,74	-0,77	-0,87	-0,81
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	0,41	-0,30	-0,32	-0,25	-0,44
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,33	-0,74	-0,69	-0,61	-0,33
A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,33	-0,11	0,00	-0,20	0,11
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	0,51	0,62	0,45	0,58	-0,12
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	-0,11	0,32	0,23	0,41	0,90

A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	-0,11	0,32	0,23	0,41	0,90
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,25	0,87	0,77	0,91	0,40
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	-0,04	-0,01	0,20	-0,11	0,00
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	-0,04	0,11	0,07	0,27	0,32
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,07	0,13	0,21	0,27	0,44
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,09	0,71	0,59	0,84	0,37
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,57	0,68	0,49	0,61	-0,10
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	0,85	0,62	0,22	0,40	-0,22
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,53	0,59	0,39	0,56	0,36
Os riscos identificados são medidos, classificados e tratados, continuamente	-0,26	-0,20	-0,04	0,05	0,42
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	0,72	0,23	-0,03	0,04	-0,21

Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,16	0,71	0,62	0,86	0,42
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	-0,11	0,32	0,23	0,41	0,90
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,06	0,71	0,59	0,82	0,71
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,41	0,56	0,56	0,38	-0,22
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	-0,17	0,48	0,56	0,61	0,00
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,11	-0,39	-0,06	-0,27	-0,18
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	-0,17	0,21	0,56	0,36	0,00
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,11	-0,39	-0,06	-0,27	-0,18
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	-0,25	0,02	0,19	0,06	0,60
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	-0,26	0,04	0,06	0,05	0,78

Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	-0,33	0,42	0,69	0,51	0,76
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,04	0,40	0,33	0,59	0,85
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,78	0,67	0,32	0,52	0,43
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,27	0,30	0,32	0,46	0,44
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,04	-0,11	-0,18	-0,01	0,34
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,00	-0,48	-0,55	-0,37	0,20

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo), constatou-se:

- Na variável “a operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos”, correlação positiva com as variáveis: “existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)”, “as atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas” e “as atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade”;
- Na variável “a estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno”, correlação negativa com as variáveis “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal” e “responsável pelo controle interno é o setor/departamento de contabilidade”. Já de forma positiva obteve-se correlação com: “os desvios de conduta são identificados e corrigidos”, “a auditoria interna

acompanha e monitora a implementação das recomendações”, “os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente” e “existe canal de comunicação para denúncias internas”;

- Na variável “a administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos”, obteve-se correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”, e positiva com a variável, “os desvios de conduta são identificados e corrigidos”;
- Na variável “a operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos”, obteve-se correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”, e positiva com as variáveis “os desvios de conduta são identificados e corrigidos”, “a auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações” e “os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente”;
- Na variável “a operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de CI na busca pelos objetivos”, obteve-se correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”, e positiva com as variáveis “a operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação”, “a operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação”, “os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas”, “existe canal de comunicação para denúncias internas”, “o ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora”, “existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional” e “a estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno”.

4.2.7 Características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Realizou-se a correlação entre as características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 70, evidenciou algumas correlações consideráveis.

Tabela 70 - Características da avaliação de risco na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos	A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados	A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos	A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno
Existe setor de auditoria interna	0,26	0,11	0,04	-0,73
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,61	-0,42	-0,50	-0,02
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,49	0,62	0,83	0,72
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,52	-0,22	-0,30	-0,25
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,33	-0,46	-0,30	-0,25
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,61	-0,64	-0,78	-0,73
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,61	-0,64	-0,78	-0,73
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,44	0,56	0,74	0,64

O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	-0,07	-0,18	-0,35	0,05
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	0,09	-0,11	-0,11	-0,38
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,43	-0,64	-0,35	-0,47
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	-0,40	-0,17	-0,32	0,45
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	-0,11	-0,50	-0,09	-0,31
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	-0,18	-0,44	-0,32	0,45
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,92	-0,94	-0,74	-0,45
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	-0,11	-0,50	-0,30	-0,58
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,62	-0,56	-0,53	-0,13
A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,26	0,11	-0,32	-0,38
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	0,44	0,27	0,62	0,03
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	0,62	0,63	0,32	0,30
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	0,62	0,63	0,32	0,30
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,85	0,75	0,87	0,29
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	-0,22	0,03	-0,01	0,53
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,11	0,36	0,50	0,73
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,25	0,41	0,45	0,73

A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,56	0,73	0,93	0,48
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,32	0,31	0,68	0,05
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	0,21	0,12	0,62	-0,07
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,45	0,53	0,81	0,53
Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente	0,07	0,23	0,15	0,70
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	-0,15	-0,03	0,41	0,29
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,65	0,68	0,88	0,58
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	0,62	0,63	0,32	0,30
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,72	0,78	0,71	0,31
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,07	0,18	0,35	-0,05
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,26	0,39	0,48	0,13
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,26	-0,11	-0,39	-0,55
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	0,26	0,39	0,21	-0,19
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,26	-0,11	-0,39	-0,55
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,15	0,37	0,12	0,78
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	0,26	0,48	0,04	0,27
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	0,53	0,78	0,32	0,38

A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,63	0,71	0,52	0,35
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,57	0,46	0,67	0,15
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,29	0,50	0,52	0,31
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	-0,11	0,18	0,27	0,67
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	-0,32	-0,20	-0,10	0,58

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo), constatou-se:

- Na variável “a operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos”, obteve-se correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”, e de forma positiva com as variáveis “os desvios de conduta são identificados e corrigidos” e a variável “existe canal de comunicação para denúncias internas”;
- Na variável “a operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados”, obteve-se correlação negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”, e de forma positiva com as variáveis “os desvios de conduta são identificados e corrigidos”, “a auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações”, “existe canal de comunicação para denúncias internas”; “existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional” e “a estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno”;
- Na variável “a operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos”, obteve-se correlação positiva com as variáveis “são realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno”, “realiza a

avaliação do risco de controle interno”, “os desvios de conduta são identificados e corrigidos”, “existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores”, “os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente” e “existe canal de comunicação para denúncias internas”. Já na forma negativa, obteve-se correlações com as variáveis “a avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades”, “a avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno” e “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal”;

- Na variável “a operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de CI”, obteve-se correlação positiva com as variáveis “são realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno”, “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente”, e “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS”; e de forma negativa com as variáveis “existe setor de auditoria interna”, “a avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades” e “a avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno”.

4.2.8 Características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Na correlação entre as características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 71, evidenciou algumas correlações consideráveis.

Tabela 71 - Características das atividades de controle na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos	A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos	A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas
Existe setor de auditoria interna	-0,67	-0,67	-0,73
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,12	0,12	-0,02
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,83	0,56	0,72
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,07	-0,22	-0,25
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,30	-0,44	-0,25
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,78	-0,61	-0,73
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,78	-0,61	-0,73
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,74	0,60	0,64
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	-0,13	0,20	0,05
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	-0,53	-0,20	-0,38
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,56	-0,61	-0,47
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	0,48	0,50	0,45
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	-0,52	-0,61	-0,31
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	0,21	0,25	0,45
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,48	-0,50	-0,45
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	-0,74	-0,61	-0,58
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,11	-0,20	-0,13

A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,11	-0,20	-0,38
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	-0,07	0,00	0,03
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	0,32	0,33	0,30
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	0,32	0,33	0,30
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,24	0,30	0,29
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	0,61	0,59	0,53
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,75	0,75	0,73
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,78	0,71	0,73
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,60	0,50	0,48
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,18	0,00	0,05
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	0,01	-0,25	-0,07
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,67	0,40	0,53
Os riscos identificados são medidos, classificados e tratados, continuamente	0,62	0,78	0,70
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	0,41	0,14	0,29
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,55	0,62	0,58
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	0,32	0,33	0,30
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,41	0,37	0,31
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,13	0,00	-0,05
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,21	0,25	0,13

Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,39	-0,33	-0,55
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	-0,05	0,00	-0,19
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,39	-0,33	-0,55
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,81	0,84	0,78
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	0,39	0,33	0,27
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	0,53	0,60	0,38
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,40	0,48	0,35
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,25	0,00	0,15
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,52	0,41	0,31
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,78	0,65	0,67
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,58	0,46	0,58

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo), constatou-se:

- Na variável “a operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos” obteve-se correlação positiva com as variáveis “são realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno”, relação de forma direta com a variável, “realiza a avaliação do risco de controle interno”, “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS” e “a administração obtém ou

gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento”; e de forma negativa com as variáveis “a avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades”, “a avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno” e “o controle interno utiliza-se de análise orçamentárias”;

- Na variável “a operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos”, obteve-se correlação positiva com as variáveis, “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “os riscos identificados são medidos, classificados e tratados, continuamente” e “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS”;
- Na variável “a operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas”, obteve-se correlações positivas com as variáveis: “são realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno”, “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “os riscos identificados são medidos, classificados e tratados, continuamente” e “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS”; e de forma negativa com as variáveis “existe setor de auditoria interna”, “a avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades” e “a avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno”.

4.2.9 Características da informação e comunicação na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Realizou-se a correlação entre as características da informação e comunicação na perspectiva do COSO das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 72, evidenciou algumas correlações de significância consideráveis.

Tabela 72 - Características da informação e comunicação OPS na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno	A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle	A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno
Existe setor de auditoria interna	-0,20	-0,05	-0,58
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,17	-0,01	0,04
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,51	0,48	0,37
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	0,07	0,09	-0,29
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,26	-0,22	-0,52
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,49	-0,41	-0,53
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,49	-0,41	-0,53
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,60	0,43	0,44
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	0,12	-0,12	0,36
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	-0,30	-0,14	-0,44
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,49	-0,41	-0,53
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	0,30	0,07	0,60
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	-0,74	-0,47	-0,58

O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	-0,08	-0,29	0,33
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,68	-0,79	-0,33
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	-0,74	-0,76	-0,36
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,30	-0,43	-0,22
A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	0,30	0,14	0,00
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	-0,26	0,09	-0,29
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	0,70	0,52	0,58
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	0,70	0,52	0,58
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,22	0,53	0,00
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	0,37	0,20	0,51
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,25	0,36	0,37
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,34	0,26	0,53
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,30	0,59	-0,07
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	0,04	0,09	-0,28
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	-0,30	-0,13	-0,41
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,24	0,25	0,19
Os riscos identificados são medidos, classificados e tratados, continuamente	0,30	0,27	0,63
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	-0,22	-0,19	-0,02

Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,42	0,60	0,20
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	0,70	0,52	0,58
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,73	0,64	0,28
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	0,18	0,12	-0,13
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,30	0,43	-0,22
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,30	-0,43	-0,15
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	-0,08	0,07	-0,22
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,30	-0,43	-0,15
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,73	0,50	0,89
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	0,64	0,43	0,63
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	0,90	0,71	0,65
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,65	0,50	0,58
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	0,21	0,08	0,17
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,43	0,18	0,36
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,32	0,15	0,54
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,14	-0,13	0,50

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo), constatou-se:

- Na variável “a operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do CI”, correlação positiva com as variáveis: “a operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação”, “a operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação”, “os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas”, “existe canal de comunicação para denúncias internas”, “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS” e “existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional”; e de forma negativa com as variáveis “o controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade” e “o controle interno utiliza-se de análise orçamentárias”;
- Na variável “a operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do CI, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle”, obteve-se correlação positiva com a variável “existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional”; e de forma negativa com as variáveis “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal” e “o controle interno utiliza-se de análise orçamentárias”;
- Na variável “a operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do CI”, obteve-se correlação positiva com a variável “existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o programa de qualificação de operadoras da ANS”.

4.2.10 Características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS e as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

Realizou-se a correlação entre as características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS com as características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS, conforme tabela 73, que evidenciou algumas correlações de significância consideráveis.

Tabela 73 - Características das atividades de monitoração na perspectiva do COSO das OPS x características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS

	A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno	A operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável
Existe setor de auditoria interna	-0,67	-0,75
Existe algum setor/cargo responsável pelos controles internos	-0,25	-0,10
São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno	0,59	0,57
A avaliação do controle interno compreende a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades	-0,30	-0,31
A avaliação do controle interno compreende a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades	-0,07	-0,31
A avaliação do controle interno compreende a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades	-0,56	-0,58
A avaliação do controle interno compreende a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno	-0,56	-0,58
Realiza a avaliação do risco de controle interno	0,53	0,61
O controle interno utiliza-se de: sistema de conferência, aprovação e autorização	0,30	0,25
O controle interno utiliza-se de segregação de funções	-0,11	0,00
O controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos	-0,78	-0,79
O controle interno utiliza-se de auditoria interna	0,21	0,36
O controle interno utiliza-se de análise estatística da lucratividade	-0,52	-0,67
O controle interno utiliza-se de controle de qualidade	0,48	0,36
O controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal	-0,48	-0,36
O controle interno utiliza-se de análise orçamentárias	-0,52	-0,46
A contabilidade é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	0,32	0,20
A administração é o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos	-0,11	-0,20
Outro setor/departamento, fora contabilidade e administração, é o responsável pela elaboração dos controles internos	-0,30	-0,09

A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação	0,32	0,07
A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação	0,32	0,07
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos	0,08	0,15
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade	0,26	0,49
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente	0,75	0,91
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas	0,78	0,90
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações	0,50	0,63
A estrutura hierárquica está disposta em organograma	-0,07	0,13
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)	-0,34	-0,18
Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores	0,45	0,56
Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente	0,74	0,84
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas	0,05	0,31
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente	0,38	0,54
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas	0,32	0,07
Existe canal de comunicação para denúncias internas	0,31	0,25
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo	-0,30	-0,04
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios	0,21	0,36
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)	-0,04	0,07
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)	0,21	0,36
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno	-0,04	0,07
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.	0,61	0,63
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora	0,39	0,16
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional	0,42	0,41

A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno	0,40	0,34
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade	-0,06	-0,08
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento	0,52	0,67
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento	0,78	0,88
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes	0,68	0,65

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Referenciando-se aquelas correlações de variáveis com significância de pelo menos 0,70, (positivo ou negativo), constatou-se:

- Na variável “a operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do CI”, correlações positivas com as variáveis “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente” e “a administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento”; e de forma negativa com a variável “o controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos”;
- Na variável “a operadora avalia e comunica deficiências no CI em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável”, correlações positivas com as variáveis “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente”, “as deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas”, “os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente” e “a administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento”; e de forma negativa com as variáveis “existe setor de auditoria interna” e “o controle interno utiliza-se de controle físico sobre os ativos”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a importância da consequência benéfica de um sistema de controle interno, ao promover segurança, em concordância com os objetivos institucionais pré-estabelecidos e somando-se isso à relevância do setor da saúde suplementar representada no Brasil, com as crescentes cifras financeiras, além da representação do direito fundamental à saúde, previsto na Carta Magna, vê-se a possibilidade de resguardar um bem-estar social pela cobertura assistencial aos usuários contratantes.

O objetivo geral delimitado deste estudo foi identificar as características das práticas de controle interno aplicados nas Operadoras de Saúde Suplementar do Estado de Pernambuco. Para atender a esse objetivo, realizaram-se entrevistas com os representantes da OPS, utilizando-se da coleta de dados, na forma primária, constituindo-se na aplicação de questionário estruturado compreendendo as 73 (setenta e três) variáveis, subdividido em quatro grupos: características organizacionais das OPS; características dos respondentes das OPS; características, funções e atividades desempenhadas pelo controle interno das OPS; e os princípios estabelecidos pelo COSO nas OPS.

O universo da pesquisa foi composto por dezessete OPS, com suas Sedes localizadas no Estado de Pernambuco, partindo-se, então, para a coleta de dados na forma censitária, com aplicação de questionário, com sessenta e três questões, em que, apenas dez OPS responderam o questionário.

No que diz respeito à caracterização do perfil dos respondentes em suas percepções sobre os aspectos do controle interno, observou-se a possibilidade de conhecimento nas funções e atividades que envolvem os controles internos dentro das OPS, considerando o tempo de experiência que os respondentes tinham na empresa, todos com mais de 6 anos de ocupação. Some-se isso à idade - 50% acima de 50 anos- e ao grau de instrução destes – 50% de pessoas com formação de nível superior e 50% com Pós-Graduação.

Ao investigar a existência de órgãos de controle interno, houve certa surpresa em constatar-se a não existência de um setor e/ou departamento de controle interno nas OPS, apesar de todas (100%) serem unânimes na concordância sobre a real importância do controle interno, para subsidiar a eficácia e eficiência dos objetivos da empresa.

Tratando-se de observar as funções e atividades de controle interno, pôde-se constatar que todas as perguntas que envolviam as atividades e funções dos controles internos nas OPS,

em termos estatísticos, apresentaram-se em sua maioria a concordância. Somando-se todas elas, alcança-se um percentual de 84,85% de concordância, destes 49,24% de forma plena, e 35,61% de modo parcial. Infere-se dessa maneira que a maior parte das funções e atividades que envolvem o controle interno, abordada nessa pesquisa, está sendo executada pelas OPS, seja em sua plenitude, seja parcialmente.

Pela análise estatística inferencial, as correlações das variáveis apresentadas com maior grau diante das características, funções e atividades de controle interno, excluindo os da perspectiva do COSO, foram a “modalidade de atuação da operadora” (V01) com a “administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas, a fim de apoiar o funcionamento” (V54), sendo a correlação positiva; e o “porte da empresa” (V03) com “a auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações” (V34), sendo esta correlação negativa.

No que se refere a verificar a importância atribuída pela gestão ao controle interno, nos resultados pôde-se inferir uma boa aceitação sobre a relevância do controle interno, seja por respostas diretas, pelas quais se obteve a concordância total, ou por aquelas que representaram alguma atividade relacionada à administração; dentre elas, pode-se citar a avaliação de resultados dos controles internos realizada pela administração de forma periódica, que obteve 77,78% de concordância; como também a relacionada ao componente do ambiente de controle do COSO que se refere ao estabelecimento pela administração, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos, obtendo 70% de concordância.

Ao verificar as práticas de controle interno nas perspectivas do COSO, averiguou-se que 77,1% dos respondentes concordaram sobre sua execução na OPS, seja na forma plenamente (36,5%), seja parcialmente (40,6%). Destes, o componente que prevalece nos resultados, na forma de concordância plena, foi o componente do ambiente de controle, com 54%, considerado por Barragan (2005) como componente que propaga o alicerce da estrutura de controles internos. Destaca-se, ainda, na concordância dos dois níveis (plena e parcial), juntamente com o componente do ambiente de controle o componente da informação e comunicação, que obteve 80%. Imoniana e Nohara (2005) elucidam este como essencial para o bom funcionamento dos controles internos, seja aplicado de maneira formal seja informal, advindas de fontes externas ou internas.

Já pela análise estatística inferencial, as correlações das variáveis apresentadas com maior grau de correlação positiva diante da perspectiva do COSO, foram, “a operadora avalia

e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive à estrutura de governança e alta administração” (V73), com “a administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente” (V32). Já uma correlação negativa, foi observada entre “a operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos” (V62), com a “o controle interno utiliza-se de treinamento de pessoal” (V23).

No contexto geral, evidenciou-se que a maioria das OPS, 81,60%, concorda que as características, funções e atividades dos controles internos discutidas nesta pesquisa são executadas nas OPS, sendo 43,60% plenamente. Houve apenas 2,60% de discordância total sobre elas.

Apresentaram-se algumas limitações na pesquisa. Uma delas refere-se ao quantitativo de participantes, cujo universo foi dimensionado pelos aspectos de abrangência geográfica, estabelecido, então, o Estado de Pernambuco. Por outro lado, esse delineamento restrito pode servir de motivação e sugestão para pesquisas futuras com uma maior abrangência em outros Estados da Federação, ou até na mesma região, para identificar se houve mudanças nos resultados, promovendo novos cenários.

Por fim, também observou-se escassez de pesquisas científicas abordando tais aspectos de controle interno em instituições privadas e, principalmente, no segmento da saúde suplementar do Brasil, o que pode servir de motivação para novas pesquisas a respeito.

REFERÊNCIAS

ABRAMGE, SINAMGE, SINO. Cenário Saúde. V. 3, n. 2, 2018. Disponível em: <https://www.abramge.com.br/portal/index.php/pt-BR/dados-setoriais/cenario-da-saude#>
Acesso em: 15/01/19.

ABU NASER, S. S., AL SHOBAKI, M., AMMAR, T. M. Impact of Communication and Information on the Internal Control Environment in Palestinian Universities. **International Journal of Hybrid Information Technology**, v. 10, n. 11, p. 41-60, 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/321773908_Impact_of_Communication_and_Information_on_the_Internal_Control_Environment_in_Palestinian_Universities Acesso em: 11/11/2018.

ALBUQUERQUE, C., PIOVESAN, M. F., SANTOS, I. S., MARTINS, A. C. M., FONSECA, A. L. SASSON, D., SIMÕES, K. de A. A situação atual do mercado da saúde suplementar no Brasil e apontamentos para o futuro. **Ciência & saúde coletiva**, v. 13, p. 1421-1430, 2008.

ALMEIDA, M. C. **Auditoria: Um curso moderno e completo**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ANS. **Caderno de Informação da saúde suplementar**. Rio de Janeiro: ANS, 2017.

_____. Informações de operadoras com registro ativo no Estado de Pernambuco. Disponível em: http://www.ans.gov.br/anstabnet/cgi-bin/tabnet?dados/tabnet_03a.def Acesso em 20/06/2018.

ARAÚJO, P. G. L. de, SANTOS, S. M. dos. A eficácia do sistema de controle interno das grandes empresas localizadas no estado do Ceará. **FFBusiness: revista do curso de administração**, v. 3, n. 3, Jan./Dez. 2006.

AZEVEDO, D. A. A. **Valorização dos trabalhos de auditoria interna através do CSA**. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico do Porto – IPP, Porto, 2012.

AZEVEDO, T. K. G. N. de **Investigação das características das controladorias no setor público: um estudo nas Prefeituras pernambucanas**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE, Recife/PE, 2016.

BAIRD, M. F. **Redes de influência, burocracia, política e negócios na Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)**. Tese de Doutorado. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo/SP, 2017.

BAPTISTA, A. E., SILVA, W. A. C., ARAÚJO, E. A. T. Internal control system: study in milk enterprises of the region of the Alto Paranaíba/MG. **Tourism & Management Studies**, p. 907-922, 2013.

BARBOZA, C. A. **Modelo de previsão de inadimplência de operadoras brasileiras de planos de saúde**. Dissertação de Mestrado. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2014.

BARRAGAN, L. G. **Controle interno: diagnóstico e adaptação das técnicas existentes para as entidades do terceiro setor**. Dissertação de Mestrado. UNIFECAP. São Paulo. 2005.

BITENCOURT, L. C. T., SILVA, I. A. **Análise dos controles internos utilizados no setor contábil**: estudo de caso em uma empresa prestadora de serviços contábeis de Caxias do Sul. X Seminário de Iniciação Científica curso de ciências contábeis da FSG, v. 6, n. 1, 2016.

BRASIL. Lei nº 9.656. **Regulamenta a Saúde Suplementar no Brasil**. Diário Oficial da União, Brasília, 2 de junho de 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9656compilado.htm Acesso em: 09/12/2018.

_____. Lei nº 9.961 de 28 de janeiro de 2000. **Cria a Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS - e dá outras providências**. Diário Oficial da União, 28 de janeiro, 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9656compilado.htm Acesso em: 09/12/2018.

_____. **Agência Nacional de Saúde Suplementar**. Resolução Normativa nº 386/2015. Dispõe sobre o Programa de Qualificação de Operadoras e dá outras providências. Disponível em <http://www.ans.gov.br/component/legislacao/?view=legislacao&task=TextoLei&format=raw&id=MzEwMA==> Acesso em 20/02/2019.

_____. Resolução Normativa – RN nº 443, de 25 de janeiro de 2019. Dispõe sobre adoção de práticas mínimas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de risco, para fins de solvência das operadoras de plano de assistência à saúde. **Diário Oficial da União**, 28 de janeiro, 2019. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=28/01/2019&jornal=515&pagina=103> Acesso em: 28/01/2019.

CARPES, A. M. da S., ORO, I. M. **Análise do ambiente de controle interno nas cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina**: uma investigação alicerçada na perspectiva da metodologia COSO. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE. 2010.

CASTRO, J. D. Regulação em saúde: análise de conceitos fundamentais. **Sociologias**, v.4, n.7, p.122-36, 2002

CHAE, S. J., CHUNG, K. The Effect Of Human Resource Investment In Internal Accounting Control On Cost Stickiness. **Journal of Applied Business Research**, v. 31, n. 5, p. 1719, 2015.

CHAVES, B. **Gestão de riscos legais**: uma abordagem para as operadoras de autogestão em saúde. Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-graduação. Centro Universitário de Brasília - UNICEUB. Brasília - DF. 2018

COLARES, A. C. V. Reestruturação e implementação de controles internos em uma empresa prestadora de serviços. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**, v. 8, n. 1, p. 666-678, Jul./Dez. 2016.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Controle interno** – Estrutura Integrada. Estados Unidos, 2013. Disponível em:

http://www.iibrasil.org.br/new/2013/downs/coso/COSO_ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf
Acesso em: 18/07/2017.

CORREIA, H. **A problemática do controle interno na área das vendas**. Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa – ISCAL. Lisboa. 2014.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

D'AVILA, M. Z. **Um estudo exploratório sobre a aplicabilidade do método de controle interno do COSO para as empresas brasileiras de pequeno porte**. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2005.

DĂNESCU, T., DOGAR, C. COSO principles and European Social Fund funded projects in Romania. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 62, p. 901-905, 2012.

DANTA, W. R. H. **Importância dos controles internos nas empresas antes e depois do advento da Sarbanes-Oxley Act**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2006.

DANTAS, J. A., RODRIGUES, F. F., MARCELINO, G. F., LUSTOSA, P. R. B. 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, mai./ago. 2010.

DAYCHOUM, M. **40+ 20 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 7. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

DE REZENDE, S. M., FAVERO, H. L. A importância do Controle Interno dentro das organizações. **Revista de Administração Nobel**, n. 3, p. 33-44, jan./jun., 2004.

DEAN, P. C., VAZQUEZ-GONZALEZ, J., FRICKER, L. Causes and Challenges of Healthcare Fraud in the US. **International Journal of Business and Social Science**, v. 4, n. 14, 2013.

EKUMAH, DORCAS EKUA. **Avaliar a eficácia e eficiência do sistema de controle interno na autoridade fiscal de Gana. Um estudo de caso da metrópole Kumasi**. Tese de Doutorado. Kwame Nkrumah University of Science and Technology. Kumasi 2016.

ELIAS, Z. dos S. **Controle interno em indústria plástica: estudo sobre controles internos com base na metodologia COSO**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2010.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FARIA, J. A. de, BARBOSA, T. A., LOPES, L. M. S., OLIVEIRA, N. dos S. **As percepções dos profissionais de contabilidade a respeito do controle interno como ferramenta gerencial em micro e pequenas empresas: um estudo na cidade de Serrinha-Bahia**. XXI Congresso Brasileiro de Custos – Natal/RN, 2014.

FENG, M., LI, C., MCVAY, S. E., SKAIFE, H. Does ineffective internal control over financial reporting affect a firm's operations? Evidence from firms' inventory management. **The Accounting Review**, v. 90, n. 2, p. 529-557, 2014.

FERNANDES, D. R. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Revista FAE**, Curitiba, v.7, n.1, p. 1-18, jan./jun., 2004.

FERREIRA, V. C. **A relação entre lógicas institucionais e práticas estratégicas organizacionais**: o papel da Agência Nacional de Saúde Suplementar na regulação dos reajustes do setor. Dissertação de Mestrado. Universidade Paulista – UNIP. São Paulo/SP. 2018.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANCIS, S., IMIETE, B. U. Internal control system as a mechanism for effective fund management of universities in Bayelsa State, Nigeria. **Global Journal of Social Sciences**, v. 17, n. 1, p. 77-91, 2018.

FRAZER, L. Internal control: Is it a benefit or fad to small companies? A literature dependency perspective. **Journal of Accounting & Finance**, v. 16, n. 4, p. 149-161, 2016.

FREIRE, N. M. M., GOMES, D. W. R. O controle interno para a gestão estratégica: um estudo de caso em uma empresa comercial na cidade de Quixadá-CE. **Revista Expressão Católica**. Jul – Dez, v. 5, n. 1, 2016.

GARCIA, R. L. M. **Práticas de controle interno e gestão de riscos ambientais no polo industrial de Cubatão**. Dissertação de Mestrado. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP. Cubatão/SP. 2014.

GE W.; LI Z.; LIU Q.; MCVAY S. **When does internal control over financial reporting curb resource extraction?** Evidence from China. Working paper, University of Washington, Southern Methodist University, and Huazhong University of Science and Technology, 2018. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2704663 Acesso em: 11 nov. 2018.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GERSCHMAN, S., UGÁ, M. A. D., PORTELA, M., LIMA, S. M. L. O papel necessário da Agência Nacional de Saúde Suplementar na regulação das relações entre operadoras de planos de saúde e prestadores de serviços. **Physis Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 463-476, Jun. 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GIRIŪNAS, L. Evaluation of condition of internal control system in the company. **Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos**, n. 1, p. 103-113, 2009.

GUEDES, T. A., MARTINS, A. B. T., ACORSI, C. R. L., JANEIRO, V. **Estatística descritiva**. Projeto de Ensino: aprender fazendo estatística. v. 20, 2005.

IMONIANA, J. O., NOHARA, J. J. Cognição da estrutura de controle interno: uma pesquisa exploratória. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos (BASE)**, v. 2, n. 1, p. 37-46, janeiro/abril 2005.

INSTITUTO DE ESTUDOS DE SAÚDE SUPLEMENTAR (IESS). **Guia da Saúde Suplementar**. 2. Ed. – São Paulo: IESS, 2013.

JACINTHO, M. R. M., RAMOS, D. B. **Controles internos na área financeira da Unimed Nordeste RS**, com foco nos produtos hospitalares, faturados pelos prestadores de serviços terceirizados. IX Seminário de Iniciação Científica curso de ciências contábeis da FSG, v. 5, n. 2, 2014.

JÁCOME, M. A. R. **A regulação como propulsora de práticas de controle interno na saúde suplementar**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Paraíba – UFPB, João Pessoa/PB, 2018.

JENSEN, M. C. The modern industrial revolutions, exit, and the failure of internal control systems. **The Journal of Finance**, vol. XLVIII, n. 03, p. 831-880, July, 1993. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>. Acesso em: 08 nov. 2018.

KATAOKA, S. S., CRUZ, V. L., LIBONATI, J., MIRANDA, L. C., NASCIMENTO, S. G. O. de A. S. do. **Controladoria x auditoria interna: um estudo sobre as atividades de controle interno nas empresas de grande porte no estado de Pernambuco**. XVII Congresso Brasileiro de Custos, Belo Horizonte/MG, 2010.

KHANI, M. K., NOROOZIAN, M. Analyzing the Effective Factors on Internal Audit Quality of Health Insurance Organization of Iran. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, v. 8, n. 1, p. 19-25, 2018.

KOVALSKI, F. M. **Sistema de controles internos: um estudo de caso aplicado a uma empresa de comércio e beneficiamento de cereais**. Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-graduação. Universidade Federal do Paraná. Curitiba – PR. 2017.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAWSON, B., MURIEL, L., SANDERS, P. R. A survey on firms' implementation of COSO's 2013 Internal Control–Integrated Framework. **Research in accounting regulation**, v. 29, n. 1, p. 30-43, 2017.

LEOTTI, V. B., COSTER, R., RIBOLDI, J. Normalidade de variáveis: métodos de verificação e comparação de alguns testes não-paramétricos por simulação. **Revista HCPA**. Porto Alegre. Vol. 32, no. 2 (2012), p. 227-234, 2012.

LEVINE, David M.; BERENSON, Mark L.; STEPHAN, David F. **Estatística: teoria e aplicações, usando Microsoft® Excel em português**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LIMA, C. R. M. de. Informação, assimetria de informações e regulação do mercado de saúde suplementar. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, n. esp., 1º sem., p. 132-146, 2006.

LIMA, H. M. A., MELO, F. A. de O., REIS, P. N. C., LIMA, C. C. de S., OLIVEIRA, V. M. de S., **Controle interno como ferramenta essencial contra erros e fraudes dentro das organizações**. IX Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2012.

LONGO, P. S., SIBIM, M. C., IGARASHI, D. C. C., TAKAHASHI, L. C. E., PASINI, A. Committe of Sponsoring Organization: potencial de auxílio ao estruturar um sistema de controle interno. **Revista de Gestão e Organização Cooperativas – RGC**, Santa Maria/RS, v. 4, n. 8, 2017.

MAHADEEN, B. AL-DMOUR, R. H., OBEIDAT, B. Y., TARHINI, A. Examining the effect of the Organization's Internal Control System on Organizational Effectiveness: A Jordanian empirical study. **International Journal of Business Administration**, v. 7, n. 6, p. 22, 2016.

MAIA, M. S., SILVA, M. R. de, DUEÑAS, R., ALMEIDA, P. P. de, MARCONDES, S., CHING, H. Y. Contribuição do sistema de controle interno para a excelência corporativa. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v.1, n.1, p. 54-70, jan./abr. 2005.

MARQUES, V. S., SBEGHEN, R. T., PALMEIRA, E. M. Controle interno em empresas de prestação de serviços: seus reflexos no planejamento e gestão financeira. **Revista Observatorio de La Economia Latinoamericana**, Brasil, junio 2016.

MÁXIMO, J. D. **Análise de processos de controle interno e de TI no requisito de conformidade da governança corporativa estudo de caso – SESCOOP/RS**. Dissertação de Mestrado. Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2013.

MELO, M. F. G. C de. **Relações público-privadas no sistema de saúde brasileiro**. Tese de doutorado. Universidade Estadual de Campinas. São Paulo. 2017.

MENDE J. de J., SILVA K. N. da. A adoção da auditoria interna com foco no controle interno e na governança corporativa. **Revista Saber Eletrônico**, v. 2, n. 1, jan./mar. 2018.

MENDES, S. J. P. **Controlo interno nas empresas madeirenses**. Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2013.

MONTEIRO, R. P., FLORES, P. Estudo sobre a importância dos controles internos no setor de panificação. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 3, n. 5, Jan./Jun. 2014.

MORAES, J. C. F. **Análise da eficácia da disseminação de conhecimento sobre controles internos após sua implementação no Banco do Brasil**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Santa Catarina. 2003.

MOSIMANN, C. P., FISCH, S. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NAJARY, E. A., OMAR, T. The Contribution of Internal Audit to the Improvement of Internal Control System. **European Scientific Journal, ESJ**, v. 14, n. 7, 2018.

NASCIMENTO, E. J. N. do, VIEIRA, E. T. V. A importância dos controles internos para a gestão em organizações e instituições financeiras. **Revista Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia (REPAE)**, São Paulo, V. 2, n. 2, jul./dez. 2016.

NITÃO, S. R. V. **Saúde suplementar no Brasil**: um estudo da dinâmica industrial pós-regulamentação. Dissertação de Mestrado, Escola Nacional de Saúde Pública. Rio de Janeiro/RJ, 2004.

OLIVEIRA M, VERAS RP, CORDEIRO H. A Saúde Suplementar e o envelhecimento após 19 Anos de regulação: onde estamos? **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**. V. 20, n. 5, p. 625-634, 2017.

OLIVEIRA, M. F. de. **Metodologia Científica**: um manual para a realização de pesquisas em administração. Universidade Federal de Goiás – UFGO. Goiás, 2011.

OSEIFUAH, E. K., GYEKYE, A. B. Internal control in small and microenterprises in the Vhembe District, Limpopo Province, South Africa. **European Scientific Journal, ESJ**, v. 9, n. 4, 2013.

PADILHA, F. B. **O controle interno como ferramenta de gestão**: um estudo de caso em uma empresa de serviços. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Regional do Noroeste do Rio Grande do Sul. Ijuí - RS. 2011.

PEDERNEIRAS, M. M. M., LOPES, J. E. de G., FERREIRA, J. O. L., SANTOS, V. M. dos, RIBEIRO FILHO, J. F. *Regulatory Frameworks Internal Control: A Study Upon The Atmosphere With External Control And Social In Brazil*. **BASE-Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 15, n. 1, p. 2-17, 2018.

PEDROSO, M. C., MALIK, A. M. As quatro dimensões competitivas da saúde. **Harvard Business Review**. Ed. Brasil v. 89, n. 3, p. 54-63, 2011.

PEREIRA, J., LIMA, L. L. de, DUTRA, C. C. **Controles internos no departamento pessoal na gestão de passivos trabalhistas**. X Seminário de Iniciação Científica curso de ciências contábeis da FSG, v. 6, n. 1, 2016.

PINHEIRO, I. C. B., PELEIAS, I. R., SILVA, A. F. da, MARTINS, E. *Financial-Economic Regulation Effects in Financing Strategies of Health Plan Operators*. **Revista Universo Contábil**, ISSN: 1809-3337, FURB, Blumenau, v. 11, n. 2, p. 108–127, abr./jun., 2015. Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/4396/3030>. Acesso em: 05 de dez. de 2018.

PINTO, A. R. P. Avaliação do controle interno do departamento financeiro de uma empresa comercial – estudo de caso. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, vol. III, n. 1, jan-jun/2006.

PONTES, A. C. F. Ensino da correlação de postos no ensino médio. **Simpósio Nacional De Probabilidade E Estatística (SINAPE)**, v. 19, p. 26-30, 2010.

PONTES, A. C. F., CORRENTE, J. E. Comparações múltiplas não-paramétricas para o delineamento com um fator de classificação simples. **Rev. Mat. Estat.**, São Paulo, v. 19, p. 179-197, 2001.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.) Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.

RESKE FILHO, A; JACQUES, E. A.; MARIAN, P. D. O controle interno como ferramenta para o sucesso empresarial. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, v. 1, n. 3, p. 107-118, mar./maio, 2005.

RIBEIRO, L. M. de P., TIMÓTEO, A. C. A adoção dos controles internos em uma organização do terceiro setor como sustentabilidade econômica: um estudo de caso em uma associação de Minas Gerais. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, UFSC, Florianópolis, v. 9, n. 17, p. 61-82, jan./jun., 2012.

RITTA, C. de O. Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda e Alfa Ltda. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 9, nº 26, p. 63-78, abril-julho, 2010.

RONGEN, Z. Some Views on Establishing and Improving Internal Control System in China [J]. **Accounting Research**, v. 1, p. 005, 2001.

SALVATORI, R. T.; VENTURA, C. A. A. A agência nacional de saúde suplementar -ANS: onze anos de regulação dos planos de saúde. **Organizações & Sociedade**, v. 19, p. 471-487, 2012.

SANCOVSCHI, M. Reengenharia de processos e controle interno: uma avaliação comparativa. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 39, n. 2, p. 64-77, Abr./Jun., 1999.

SANCOVSCHI, M.; MACEDO, M. A. S.; SILVA, J. A. **Análise das intervenções da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) através dos Índices de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS)**. Contabilidade, Gestão e Governança, Brasília, DF, v. 17, n. 2, p. 118-136, 2014.

SANTOS, C. A. dos, SILVA, J. C. C. da, SANTOS, W. B. **O controle interno na gestão das empresas localizadas em Arapiraca – AL**. II SIMPCONT – Recife/PE, 2017.

SANTOS, C. da L. dos, SOUZA, R. C. de, HILLEN, R. **Controle interno: análise baseada na metodologia caso em uma empresa de Campo Mourão/PR**. VIII Encontro de Produção Científica e Tecnológica, 2013.

SCCOTT, C. R. da C. **Uma sistemática de gestão e controle interno para cooperativas do Rio Grande do Sul: um estudo de caso**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2013.

SCCOTT, C. R. da C., GODOY, L. P. O controle interno como ferramenta da gestão para cooperativas do Rio Grande do Sul: um estudo de caso. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC**, v. 01, Nº 02, 2º Sem. 2014.

SILVA, G. R. da. **Canal de denúncias como instrumento de controle interno na detecção de fraudes contábil em organizações**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. Recife. 2016.

SILVA, E. L. da, MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, L. R., CARDOSO, A. A. B. **Gestão do conhecimento aplicado ao setor financeiro: estudo de caso em uma empresa do ramo de material de construção.** II Congresso de Administração e Tecnologia – CAT, Faculdade Metodista Granbery, 7 a 11 de novembro de 2016.

SILVA, M. E. M da. **O processo de tomada de decisão para o agendamento de consultas especializadas em centrais de regulação: proposta de um modelo baseado em análise multi-critério.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

SILVA, W. A. C., GOMES, M. C. de O., ARAÚJO, E. A. T. Controles internos determinantes para a eficiência na gestão do CEFET/MG. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, v.6, n.1, p. 103-120, jan./abr. 2014.

SILVA, Y. A., MACEDO, C. T. Os procedimentos de controle interno: um instrumento na detecção de fraudes e erros no departamento contábil de uma concessionária de veículos em Goiânia. **Revista QUALIA: A Ciências em Movimento**, V. 3, n.2, jul./dez. 2017.

SOARES, J. A. R., SOUZA, W. A., COSTA, E. A., VIZOLLI, I. AMORIM, A. F., SOUSA, J. P. L de, SILVA, R. F. da. Modelagem matemática como estratégia de ensino de tópicos de estatística na formação básica técnica: uma aplicação na criação de frangos caipiras. **Revista de Ensino de Ciências e Matemática**, v. 9, n. 5, p. 133-152, 2018.

SOARES, M. A. **Análise de indicadores para avaliação de desempenho econômico-financeiro de operadoras de planos de saúde brasileiras: uma aplicação da análise fatorial.** 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

SOLOMON, A. **Assessment of internal control system in Ethioipa insure corporation.** Tese de Doutorado. Universidade de St. Mary. 2017.

SOTOPIETRA, A. U. **Assistência à saúde pela iniciativa privada de forma suplementar ao Estado.** Dissertação de Mestrado. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2017.

SOUZA, R. G. de, SOUTO, S. D. A. S., NICOLAU, A. M. Em um mundo de incertezas: um *survey* sobre controle interno em uma perspectiva pública e privada. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 14, n. 31, p. 155-176, jan./abr. 2017.

TENÓRIO, J. G. **Controle interno: um estudo sobre a sua participação na tomada de decisão de investimento no mercado de capitais brasileiro.** Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba, Universidade Federal de Pernambuco e Universidade do Rio Grande do Norte. Recife. 2007.

VIDAL, D. C., SILVA, A. H. C. e. A percepção dos auditores externos sobre a adequação dos sistemas de controle interno nas empresas de capital aberto. **Revista Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 67, p. 57-67, set./dez. 2016.

VIEIRA, E. R. F da, GOME, A. M., ARAÚJO, A. O., MELO, C. C. de, MELO, C. L. L. de. **Controle interno dos estoques de medicamentos nos hospitais de Natal.** XXXI Encontro da ANPAD – Rio de Janeiro/RJ, 2007.

WILLMS, C. B. C., CONCEIÇÃO, F. C. da, DUTRA, C. C. **Procedimentos de controle do ativo imobilizado.** Anais XI Seminário de Iniciação Científica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha, v. 6, n. 2, 2016.

ZANETTE, M. A., NASCIMENTO, C. do, PFITSCHER, E. D., ALBERTON, L. Gestão da informação, comunicação e monitoramento com base nos preceitos da metodologia COSO: estudo multicaso. **Revista del Instituto Internacional de Costos**, n. 5, p. 53-71, julio/diciembre 2009.

ZIROLDO, R.R., GIMENES, R.O., CASTELO JUNIOR, C. A importância da Saúde Suplementar na demanda da prestação dos serviços assistenciais no Brasil. **O Mundo da Saúde**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 216-221, 2013.

APÊNDICE A – Carta de Apresentação do Questionário



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO (PRPPG)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA - PPGC
NÍVEL MESTRADO

Recife, 24 de Outubro de 2018.

Prezado Senhor,

Apresentamos **HERRISSON QUEIROZ NETO**, aluno regularmente matriculado no curso de Mestrado em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), cuja dissertação tem como tema as práticas de controle interno nas operadoras de saúde suplementar do estado de Pernambuco, desenvolvida sob minha orientação.

Por isso, solicito a vossa colaboração no sentido de responder às indagações contidas no questionário de pesquisa apresentado pelo aluno.

Ressaltamos a importância da vossa colaboração, visto que tais informações poderão contribuir para a compreensão das práticas de controle interno do setor de saúde suplementar.

Acrescentamos que não é necessária a identificação da empresa, uma vez que à pesquisa interessa apenas o resultado global do setor. Ao responder o questionário, a empresa estará autorizando a apresentação dos resultados de forma global, garantindo o seu anonimato.

Agradecemos antecipadamente a sua importante contribuição.

Atenciosamente.

Prof. Dr. Carla Renata Silva Leitão



Profª. Carla Renata Silva Leitão
SIAPE 1315381
Coordenação PPGC/UFRPE
Substituta Eventual

APÊNDICE B – Questionário de pesquisa

Informações da Operadora

1. Qual a modalidade de atuação da operadora?

- medicina de grupo
- seguradora especializada em saúde
- cooperativa médica
- filantropia
- autogestão
- odontologia de grupo
- cooperativa odontológica
- administradoras de benefício.

2. Qual o tempo de atuação da operadora no setor? _____

3. Qual a classificação, com relação ao porte, da operadora?

- Pequeno Porte (até 20.000 beneficiários)
- Médio Porte (de 20.000 à 100.000 beneficiários)
- Grande Porte (acima de 100.000 beneficiários)

Perfil do Respondente

4. Qual o sexo do respondente?

- Masculino
- Feminino

5. Qual a faixa etária do respondente?

- Até 25 anos
- De 26 a 30 anos
- De 31 a 40 anos
- De 41 a 50 anos
- Acima de 50 anos

6. Qual o nível de escolaridade do respondente?

- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior Completo (especificar o curso: _____)
- Pós- Graduação (especificar o curso: _____)
- Outras Especificar _____

7. Qual o cargo que o respondente ocupa na operadora? _____

8. Há quanto tempo ocupa o cargo?

- Menos de 1 ano
- De 1 até 5 anos

- De 6 até 10 anos
- De 11 até 15 anos
- Acima de 15 anos

O Controle Interno

9. A operadora possui setor de auditoria interna?

- Sim
- Não

10. Caso a resposta à questão 9 tenha sido “sim”, a quem o setor de auditoria interna está subordinado? _____

11. Caso a resposta à questão 9 tenha sido “não”, a operadora possui algum setor/cargo responsável pelos controles internos?

- Sim. (Especifique o nome do setor/cargo: _____)
- Não

12. A operadora considera importante a realização de avaliações do sistema de controle interno?

- Sim
- Não

13. São realizadas avaliações periódicas do sistema de controle interno da operadora?

- Sim, a avaliação é realizada periodicamente.
- Sim, mas não há periodicidade pré-determinada.
- Não há avaliação

14. Caso a resposta da questão anterior tenha sido sim, a avaliação do controle interno compreende (Obs: esta questão permite marcar mais de uma alternativa):

- a determinação da possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades.
- a verificação de se o sistema de controles detectaria de imediato erros ou irregularidades.
- a análise das fraquezas ou falta de controle, que possam contribuir para a ocorrência de erros ou irregularidades.
- a emissão de relatório com sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno.

15. A operadora realiza a avaliação do risco de controle interno (avaliação do risco de falha dos controles internos)?

- Sim
- Não

16. A operadora utiliza que tipos de controles internos? (Obs: esta questão permite marcar mais de uma alternativa)

- Sistema de conferência, aprovação e autorização
- Segregação de funções (separação das funções de aprovação, execução e controle)
- Controle físico sobre os ativos
- Auditoria interna
- Análises estatísticas da lucratividade

- () Controle de qualidade
- () Treinamento de pessoal
- () Análises orçamentárias
- () Outros: (especificar) _____

17. Qual o setor/departamento responsável pela elaboração dos controles internos?

- () Contabilidade
- () Administração
- () Auditoria interna
- () Outros: (especificar) _____

18. A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de contratos e contraprestações/prêmios emitidos, recebidos e cancelados, segregados por tipo de contratação (Individual/Familiar, Coletivo por Adesão, Coletivo Empresarial)

- () Sim
- () Sim, mas não há segregação por tipo de contratação.
- () Não

19. A operadora mantém, como parte dos controles gerenciais, registros de eventos/sinistros conhecidos ou avisados e sua movimentação financeira, segregados por tipo de contratação (Individual/Familiar, Coletivo por Adesão, Coletivo Empresarial)

- () Sim
- () Sim, mas não há segregação por tipo de contratação.
- () Não

20. Para cada uma das afirmações, assinale seu grau de concordância acerca das práticas existentes na operadora.

	Concordo Plenamente	Concordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Os desvios de conduta são identificados e corrigidos					
A periodicidade das avaliações dos controles internos varia conforme o risco da atividade					
A administração avalia os resultados dos controles internos periodicamente					
As deficiências de controles internos são comunicadas aos responsáveis para ações corretivas					
A auditoria interna acompanha e monitora a implementação das recomendações					
A estrutura hierárquica está disposta em organograma					
Existem normas e procedimentos que limitam alçadas (competências)					

Existe plano de treinamento e desenvolvimento periódico para colaboradores					
As demonstrações financeiras são elaboradas conforme os princípios e as normas de contabilidade					
Os riscos identificados são mesurados, classificados e tratados, continuamente					
As atividades de controle subdividem-se em manuais e automatizadas					
Os controles relacionados às contas/produção médica são revisados constantemente					
Os sistemas de informação produzem informações tempestivas, exatas, completas e protegidas					
Existe canal de comunicação para denúncias internas					
Os perfis de acesso aos sistemas de informação são delimitados conforme o cargo					
As formas de comunicação com o público, consideram os requisitos legais e regulatórios					
Existe acompanhamento das atualizações normativas publicadas pela a Agência Reguladora (ANS)					
Existe acompanhamento dos documentos encaminhados para a Agência Reguladora (ANS)					
A regulação da ANS influencia a adoção de práticas de controle interno					
Existe algum monitoramento nos aspectos influenciadores para o Programa de Qualificação de Operadoras da ANS.					
O ambiente está composto por normas, processos e estruturas que fornecem a base para a condução do controle interno da operadora					
Existe acompanhamento sobre as metas de desempenho financeiro e operacional					
A estrutura de governança e/ou a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno					
As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade					
A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes internas a fim de apoiar o funcionamento					

A administração obtém ou gera e utiliza informações de fontes externas a fim de apoiar o funcionamento					
A operadora utiliza avaliações contínuas independentes					
A operadora demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos					
A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno					
A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.					
A operadora demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.					
A operadora faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos					
A operadora especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos					
A operadora identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados					
A operadora considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos					
A operadora identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno					
A operadora seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos					
A operadora seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos					
A operadora estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas					

A operadora obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno					
A operadora transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle					
A operadora comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno					
A operadora seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.					
A operadora avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.					