

Controles internos, do papel a *evidencia*.

O modelo COSO em cinco componentes e dezessete princípios: como estruturar controles que respondem a riscos reais, geram trilha auditável e sustentam o fechamento contábil, o comitê e a próxima transação.

O que este material te *entrega*.

- **O modelo COSO traduzido para a operação:** os cinco componentes (ambiente, avaliação de riscos, atividades de controle, informação e comunicação, monitoramento) e como cada um vira controle testável.
- **A diferença entre controle desenhado e controle que opera:** por que a existência da política não prova nada, e o que o auditor de fato testa (desenho, implementação e efetividade operacional).
- **Os controles que mais falham no Brasil:** segregação de funções, conciliações com evidência, acessos de TI (ITGC) e revisão de estimativas, com o padrão de documentação esperado.
- **Um diagnóstico editável de 12 perguntas** para medir a maturidade do seu ambiente de controle antes que a auditoria, o comitê ou um investidor o façam.
- **Próximos passos objetivos** com a MERC: avaliação de controles internos, mapeamento de deficiências por severidade e plano de remediação com trilha de evidência.

Material de aplicação prática elaborado pela MERC Group a partir do artigo “Controles internos e o modelo COSO na prática”, publicado em 2026 em www.mercgroup.com.br/insights. Este documento tem caráter informativo e não substitui avaliação profissional específica.



Este material não é sobre teoria. É sobre *decisão prática*.

Controle interno não é documento na gaveta. É o que *sustenta* o número quando alguém pergunta como você chegou nele.

Um controle só existe se *opera* e deixa rastro.

O QUE ACONTECEU

O COSO Internal Control Integrated Framework é a referência global para estruturar e avaliar controles internos. Ele organiza o tema em cinco componentes e dezessete princípios que precisam funcionar em conjunto, não isoladamente.

No Brasil, o arcabouço converge com essa lógica: companhias abertas prestam contas sobre controles no formulário de referência, instituições reguladas respondem a exigências do BCB e da CVM, e o auditor independente avalia controles como parte do planejamento sob as NBC TA.

O erro mais comum é confundir formalização com controle. Uma política aprovada, um fluxograma bonito e um manual extenso não provam que o controle opera: sem execução recorrente e sem evidência, o controle não existe para efeito de auditoria.

Deficiência de controle não é sinônimo de fraude. É lacuna que aumenta a probabilidade de erro material passar sem detecção, e por isso precisa ser classificada por severidade e remediada com prazo, responsável e evidência.

O QUE MUDA NA PRÁTICA

O controle precisa responder a um risco específico. Controle sem risco mapeado e custo sem função. A avaliação de riscos vem antes: primeiro o que pode dar errado no número, depois o controle que reduz essa chance.

Segregação de funções e o primeiro teste. Quem inicia não aprova, quem aprova não concilia, quem concilia não custodia. Onde a equipe é enxuta, controles compensatórios documentados substituem a segregação pura.

Conciliação vale pela evidência, não pela existência. Conciliação feita, revisada por segunda pessoa, com data e tratamento das diferenças: é isso que o auditor testa, não a planilha sem assinatura.

Controles de TI (ITGC) sustentam todo o resto. Acesso, mudança e operação de sistemas: se o acesso não é controlado, nenhum controle automatizado acima dele é confiável.

Como isso afeta a *sua* companhia.

COMPANHIA ABERTA OU EM IPO READINESS

Controles no formulário de referência precisam refletir a realidade: deficiências significativas mal divulgadas ou controles no papel viram achado de auditoria e risco reputacional na abertura.

INSTITUICAO REGULADA (BCB/CVM)

A supervisão testa substância: estrutura de controles com independência, trilha de monitoramento e tratamento de deficiências. Manual sem operação e agravante, não defesa.

EMPRESA EM CRESCIMENTO

O controle dimensionado para dez pessoas não serve para cem. Reavalie segregação, alcadas e conciliações a cada salto de escala, antes que o erro material apareça no balanço.

GESTOR FINANCEIRO E CONTROLLER

Priorize os controles sobre as contas de maior risco e as estimativas contábeis. Documentar execução e revisão poupa retrabalho e sustenta o fechamento sob pressão de prazo.

INVESTIDOR OU ADQUIRENTE

Ambiente de controle fraco e risco de qualidade de resultado: números sem controle por trás são números sem garantia. A diligência deve testar controle, não só ler a demonstração.

DIAGNÓSTICO RÁPIDO

Onde a sua companhia está *hoje*?

Responda Sim ou Não. Cada "Não" é um ponto de atenção prioritário. Os campos deste formulário são editáveis.

	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
01. A empresa mapeou os riscos que podem gerar erro material antes de desenhar os controles?			
02. Existe segregação de funções nas rotinas críticas (ou controle compensatório documentado)?			
03. As conciliações relevantes são revisadas por segunda pessoa, com data e evidência?			
04. As alçadas de aprovação estão definidas, atualizadas e efetivamente respeitadas?			
05. Os acessos aos sistemas (concessão, revisão e revogação) são controlados e revisados?			
06. Mudanças em sistemas seguem processo formal de teste e aprovação antes de produção?			
07. As estimativas contábeis relevantes têm processo de revisão e aprovação documentado?			
08. Os controles sobre fechamento contábil garantem cutoff, completude e classificação?			
09. As deficiências identificadas são classificadas por severidade e tem plano de remediação?			
10. O monitoramento dos controles é periódico, com reporte formal a administração?			
11. Há trilha de evidência suficiente para um terceiro reexecutar o teste do controle?			
12. A administração avalia formalmente a efetividade do ambiente de controle ao menos uma vez ao ano?			

PRÓXIMOS PASSOS

Do diagnóstico à *ação*, com a MERC.

FERRAMENTAS

MERC Pré-Auditoriapreauditoria.mercgroup.com.br

Diagnóstico de prontidão antes da auditoria: ajustes, riscos e lacunas de evidência mapeados antes de o auditor chegar.

MERC Valuationvaluation.mercgroup.com.br

Avaliação de empresas com metodologia de mercado financeiro: DCF, múltiplos e modelagem, com premissas auditáveis.

MERC DFdf.mercgroup.com.br

Elaboração e revisão de demonstrações financeiras em CPC e IFRS, prontas para auditoria, credores e investidores.

MERC Lastroslastros.mercgroup.com.br

Verificação independente de lastros para securitizadoras, FIDCs e operações estruturadas, com rastreabilidade.

FRENTES DE SERVIÇO

Auditoria independente. Auditoria das demonstrações e assecurança para o mercado financeiro e empresas em crescimento.

M&A e transações. Due diligence, quality of earnings e suporte a compra, venda e captação.

Growth. Modelagem, estruturação financeira e preparação para crescer e captar.

Consultoria contábil e regulatória. CPC e IFRS, controles internos e adequação a BCB, CVM e SUSEP.

Tributário (TAX). Planejamento e conformidade fiscal, reforma tributária e recuperação de créditos.

AGENDAR REUNIÃO

Fale com o nosso time: contato@mercgroup.com.br

Ou fale diretamente com nossos sócios: gabriel.carolei@mercgroup.com.br · bruno.zamboni@mercgroup.com.br

Referências deste material.

NORMAS E REGULAÇÃO BRASILEIRAS

- NBC TA 315 (R2) e NBC TA 330 avaliação de riscos e resposta do auditor, incluindo controles.
- NBC TA 265 comunicação de deficiências de controle interno a governança.
- Ofício Circular anual SEP/CVM divulgação de deficiências no formulário de referência.
- Resoluções BCB e CVM aplicáveis à estrutura de controles internos de entidades reguladas.

REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS

- COSO Internal Control Integrated Framework (2013) cinco componentes e dezessete princípios.
- COSO Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance.
- ISA 315 e ISA 330 (IAASB) base internacional das NBC TA correspondentes.

As referências acima indicam o arcabouço normativo aplicável na data de elaboração deste material (julho de 2026) e podem ser alteradas pelos órgãos emissores. A aplicação a casos concretos exige análise específica. MERC Group · Auditoria do Mercado Financeiro Brasileiro · São Paulo · Brasil.