



**CENTRO UNIVERSITARIO FAMETRO**  
**CURSO: PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E**  
**LEGISLAÇÃO TRIBUTARIA**

**VALMIR CÉLIO XAVIER DE SOUZA**

**PROPOSTA DE GERENCIAMENTO PARA MITIGAÇÃO DO RISCO FISCAL NAS**  
**EMPRESAS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO APLICADO NAS EMPRESAS**  
**INSCRITAS NO PROGRAMA DE QUALIDADE SESCAP DO ESTADO DO**  
**CEARÁ NO ANO DE 2022**

**FORTALEZA**

**2022**

**VALMIR CÉLIO XAVIER DE SOUZA**

**PROPOSTA DE GERENCIAMENTO PARA MITIGAÇÃO DO RISCO FISCAL NAS  
EMPRESAS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO APLICADO NAS EMPRESAS INSCRITAS  
NO PROGRAMA DE QUALIDADE SESCAP DO ESTADO DO CEARÁ NO ANO DE 2022**

Artigo científico apresentado ao curso de Pós-graduação em planejamento e legislação tributária do Centro Universitário Fametro (UNIFAMETRO) – com o requisito para obtenção da especialização em planejamento e legislação tributária, sob a orientação da professora Luciene Santos Lima.

**FORTALEZA**

**2022**

**VALMIR CELIO XAVIER DE SOUZA**

**PROPOSTA DE GERENCIAMENTO PARA MITIGAÇÃO DO RISCO FISCAL NAS  
EMPRESAS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO APLICADO NAS EMPRESAS  
INSCRITAS NO PROGRAMA DE QUALIDADE SESCAP DO ESTADO DO CEARÁ  
NO ANO DE 2022**

Este artigo científico foi apresentado no dia 28 de maio de 2022 como requisito para obtenção da Especialização em planejamento e legislação Tributária do Centro Universitário Fametro (UNIFAMETRO) – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof: Luciene Santos Lima

Orientador – Centro Universitário Fametro

---

Prof:

Membro – Centro Universitário Fametro

---

Prof:

Membro – Centro Universitário Fametro

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que é o autor e consumidor da minha vida, agradeço o forte apoio da minha esposa (Fabiola) que sempre me apoiou nas minhas decisões. Também agradeço à minha filha (Maria Clara) e minha sogra (Maria Ivonete), que estiveram sempre juntos comigo nessa árdua caminhada. Também agradeço aos meus colegas de curso, pela parceria e contribuições em compartilhar conhecimento.

**PROPOSTA DE GERENCIAMENTO PARA MITIGAÇÃO DO RISCO FISCAL NAS  
EMPRESAS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO APLICADO NAS EMPRESAS  
INSCRITAS NO PROGRAMA DE QUALIDADE SESCOAP DO ESTADO DO CEARÁ  
NO ANO DE 2022**

**VALMIR CELIO XAVIER DE SOUZA**

**Resumo**

O Risco Fiscal no ambiente empresarial, definido como passivos tributários ocultos no patrimônio, é um elemento que pode comprometer a eficácia e em casos mais agudos, a continuidade dos negócios. Sua origem está relacionada à ineficiência na gestão tributária causada, sobretudo, pela ausência de controles internos. O presente trabalho tem como principal objetivo apresentar uma matriz sugestiva para mitigação do risco fiscal nas empresas de contabilidade a partir dos métodos utilizados pelas empresas participantes do Programa de Qualidade promovido pelo Sescap-Ce, além de elencar os riscos mais relevantes a que estas organizações estão expostas. Os resultados foram relatados por meio de análise descritiva e exploratória, demonstrando os aspectos das empresas como: faixa etária do gestor, tempo de experiência e porte da organização por empregados, na segunda parte um elenco de riscos para devida avaliação dos gestores, e por fim, um elenco com as medidas utilizadas para mitigação do risco. Para a realização da pesquisa foi aplicado um questionário em 10 empresas situadas no estado do Ceará, apresentado a seguinte questão de pesquisa: quais são os métodos de gerenciamento que as empresas de contabilidade inscritas no Programa de Qualidade Sescap Ceará no ano de 2022, utilizam para mitigação do risco fiscal? Conclui-se que a maioria dos gestores da amostra se preocupa com os avanços tecnológicos do Fisco (administração tributária), e que para mitigar os reflexos buscam métodos consistentes e seguros com intuito de reduzir as perdas oriundas do risco fiscal iminente na prestação dos serviços contábeis.

**Palavras-chave:** Empresas de contabilidade; Risco fiscal; Gestores.

## 1 INTRODUÇÃO

Diante das inúmeras mudanças ocorridas na atividade contábil, os profissionais dessa área poderão sofrer impactos através de eventos, nos ambientes externos e internos. Tais eventos podem gerar resultados positivos, como abertura de um novo mercado ou descoberta de um processo de gerenciamento mais eficiente, seja por meio de tecnologia ou mapeamento das informações de forma manual, por exemplo.

Entretanto, muitos eventos podem gerar consequências negativas, e que se não forem gerenciados pelas empresas de contabilidade de forma a evitar a sua ocorrência ou até mesmo mitigar seus impactos, podem ocasionar perdas para as organizações. Alguns autores conceituam risco como eventos que geram impactos negativos enquanto outros preferem considerar o risco como uma incerteza, trazendo assim um conteúdo mais amplo que considera o risco um evento que pode ser tanto positivo (oportunidade), quanto negativo (ameaça) (COSO, 2007).

Tendo em vista que o Fisco, administração tributária brasileira, promoveu uma importante mudança no cenário tributário ao implantar o Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, aperfeiçoando suas malhas fiscais, gerenciar o risco fiscal tornou-se uma questão de sobrevivência para as empresas e para os profissionais desta área no mercado atual, o que merece uma atenção especial.

Guerra (2017) decompõe que em um cenário de riscos, onde os fatores tais como tempo e prevenção são primordiais para o atingimento de metas das empresas, o uso do SPED, atualmente, gera celeridade na produtividade, segurança na aplicação de seus subprojetos, e ainda promove o fortalecimento do controle da fiscalização, bem como do combate à sonegação fiscal.

No ambiente corporativo, esse risco recai sobre a figura do assessor tributário, o *tax advisor*, que é o profissional responsável por atividades relacionadas ao atendimento do Fisco, seja ele funcionário da entidade ou terceiro (*outsourcing*). No Brasil, a profissão de contador é a que mais se aproxima dessa função fiscal, tanto pelo conjunto de suas prerrogativas profissionais, estabelecidas na regulamentação da classe, quanto pelos usos e costumes (CARDOSO, 2006).

Ademais o Código Civil Brasileiro de 2002, estabeleceu responsabilidade compartilhada do profissional da contabilidade sobre as informações contábeis e fiscais prestadas e, também, a reparação de danos causados por ato ou omissão, negligência ou imprudência, afetando diretamente o *outsourcing* contábil, a

organização contábil que presta serviço de assessoria tributária, e sua responsabilidade sobre contingências fiscais decorrentes da execução de sua atividade (BRASIL, 2002).

Diante disso, para melhorar a abordagem deste assunto formula-se o seguinte problema de pesquisa: quais são os métodos de gerenciamento que as empresas de contabilidade inscritas no Programa de Qualidade Sescap Ceará no ano de 2022, utilizam para mitigação do risco fiscal?

Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho é apresentar uma matriz sugestiva para mitigação de riscos fiscais nas empresas de contabilidade a partir dos métodos utilizados pelas empresas participantes do Programa de Qualidade promovido pelo Sescap Ceará.

Entretanto, é válido salientar que para permitir o alcance do objetivo geral foi necessário desdobrá-los em objetivos específicos que direcionam os esforços da pesquisa para: elencar os riscos mais relevantes a que estas organizações estão expostas; conhecer as medidas mais eficazes que podem ser adotadas para a mitigação desses riscos; elucidar quais destas medidas de mitigação são adotadas na prática pelos gestores das empresas.

Por esse viés, foi explorado o universo de 10 (dez) empresas filiadas no Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do Estado do Ceará, participantes do Programa de Qualidade Sescap Ce – PQS no ano de 2022, que promove um programa com propósito de desenvolver nas empresas de serviços, uma cultura de gestão empresarial, utilizando as melhores práticas de governança corporativa, colaborando com as organizações participantes para aumentar a satisfação de seus clientes, incentivando-as ao atendimento de suas necessidades e expectativas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Definição De Risco**

A definição de risco não é uma matéria consensual entre diversos autores. Grecco (2014 apud BATESON, 1995) decompõe o risco percebido em duas dimensões estruturais: incerteza, possibilidade de ocorrência de resultados indesejáveis e consequência, definida como grau de importância ou perigo derivado do resultado. A possibilidade de ocorrência de um resultado é inerente ao evento, mas

o grau de importância, ou perigo derivado do resultado é um fator diretamente relacionado à percepção dos indivíduos envolvidos.

Costuma-se entender risco como uma iminência (probabilidade) de ocorrência de um evento em que haja a possibilidade de perda. Entretanto, é importante destacar a percepção do tomador de decisão frente a alternativa, diante da preferência ou aversão ao risco, que varia para cada indivíduo.

Vaughan (1997) separa risco especulativo do risco puro. O risco especulativo é aquele do qual decorrem possibilidades de ganho e de perda, característico do mercado financeiro, por exemplo. O risco puro, que é o foco deste trabalho, é aquele do qual apenas decorre possibilidade de perda ou não perda. Fazendo alusão a separação dos riscos especulativo e puro, Vaughan (1997, p. 18-20) também define as atitudes frente aos riscos:

- aversão: evitar a exposição ao risco. Essa é uma atitude passiva, portanto é insatisfatória para o gerenciamento de certos tipos de situações.
- retenção: assumi-lo. Essa também é uma atitude passiva.
- redução: eliminar o risco, ou de, pelo menos tentar mitigá-lo. Essa atitude é ativa e está ligada às ações de prevenção.
- transferência ou compartilhamento: são ações de redução, quando se busca transferi-lo, quando possível, como é o caso do seguro, por exemplo, ou compartilhá-lo, em casos específicos que envolvem outras partes.

Ademais o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2017) destaca que o termo risco é proveniente da palavra *risicu ou riscu*, em latim, que significa “ousar”. Nesse sentido por meio do seu Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos (2007), classifica as atitudes em:

- evitar o risco;
- aceitar o risco, através das atitudes já comentadas de retenção, redução e transferência/compartilhamento do risco, e acrescenta a atitude de “explorar”, que significa gerenciar o grau de exposição ao risco, considerando as vantagens competitivas;
- prevenção e redução dos danos;

## 2.2 Tipos De Riscos

No Brasil existem diversos tipos de riscos em que as empresas encontram-se expostas, para isto, ter conhecimento do tipo de risco envolvido na atividade da

empresa é papel primordial de cada empresário. Tohmatsu (2004 apud PERES, 2010) define que os riscos são divididos em: estratégicos, operacionais, de crédito, de mercado e de liquidez:

- estratégicos: são aqueles que inerentes ao processo decisório que podem resultar em perda para a organização.
- operacionais: é o risco de perda resultante dos processos internos, dos recursos humanos, sistemas inadequados e falhos, e do ambiente externo.
- de crédito: são os riscos de um devedor ou tomador não cumprir o determinado pelos contratos de créditos firmados.
- de mercado: estão relacionados com as alterações a que estão suscetíveis os instrumentos financeiros e as carteiras de investimento em virtude a volatilidade das variáveis do mercado.
- de liquidez: estão associado à impossibilidade da organização não poder honrar seus compromissos financeiros com clientes, mercado, etc, no tempo, local e moeda combinados.

Apesar de na literatura ser encontrada diversas classificações de tipos de riscos, sob vários enfoques, o que interessa para o desenvolvimento deste trabalho é o risco operacional, já que o “risco fiscal” é considerado um de seus tipos.

### **2.3 Risco Fiscal**

Embora a maioria dos autores na literatura consultada utilize o termo “risco tributário” (ou *tax risk*, no caso de trabalhos estrangeiros) este trabalho utiliza o termo “risco fiscal” por ser mais abrangente.

O risco fiscal é um risco “puro”, ou seja, aquele no qual só existe a chance de perda, conforme aponta Vaughan (1997). No ambiente empresarial contábil, “passivo tributário” é um jargão conhecido para substituir o risco fiscal oculto nos patrimônios das organizações, ou seja, é um elemento que pode comprometer a eficácia e em casos mais agudos, a continuidade dos negócios. Entretanto sua origem está relacionada à ineficiência da gestão tributária, causada, sobretudo, pela ausência de controles internos adequados e a falta de conhecimento da legislação por parte dos gestores.

É importante destacar que os avanços tecnológicos do Fisco (Administração Tributária) corroboram o aumento deste risco sobre os contribuintes, ou seja, devido ao aumento da malha fiscal sobre os clientes das organizações contábeis. É nesta relação “Fisco *versus* Empresa”, que reside o problema da pesquisa, de saber como as empresas de contabilidade vem trabalhando seus métodos de gerenciamento para

reduzir as consequências dos eventos incertos de seus clientes. De fato, a conformidade tributária faz parte da atividade operacional e seu descumprimento trará perda, além da importante carga de risco para o *compliance*.

A desconformidade tributária pode gerar perdas não só econômicas como também reputacionais, aquelas que impactam na imagem da empresa, no mercado acionário e em futuros negócios (NEUBIG; SANGHA, 2004).

Dessa forma, segundo Grecco (2014 apud GODWIN, 1978) todos os gastos com o cumprimento das exigências fiscais incorridos aos contribuintes ou terceiros são chamados de “custos de conformidade tributária”. Isso inclui todos os custos fixos da manutenção da gestão do risco fiscal, perdas decorrentes de descumprimento, despesas excedentes por erros e seguros.

## 2.4 Gerenciamento e Mitigação

A expectativa de lucro de uma empresa é menor na presença do risco. O papel da gestão do risco é de mitigá-lo, trabalhando tanto na prevenção daqueles riscos conhecidos quanto na preparação da estabilidade em caso de eventos não esperados. O gerenciamento do risco pelas empresas contábeis traz muitas vantagens se adotado de forma adequada. Coso (2007) descreve as finalidades da gestão de riscos corporativos, que podem ser vistas no quadro abaixo:

**Quadro 1 – Finalidades da Gestão de Riscos**

Alinhar o apetite a risco com a estratégia adotada	Identificar e administrar riscos múltiplos e entre empreendimentos
Fortalecer as decisões em resposta aos riscos	Aproveitar oportunidades
Reduzir surpresas e prejuízos operacionais	Aperfeiçoar o capital

Fonte: Coso (2007 p. 9)

## 2.5 Cenário Tributário Brasileiro

No Brasil, o sistema tributário se encontra cada vez mais de forma digital, em face disso, se destaca a ferramenta intitulada Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, componente do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC constituído pelo Decreto 6.022, de 22 de janeiro de 2007 (BRASIL, 2007). Trata-se de um dos maiores avanços tecnológicos de sistema já praticados, de forma a integrar os dados

do contribuinte acoplados aos fiscos municipal, estadual e federal, provocando compartilhamento das informações de cunho contábil e fiscal (DUARTE, 2011).

Segundo Guerra (2017) pode-se afirmar que, nos dias atuais, o SPED é um recurso considerado revolucionário e inovador para o segmento contábil. Antigamente, muitos procedimentos contábeis e fiscais de envio de informações ao fisco eram realizados manualmente, por meio de uso de máquinas de escrever ou à mão. Contudo, a prática passou a ser substituída pelo envio e armazenamento de informações em meio eletrônico. A nova modalidade foi inserida no cotidiano das organizações gradualmente com a introdução das principais obrigações acessórias em meio digital pela União, estados e municípios.

Esse sistema consiste no deslocamento de toda a informação necessária à apuração de impostos dos contribuintes para uma base de dados à disposição do Fisco, sendo esta para monitoramento e fiscalização, com a menor interferência humana possível. O projeto SPED é dividido em subprojetos conhecidos como sistemas de escrituração eletrônica, que são, conforme aponta Guerra (2017):

- **SPED Contábil**, ou Escrituração Contábil Digital (ECD), que contém a completa base de dados dos sistemas contábeis dos contribuintes,
- **SPED Fiscal ICMS IPI**, ou Escrituração Fiscal Digital (EFD), que contém toda a escrituração de documentos fiscais gerados nas operações comerciais, que envolve os subsistemas de NF-e (notas fiscais eletrônicas estaduais), NFS-e (idem para notas fiscais de serviços), e CT-e (conhecimentos de transportes e notas fiscais de serviços de transporte), entre outros específicos;
- **EFD-Contribuições**, para escrituração das Contribuições Sociais (PIS; COFINS e CPRB);
- **SPED ECF**, que tem a finalidade de receber as informações da apuração do Imposto de Renda (IRPJ) e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- **SPED e-Financeira**, que é o mecanismo de cruzamento fiscal onde instituições financeiras realizam as transmissões das movimentações contábeis de contribuintes à Receita Federal do Brasil;
- **eSocial**, para a escrituração de dados trabalhistas e previdenciários, que passou a vigorar em 01 de janeiro de 2018; e
- **EFD Reinf**, que tem como objetivo prestar informações a respeito das retenções na fonte nas relações entre pessoas jurídicas, bem como informações da contribuição previdenciária substituída.

Além desses sistemas conectados às bases geradas pelas antigas, mas ainda vigentes declarações, o Fisco cruza informações e monitora:

- todas as informações constantes do SPED;
- outras declarações fiscais administradas pela Receita Federal do Brasil como: DCTF, DIRF, PER/DCOMP, DEFIS e outras específicas, como por exemplo, as de informações fiscais para determinados tipos de produtos como cigarros, bebidas, biodiesel e papel imune.
- informações fiscais geradas nas esferas estaduais e municipais, como GIA, SINTEGRA e ISS FORTALEZA;
- declarações para operações específicas e fiscalização de Pessoa Física como: DIRPF, DME, DISO, DITR, DMED, DOI e DERCAT;
- informações trabalhistas, como: RAIS, CAGED e SEFIP

## **2.6 O Risco das Organizações Contábeis**

O risco fiscal das organizações contábeis é algo além daquele comum aos contribuintes. Igualmente, absorver uma parte do risco de seus clientes, pelo menos aquele sob sua responsabilidade ou decorrente de seu trabalho, enquanto responsável pela escrituração, os erros supostamente razoáveis em uma realidade fiscal tão complexa, podem ser traduzidos em multas fiscais, cuja reparação é comumente contratual.

A instabilidade da legislação fiscal e a alta frequência das mudanças das regras prejudica o domínio do conhecimento técnico (ALCAZAR, 2012). Além de potencializar o risco de erros, a instabilidade das regras exige grande atenção ao treinamento e ao suporte técnico, o que gera custos de conformidade (GODWIN, 1978).

É importante destacar que os colaboradores do departamento fiscal além de ter em seus currículos qualificação profissional, é primordial o acompanhamento da legislação fiscal, visto que em um cenário volátil como este depende de atualização constante. Além disso, suporte técnico constante também é necessário, através da assinatura de boletins e revistas técnicas, participação de fóruns de discussão de novos assuntos e consultoria especializada para questões de dúvida entendimento

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho apresenta uma pesquisa qualitativa de natureza aplicada, com o objetivo exploratório em que será realizado um estudo de caso para melhor analisar a problemática exposta. Segundo Godoy (1995, p. 58):

A pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

A população de profissionais contábeis no Brasil é de 517.240 em 01 de outubro de 2020, distribuídos entre 355.919 contadores e 161.321 técnicos.

Para a extração e obtenção dos resultados deste trabalho, foi utilizado o questionário utilizando métodos qualitativos sobre as amostras coletadas dos questionários, pelo qual foi aplicado ao universo de 10 (dez) empresas participantes do Programa de Qualidade desenvolvido pelo Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do Estado do Ceará no ano de 2022. Entretanto das empresas participantes foram coletadas o total de 8 (oito) respostas válidas.

O questionário foi dividido em 3 (três) partes específicas, pelo qual facilita o entendimento e a análise dos dados em questão. Na primeira parte há uma distribuição de dados pessoais das organizações contábeis, contendo faixa etária do gestor, tempo de experiência e porte da organização por empregados. Na segunda parte um elenco de riscos para devida avaliação dos gestores, e por fim, um elenco com a avaliação dos gestores no que diz respeito às medidas para mitigação do risco e o uso no desenvolvimento da atividade por parte dos empresários.

Os riscos elencados no questionário foram divididos nas atividades de consultoria e assessoria, pois possuem características peculiares em cada uma delas. A separação da origem dos riscos, interna e externa, também foi colocada no quadro, para melhor classificar os dados, bem como apresentar ações distintas. Válido salientar, que os riscos cuja origem são internas se tornam mais dependentes da qualificação dos profissionais, portanto, são considerados mais gerenciáveis, enquanto que os de origem externa dependem de fatores alheios à sua competência (BIS, 2004). Os riscos foram representados pela letra R, para melhor demonstração no quadro a seguir:

## Quadro 2 - Matriz com divisão dos riscos

	<b>Consultoria Tributária (definição de escopo tributário de empresas e operações)</b>	<b>Assessoria Tributária (atividades ordinárias de conformidade tributária)</b>
Origem Interna	R1. Risco de erro na definição de escopo tributário	R3. Risco de erro
		R4. Risco de perda de prazo
Origem Externa	R2. Risco de falta de domínio das operações dos clientes	R5/R6. Risco da informação externa.

Fonte: Greco (2014).

Dado a importância deste estudo, bem como não encontrar na literatura trabalhos com esta abordagem risco fiscal nas organizações cearenses, o presente trabalho tem o objetivo de examinar a percepção dos gestores cearenses frente a um problema de pesquisa que vem ensejando debates dentro da profissão.

## 4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

### 4.1 Riscos Apontados

#### **Risco nº 01. Risco de erro na definição de escopo tributário.**

Definição de escopo tributário é uma tarefa considerada importante, pois qualquer erro de parametrização ou mal entendimento da norma gerará uma desconformidade com o Fisco (Administração Tributária), passível de detecção e penalidade aos contribuintes clientes. Os gestores da amostra apontaram o risco de erro como (relevante) apresentando uma frequência de 92,43% entre as respostas.

#### **Risco nº 02. Risco de falta de domínio das operações dos clientes.**

Além do risco da definição de escopo tributário os gestores das organizações contábeis que lidam com empresas de pequeno e grande porte apontam com frequência de 52,75% entre as respostas a importância do risco pela falta de domínio das operações dos clientes, principalmente quando envolvem cadeias produtivas complexas com diversas operações sendo exercidas por várias unidades. Destacando

que no momento que o contador assina o Contrato de Prestação de Serviços (CPS) passa a se responsabilizar de forma solidária pela conformidade tributária de seu cliente.

<b>Risco nº 03. Risco de erro na (assessoria tributária).</b>
---------------------------------------------------------------

<b>Risco nº 04. Risco de perda de prazo.</b>
----------------------------------------------

Os riscos relacionados à manutenção do *compliance* tributário apresentam uma frequência de 87,73% para erros na assessoria tributária, como por exemplo erros de cálculo dos tributos, sendo que apesar de no mercado existir tecnologias que tornam mais eficaz essa gestão, o grande empecilho de atualizações provocam a apuração tributária em desconformidade muita das vezes.

Além disso, 65,25% dos gestores classificam como importante o risco de perda de prazo, muitas das vezes pelo o excesso de obrigações na agenda tributária do profissional. As demais destacaram que hoje no mercado existe ferramentas para automação dos processos, mitigando a perda de prazo.

<b>Risco nº 05. Risco da informação externa (de clientes) por erro ou atrasos.</b>
------------------------------------------------------------------------------------

<b>Risco nº 06. Risco da informação externa (de clientes) por descumprimento da lei por parte do cliente.</b>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ainda em relação à assessoria tributária, foi apontado pelos gestores uma frequência de 80,95% para os riscos de informação externa por erros e atrasos e 75,25% por descumprimento da lei por parte do cliente. Ademais, é importante destacar que os profissionais se preocupam com as informações geradas por seus clientes.

Nesse contexto, oriundas de seus sistemas ERP, a falta de precisão ou não consulta ao profissional responsável pode causar contingências tributárias que em geral criam situações indesejáveis de relacionamento.

## **4.2 Ações de Mitigação Utilizadas pelos Gestores**

Assim como os riscos, as ações de mitigação utilizadas pelos gestores contábeis no questionário da amostra foram incluídas na matriz sugestiva de acordo com as atividades de consultoria e assessoria.

### **Medida Utilizada nº 01. Atualização Constante (Consultoria Tributária).**

Em observação aos 92,43% dos gestores que consideraram a definição do escopo tributário como um dos principais riscos na atividade, foi sugerida a ação de “atualização constante” do profissional. Ademais, é válido destacar que 95,14% dos empresários que responderam a pesquisa utilizam no dia a dia das atividades das organizações. O conceito de “reciclagem” ou educação continuada, é o que remete o profissional a buscar à atualização periódica.

### **Medida Utilizada nº 02. Formalização das atividades dos clientes (Consultoria Tributária).**

Diante de uma frequência entre as respostas de 95,75%, os gestores classificaram como relevante a medida de formalização das atividades dos clientes “documentar”, como necessária para neutralizar os riscos da falta de domínio das operações dos clientes, mesmo diante da instabilidade jurídica que atravessa o cenário tributário brasileiro.

### **Medida Utilizada nº 03. Governança do Departamento Fiscal (Assessoria Tributária).**

É evidente que para reduzir o risco fiscal na atividade contábil é necessário ter um bom gerenciamento no departamento fiscal, com base neste procedimento inicial 93,71% dos empresários classificaram a medida “governança do departamento fiscal” como importante para mitigação do risco fiscal.

**Medida Utilizada nº 04. Obtenção de certificações de qualidade para melhoria dos processos (Assessoria Tributária)**

**Medida Utilizada 05. Gerenciamento de riscos operacionais (suporte, backups, arquivos, fraudes) Assessoria Tributária.**

Tendo em vista as inúmeras obrigações repassadas ao profissional contador, participar de programas de gestão para garantir melhoria nos processos gerenciais das organizações é um bom parâmetro para conseguir bons resultados, desta forma é importante destacar que 100% das respostas classificaram positiva esta medida.

**Medida Utilizada nº 06. Capacitação/atualização dos colaboradores (Assessoria Tributária).**

A capacitação técnica dos colaboradores é destacada por 95,48% dos gestores da pesquisa como relevante, principalmente quando a organização trabalha com prestação de serviços. Assim, esta medida é fundamental para garantir qualidade e excelência na assessoria prestada.

**Medida Utilizada nº 07. Agenda de Obrigações (Assessoria Tributária).**

A elaboração do controle das tarefas a serem realizadas pelos departamentos das organizações contábeis é definida a partir da publicação da agenda mensal da administração tributária. Dessa forma, 95,24% dos empresários classificaram como relevante esta medida para as empresas de contabilidade. Ademais, destacaram ferramentas a existência de ferramentas de automação com gráficos para o acompanhamento das execuções e prazos definidos.

**Medida Utilizada nº 08. Política de antecipação de prazo (Assessoria Tributária).**

Aderir a uma política de antecipação de prazos foi classificado por 95,24% dos gestores importante para mitigar o risco fiscal.

**Medida Utilizada nº 09. Finalização de trabalhos por responsáveis (Assessoria Tributária).**

Acompanhar todo o efetivo desenvolvimento do plano de ação para executar uma atividade é uma importante obrigação que os gestores pensam para gerenciar contingências imprevisível desta forma a percepção dos empresários coletados é elucidada através de uma frequência de 84,43% de relevância para esta medida.

**Medida Utilizada nº 10. Legitimação dos clientes/operações (Assessoria Tributária).**

Diante da grande concorrência por clientes no cenário econômico, legitimar consiste em fiscalizar os clientes e suas operações para a garantia da licitude daquilo sobre o qual o profissional se responsabiliza desta forma 85,71% dos empresários destacam a relevância desta ação para garantir o bem estar reputacional da organização e do profissional.

**Medida Utilizada nº 11. Documentação formalizada de processos (Assessoria Tributária).**

**Medida Utilizada nº 12. Treinamento de procedimentos fiscais para os clientes (Assessoria Tributária).**

Elaboração de mecanismos para documentação dos processos que envolvem clientes se refere à completa formalização das atribuições das partes em todas as

etapas do fluxo de informações. Esta medida foi reconhecida por parte de 95,65% dos empresários como importante para o labor de suas funções e atribuições.

Além disso, rotinas de treinamentos para os colaboradores das empresas clientes envolvidos no processo, é um elemento considerado como relevante para 95,48% dos empresários, vale ressaltar que esta medida tem que ser direta transparente e objetiva.

<b>Medida Utilizada nº 13. Participação em associações da classe contábil (Assessoria Tributária).</b>
<b>Medida Utilizada nº 14. Aprendizagem/experiência (registro de eventos) Assessoria Tributária.</b>

A participação dos profissionais nas associações de classe se refere muito mais a uma adoção de postura do que uma medida de mitigação. Destacando o ensejo dos gestores de participação nas associações de classe, os empresários apresentaram a relevância desta medida em 81,12% das respostas. Seguindo a medida de aprendizagem/experiência serve como balizador da participação das organizações em eventos de classe, apresentando uma frequência relevante de 98,71% das respostas.

#### **4.3 Proposta de Mitigação do Risco Fiscal das Organizações Contábeis**

O quadro 3, exposto abaixo, é a proposta de mitigação do risco fiscal utilizada pelas organizações contábeis cearense, produto deste trabalho. Ela contém os riscos pertencentes às atividades de definição de escopo tributário (consultoria) e da escrituração fiscal (assessoria).

### Quadro 3 - Proposta de Mitigação do Risco Fiscal

<b>CONSULTORIA TRIBUTÁRIA</b>
<b>Risco nº 01. (Erro na definição de escopo tributário)</b>
Medida nº 01. Atualização constante
<b>Risco nº 02. (Falta de domínio das operações dos clientes)</b>
Medida 02. Formalização das atividades dos clientes
<b>ASSESSORIA TRIBUTÁRIA</b>
<b>Medidas Comuns</b>
Medida nº 03. Governança do departamento fiscal
Medida nº 04. Obtenção de certificações de qualidade para melhoria de processos
Medida nº 05. Gerenciamento de riscos operacionais
<b>Risco nº 03. (Erro na Assessoria Tributária)</b>
Medida nº 06. Capacitação/atualização de colaboradores
<b>Risco nº 04. (Perda de prazo)</b>
Medida nº 07. Agenda de obrigações
Medida nº 08. Política de antecipação de prazos
Medido nº 09. Finalização de trabalhos por responsáveis
<b>Risco nº 05. Informação externa (Atraso ou erros no envio das informações geradas pelos clientes).</b>
Medida nº 10. Legitimação dos clientes/operações
Medida nº 11. Documentação formalizada de processos
<b>Risco nº 06. Informação externa (Descumprimento da lei por parte dos clientes).</b>
Medida nº 12 Treinamento de procedimentos fiscais para clientes
<b>Medidas Gerais para a Organização</b>
Medida nº 13. Participação em associações da classe contábil
Medida nº 14. Aprendizagem/experiência

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

## 5 CONCLUSÃO

No intuito de conhecer as medidas que as organizações de contabilidade do estado do Ceará, que participaram do Programa de Qualidade Sescap Ce em 2022, praticam para mitigar o risco fiscal oriundo do aumento das responsabilidades acumuladas no exercício da atividade, apresentar uma matriz sugestiva como parâmetro para as empresas que se encontram expostas sem nenhum método de redução do risco fiscal é algo considerado importante para a classe contábil cearense.

Dessa forma, é evidente que existe toda uma preocupação dos profissionais depois da implantação do projeto SPED, pelo motivo do grande potencial de detecção do Fisco (Administração Tributária).

Nesse contexto, conclui-se que para mitigar o risco de erro na definição do escopo tributário, os gestores utilizam como medida “atualização constante” que pode ser executada dentro das organizações por meio das seguintes ações como: contratação de boletins de informações fiscais; consultoria online; incentivo à educação continuada de sócios e responsáveis e acompanhamento de entendimento dos colegas e participação de fóruns, *blogs*, grupos de discussão, debate interno.

Quanto ao risco de falta de domínio nas operações dos clientes, os gestores utilizam a medida “formalização das atividades dos clientes” que podem ser executadas através de ações como: mapeamento das atividades (entradas e saídas; novas operações); definição formal do início da responsabilidade e conscientização de colaboradores dos clientes envolvidos no processo.

Dando continuidade para mitigar os riscos comuns na assessoria tributária, os gestores utilizam métodos como “governança do departamento fiscal”; “obtenção de certificações de qualidade para melhoria de processos” e “gerenciamento de riscos operacionais”. Para garantir eficácia na execução desta medida sugere-se ações como: *backups* de arquivos eletrônicos, equipamentos e redes de comunicação; auditoria de integridades de sistemas; gerenciamento do arquivo físico e eletrônico e detecção de fraudes cometidas por colaboradores de má fé são de extrema importância para garantir segurança na prestação dos serviços.

Ademais, para mitigar o risco de erro na assessoria tributária, os gestores praticam em suas empresas a “capacitação constante de seus colaboradores” que podem ser executadas através de ferramentas como: captação no mercado de funcionários capacitados (com qualificação profissional); desenvolvimento de capacidade internamente; incentivo à pesquisa e à busca constante de atualização e treinamento externo.

No que diz respeito a mitigação do risco de perda de prazo, os gestores utilizam medidas como “agenda de obrigações”; “política de antecipação de prazos” e “finalização de trabalhos por responsáveis”. Já em relação a redução do risco da informação externa por atrasos e erros no envio das informações geradas pelos clientes, os gestores cearenses praticam medidas como “legitimação dos clientes e suas operações” e “documentação formalizada dos processos”.

Além disso, pode-se citar acerca de ações que auxiliam na operacionalização desta medida, tais como emissão de relatórios de diagnóstico para novos clientes (verificação da situação fiscal, financeira, trabalhistas, judiciais, etc.); formulários de recusa para não compactuar com situações ou operações duvidosas ou fraudulentas (por exemplo, "caixa dois") e observação das normas atribuídas ao contador pela lei de lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo são válidas para segurança do profissional.

Entretanto, já para o risco da informação externa por descumprimento da lei por parte dos clientes, os gestores executam dentro das organizações "treinamentos de procedimentos fiscais para os clientes" através de ações como: *webinar on-line* com temas específicos; canais de relacionamento; treinamentos em *company* e desenho do fluxo de informações, com atribuições de responsabilidades.

O estudo apresentou limitações importantes em relação a sua população e amostra. Entretanto, vale observar que o universo aqui estudado é representado por uma amostra que participa de programas anualmente para garantir processos gerenciais seguros. As inferências tomadas devem ser tratadas com certas restrições. O modo como os gestores foram abordados (questionário) pode ser o principal limitador na pesquisa.

Como sugestão para futuras pesquisas, recomenda-se a ampliação da amostra de empresas, com aplicação de outras técnicas para conhecer a percepção das empresas contábeis que não utilizam nenhum método para mitigação do risco fiscal no desenvolvimento da atividade.

## REFERÊNCIAS

ALCAZAR, J. C. Excesso de obrigações acessórias inviabiliza o crescimento de empresas. **Criativa Online**, 2012. Disponível em <[http://www.criativaonline.com/index\\_video.php?pg=noticia&id=14359](http://www.criativaonline.com/index_video.php?pg=noticia&id=14359)>. Acesso em 24 ago. 2020.

BATESON, J. **Managing Services Marketing: text and readings**. 3. ed. Orlando: The Dryden Press, 1995.

BIS. **International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. Bank for International Settlements**, 2004. Disponível em <<http://www.bis.org/publ/bcbs107.pdf>>. Acesso em 10 set. 2020.

BRASIL. CCB. Lei 10.406, de 10/01/2002. **Código Civil Brasileiro**. Diário Oficial da União, 11/01/2002, p. 1. CFC. Informações Institucionais. Sítio do CFC. Disponível em: <<http://cfc.org.br/registro/quantos-somos-2/>>. Acesso em 28 set. 2020.

\_\_\_\_\_. CTN. Lei 5.172 de 25/10/1966. **Código Tributário Nacional**. DOFC, 27/10/1966, p. 12452.

CARDOSO, R. L. **Competências do contador: um estudo empírico**. Tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP, 2006.

\_\_\_\_\_. Cadernos de Governança Corporativa – **Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos**. 2007. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em <<http://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=22121>>. Acesso em 26 set. 2020.

CHITAKORNKIJSIL, P. **Enterprise Risk Management**. *International Journal of Organizational Innovation*; Vol. 3 Issue 2, p309, Fall 2010.

COSO. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada, 2007**. Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Disponível em:<[http://www.coso.org/documents/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary\\_Portugues.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portugues.pdf)>. Acesso em 20 set. 2020.

COSO. **Sítio do Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**. Disponível em <<http://www.coso.org/>>. Acesso em 20 set. 2020.

DOWLING, G. Perceived Risk: the concept and its measurement. **Psychology & Marketing**, v. 3, n. 3, p. 193-210, 1986.

DUARTE, Roberto Dias. Big Brother Fiscal IV: **Manual de sobrevivência do empreendedor no mundo pós-SPED**. Belo Horizonte: Ideas@Work, 2011.

GUERRA, Felipe Matos. Descomplicando o Sped: **Aspectos Operacionais do Sistema Público de Escrituração Digital**. Ceará, 2017.

GRECCO. Gerson Begas. **Proposta para Mitigação do Risco Fiscal das organizações contábeis brasileiras**. Dissertação de mestrado. Universidade Presbiteriana Mackenzie. Estado de São Paulo, 2014.

GODWIN, M. Compliance Costs: **The Cost of Paying Tax**. *Omega International Journal of Management Science*, [S.l.], v. 6, n. 5, p. 389-398, 1978.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v. 35, n. 2, p. 57-63, abril 1995.

IBGC. Cadernos de Governança Corporativa – **Manual Prático de Recomendações Estatutárias**, 2006. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br/CadernoGovernanca.aspx?CodCaderno=3>>. Acesso em 20 set. 2020.

NEUBIG, T.; SANGHA, B. **Tax Risk and Strong Corporate Governance. The Tax Executive**, Mar/Apr 2004, Vol. 56, Issue 2, pp. 114-119.

RÖTHLISBERGER, R; ZITTER, G. Tax Risk Management, Aktuelle Herausforderungen für alle Steuerverantwortlichen (**Desafios atuais para todos os gestores fiscais**). Der Schweizer Treuhänder (O Administrador Suíço), n. 4, p. 295-301, 2005.

SARAIVA. Lucas Gurgel Mota. **A Percepção dos Gestores sobre a Importância Relativa de Competências Contábeis nas PMES no Município de Fortaleza-CE**. Dissertação de mestrado. Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças - Fucap. Estado de Vitória, 2014.

SITKIN, S. B.; PABLO, A. L. **Reconceptualising the Determinants of Risk Behaviour. Academy of Management Review**, Vol. 17, No. 1, pp.9-38, 1992.

TOHMATSU, D. T. – DDT, **Curso de Gestão de Riscos**. Petrobras in company. Rio de Janeiro, 2004.

VAUGHAN, E. J. **Risk management. New York: John Wiley**, 1997.