

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

VIVIANA AGUILERA CRUZ

ESTUDO DO CASO:
QUAL É O IMPACTO DO GÊNERO NO RESULTADO DA AUDITORIA INTERNA?

SÃO PAULO

2018

VIVIANA AGUILERA CRUZ

ESTUDO DO CASO:

QUAL É O IMPACTO DO GÊNERO NO RESULTADO DA AUDITORIA INTERNA?

Trabalho aplicado apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, como requisito para obtenção de título de Mestre em Gestão para a Competitividade.

Campo de conhecimento: Finanças e Controladoria

Orientador: Prof. Dr. Samy Dana

SÃO PAULO

2018

Aguilera Cruz, Viviana.

Estudo do caso : qual é o impacto do gênero no resultado da auditoria interna? /
Viviana Aguilera Cruz. - 2018.
50 f.

Orientador: Samy Dana.

Dissertação (MPGC) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Auditoria interna. 2. Controle organizacional. 3. Mulheres nos negócios. 4.
Relações de gênero. I. Dana, Samy. II. Dissertação (MPGC) - Escola de
Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 657.6-055.2

VIVIANA AGUILERA CRUZ

ESTUDO DO CASO:

QUAL É O IMPACTO DO GÊNERO NO RESULTADO DA AUDITORIA INTERNA?

Trabalho aplicado apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, como requisito para obtenção de título de Mestre em Gestão para a Competitividade.

Campo de conhecimento: Finanças e Controladoria

Data de aprovação:

___/___/___

Prof. Dr. Samy Dana (Orientador)
FGV-EAESP

Prof. Dr. Edilene Santana Santos
FGV-EAESP

Prof. Dr. Guillermo Braunbeck
FGV-EAESP

*Dedicado aos meus pais, que com valentia e generosidade têm
apoiado cada uma das minhas batalhas.*

RESUMO

Neste estudo, investiga-se a relação entre controle interno e a presença de mulheres a cargo dos controles através de um estudo de caso. Para isto, foram construídas métricas do controle interno para as companhias auditadas numa firma entre os anos 2015 e 2017. Através do painel de três anos, foram examinados os efeitos entre a presença de mulheres nos resultados das variáveis definidas nas auditorias internas, como número de *findings*, número de planos de ação, prioridade e impacto. Além disto, foram incluídos fatores dentro do modelo, como os diferentes níveis de equidade de gênero entre os países, o tamanho da companhia. Como resultado, foi encontrada a significativa relação entre ser mulher e o número de *findings* e planos de ação, sendo que companhias com maior presença de mulheres obtiveram menor número de *findings*. Por outro lado, variáveis como o impacto e a prioridade não tiveram um impacto significativo do fato do responsável ser uma mulher, mostrando que a complexidade dos *findings* não é afetada pelo gênero. Este estudo fornece informações adicionais para o estudo da relação entre diversidade e desempenho corporativo.

ABSTRACT

This study investigates empirically the relationship between internal control and presence of women in the management through a study case. We construct measures of internal control for companies audited in a multinational firm between 2015 and 2017. Using this three-year panel, we examine the effect of women presence on results of internal audit variables, such as a number of findings, priority and impact. After including in the model factors as different levels of gender equality across countries, size of the company, and number of women, we find significant relationship between being women and both number of findings and number of action plans, while this relationship is indifferent on the level of impact or priority. This study provides further insights to the study of the relationship of diversity and corporate performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Controles internos.	18
Figura 2 - Gender Gap Index no Brasil 2017.	24
Figura 3 - Score Card Brasil 2017.	26

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gender Gap 2017 por país.	25
Gráfico 2 – Frequência da prioridade para as mulheres e os homens.....	33
Gráfico 3 – Classes de prioridade para homens e mulheres.	33
Gráfico 7 - Correlações entre as variáveis numéricas.	39
Gráfico 4- CAGR vs variáveis dependentes.....	39
Gráfico 6 - Índice global de igualdade vs variáveis dependentes.....	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de homens e mulheres que tiveram um finding de auditoria.	30
Tabela 2 - Quantidade de findings (FIND) em cada auditoria, por país. Assim como a participação de mulheres (M%) dentro do pull de managers com findings de auditoria	30
Tabela 3 - Resumo das variáveis de interesse: medidas de locação e dispersão.	31
Tabela 4 - Resumo das medidas de locação e dispersão das variáveis de interesse agrupando os países por médio das médias.	32
Tabela 5 - Quantidade de observações por ano.	32
Tabela 6 - Quantidade de cada impacto por sexo.	32
Tabela 7 - Quantidades de “prioridade” por sexo.	33
Tabela 8 - Frequências de action-plan por sexo.	34
Tabela 9 - Áreas das pessoas aonde foram realizadas as auditorias e sua proporção de mulheres.	34
Tabela 10 - Número de observações classificada por porte (tamanho) da empresa.	40
Tabela 11 - Variável ano de posição do Gerente General.	40
Tabela 12 - Variável ano de fundação da empresa.	40
Tabela 13 - Análise da variável dependente quantidade de findings.	41
Tabela 14 - Análise da variável dependente quantidade de action-plans.	43
Tabela 15 - Análise dos impactos dos findings.	43
Tabela 16 - Análise da média das prioridades dos findings.	44

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	13
3	REVISÃO DA LITERATURA	14
3.1	Governança Corporativa.....	14
<i>3.1.1</i>	<i>Princípios e mecanismos da governança corporativa.....</i>	<i>15</i>
<i>3.1.2</i>	<i>Controles internos</i>	<i>17</i>
<i>3.1.3</i>	<i>O rol da auditoria interna</i>	<i>18</i>
3.2	Mulheres nas organizações.....	20
<i>3.2.1</i>	<i>Teorias sobre a participação feminina nos cargos de administração</i>	<i>21</i>
<i>3.2.2</i>	<i>Índices de equidade de gênero no mercado global</i>	<i>22</i>
4	METODOLOGIA	27
4.1	Dados e variáveis.....	27
5	RESULTADOS.....	30
5.1	Análise descritiva e tabelas de classes	30
<i>5.1.1</i>	<i>Teste t.....</i>	<i>34</i>
<i>5.1.2</i>	<i>Teste U de Mann-Whitney</i>	<i>36</i>
5.2	Análise dos modelos de regressão	37
<i>5.2.1</i>	<i>Análise regressão variável dependente 1: Quantidade de findings.....</i>	<i>41</i>
<i>5.2.2</i>	<i>Análise regressão variável dependente 2: : Quantidade de action-plans</i>	<i>42</i>
<i>5.2.3</i>	<i>Análise regressão variável dependente 3: Média dos impactos dos findings.....</i>	<i>43</i>
<i>5.2.4</i>	<i>Análise regressão variável dependente 4: Média das prioridades dos findings.....</i>	<i>44</i>
6	CONCLUSÕES	45
	REFERÊNCIAS.....	46

1 INTRODUÇÃO

Enquanto metade da força de trabalho se encontra em cabeça de mulheres, 85% das mulheres qualificadas que começaram no mercado de trabalho jovem saem do mercado de trabalho, tornando-se um desafio para as empresas reter estes talentos.

Para que mais da metade da população e talento mundial participe plenamente no desenvolvimento das suas sociedades, alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres é um fim em si mesmo e proporciona benefícios sinérgicos em todas as áreas do desenvolvimento sustentável.

Em 2014, o G-20 comprometeu-se a lograr o objetivo «25 para 25», reduzindo em 25% a brecha na taxa de atividade dos homens e mulheres para o ano 2025. Só esta diminuição reportaria benefícios econômicos da ordem de 5,8 trilhões de dólares na economia global, equivalente ao incremento de 3,9 pp do PIB mundial em 2025 ou aproximadamente 0,5 pontos percentuais do crescimento médio mundial durante os próximos oito anos, um aporte significativo em tempos de crescimento reduzido. Aliás, os ingressos fiscais aumentariam em 1,5 trilhões de dólares no mundo inteiro segundo o Informe sobre as tendências do mercado de trabalho 2017 da International Labor Organization (ILO, 2017).

Em 2016, entrou em vigência a Agenda 2030 da ONU para o Desenvolvimento sustentável e os 17 Objetivos de desenvolvimento Sustentável (ODS) substituindo os Objetivos do Milênio. Estabeleceu-se a igualdade de gênero como uma condição prévia para atingir os demais logros de desenvolvimento. De forma mais específica cada estado membro que adotou a agenda comprometeu-se a garantir uma vida digna para cada menina e mulher assim como seu acesso às oportunidades, sejam políticas ou econômicas, e criar condições para garantirem igualdade no acesso à propriedade (ONU BR, 2015b).

5.5 Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública - Fragmento do Objetivo No. 5 do DSO (ONU BR, 2015a).

Embora seja reconhecido o retorno que traz a igualdade, o Global Gender Gap Index (GGGI) publicado pelo Foro Econômico Mundial (WEF), registrou em 2017 pela primeira vez numa década que o ciclo de igualdade foi quebrado globalmente com a redução de -0,3% no Índice de Igualdade de Gênero (68% em 2017 numa escala de 0 a 1, sendo 1 plena

igualdade). De acordo com o estudo, se a tendência continuar, o mundo vai levar 270 anos para equiparar as condições entre homens e mulheres no mercado de trabalho.

À medida que as relações de trabalho se globalizam, aumenta-se também a conscientização sobre questões de gestão da diversidade, em que estudos e políticas buscam investigar os desafios gerados pelas diferenças nos ambientes organizacionais, a fim de desenvolver estratégias para geri-las eficazmente (REEVES; MCKINNEY; AZAM, 2013).

Neste sentido, a equidade de gênero no conselho de administração tem sido amplamente analisada pela literatura chegando a conclusões divergentes, alguns estudos que analisam a relação entre a presença feminina no conselho de administração e diretoria e o melhor desempenho das empresas relacionam a diversidade que proporciona sua presença com a inovação e melhorias no clima empresarial.

Outros estudos, como o realizado por Silva e Margem (2015), mostram que embora não existe uma relação significativa com os índices de desempenho (valor contábil, lucro, ROA e ROE e crescimento das vendas), empresas com pelo menos duas mulheres no conselho de administração parecem ter maior valor e melhor desempenho. Isso acontece, por exemplo, nos Estados Unidos, onde em média duas mulheres formam parte do conselho de administração composto em média por onze membros, equivalente a 18% de participação.

No Brasil, contudo a realidade é muito diferente. O crescimento da participação feminina no mercado formal de trabalho nos últimos dez anos foi de 40,8% em 2007 para 44,0% em 2016 (GOVERNO DO BRASIL, 2017). No entanto, de acordo com a Pesquisa Perfil dos Conselhos de Administração 2016, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) das corporações listadas na BM&F Bovespa 66,3%, não incluem mulheres nos Conselhos de Administração, diretorias estatutárias e conselhos fiscais de empresas listadas é de apenas 7,9% no segundo semestre de 2016.

O presente estudo realiza contribuições ao debate academico sobre mulheres em posicoes de lideranca e controle. Este estudo é importante pois apresenta evidencia empirica que examina se a presenca de mulheres na administracao das empresas esta associado com maior control interno, mesurado nas auditorias internas.

O objetivo do trabalho aplicado é apresentar através de um estudo de caso uma nova abordagem sobre a participação da mulher dentro das organizações desde a perspectiva do controle interno respondendo à questão de pesquisa: qual o impacto do gênero no resultado de auditoria interna nas empresas como medida da eficiência dos controles internos?

Para isto, foi usada como amostra os relatórios de resultado das auditorias internas realizada em cinquenta e duas auditorias em quarenta países ao redor do mundo nos anos de

2015 a 2017 de uma multinacional do segmento químico. Foi avaliada a adêrencia ao Sistema de controle interno e risco em cada processo oito áreas auditadas: Ambiente Interno, processos seletivos de Marketing e Vendas, Processo de Criação de Produto, Gestão da Cadeia de Suprimentos, Cumprimento das Diretrizes de Contabilidade e Relatórios do Grupo, Gestão de Contas a Receber, Gestão de Contas a Pagar, Gestão de TI e Folha de Pagamento seguindo uma metodologia padrão.

Esse trabalho está organizado da seguinte forma: a primeira seção apresenta a revisão de literatura e explora os temas de equidade de gênero desde a perspectiva da Governança Corporativa, na seguinte seção mostra-se os dados e metodologia empregados no estudo. Finalmente, nas ultimas seções analisa-se os resultados empíricos e discute-se as principais conclusões.

2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

1. O presente estudo de caso estuda a realidade de uma única empresa em diferentes países, a quantidade de empresas estudada é uma limitação das conclusões.
2. Setor de indústria química onde a empresa participa tem alta concentração no mercado de construção civil que é caracterizada pela baixa participação de mulheres na administração se comparada com outras indústrias.
3. Amostra de três anos, com cinquenta e duas observações, devido a duração e alcance de cada auditoria interna a amostra é recolhida durante um lapso de tempo que pode incluir variáveis temporais ao estudo que não estão sendo consideradas.

3 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão de literatura será dividida em duas seções com o propósito de vincular os dois grandes temas da hipótese: O controle interno nas empresas e a mulher nas organizações. Na primeira serão explorados os conceitos de governança corporativa como marco geral, seus princípios e os mecanismos usados pelas empresas para fortalecê-la entre os que se encontra a auditoria interna, neste último nos aprofundaremos nos conceitos, *frameworks*, estrutura organizacional, e reportes. Na segunda seção, entraremos nos conceitos de equidade de gênero, impacto nas organizações, principais mecanismos para a diminuição da brecha e os indicadores mais abrangentes neste quesito.

3.1 Governança Corporativa

Não existe uma definição universal de Governança Corporativa, mas de forma simples é o sistema de políticas e instrumentos de gestão usados para controlar as atividades do negócio por parte da administração, dos sócios, do conselho, dos órgãos de fiscalização e demais partes interessadas baseados nos princípios de Transparência, equidade, prestação de contas *accountability* e responsabilidade corporativa.

Shleifer e Vishny (1997, p. 737) definem governança corporativa como um conjunto de mecanismos pelos quais os fornecedores de recursos garantem a obtenção para si do retorno sobre seu investimento.

De acordo com a OECD (2015), a Governança Corporativa serve como meio para criar confiança no mercado e na integridade nos negócios, e assim ajudar no acesso ao capital permitindo o crescimento sustentável das empresas no longo prazo. A falta desta, por outro lado, acarreta a perda de valor e confiança do mercado, como ocorrido nos fraudes contábeis da Enron e a WorldCom e mais recentemente no contexto brasileiro com os escândalos de corrupção Estatal das maiores empreiteiras do Brasil Odebrecht e Andrade Gutierrez com a Petrobras, empresa brasileira de petróleo de propriedade majoritária do governo que no auge em 2009 era a quinta maior empresa do mundo, com uma capitalização de mercado de US\$ 310 bilhões e após o escândalo de lavagem de dinheiro e propinas perdeu valor de mercado chegando a US\$ 18,7 bilhões.

Casos como estes exaltam a necessidade e urgência de trazer transparência entre a administração e os investidores e reduzir o risco de inerente ao problema de agência já

introducido por Adam Smith na obra “A riqueza das nações” em 1776 e que continua sendo um desafio no mundo de hoje. O problema de agencia é explicado como um contrato segundo o qual uma ou mais pessoas (o principal) contratam outra pessoa (o agente) para executar algum serviço em seu nome, o que envolve delegar alguma autoridade de tomada de decisão ao agente. Se ambas as partes do relacionamento são maximizadores de utilidade, há boas razões para acreditar que o agente nem sempre atua no melhor interesse do principal. Para limitar as divergências dos interesses têm sido estabelecidos diferentes incentivos nas empresas e incorrendo em custos de monitoramento destinados a limitar as atividades do agente (JENSEN; MECKLING, 1976).

Discussões sobre as melhores práticas de governança corporativa resurgiram com mais ângulos de estudo que não se limitam às práticas tradicionais como a divulgação de demonstrações financeiras, a independência da auditoria externa e a efetividade dos controles internos, que se bem são fundamentais parecem não ser suficientes.

Abordagens sociais e mais participativas para reduzir o risco de agencia têm sido estudadas por novas vertentes da administração. Diversos temas da sociedade, como a diversidade de gênero no conselho de administração, vêm ganhando importância graças à estudos que mostram efeitos positivos da diversidade. Um exemplo é o incremento da pluralidade de opiniões, que permite enfrentar melhor os problemas entre os membros e gerar melhores decisões, de modo que uma empresa é vista como menos arriscada; portanto, uma diretora deve melhorar o desempenho da empresa (KUCZYNSKI, 1999).

3.1.1 Princípios e mecanismos da governança corporativa

Segundo o IBGC, a governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

O sistema está baseado em quatro pilares ou princípios ou recomendações objetivas, que alinham os interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum: a transparência, a equidade, a prestação de contas “accountability” e a responsabilidade corporativa.

1. **A transparência** (*disclosure*), dada a assimetria de informação existente entre os investidores e a gestão da empresa, identificados na Teoria da Agência (IBCG

2009, p. 19), este princípio visa “disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que condizem à preservação e à otimização do valor da organização”, de acordo com o IBCG. Dois mecanismos são fundamentais para aumentar a transparência entre as partes: a auditoria independente e os Conselhos de Administração:

- a. Os *conselhos de administração* têm a responsabilidade sobre temas de *risk management*, incluindo avaliações regulares sobre seu desempenho. Deve garantir-se a correta composição deste através da combinação de *background*, experiência e competência dos membros, a fim de evitar o pensamento de grupo e trazer uma diversidade de pensamento para a discussão do conselho. Os países podem querer considerar medidas como metas voluntárias, requisitos de divulgação, cotas de sala de reuniões e iniciativas privadas que aumentam a diversidade de gêneros nos conselhos e na alta administração (OECD, 2015, p. 62).
- b. A *auditoria externa*, de acordo com o *International Standard on Auditing* (ISA200) o objetivo do auditor independente é:

In conducting an audit of financial statements, the overall objectives of the auditor are:

- (a) To obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, thereby enabling the auditor to express an opinion on whether the financial statements are prepared, in all material respects, in accordance with an applicable financial reporting framework and
- (b) To report on the financial statements, and communicate as required by the ISAs, in accordance with the auditor's findings (ISA, 2009).

No entanto, os escândalos corporativos no final dos anos 90 nos Estados Unidos mostraram que as firmas de auditoria falharam em seu dever de garantir a qualidade das informações divulgadas ao mercado, que deviu-se à perda de independência do auditor com o aumento da conexão com clientes, como a prestação de serviços não relacionados com auditoria.

2. **A equidade**, caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

3. **Accountability**, refere-se a como os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.
4. **A Responsabilidade Corporativa**, os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações no curto, médio e longo prazos.

3.1.2 Controles internos

O modelo COSO define o controle interno como “um processo, efetuado pelo conselho de administração, pela administração e por outro pessoal de uma entidade, projetado para fornecer uma garantia razoável do alcance dos objetivos nas seguintes categorias: Eficácia e eficiência das operações, e confiabilidade de relatórios financeiros”.

À medida que as organizações crescem, aumenta a necessidade de controles internos. Numa companhia pequena é possível que o dono seja consciente do que está acontecendo em todas as partes do negócio, mas à medida que o grau de especialização aumenta, isto torna-se impossível. Neste sentido, na última década, as organizações investiram pesadamente na melhoria da qualidade de seus sistemas de controle interno, pois o controle interno é projetado para ajudar as organizações a alcançar seus objetivos.

Segundo Imoniana, Matheus e Perera (2014), a governança corporativa veio para separar a governança das atividades de monitoramento que é dos gestores, ou seja, propiciar uma distinção entre orientação para estratégias dos negócios e a execução. Trata-se essencialmente da relação entre os organismos de fiscalização e a gestão dos negócios, sendo uma resposta para os custos de agência, que surgem da separação entre a representação da propriedade e a gestão de uma organização.

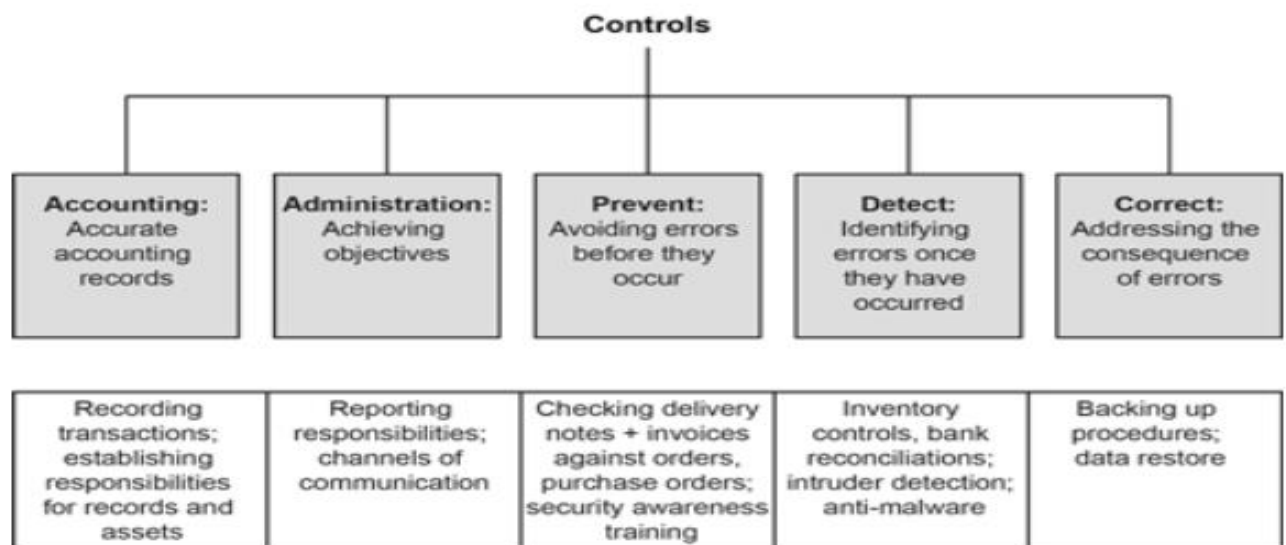
Neste sentido, em uma companhia limitada, o conselho de administração atua como atenuante ao risco de agência (entre os executivos e os accionistas). O conselho torna-se o responsável por assegurar os acionistas e que controles internos apropriados sejam implementados, enquanto os diretores devem garantir um ambiente de controle apropriado, incorporando uma cultura de compromisso com controles robustos em toda a organização. De igual forma é importante mencionar, que não basta com definir um robusto sistema de control interno, é imprescindível também garantir que este continue operando de forma efetiva ao longo do tempo a traves do monitoramento. Quando o monitoramento é implementado de

forma apropriada a organização beneficia-se pois as deficiências internas são identificadas a tempo e as ações implementadas são proativas e não reativas.

De acordo com o ACCA (2018), os controles internos podem ser agrupados em 5 categorias, como mostra a Figura 1, descritos a seguir:

1. *Accounting*, controle na acuracidade nos registros das transações;
2. Administração, controle no atingimento dos objetivos, como o alinhamento de responsabilidades e eficácia dos canais de comunicação;
3. Prevenção, evitar erros antes de que ocorram, como *Check* ordem de compra, com a nota fiscal e a prova física de entrega;
4. Detecção, encontrar os erros uma vez que já aconteceram, como reconciliações, contagem física de estoque;
5. Correção, abordar as consequências dos erros, como revisar ou implementar procedimentos.

Figura 1 - Controles internos.



Fonte: ACCA, 2018.

3.1.3 O rol da auditoria interna

O Institute of Internal Auditors (IIA) é a principal associação profissional internacional, dedicada à promoção e desenvolvimento da prática de auditoria interna. De acordo com o IAA, a auditoria interna é uma:

Independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes (GLEIM, 2016, p. 10).

A auditoria interna é uma função transversal dentro do negócio que busca examinar e avaliar de forma independente as atividades dentro de uma organização como um serviço para a organização, pois apóia a gerência no cumprimento efetivo de suas responsabilidades. Para esse fim, a auditoria interna fornece análises, avaliações, recomendações, conselhos e informações sobre as atividades revisadas (ACCA, 2018).

Na Norma Brasileira de Contabilidade NBC TI 01, do Conselho Federal de Contabilidade (CFC N°986/03) em vigor a partir do dia 1º de janeiro de 2004, revogando a Resolução CFC n° 780, de 24 de março de 1995, estabelece o conceito da auditoria interna assim como seus procedimentos:

12.1.1.3 – A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente, e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos.

12.1.1.4 – A atividade da Auditoria Interna está estruturada em procedimentos, com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios.

12.2.3 – Procedimentos da Auditoria Interna

12.2.3.1 Os procedimentos da Auditoria Interna constituem exames e investigações, incluindo testes de observância e testes substantivos, que permitem ao auditor interno obter subsídios suficientes para fundamentar suas conclusões e recomendações à administração da entidade.

12.2.3.2 Os testes de observância visam à obtenção de razoável segurança de que os controles internos estabelecidos pela administração estão em efetivo funcionamento, inclusive quanto ao seu cumprimento pelos funcionários e administradores da entidade. Na sua aplicação, devem ser considerados os seguintes procedimentos:

- a) inspeção – verificação de registros, documentos e ativos tangíveis;
- b) observação – acompanhamento de processo ou procedimento quando de sua execução; e
- c) investigação e confirmação – obtenção de informações perante pessoas físicas ou jurídicas conhecedoras das transações e das operações, dentro ou fora da entidade.

Imoniana, Matheus e Perera (2014, p. 6) afirmam que a função de auditoria interna se justifica porque auxilia a organização a alcançar seus objetivos, adotando uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria dos processos de gestão de risco, de controle e governança corporativa.

Governança é o termo usado para descrever o rol de pessoas confiadas com supervisão, controle, e direcionamento da entidade (OECD, 216). Dependendo da jurisdição, diferentes corpos podem ter responsabilidade pela Governança Corporativa: *Board of directors*, Comitê de auditoria, outros comitês de supervisão onde diferentes órgãos podem ter a responsabilidade de garantir uma boa Governança Corporativa: *Board of Directors, Audit Committee, Other supervisory committees*. Como mencionado anteriormente, “*The role of internal audit is to provide independent assurance that an organisation's risk management, governance and internal control processes are operating effectively*” (IIA).

3.2 Mulheres nas organizações

A aversão ao risco como comportamento humano tem sido amplamente investigada. Estudos mostram que existem diferentes padrões para explicar as diferenças entre homens e mulheres neste quesito, por exemplo: A teoria *Risk as a value*, indica uma crença socialmente instilada de que o risco é uma tendência masculina altamente valorizada, motiva altos níveis de risco em contextos masculinos (KELLING; ZIRKES; MEYEROWITZ, 1976). O modelo *multifactor* indica que as tendências ao risco dependem das circunstâncias, expectativas e os valores, assim se uma mulher sente-se mais confiante numa tarefa ou área e é considerada uma matéria de expertiz delas, a tendência a aumentar o risco aumenta significativamente (ATKINSON, 1983 *apud* BYRNES; MILLER; SCHAFER, 1999; BYRNES, 1998 *apud* BYRNES; MILLER; SCHAFER, 1999).

O estudo performado por Byrnes, Miller e Schafer (1999) sobre as tendências de risco mostrou uma propensão de maior risco em participantes do sexo masculino em certos tópicos (por exemplo, riscos intelectuais e habilidades físicas) e produziram maiores diferenças de gênero do que outros riscos estudados. Além disso, descobriram que existem diferenças de acordo às faixas etárias e o hiato do gênero parece estar diminuindo ao longo do tempo. Como identificado anteriormente, existem diferentes posturas entre o risco e o gênero, portanto o presente estudo pretende brindar mais massa de estudo ao impacto da aversão ao risco através da pergunta de pesquisa do presente trabalho: Qual é o impacto do gênero no resultado da auditoria interna?, considerando que os resultados da auditoria interna mostram os riscos encontrados dentro dos controles internos das organizações.

A relação entre controle e o desempenho das mulheres dentro das organizações é um fator estudado pela

Este estudo tem como objetivo avaliar o impacto do gênero na eficiência dos controles internos mesurados em auditoria interna. Como definimos no início do estudo, uma das limitantes do modelo é a ausência de mulheres no mercado laboral e ainda mais nos cargos de gestão e diretoria. Neste sentido, aprofundaremos nas teorias que tem tentado explicar este fenômeno. As numerosas barreiras à equidade no mercado de trabalho, são divididas em três momentos pelo World Employment Social Outlook Women 2017:

Primeiro, antes de participar do mercado de trabalho, o *gap* global da taxa de participação é de 27 pontos percentuais, isto quer dizer que muito menos mulheres participam do mercado de trabalho do que os homens.

Segundo, quando entram no mercado de trabalho, a taxa de desemprego feminino está estimada em 6,2% em 2017, 0,7% maior que a taxa de desemprego dos homens, refletindo que quando as mulheres entram no mercado de trabalho, elas têm mais dificuldade em encontrar trabalho.

Finalmente, quando elas trabalham, as mulheres não têm o mesmo acesso a oportunidades de trabalho como homens, especialmente no caso de países em desenvolvimento, no quais escassamente 37% das mulheres empregadas são trabalhadoras que contribuem na família (remuneradas) comparado com 17% entre os homens. O trabalho desta natureza é normalmente invisível e subvalorizado (MADALOZZO, 2011).

No presente estudo tem se identificado a ausência de mulheres nos cargos de liderança como uma limitante, porém para efeitos deste trabalho o enfoque das teorias estará na terceira etapa: Mulheres ativas no mercado de trabalho que encontram barreiras para avançar a posições de responsabilidade.

3.2.1 Teorias sobre a participação feminina nos cargos de administração

Na maioria dos países é uma realidade que a cada nível que se ascende nas esferas do poder, diminui a participação de mulheres em comparação com a participação dos homens. A continuação aprofundaremos em algumas teorias que tentam explicar este fenômeno:

Em 1876, a Harvard Business School, explicou a baixa participação feminina nas altas esferas do poder através da teoria do “teto de vidro”. Esta trata-se da imagem que descreve a barreira que elas encontram rumo a postos de alto comando, que supõe que a produtividade feminina é menor que a capacidade de produção dos homens, vez que estes estão em plena e pronta capacidade de criação e inovação das tarefas exigidas pelo mercado. Dessa forma, as

mulheres são subestimadas no cenário organizacional e passam a travar uma batalha para a sua inclusão e permanência no mercado de trabalho (TEIXEIRA, 2012).

Mary Brinton, professora de sociologia da Universidade de Harvard, explica como o aumento da igualdade de gênero, tanto no lugar de trabalho como no lar, estão correlacionadas. A ênfase cultural em ser a mãe ideal, junto com uma cultura corporativa que exige muitas horas de trabalho faz que a maternidade seja difícil para as mulheres com carreiras, enquanto os homens têm a disponibilidade de tempo para dedicar à carreira corporativa por contar com um respaldo em casa (uma mulher) (HARVARD SUMMER SCHOOL). Neste sentido as iniciativas em prol da equidade devem incluir aos homens na equação se querem ser soluções inclusivas e de fundo.

Estudos mais recentes, tais como os liderados por Alice H. Eagly Linda L. Carli, autores do livro “*Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*” da Harvard Business School, mostram como é mais de um o desafio que elas enfrentam nesta empreitada rumo a equidade. Eles explicam como no lugar de um teto que dá a ideia de um único desafio deveria ser usado um **labirinto**, o qual ilustra todos os obstáculos ao avanço da mulher no mercado de trabalho. Segundo a teoria do labirinto, encontrar as soluções para os desafios que a desigualdade de gênero propõe se torna mais decifrável quando visto do alto, dá a ideia de que se os líderes nas organizações visualizarem o quebra cabeça na sua totalidade (desde cima) teriam a visão do todo desde o ponto de início, incluindo os enredos, recorrendo todo o caminho e chegando até o ponto final.

Dada a abrangência global deste estudo, os diferentes níveis de equidade de gênero em cada país e considerando que a existência de afunilamento hierárquico (as mulheres são encontradas em menores proporções nas esferas de poder) se dá de forma diferente em cada cultura, o presente estudo busca unificar através de métricas globais de paridade de gênero os resultados das auditorias dentro do modelo. Portanto, a continuação, aprofundaremos a teoria dos índices de equidade de gênero no mercado global.

3.2.2 Índices de equidade de gênero no mercado global

Dentro das principais métricas de paridade de gênero no mundo, encontra-se o Global Gender Gap Index (GGGI) publicado Foro Econômico Mundial (WEF), este indicador compara o progresso de 144 países para a paridade de gênero numa escala de 0 a 1, sendo 1 plena igualdade, em quatro dimensões: Saúde e sobrevivência, formação educacional,

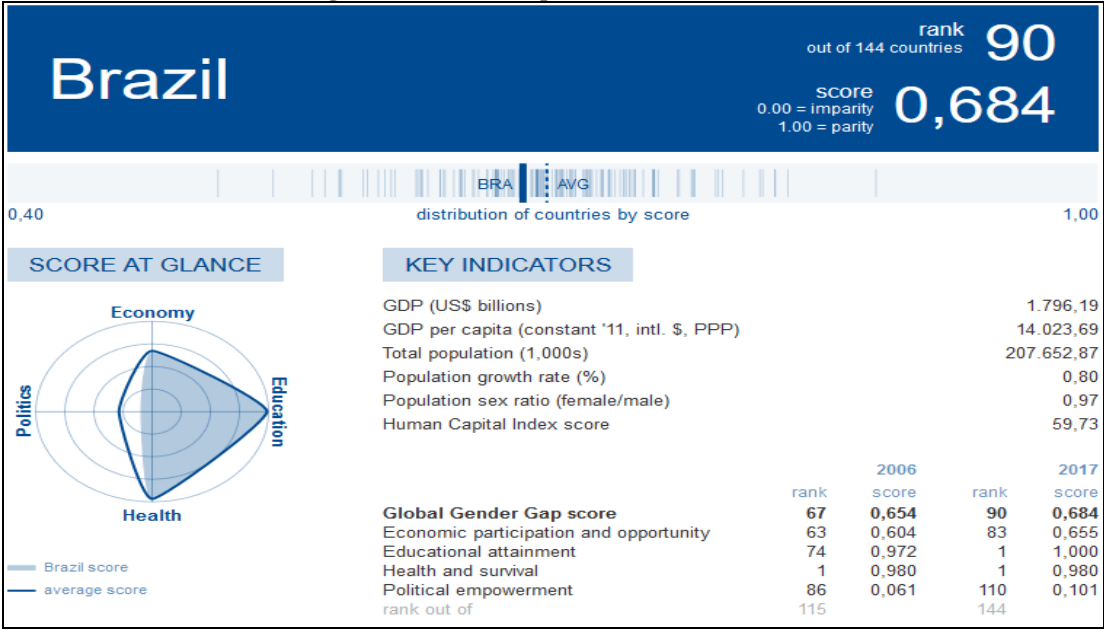
empoderamento político, e participação e oportunidade econômica. Este indicador em 2017 no nível global teve uma pontuação de 0,68 com uma queda de -0,3% frente ao ano anterior.

O indicador é calculado baseado nas seguintes medidas:

- **Saúde e sobrevivência** (0,96 em 2017 no resultado global): considera dois fatores, a proporção de sexos ao nascer e a diferença entre a expectativa de vida saudável das mulheres e dos homens.
- **Formação educacional** (0,95 no 2017 no resultado global): considera a proporção entre o acesso da mulher e do homem à educação primária, secundária e de nível terciário, assim como a proporção da taxa de alfabetização feminina para a taxa de alfabetização masculina.
- **Empoderamento político** (0,23 no 2017 no resultado global): considera a proporção de mulheres e homens em cargos ministeriais e parlamentares e a proporção em termos de anos em escritório executivo entre mulheres e homens (primeiro ministro ou presidente) nos últimos 50 anos.
- **Participação e oportunidade econômica** (0,58 no 2017 no resultado global): este sub-indicador contém três conceitos. Primeiro, o “gap” de participação, capturado usando a diferença entre mulheres e homens em taxas de participação na força de trabalho. Segundo, o *gap* da remuneração, capturada através de um cálculo quantitativo (proporção de renda salarial estimada de sexo feminino a masculino) e um qualitativo (Pesquisa de Opinião de Executivos do Fórum Econômico Mundial sobre igualdade salarial para trabalho similar). Por fim, a diferença entre o avanço das mulheres e dos homens é capturada através de duas estatísticas (a proporção de mulheres para homens entre legisladores, altos funcionários e gerentes e a proporção de mulheres para homens entre trabalhadores técnicos e profissionais).

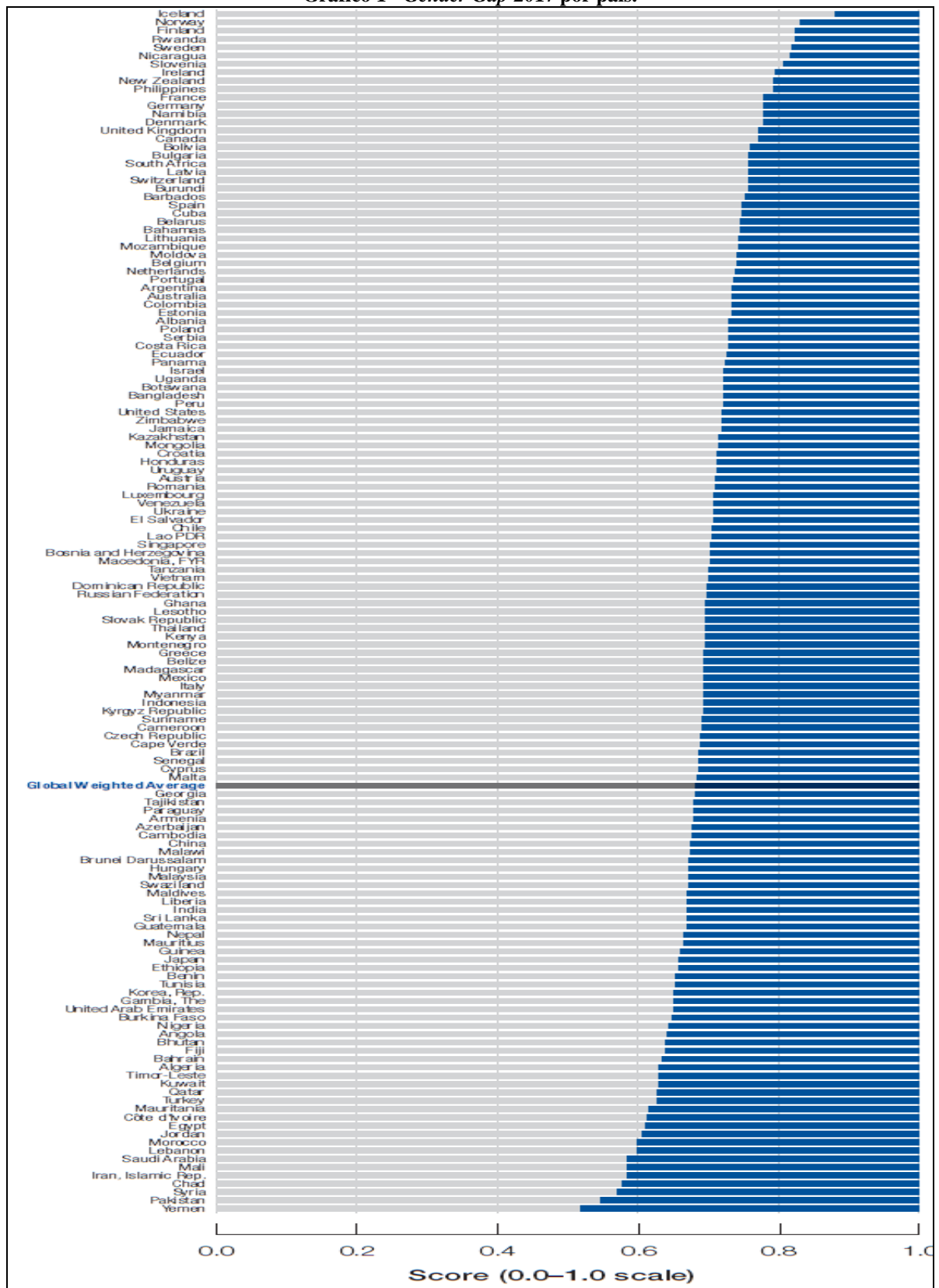
No Brasil, o GGGI em 2017 foi de 0,684 colocando o país na posição 90 dentro do ranking de 144 países como aparece na Figura 2 e Gráfico 1. As dimensões de maior evolução no Brasil foram a educação (1) e a Saúde (0,98) onde ocupou o primeiro lugar no ranking. No entanto, as dimensões de participação econômica (0,655) e empoderamento político (0,101) ainda mostram atrasos. Segundo dados do WEFA, a queda do Brasil no ranking é explicada por fatores como a disparidade na remuneração (uma mulher ganha 79% do que um homem) e pela queda no número de posições ministeriais ocupadas por mulheres a só 4%.

Figura 2 - Gender Gap Index no Brasil 2017.



Fonte: WEF, 2017.

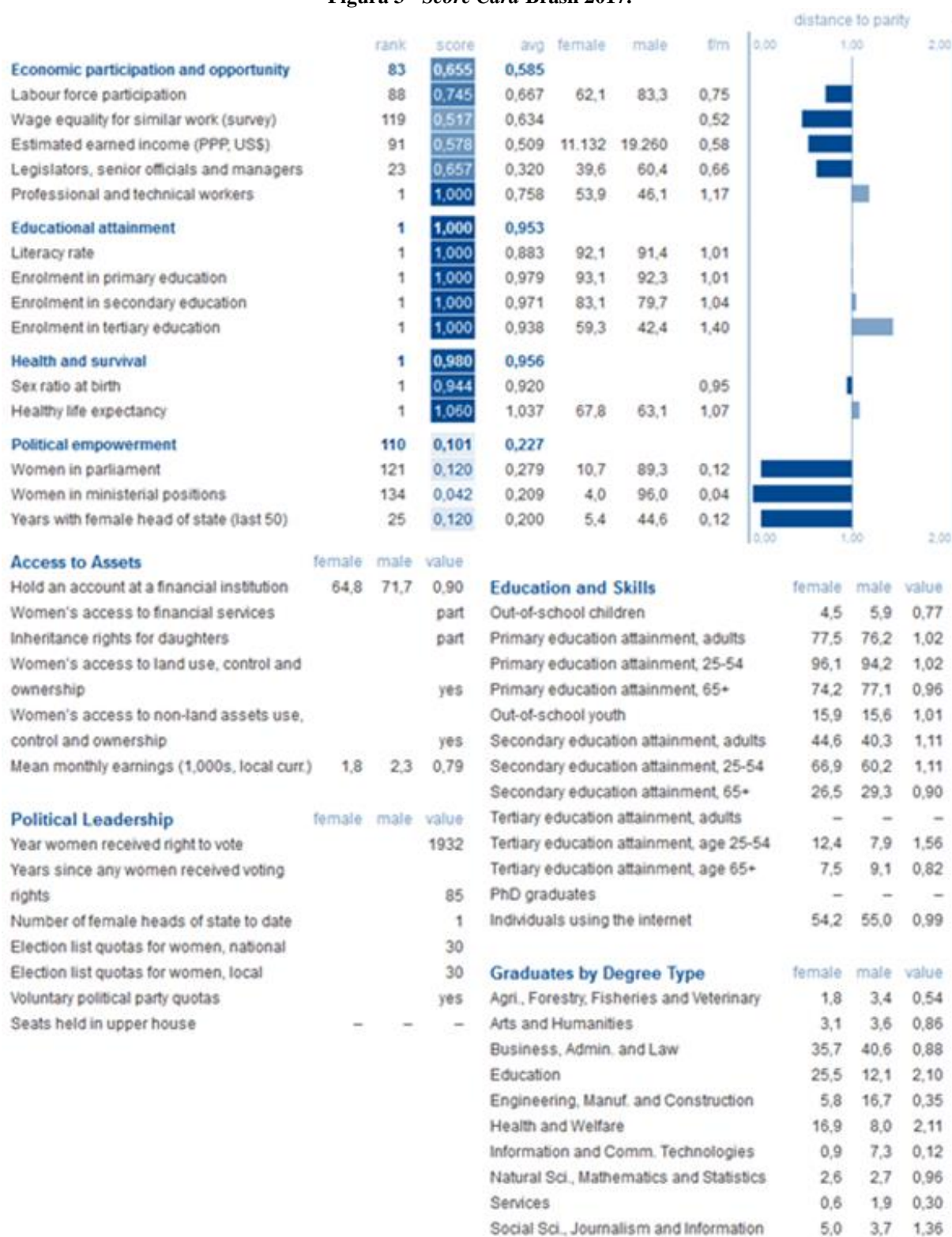
Gráfico 1 - Gender Gap 2017 por país.



Fonte: WEF, 2017.

No caso do Brasil os indicadores de cada componente pontuaram como se mostra na Figura 3.

Figura 3 - Score Card Brasil 2017.



¹ Age-standardized death rates per 100,000 population. ² Data on a 0-to-1 scale (0 = worst score, 1 = best score)

Fonte: WEF, 2017.

4 METODOLOGIA

4.1 Dados e variáveis

Os dados utilizados neste trabalho compõem uma amostra de 52 empresas ao redor do mundo de uma companhia química, nos anos 2016 e 2017. Há registros sobre os pontos de melhoria encontrados em auditorias, o número de planos de ação a serem tomados para a correção dos pontos de melhorias, os impactos e prioridades dos pontos de melhoria e o cargo, área e sexo dos profissionais responsáveis. Além disso, existem dados sobre o retorno, o índice global de igualdade, *educational attainment*, porte da empresa, ano de entrada do *general manager* e ano da fundação de cada empresa. A coleta de dados foi feita caso a caso através dos relatórios de auditoria finais, que contêm os *issues* ou *findings* identificados em cada empresa.

O armazenamento dos dados foi realizado através do editor de planilhas Microsoft Office Excel. A base final contém 474 linhas, sendo que cada uma delas indica um *finding* encontrado na auditoria realizada nas empresas em questão.

Neste estudo, existem quatro variáveis de interesse, que correspondem a medidas de desempenho das empresas no resultado das auditorias em termos de controle: Primeiro, o número de *findings* (pontos de melhoria); segundo, o número de *action plans*, terceiro, o impacto dos *findings* e finalmente, a prioridades de cada *findings*. A continuação segue a descrição de cada variável de interesse:

- **Findings**: Número total de *findings* ou pontos de melhoria; refere-se aos pontos encontrados durante a auditoria donde se evidenciava lacunas ou falta de controle no processo interno. Um *findings* está sempre baseado no *standard* estabelecido no Corporate Management System (CMS) que define todos os processos relevantes e os requerimentos mínimos para um adequado Sistema Interno de Controle.
- **Planos de ação**: Número total de *action plans*; dentro do mesmo *finding* podem existir diferentes pontos a ser melhorados. Após a auditoria cada ponto vai requerir de um plano de ação estruturado, um responsável e um *deadline*.
- **Impacto e prioridade**: Refere-se ao nível de impactos e o nível de de cada *finding*, no presente estudo foi medido entre 1 e 3 sendo *Low* (1), *Medium* (2), *High* (3) (baixo, médio e alto, respectivamente, em inglês). Como forma de agrupamento foi calculada a média da variável por auditoria.

Com isso, pretende-se identificar se existe efeito de algumas variáveis explicativas nas variáveis dependentes. Estas variáveis foram identificadas ao longo da revisão de literatura sobre como o diferente nível de paridade de gênero poderia influenciar os resultados do modelo. As variáveis explicativas ou independentes avaliadas são:

- **CAGR**: Variável que mensura o desempenho financeiro da entidade auditada. O cálculo é a taxa de crescimento anual do retorno (EBIT) nos últimos 3 anos.
- **Educational Attainment**: esta variável estabelece um valor de 1 a 0 a cada país sendo 1 total paridade no que se refere a educação (ver. Capítulo 3.2, definição GGGI componente educational attainment). Em países com maior paridade esperaria-se encontrar resultados mais homogêneos entre os resultados das auditorias entre homens e mulheres por terem participação mais homogêneas dentro da estrutura organizacional, que em países donde a paridade educacional é baixa.
- **Índice Global de Igualdade**: esta variável estabelece um valor de 1 a 0 a cada país donde praticou-se a auditoria, sendo 1 total paridade, (ver. Capítulo 3.2, definição GGGI). Por exemplo, um país com maior paridade, próximo ao um, tem maior participação de mulheres dentro da estrutura diretiva das empresas e potencialmente teria maior número de mulheres responsáveis por *findings* durante a auditoria interna.
- **Porte da empresa**: empresas de maior porte tem desenvolvido sistemas de controles internos mais sofisticados para mitigar riscos, esta variável foi categorizada de acordo com a quantidade de funcionários de cada empresa em grande, médio e pequeno porte.

Finalmente, a estabilidade do *management* pode ter influência dentro da consolidação do sistema de controles internos, portanto foram consideradas duas variáveis que impactam esta potencial estabilidade da diretoria:

- **Entrada General Manager**: Refere-se ao ano de entrada do novo GM, pois a existência de uma recente mudança poderia implicar uma redução temporal dos controles internos, entretanto se consolida a nova gestão.
- **Ano de fundação da empresa**: Refere-se ao ano de fundação da empresa, a presença de empresas mais novas poderia implicar sistemas de controle interno ainda em processo de desenvolvimento localmente.

As variáveis dos anos e porte da empresa foram categorizadas para maior facilidade de

interpretação. A avaliação da existência dos efeitos é feita através de modelos de regressão linear múltipla, sendo ao total 4 modelos, um para cada variável. O modelo de regressão linear múltipla tem o objetivo de encontrar o efeito de mais de uma variável, chamadas de explicativas, em uma variável de interesse, chamada de variável “resposta” ou variável dependente, porque ela depende das explicativas. Ou seja, estes modelos permitem analisar a relação entre o comportamento das variáveis explicativas e as de interesse. As equações dos modelos estimados são da forma:

$$y = \beta_0 + \beta_1 \text{Mulher} + \beta_2 \text{Area1} + \beta_3 \text{Area2} + \dots + \beta_{10} \text{Area9} + \beta_{11} \text{Area10} + \\ \beta_{12} \text{CAttR} + \beta_{13} \text{EducationalAttainment} + \beta_{14} \text{ÍndicettlobalIgualdade} + \\ \beta_{15} \text{Porte} < 50 + \beta_{16} \text{Porte} < 100 + \beta_{17} \text{Porte} < 200 + \beta_{18} \text{Porte} < 500 \\ \beta_{19} \text{ttMSince} < 2010 + \beta_{20} \text{ttMSince} > 2010 + \beta_{21} \text{AnoFundacao} > 2000 + s_i$$

onde y é a variável resposta de interesse, que neste caso são as quatro elencadas anteriormente. Para cada uma das quatro variáveis de interesse, por exemplo para a primeira variável número de findings temos:

$$\text{Número de findings} = \beta_0 + \beta_1 \text{Mulher} + \beta_2 \text{Area1} + \beta_3 \text{Area2} + \dots + \beta_{10} \text{Area9} + \\ \beta_{11} \text{Area10} + \beta_{12} \text{CAttR} + \beta_{13} \text{EducationalAttainment} + \\ \beta_{14} \text{ÍndicettlobalIgualdade} + \beta_{15} \text{Porte} < 50 + \beta_{16} \text{Porte} < 100 + \\ \beta_{17} \text{Porte} < 200 + \beta_{18} \text{Porte} < 500 + \beta_{19} \text{ttMSince} < 2010 + \\ \beta_{20} \text{ttMSince} > 2010 + \beta_{21} \text{AnoFundacao} > 2000 + s_i$$

O cálculo dos coeficientes de regressão para cada modelo foi feito através do *software* estatístico R, na versão (R Core Team, 2018).

5 RESULTADOS

5.1 Análise descritiva e tabelas de classes

A quantidade de homens e mulheres que tiveram um *finding* de auditoria é mostrada na Tabela 1. Já a quantidade de *findings* em casa auditoria por país encontra-se na Tabela 2. A Tabela 3 traz um resumo das medidas das variáveis de interesse.

Tabela 1 - Quantidade de homens e mulheres que tiveram um *finding* de auditoria.

Sexo	Quantidade
Homem	831
Mulher	304
	1.135

Tabela 2 - Participação de mulheres (M%) dentro do *pull* de *managers* com *findings* de auditoria

	País	FIND	M%		País	FIND	M%
1	Australia	43	23%	27	Kazakhstan	33	30%
2	Azerbaijan	32	16%	28	Korea	27	15%
3	Azerbaijan	19	0%	29	Lebanon	26	42%
4	Bahrain	17	0%	30	Malaysia	13	38%
5	Brazil	34	9%	31	Nigeria	27	30%
6	Cambodia	25	0%	32	Norway	27	4%
7	Cambodia	31	13%	33	Norway	19	0%
8	Canada	16	13%	34	Panama	31	74%
9	Chile	29	14%	35	Panama	35	40%
10	China	24	21%	36	Philippines	19	74%
11	China	9	56%	37	Qatar	10	0%
12	China	19	21%	38	Romania	24	71%
13	China Sarnafil	13	54%	39	Singapore	23	22%
14	Costa Rica	32	0%	40	Singapore	22	36%
15	Costa Rica	33	9%	41	Switzerland	4	0%
16	Croatia	15	7%	42	Switzerland	6	0%
17	Denmark	12	0%	43	Slovenia	16	19%
18	Ecuador	19	37%	44	Switzerland	21	25%
19	Egypt	24	0%	45	Switzerland	13	5%
20	Finland	32	47%	46	Switzerland	8	23%
21	France	41	29%	47	Thailand	24	75%
22	Greece	24	17%	48	Switzerland	4	75%
23	Guatemala	25	32%	49	Turkey	22	5%
24	Hong Kong	24	75%	50	USA	12	0%
25	Ireland	17	35%	51	USA	16	50%
26	Ivory Coast	28	50%	52	Vietnam	16	50%

Tabela 3 - Resumo das variáveis de interesse: medidas de locação e dispersão.

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	2.39	2.00	1.92	1.00	14.00	80.0%	Findings
2	4.96	4.00	4.45	1.00	33.00	89.7%	Action Plans
3	1.62	1.67	0.40	1.00	2.17	24.7%	Média - Impacto
4	2.16	2.00	0.34	1.00	3.00	15.9%	Média - Prioridade

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	1.94	2.00	1.34	1.00	9.00	69.1%	Findings MULHER
2	3.99	4.00	3.35	1.00	26.00	84.1%	ActionPlans MULHER
3	1.61	1.67	0.42	1.00	2.00	26.2%	Impacto MULHER
4	2.13	2.00	0.35	1.00	3.00	16.5%	Prioridade MULHER

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	1.62	2.00	2.11	1.00	14.00	80.5%	Findings HOMEM
2	5.44	4.00	4.83	1.00	33.00	88.8%	ActionPlans HOMEM
3	1.63	1.67	0.39	1.00	2.17	24.7%	Impacto HOMEM
4	2.17	2.00	0.34	1.33	3.00	15.6%	Prioridade HOMEM

A média dos *findings* é de 2,39, sendo maior que sua mediana, que é 2. A mediana indica o valor até qual 50% das observações da variável estão. Ou seja, 50% dos profissionais têm 2 ou menos *findings*. A média estar acima da mediana indica que alguns profissionais têm uma quantidade grande de *findings*, “puxando” esta média para cima. Esta característica também é indicada pelo valor do desvio padrão e o coeficiente de variação, que aponta a variabilidade dos dados em relação à média. Ou seja, um valor de 80% mostra uma alta variabilidade dos dados em relação à média.

Para a variável *Action Plans*, temos um comportamento parecido com a anterior, isto é, a média esta acima da mediana e o coeficiente de variação é grande.

No caso da Média do Impacto, temos a mediana mais próxima da média, com baixa taxa de variação. Estas medidas mostram que não existem diferenças muito exorbitantes nas observações desta variável.

A Média da Prioridade apresenta mesmo caso do anterior, com menor variação ainda.

Quando as medidas descritivas de uma variável indicam que ela não tem muita variação, já temos sinais de que ela pode não ser afetada pela presença de outras variáveis. Por exemplo, não existe muita variância na variável de média das prioridades. Assim, pode-se pensar que a variável de sexo, por exemplo, não altera significativamente o resultado da média das prioridades, já que, em geral, a própria variável de média das prioridades não varia muito. Logo, podemos esperar a presença de valores homogêneos (similares) tanto para homens quanto para mulheres, e assim por diante.

Em continuação, foram calculadas as medidas de locação e dispersão como medidas resumo das variáveis de interesse agrupando por países (por meio das médias), como mostra a Tabela 4.

Tabela 4 - Resumo das medidas de locação e dispersão das variáveis de interesse agrupando os países por médio das médias.

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	2.39	2.40	0.70	1.33	5.00	29.4%	Findings
2	5.00	4.82	1.83	2.36	12.00	36.5%	ActionPlans
3	1.59	1.62	0.17	1.00	1.95	10.7%	Impacto
4	2.14	2.13	0.13	1.84	2.48	6.0%	Prioridade

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	1.88	1.65	0.71	1.00	4.00	37.9%	Findings MULHER
2	3.86	3.62	1.91	1.00	11.00	49.4%	ActionPlans MULHER
3	1.57	1.60	0.30	1.00	2.00	19.2%	Impacto MULHER
4	2.14	2.13	0.24	1.67	3.00	11.1%	Prioridade MULHER

	Média	Mediana	Desvio Padrão	Min.	Máx.	Coef. Variação	Variável
1	2.52	2.43	0.85	1.00	5.00	33.9%	Findings HOMEM
2	5.32	4.80	2.11	2.33	12.00	39.6%	ActionPlans HOMEM
3	1.61	1.62	0.18	1.00	1.94	11.2%	Impacto HOMEM
4	2.16	2.13	0.16	1.89	2.45	7.2%	Prioridade HOMEM

A Tabela 5 traz a quantidade de *findings* (observações) por ano.

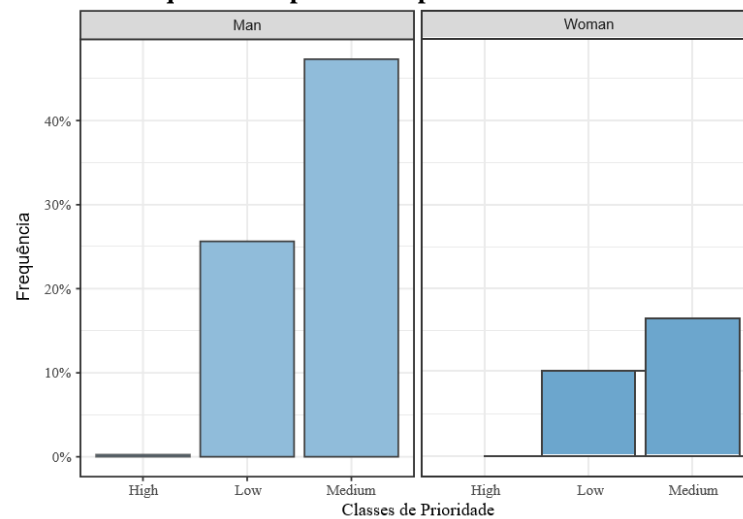
Tabela 5 - Quantidade de observações por ano.

Ano	Quantidade	Number of audits
2015	251	12
2016	452	22
2017	432	18

Para as mulheres, a concentração de *findings* é de baixo impacto (38.5%) e médio impacto (61.5%), sendo que nenhum alto impacto foi observado, como mostra a Tabela 6. Os impactos para homens e mulheres acontecem de forma parecida (Gráfico 2).

Tabela 6 - Quantidade de cada impacto por sexo.

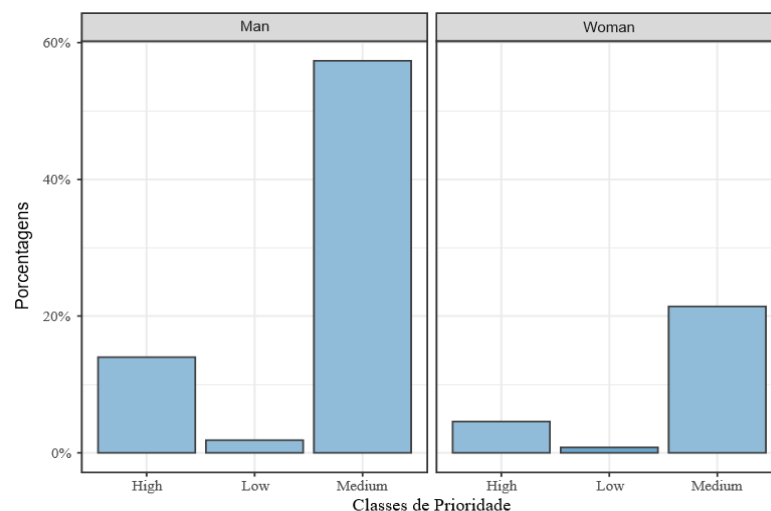
Sexo	Impacto	Quantidade	Proporção
Man	High	3	0,4%
Man	Low	291	35,0%
Man	Medium	537	64,6%
Woman	Low	117	38,5%
Woman	Medium	187	61,5%

Gráfico 2 – Frequencia da prioridade para as mulheres e os homens.

Quanto ao nível de *findings* encontrados por gênero nas auditorias, ainda para as mulheres, a concentração das prioridades é de alto (17,7%), médio (79,9%) e baixo (3%). Todavia, estas porcentagens não são muito diferentes em relação aos homens (Tabela 7).

Tabela 7 - Quantidades de “prioridade” por sexo.

Sexo	Prioridade	Quantidade	Proporção
Man	High	159	19,1%
Man	Low	21	2,5%
Man	Medium	651	78,3%
Woman	High	52	17,1%
Woman	Low	9	3,0%
Woman	Medium	243	79,9%

Gráfico 3 – Classes de prioridade para homens e mulheres.

A distribuição das frequências de *action-plans* é semelhante entre os dois gêneros

como se vê na Tabela 8. Como explicado anteriormente, as auditorias foram realizadas em nove áreas diferentes dentro de cada empresa (Tabela 9).

Tabela 8 - Frequências de *action-plan* por sexo.

Sexo	Action Plans	Quantidade	Proporção
Man	1	255	30,7%
Man	2	321	38,6%
Man	3	200	24,1%
Man	4	49	5,9%
Man	5	5	0,6%
Man	6	1	0,1%
Woman	1	95	31,2%
Woman	2	114	37,5%
Woman	3	80	26,3%
Woman	4	12	3,9%
Woman	5	3	1,0%

Tabela 9 - Áreas das pessoas aonde foram realizadas as auditorias e sua proporção de mulheres.

Área	Quantidade	M%
Accounts payable management	52	38.5%
Accounts receivable management	68	33.8%
Group accounting and reporting guidelines	128	32.8%
Internal environment	150	26.0%
It management	100	13.0%
Marketing and sales efforts	182	26.9%
Payroll	89	42.7%
Product creation process	53	18.9%
Supply chain management	313	22.4%

5.1.1 *Teste t*

O teste t serve para testar se a média de dois grupos é diferente. A hipótese inicial é de que uma média é igual a outra. Caso o p-valor resultante do teste seja menor do que 0,05, podemos dizer que existem evidências de que estas médias são significativamente diferentes. Os resultados para as variáveis avaliadas aqui estão abaixo:

- Teste para a quantidade de *findings*:

```
##      Welch Two Sample t-test ##
## data:      find by sex
## t = 4.2933, df = 444.34, p-value = 2.163e-05
## alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0
## 95 percent confidence interval:
##      0.3715073 0.9987835
## sample estimates:
##      mean in group Man mean in group Woman
```

```
##          2.621451    1.936306
```

O p-valor resultante menor do que 0,05 indica que existem evidências de que a quantidade de *findings* para homens e para mulheres não têm a mesma distribuição (são diferentes). Além disso, as médias para homens e mulheres estão demonstradas no resultado do teste. Estas realmente parecem diferentes, sendo que a média dos homens é maior do que a das mulheres.

- Teste para a quantidade de *action-plans*:

```
##      Welch Two Sample t-test ##
## data:      action by sex
## t = 3.8081, df = 421.62, p-value = 0.0001608
## alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0
## 95 percent confidence interval:
##      0.7021556 2.2002937
## sample estimates:
##      mean in group Man mean in group Woman
##          5.438486      3.987261
```

O p-valor do teste menor do que 0,05 novamente indica que existem evidências de que a quantidade de *action-plans* para homens e para mulheres não têm a mesma distribuição (são diferentes). Além disso, as médias para homens e mulheres estão demonstradas no resultado do teste. Estas realmente parecem diferentes (5,43 para homens e 3,98 para as mulheres).

- Teste para os impactos de *findings*:

```
##      Welch Two Sample t-test ##
## data:      impact by sex
## t = 0.38417, df = 290.63, p-value = 0.7011
## alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0
## 95 percent confidence interval:
##      -0.06376736 0.09469836
## sample estimates:
##      mean in group Man mean in group Woman
##          1.628500      1.613035
```

Para os impactos de *findings*, o p-valor do teste NÃO é menor do que 0.05. O p-valor é bem alto (0.9868), mostrando que não há evidências da existência de diferenças entre os impactos dos *findings* entre homens e mulheres.

- Teste para as prioridades de *findings*:

```
##      Welch Two Sample t-test ##
## data:      prior by sex
## t = 1.0516, df = 300.36, p-value = 0.2938
## alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0
## 95 percent confidence interval:
##      -0.03102224  0.10223089
## sample estimates:
##      mean in group Man mean in group Woman
##           2.169049      2.133445
```

Para as prioridades de *findings*, o p-valor do teste NÃO é menor do que 0.05. O p-valor é relativamente alto (0.1395), mostrando que não há evidências da existência de diferenças entre os impactos dos *findings* entre homens e mulheres.

5.1.2 Teste U de Mann-Whitney

Em estatística, o teste U de Mann-Whitney é um teste não paramétrico aplicado para duas amostras independentes. Queremos testar se as distribuições são iguais em localização, isto é, estamos interessados em saber se uma população tende a ter valores maiores do que a outra, ou se elas têm a mesma mediana. Vamos testar para as mulheres e homens, a fim de obter informações sobre a existência de diferenças entre os dois.

- Teste para a quantidade de *findings*:

```
##      Wilcoxon rank sum test with continuity correction
## data:      find by sex
## W = 29188, p-value = 0.001275
## alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
```

O p-valor do teste menor do que 0.05 mostra que existem evidências de que a quantidade de *findings* para homens e para mulheres não têm a mesma distribuição (são diferentes).

- Teste para a quantidade de *action-plans*:

```
##      Wilcoxon rank sum test with continuity correction ##
## data:      action by sex
## W = 29551, p-value = 0.0007995
## alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
```

Novamente, existem evidências de que a quantidade de *action-plans* para homens e para mulheres não têm a mesma distribuição (são diferentes), já que o p-valor do teste é significativo (menor do que 0,05).

- Teste para os impactos de *findings*:

```
## Wilcoxon rank sum test with continuity correction ##
## data: impact by sex
## W = 24907, p-value = 0.9868
## alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
```

Para os impactos de *findings*, o p-valor do teste NÃO é menor do que 0.05. O p-valor é bem alto (0.9868), mostrando que não há evidências da existência de diferenças entre os impactos dos *findings* entre homens e mulheres.

- Teste para as prioridades de *findings*:

```
## Wilcoxon rank sum test with continuity correction ##
## data: prior by sex
## W = 26634, p-value = 0.1395
## alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0
```

Para as prioridades de *findings*, o p-valor do teste NÃO é menor do que 0.05. O p-valor é relativamente alto (0.1395), mostrando que não há evidências da existência de diferenças entre os impactos dos *findings* entre homens e mulheres.

5.2 Análise dos modelos de regressão

Para avaliar se a presença de mulheres em cargos de alta administração tem efeito no número de *findings*, *action plans*, média dos impactos e média das prioridades, o método utilizado é de regressão linear múltipla. Além da variável de sexo, considera-se a área na qual a auditoria foi realizada. Isto é, o efeito de área também foi avaliado. Este aspecto do modelo é importante porque através dele é possível diferenciar o efeito da presença das mulheres nas diversas áreas presentes no estudo.

O modelo de regressão linear múltipla tem o objetivo de encontrar o efeito de mais de uma variável, chamadas de explicativas, em uma variável de interesse, chamada de variável “resposta” ou variável dependente, porque ela depende das explicativas.

Neste estudo, existem quatro variáveis dependentes como já definidas anteriormente: Número de *findings*, número total de *action plans*, impactos e prioridade.

Estes números são obtidos por auditoria realizada, pelo sexo do responsável pelo *finding* e por sua área. Assim, é possível obter uma medida do quanto a área da pessoa e seu sexo influenciam nas quatro variáveis dependentes de interesse. Esta medida de influência é o coeficiente do modelo de regressão múltipla. Para explicação, primeiro devemos saber quais são as áreas (Tabela 9 acima).

Assim, para cada uma das 9 áreas presentes no estudo existirá um coeficiente de regressão associado, indicando o quanto trabalhar naquela área afeta a variável resposta em questão. Isto é indicado por uma variável *dummy* para cada área. Esta variável é uma indicadora, ou seja, assume valores 0 e 1 para a área. Por exemplo, se uma pessoa trabalha na área 2, nesta variável *dummy* a pessoa assume o valor 1, e assume 0 nas outras, já que só é possível estar em uma área por vez.

Além das variáveis sexo e áreas, são incluídas também algumas outras com o fim de realizar análises exploratórias destas variáveis com o intuito de determinar se variáveis diferentes ao gênero apresentam uma relação maior com o grau de controle interno das empresas. Estas variáveis independentes descritas no capítulo anterior são: CAGR, *Educational Attainment*, Índice Global de Igualdade, Porte da empresa, Ano de entrada do GM e o ano de fundação.

Em continuação, se apresentam alguns resultados exploratórios da relação entre cada uma das variáveis independentes vs as variáveis dependentes: CAGR (Gráfico 4), *Educational Attainment* (Gráfico 5) e Índice Global de Identidade (Gráfico 6). Em resumo, as correlações entre as variáveis se apresentam no (Gráfico 7), incluindo a tabela de correlações (Tabela 10).

Em conclusão, existe pouca correlação entre as variáveis, e quando elas acontecem, são principalmente positivas.

Tabela 10 - Correlações entre as variáveis numéricas.

	CARG	Educ. Attainment	Índice de igualdade	Findings	Action Plans	Media impacto	Media Prioridade
CARG	1	0.09	0.27	0.01	0.03	0.04	-0.05
Educ. Attainment	0.09	1	0.56	0.01	0	-0.03	-0.05
Índice de igualdade	0.27	0.56	1	-0.02	-0.04	-0.05	0.03
Findings	0.01	0.01	-0.02	1	0.93	0.06	0.01
Action Plans	0.03	0	-0.04	0.93	1	0.14	0.06
Media impacto	0.04	-0.03	-0.05	0.06	0.14	1	0.19
Media prioridade	-0.05	-0.05	0.03	0.01	0.06	0.19	1

Gráfico 4 - Correlações entre as variáveis numéricas.

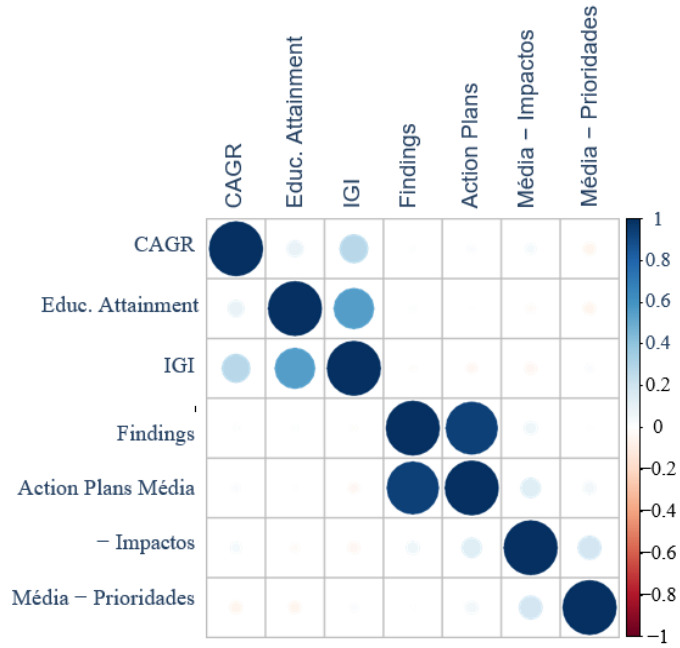


Gráfico 5- CAGR vs variáveis dependentes.

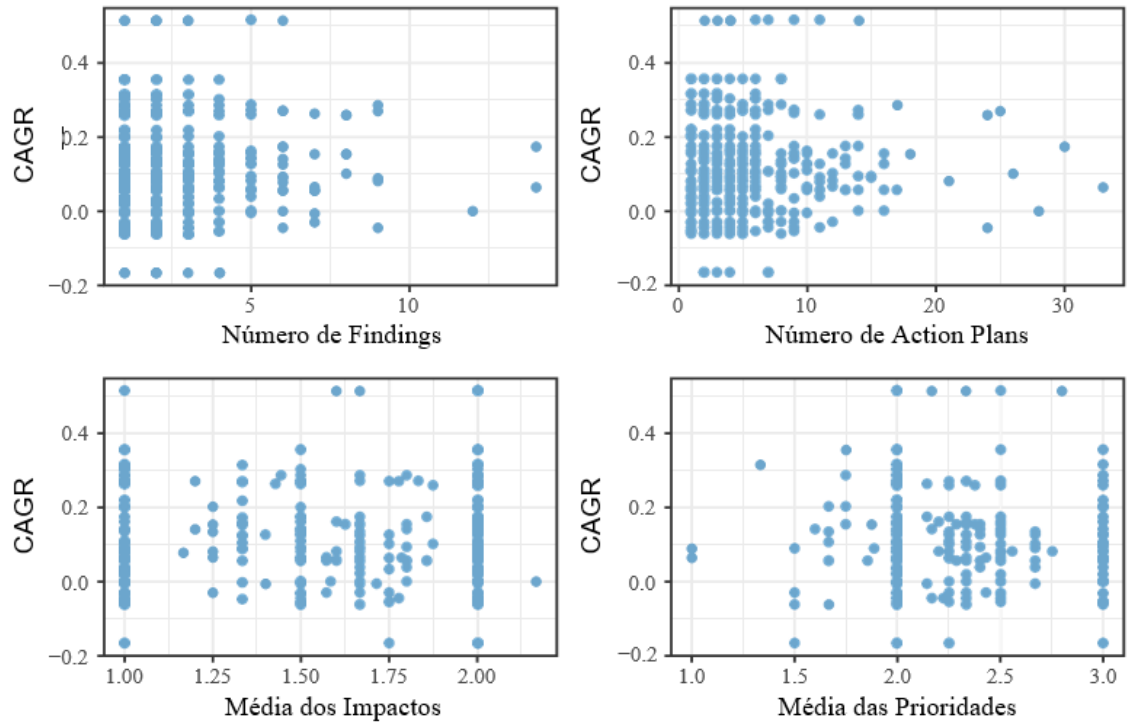
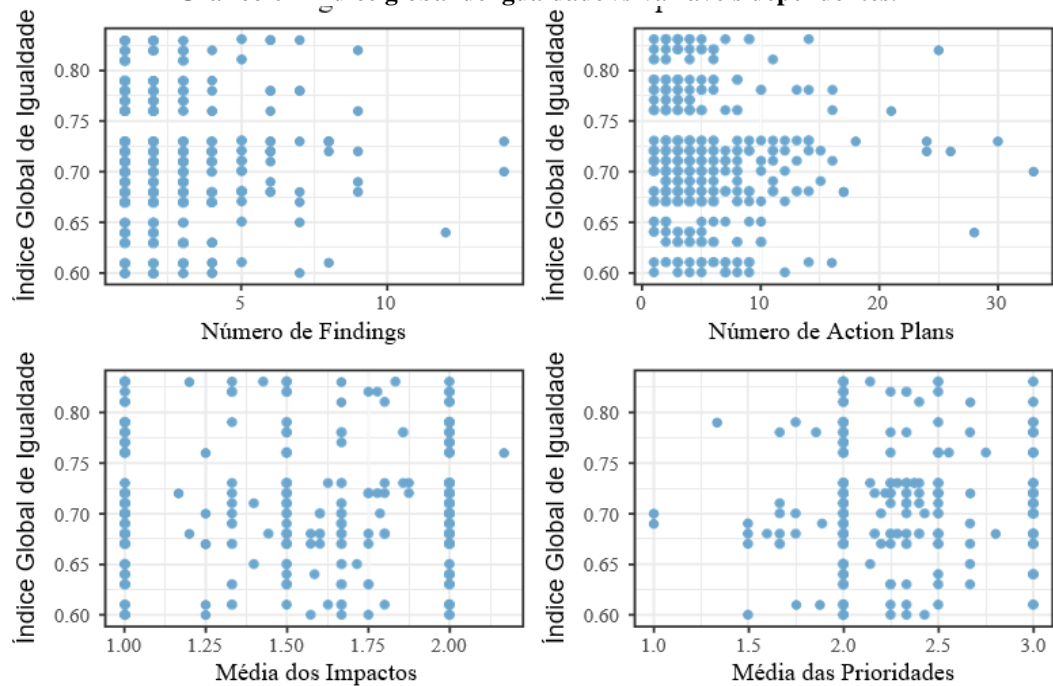


Gráfico 6 - Índice global de igualdade vs variáveis dependentes.



As Tabelas 11 a 13 trazem os dados relativos às variáveis porte da empresa (em função do número de funcionarios), ano de posição do Gerente General e ano de fundação da empresa.

Tabela 11 - Número de observações classificada por porte da empresa.

Porte da empresa (HC)	Quantidade
Medio	150
Grande	23
Pequeno	301

Tabela 1210 - Variável ano de posição do Gerente General.

GM Since	Quantidade
<2000	39
<2010	100
>2010	335

Tabela 1311 - Variável ano de fundação da empresa.

Fundação	Quantidade
<2000	299
>2000	175

Além disso, é preciso comentar que a classe da primeira área é tomada como a referência. As comparações são feitas em relação à esta classe de referência. Ou seja, estamos verificando se existe alguma diferença da pessoa trabalhar nas áreas 2 a 9 em relação à classe

1. O mesmo ocorre para a variável de sexo: o sexo masculino é a classe de referência. Assim, o modelo encontra a diferença para a variável dependente caso a pessoa seja mulher e não homem.

O método testa se cada coeficiente de regressão é estatisticamente significativo, indicando se há efeito ou não da variável explicativa na variável resposta, e mostra qual é a magnitude deste efeito. A significância dos coeficientes do modelo de regressão é vista se o p-valor é menor do que 0,05. Este p-valor encontra-se na última coluna das tabelas do modelo (começando na Tabela 13). Então para as variáveis testadas nos modelos de regressão, se esta coluna dá menos que 0,05, nós dizemos que elas são estatisticamente significantes na explicação da variável resposta. O contrário também vale: se o p-valor é muito alto, as variáveis não são estatisticamente significantes na explicação da resposta.

Os resultados para os coeficientes dos modelos de regressão estão a seguir.

5.2.1 *Análise regressão variável dependente 1: Quantidade de findings*

Os coeficientes significativos são o de ser mulher, e do das áreas “GROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES”, “INTERNAL ENVIRONMENT”, “MARKETING AND SALES EFFORTS”, “SUPPLY CHAIN MANAGEMENT” (Tabela 14).

Tabela 12- Análise da variável dependente quantidade de findings.

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	0.9500	2.0921	0.45	0.6500
sexWoman	-0.7818	0.1684	-4.64	0.0000
areaACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT	-0.0598	0.3773	-0.16	0.8742
areaGROUP ACC AND REPORTING GUIDELINES	0.8881	0.3665	2.42	0.0158
areaINTERNAL ENVIRONMENT	0.7528	0.3537	2.13	0.0338
areaIT MANAGEMENT	0.4632	0.3781	1.23	0.2211
areaMARKETING AND SALES EFFORTS	0.9881	0.3472	2.85	0.0046
areaPAYROLL	0.3426	0.3729	0.92	0.3588
areaPRODUCT CREATION PROCESS	-0.3431	0.3926	-0.87	0.3826
areaSUPPLY CHAIN MANAGEMENT	2.8586	0.3479	8.22	0.0000
cagr	0.5408	0.6873	0.79	0.4318
educ	0.5725	2.2874	0.25	0.8025
igualdade	-0.1834	1.9245	-0.10	0.9241
porteMais de 200 menos 500	0.2205	0.2860	0.77	0.4410
porteMais de 500	0.4604	0.4287	1.07	0.2834
porteMais de 50 menos 100	-0.0297	0.3210	-0.09	0.9264
porteMenos de 50	0.2733	0.2648	1.03	0.3025
gm<2010	0.2161	0.3351	0.64	0.5193
gm>2010	0.2113	0.3190	0.66	0.5079
founded>2000	0.0429	0.2008	0.21	0.8311

A interpretação sobre os coeficientes é: o β_0 indica o quanto, em média, um profissional homem da área “ACCOUNTS PAYABLE MANAGEMENT”, que são as características de referência, tem de quantidade de *findings*, que é 0,94. Se for uma mulher, este número é alterado em 0,78. Ou seja, apenas o fato de ser mulher já diminui, em média, 0,78 pontos na quantidade de *findings*. Os efeitos também acontecem com as áreas: estar na área de “GROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES” aumenta, em média, 0,88 nos *findings* de um profissional homem. Da mesma forma, estar na área “MARKETING AND SALES EFFORTS” aumenta em média em 0,98 nos *findings* de profissionais homens. Se fosse para mulheres, este valor deveria ser diminuído $-0,78$. E assim por diante para as outras classes.

Por exemplo, para um homem que trabalhe na área de “ACCOUNTS PAYABLE MANAGEMENT” a média de *findings* é de 0,94. Se for uma mulher trabalhando na mesma área, a média é de $0,94 - 0,78 = 0,2$. Ou seja, há efeito de ser mulher nesta variável e ele é negativo, levando a média para baixo. Continuando os exemplos, se for um homem que trabalhe na área de “GROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES”, a média de *findings* é de $0,94 + 0,88 = 1,82$. Assim, estar nesta classe tem efeito positivo. Caso seja uma mulher na classe “GROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES”, a conta é $0,78 + 0,88 = 1,04$. E o mesmo vai ocorrendo com a outras áreas: os coeficientes de regressão indicam o quanto estar naquela área altera a média de *findings* para os profissionais.

5.2.2 *Análise regressão variável dependente 2: : Quantidade de action-plans*

Os coeficientes significativos são o de ser mulher, do das áreas “GROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES”, “INTERNAL ENVIRONMENT”, “MANAGEMENT”, “MARKETING AND SALES EFFORTS”, “SUPPLY CHAIN MANAGEMENT”. Enquanto as outras variáveis não são estatisticamente significantes para a explicação da variável de quantidade de *action plans*. (Tabela 15).

Tabela 135 - Análise da variável dependente quantidade de *action-plans*.

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	1.0246	4.8767	0.21	0.8337
sexWoman	-1.5561	0.3926	-3.96	0.0001
areaACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT	0.5370	0.8796	0.61	0.5418
areaGROUP ACC AND REPORTING GUIDELINES	2.1820	0.8543	2.55	0.0110
areaINTERNAL ENVIRONMENT	2.1977	0.8244	2.67	0.0080
areaIT MANAGEMENT	1.8498	0.8813	2.10	0.0364
areaMARKETING AND SALES EFFORTS	1.6657	0.8094	2.06	0.0402
areaPAYROLL	0.7226	0.8693	0.83	0.4063
areaPRODUCT CREATION PROCESS	-0.0761	0.9152	-0.08	0.9338
areaSUPPLY CHAIN MANAGEMENT	6.8970	0.8110	8.50	0.0000
Cagr	2.2748	1.6022	1.42	0.1563
Educ	3.6323	5.3319	0.68	0.4961
igualdade	-3.5938	4.4860	-0.80	0.4235
porteMais de 200 menos 500	0.4998	0.6666	0.75	0.4537
porteMais de 500	1.5173	0.9992	1.52	0.1296
porteMais de 50 menos 100	0.0238	0.7483	0.03	0.9746
porteMenos de 50	0.9436	0.6172	1.53	0.1270
gm<2010	0.3987	0.7810	0.51	0.6099
gm>2010	0.4389	0.7435	0.59	0.5552
founded>2000	0.2308	0.4680	0.49	0.6221

5.2.3 Análise regressão variável dependente 3: Média dos impactos dos findings

Os coeficientes significativos são somente o de algumas áreas: “ACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT”, “MANAGEMENT”, “CREATION PROCESS” e o fato da empresa ter sido fundada depois dos anos 2000. Para esta variável, não há evidências do sexo ter influência na média dos impactos (Tabela 16).

Tabela 146 - Análise dos impactos dos *findings*.

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	1.3027	0.4913	2.65	0.0083
sexWoman	0.0153	0.0396	0.39	0.6994
areaACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT	0.1675	0.0886	1.89	0.0594
areaGROUP ACC AND REPORTING GUIDELINES	-0.1236	0.0861	-1.44	0.1518
areaINTERNAL ENVIRONMENT	0.1263	0.0831	1.52	0.1292
areaIT MANAGEMENT	0.2259	0.0888	2.54	0.0113
areaMARKETING AND SALES EFFORTS	0.0658	0.0815	0.81	0.4204
areaPAYROLL	0.0060	0.0876	0.07	0.9458
areaPRODUCT CREATION PROCESS	0.1679	0.0922	1.82	0.0692
areaSUPPLY CHAIN MANAGEMENT	0.1024	0.0817	1.25	0.2108
cagr	0.2396	0.1614	1.48	0.1384
educ	0.3147	0.5372	0.59	0.5582
igualdade	-0.0892	0.4520	-0.20	0.8437
porteMais de 200 menos 500	0.0592	0.0672	0.88	0.3785
porteMais de 500	0.0042	0.1007	0.04	0.9670
porteMais de 50 menos 100	-0.0885	0.0754	-1.17	0.2410
porteMenos de 50	0.0444	0.0622	0.71	0.4758
gm<2010	-0.0930	0.0787	-1.18	0.2377
gm>2010	-0.0968	0.0749	-1.29	0.1968
founded>2000	0.1012	0.0472	2.15	0.0324

5.2.4 Análise regressão variável dependente 4: Média das prioridades dos findings

Há presença de coeficientes significativos apenas para a área “INTERNAL ENVIRONMENT”, para o índice global de igualdade e para o fato da empresa ter entre 50 e 100 funcionários. O sexo ou estar em qualquer em alguma das outras classes não alteram os valores da variável de média das prioridades dos *findings* (Tabela 17).

Tabela 157 - Análise da média das prioridades dos *findings*.

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	2.3775	0.4205	5.65	0.0000
sexWoman	-0.0236	0.0339	-0.70	0.4860
areaACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT	-0.0365	0.0759	-0.48	0.6302
areaGROUP ACCOUNTING AND REPORTING GUIDELINES	-0.0856	0.0737	-1.16	0.2461
areaINTERNAL ENVIRONMENT	0.1708	0.0711	2.40	0.0167
areaIT MANAGEMENT	0.0040	0.0760	0.05	0.9579
areaMARKETING AND SALES EFFORTS	-0.0751	0.0698	-1.08	0.2822
areaPAYROLL	-0.0944	0.0750	-1.26	0.2086
areaPRODUCT CREATION PROCESS	0.0079	0.0789	0.10	0.9202
areaSUPPLY CHAIN MANAGEMENT	-0.0536	0.0699	-0.77	0.4437
cagr	-0.0852	0.1382	-0.62	0.5376
educ	-0.7457	0.4598	-1.62	0.1056
igualdade	0.8090	0.3868	2.09	0.0371
porteMais de 200 menos 500	-0.0387	0.0575	-0.67	0.5015
porteMais de 500	0.0386	0.0862	0.45	0.6547
porteMais de 50 menos 100	-0.1206	0.0645	-1.87	0.0623
porteMenos de 50	-0.0448	0.0532	-0.84	0.4005
gm<2010	0.0138	0.0673	0.20	0.8383
gm>2010	-0.0101	0.0641	-0.16	0.8744
founded>2000	0.0532	0.0404	1.32	0.1883

6 CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho é avaliar o impacto do gênero na eficiência dos controles internos medidos em auditoria interna. Assim, foram construídos modelos de regressão, de forma a testar se a variável gênero influencia nas variáveis resposta. A variável de gênero não foi a única testada, vez que devemos considerar outras possíveis fontes de explicação da variável resposta.

Para a quantidade de *findings*, o gênero é bem significativo, sendo que o modelo mostra que, em média, as mulheres obtiveram menores quantidades de *findings*. O mesmo acontece para a quantidade de *action-plans*: o gênero tem efeito significativo nesta variável. Já para a média dos impactos dos *findings* e a média das prioridades dos *findings*, não há evidências da influência do gênero em ambas as variáveis.

Com isso, conclui-se que o gênero é significativo para duas das variáveis consideradas: a quantidade de *findings* e de *action-plans* que para efeitos deste estudo mensuraram o nível de controle interno numa organização, ou seja, empresas que possuem mais mulheres em cargos de alta administração possuem maior controle interno e melhor desempenho durante as auditorias internas nestes dois quesitos. Nesta pesquisa, através de análise quantitativo e qualitativo, fornece uma contribuição metodológica e empírica à literatura de controles.

REFERÊNCIAS

ACCA. Internal Controls. 2018. Disponível em: <http://www.accaglobal.com/russia/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f1/technical-articles/internal-controls.html>. Acesso em: 23 Fev. 2018.

BYRNES, James P., MILLER, David C., SCHAFER, William D. Gender differences in risk taking: A meta-analysis. **Psychological Bulletin**, v. 125, n. 3, p. 367-383, 1999. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/James_Byrnes2/publication/232541633_Gender_Differences_in_Risk_Taking_A_Meta-Analysis/links/00b49514c47ab0f093000000.pdf. Acesso em: 15 set. 2018.

COSO. Internal Control — Integrated Framework: Guidance on Monitoring Internal Control Systems. 2009. Disponível em: https://www.coso.org/Documents/COSO_Guidance_On_Monitoring_Intro_online1_002.pdf. Acesso em: 16 set. 2018.

GLEIM, Irvin N. **CIA Review Part 1: internal audit basics**. 2016.

GOVERNO DO BRASIL. Mulheres ganham espaço no mercado de trabalho. 2017. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2017/03/mulheres-ganham-espaco-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 23 Fev. 2018.

HARVARD SUMMER SCHOOL. Gender Inequality and Women in the Workplace. Disponível em: <https://www.summer.harvard.edu/inside-summer/gender-inequality-women-workplace>. Acesso em: 13 Mar. 2018.

IBGC. **Código das Melhores práticas de Governança Corporativa**. 4. ed. São Paulo: IBGC, 2009.

IBGC. Governança Corporativa. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>. Acesso em: 13 Mai. 2018.

IBGC. Princípios básicos. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa/principios-basicos>. Acesso em: 13 Mai. 2018.

IIA. What is internal audit? Disponível em: <https://www.iaa.org.uk/about-us/what-is-internal-audit/>. Acesso em: 13 Mai. 2018.

ILO. World Employment and Social Outlook: Trends for women 2017. 2017. Disponível em: <<http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/lang--en/index.htm>>. Acesso em: 13 Mai. 2018.

IMONIANA, Joshua Onome; MATHEUS, Claudinei Portilho; PERERA, Luiz Carlos Jacob. Medição de desempenho de auditoria interna: um estudo empírico. **Universo Contábil**, v. 10, n. 3, p. 65-93, 2014.

ISA. International standard on auditing 200 overall objectives of the independent auditor and the conduct of an audit in accordance with international standards on auditing. ISA 200. 2009. Disponível em: <<http://www.ifac.org/system/files/downloads/a008-2010-iaasb-handbook-isa-200.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2018.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, Out. 1976. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>>. Acesso em: 16 set. 2018.

KELLING, George W., ZIRKES, Rhea, MEYEROWITZ, Deena. Risk as Value: A switch of set hypothesis. **Psychological Reports**, v. 38, p. 655-658, 1976. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2466/pr0.1976.38.2.655>>. Acesso em: 15 set. 2018.

MADALOZZO, Regina. CEOs e Composição do Conselho de Administração: a Falta de Identificação Pode Ser Motivo para Existência de Teto de Vidro para Mulheres no Brasil? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 1, p. 126-137, 2011.

OECD. Auditing and its role in corporate governance. 2006. Disponível em: <<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37178451.pdf>>. Acesso em: 15 Fev. 2018.

OECD. Principles of Corporate Governance. 2015. Disponível em: <<https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>>. Acesso em: 15 Fev. 2018.

ONU BR. Notícias ODS #05: 17 objetivos para transformar nosso mundo. 2015a. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/ods5/>>. Acesso em: 12 Fev. 2018.

ONU BR. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. 2015b. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 20 Abr. 2018.

REEVES, Terrie C.; MCKINNEY, Arlise P.; AZAM, Laila. Muslim women's workplace experiences: implications for strategic diversity initiatives. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 32, n. 1, p. 49-67.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R.W. A survey of corporate governance. **Journal of Finance**, v. 52, p. 737-783, Jun. 1997. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v17nspe/v17nspea06>>. Acesso em: 16 set. 2018.

SILVA JUNIOR, Claudio Pilar da; MARTINS, Orleans Silva. Mulheres no Conselho Afetam o Desempenho Financeiro? Uma Análise da Representação Feminina nas Empresas Listadas na BM&FBOVESPA. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 12, n. 1, 2017.

SILVA, André Luiz Carvalhal da; MARGEM, Helena. Mulheres em Cargos de Alta Administração Afetam o Valor e Desempenho das Empresas Brasileiras? **Rev. Bras. Finanças**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, 2015, p. 102–133.

TEIXEIRA, Vanessa Cardoso. O fenômeno Teto de Vidro e a ocupação da mulher no mercado de trabalho. **Administradores**, 2012. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-fenomeno-teto-de-vidro-e-a-ocupacao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/61094/>>. Acesso em: 20 Mai. 2018.

WEF. The Global Gender Gap Report. 2017. Disponível em:
<<https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017>>. Acesso em: 20 Abr. 2018.