



CRITÉRIOS PARA AUDITORIA INTERNA NUMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO

LUIZ CARLOS CARDOSO ALVES FILHO

mestrekaka@gmail.com

UFF

JULIO VIEIRA NETO

julion@id.uff.br

UFF

LEONARDO SOARES FRANCISCO DE ALMEIDA

leonardosoares@id.uff.br

UFF

Resumo: O Controle interno a cada dia ganha mais destaque na Administração Pública Brasileira, a busca pela transparência na prestação dos Serviços Públicos como um todo, aliado a necessidade de austeridade nos gastos da Administração Pública apontam o caminho para o aperfeiçoamento da gestão e responsabilidade nos gastos públicos. O controle externo juntamente com o controle interno e complementado pelo controle social, unem esforços para promover uma gestão pública mais eficiente e eficaz, visando prestar contas ao povo, titular do Poder Público e contribuinte direto que sustenta o arcabouço administrativo estatal. A auditoria interna como órgão apto à avaliação dos controles internos exerce papel de destaque no sistema de controle da Administração Pública, portanto merecendo o destaque dado no presente trabalho. A pesquisa tem por objetivo propor a utilização da auditoria interna como instrumento de aperfeiçoamento dos controles internos, servindo como órgão de apoio à gestão. Para chegar aos resultados buscar-se-á na literatura o arcabouço que da base à atividade Administrativa Pública, bem como a sistemática de controles Externo, Interno e Social além da íntima relação da Auditoria Interna com os controles internos e a gestão das instituições. O método utilizado na presente pesquisa para chegar ao resultado será um questionário para a Alta Administração e Auditores das Instituições Federais de Ensino, vinculadas ao Ministério da Educação, buscando-se respostas, quanto à qualificação profissional dos auditores, percepção da Alta Administração quanto às auditorias, nível de

independência funcional, e a influência da atuação da auditoria interna nos controles internos e tomadas de decisão.

Palavras Chave: AUDITORIA GOVERNAMEN - GESTÃO DE RISCOS - RECOMENDAÇÕES -

-

1 INTRODUÇÃO

As empresas sejam públicas ou privadas que atuam no mercado mundial são objeto de auditorias, tanto interna quanto externa (por natureza) e por força normativa e legal, para atendimento a exigências de seus stakeholders objetivam primordialmente manter a segurança em suas operações financeiras e operacionais; desta forma, dando transparência a seus processos.

Desta forma, promove uma busca por controles que assegurem à eficiência do processo de gestão empresarial para adequação de seus processos.

Com isto, muitas destas apresentam a necessidade de aprimoramento e mapeamento dos relatórios de auditoria, em especial nas recomendações apresentadas no parecer dos auditores. O entendimento destas, e seu perfeito reconhecimento, fazem com que a empresa apresente uma vantagem competitiva e possível mitigação de erros e possíveis fraudes detectadas.

Desta forma, a presente pesquisa tem por finalidade o aprofundamento sobre as particularidades envolvidas numa Auditoria Interna, a detecção de possíveis fraudes ou erros na condução organizacional. Tal cenário ocorre por não se priorizar principalmente as seguintes situações: Existência da possibilidade de fraudes, e as pessoas responsáveis pela gestão não contar com um tipo de controle e processos específicos voltados para a mitigação do erro ou fraude, o que garante mais segurança para a organização e seus stakeholders.

Mediante tal análise se concentra a perspectiva analítica da pesquisa que se firma em mapear em 3 (três) Instituições de Ensino Público Federal, dentre seus relatórios de auditoria as recomendações apontadas para os anos de 2015, 2016 e 2017, fazendo um paralelo entre o que foi apontado por instituição, comparando com as demais. Ainda será levantado as recomendações comum a todas as Instituições.

Nesta pesquisa pretende-se estudar a auditoria governamental, e auditoria interna, bem como entendimento sobre gestão de riscos e controles internos e propor critérios para apoiar a auditoria interna.

Neste sentido com relação ao objetivo e perguntas relacionadas a entrevista direcionadas a gestão das instituições estudadas nesta pesquisa sobre auditoria

governamental, controle interno, gestão de risco e recomendações apontadas nos últimos relatórios do parecer de auditoria, foi fundamentado, considerando por base

Em função do objetivo geral foi possível determinar os seguintes objetivos específicos:

- Elaborar um estudo documental sobre a auditoria interna e sua aplicabilidade;
- Analisar as recomendações apontadas nos relatórios de auditoria interna das Instituições Federais de Ensino estudadas, apontando as principais e as comuns a todos, verificando as recomendações apontadas pelos auditores mediante o questionário.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A fundamentação dessa pesquisa originou-se na literatura existente tanto nacional quanto internacional, possibilitando desenvolver uma análise documental que norteou e sustentou a elaboração do referencial teórico. Com relação ao conteúdo internacional, se caracterizou basicamente num estudo bibliométrico. Para a literatura nacional estudada, foram consideradas teses, dissertações, artigos, revistas e periódicos que vislumbrassem a auditoria governamental, auditoria interna, gestão de riscos, governança corporativa e recomendações por parte dos auditores internos.

O presente capítulo se propõe no desenvolvimento da fundamentação teórica com base no estudo bibliométrico que foi apresentado no capítulo de metodologia científica. Com isto se possibilitou a seleção dos artigos que fundamentaram o objeto da referida pesquisa.

A lógica empregada na elaboração da pesquisa. O contexto aplicado serviu como base para dar suporte ao entendimento lógico deste capítulo, citando, para isto, os objetos e principais conceitos estudados.

A referida lógica tem como base a contextualização da pesquisa, com premissa de analisar, comparar e entender a auditoria governamental, auditoria interna, e as recomendações apontadas pelos auditores nos relatórios de auditoria em seu parecer.

2.1 ORIGEM E IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA

A auditoria teve sua origem na Suméria aproximadamente em 2600 AC., quando os proprietários que confiavam seus bens à guarda de terceiros, conferiam ou mandavam conferir rendimentos (SÁ, 1994). Torna-se mais notória e evolui, significativamente, desde o século XV quando integrantes do Clero e da Burguesia buscavam garantir a integridade dos recursos obtidos no comércio e nas grandes navegações.

Para Crepaldi (2016), a origem da auditoria remonta aproximadamente 4.000 AC, desta forma a atividade consistia de forma embrionária na verificação dos tributos e pagamentos de forma correta, abaixo segue seu entendimento:

Autores e pesquisadores americanos citam a existência da auditoria há mais de 4.000 anos, na antiga Babilônia, quando os reis queriam verificar se o recolhimento de tributos (naquela época cobrados dos plebeus) era feito de maneira correta. No fim do século XV aconteceram as expedições marítimas financiadas pelos reis, príncipes, empresários e banqueiros de Portugal, Espanha, França, Inglaterra e Holanda. Como tais expedições eram financiadas, havia a necessidade de se prestar contas das receitas (ganhos) e dos gastos (despesas, custos, investimentos) das expedições às Américas, Índia e Ásia. Com a Revolução Industrial (em 1756, na Inglaterra), expandiu-se o capitalismo, o que propiciou grande impulso para a profissão de auditor, devido ao surgimento das primeiras fábricas com uso intenso de capital e que geograficamente se encontravam fora da jurisdição dos proprietários, com a consequente necessidade de delegação de funções e verificação dos dados fornecidos por essas jurisdições.

A palavra auditor tem seu significado na língua portuguesa (aquele que ouve, ou seja, ouvinte), mas em inglês “*to audit*” em (examinar, ajustar, corrigir e certificar) (ATTIE, 2017). Cabe salientar que esta atividade profissional não é privilégio exclusivo da contabilidade sendo usados em diversas atividades que tem por objetivos e situações semelhantes.

2.2 CONCEITOS DE AUDITORIA E SUA IMPORTÂNCIA

Conforme Almeida (2014), a auditoria surgiu como parte do processo evolutivo do sistema capitalista. Ainda segundo o autor antes as empresas tinham características em ser fechadas e pertenciam a grupos familiares. Com a necessidade de investimentos



as empresas abriam capital, dado a evolução da globalização e dos mercados emergentes. Assim as empresas começaram a se organizar, com isto os investidores também, passaram a ter maior necessidade de controle, desta forma a auditoria passou a ser algo não apenas relevante, mas necessário nas empresas.

A palavra auditor tem seu significado na língua portuguesa (aquele que ouve, ou seja, ouvinte), mas em inglês “to audit” em (examinar, ajustar, corrigir e certificar (ATTIE, 2017). Cabe salientar que este não é privilégio exclusivo da contabilidade sendo usados em diversas atividades que tem por objetivos situações semelhantes.

2.3 AUDITORIAS INTERNAS

Segundo Almeida, (2014), pode se definir auditoria interna com adequação junto a controle de processos, procedimentos e melhorias, implantando mediante controle interno supervisionado por este setor. Desta forma todas as atividades, processos, procedimentos que forem objeto de auditoria tem que ser controlado, revisado e validado por este.

2.4 CONTROLE

Para Schmidt, Santos e Martins (2014, p. 41), a origem da controladoria está envolvida com o avanço social e da produção decorrentes da revolução industrial, assim alguns fatores contribuíram efetivamente para sua ocorrência, como descrito a seguir:

Aumento em tamanho e complexidade das organizações; globalização física das empresas; crescimento nas relações governamentais com negócios das companhias; aumento no número de fontes de capital.

Desta forma ainda para Lunkes e Brinckman, Schnorrenberger e Gaspareto (2009), com relação ao processo decisório na gestão empresarial, cabe salientar que a controladoria tem papel fundamental, sendo uma aliada e companheira dos administradores financeiros.

Pode-se inferir que, como ciência, a controladoria representa um conjunto de processos, métodos e princípios, compilados e retirados da administração, economia, psicologia, estatística e acima destes da própria contabilidade, pois tem como finalidade fornecer informações, e por objetivo controlar o patrimônio das empresas e por objeto o

patrimônio propriamente dito (SCHMIDT, SANTOS, MARTINS 2014; FERRARI, 2016, FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2010).

2.5 NÃO CONFORMIDADES

A NBC T 12 (2003) estabelece as diretrizes que normatizam e devem ser observadas por parte do auditor interno na execução, planejamento e conclusão dos trabalhos de auditoria, abaixo segue seu entendimento:

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.

As empresas brasileiras e estrangeiras que adotam programas de melhoria contínua tem buscado responder as perguntas resultantes de trabalhos das auditorias, mas com dificuldade. Na integração dos sistemas financeiros das empresas com sistemas de qualidade e produtividade reside a expectativa de maior sucesso na obtenção dessas respostas.

Neste sentido os estudiosos concluem com frequência que as formas “tradicionais” de responsabilidade e controle centralizados não são mais viáveis diante da complexidade, mas, ao mesmo tempo, a auditoria interna no governo, como uma forma de prestação de contas e controle centralizados, está expandindo seu escopo.

O presente trabalho demonstrou que os auditores fazem isso por meio da hibridização de valores e da ancoragem profissional e relacional das práticas. Os resultados apontaram que os estudiosos da administração pública não devem descartar o controle centralizado em sistemas complexos de governança. O artigo identificou que é necessário que surjam novos problemas de responsabilização, relacionados à autonomia profissional e influência dentro do governo.

Desta forma é necessário que o auditor se certifique das questões que envolvam o trabalho a ser realizado antes que venha emitir sua opinião sobre qualquer caso, isto se faz primas para que mantenha a credibilidade por parte dos stakeholders, usuários das informações contidas em seu relatório (BRITO E FONTENELLE, 2015).

2.6 MUDANÇAS NO RELATÓRIO DO AUDITOR

O novo relatório do auditor sofreu uma gama de modificações, que contribuíram para o aprimoramento da atividade dos auditores independentes e estas foram relevantes para avanço qualitativo em seu trabalho (GUNN, 2015)¹.

Ainda ressaltasse que algumas mudanças serão perceptíveis apenas no olhar, caracterizadas como mudanças geográficas no novo relatório, no quadro, apontassem tais modificações relevantes.

Desta forma a organização do novo relatório traz aos stakeholders uma série de novas seções relativas às demonstrações contábeis.

Percebe-se que o relatório vêm ganhando mais informações e conteúdo para entendimento, compreensão e fidedignidade e transparência das informações nele contidas, outra percepção também é quanto a estrutura ser mais abrangente e lógica detalhando os itens para melhor entendimento.

3. DESCRIÇÃO DO ESTUDO

3.1 Escolha do método da pesquisa abaixo:

Abaixo se procurou evidenciar o estudo de caso realizado junto ao público alvo respondente, a saber, integrantes da gestão de três instituições públicas de ensino superior, usuários e demandantes nos processos inerentes a auditoria governamental, auditoria interna e controles internos, relativos ao formulário e suas respectivas perguntas quanto a sua estrutura e entendimento:

3.2 Lista de Entrevistados por categoria

Foram entrevistados profissionais da Gestão que utilizam do processo de auditoria governamental, auditoria interna, controles internos. Abaixo descrevesse o público alvo e sua idade média:

¹ Presidente do IFAC - James Gunn, diretor geral de Normas Profissionais da International Federation of Accountants (IFAC)

Categoria Alvo	Identificação	Respondentes	Idade média
Outros membros da gestão atrelados ao processo de auditoria governamental, auditoria interna e controles internos	Usuários da Gestão	4	40 anos
Audidores Internos, Controles Internos das Instituições Estudadas	Usuários Auditores Internos	4	45 anos
TOTAL			

Quadro 1: Público-alvo - Entrevistados por Categoria
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Mediante análise parcial das perguntas do formulário foi possível realizar uma visão consolidada para o entendimento legal e institucional das recomendações apresentadas pelos auditores internos dentro dos seus pareceres, constantes dos relatórios de auditoria apresentados a gestão das instituições públicas de ensino superior. Abaixo, apresentam-se as comparações realizadas:

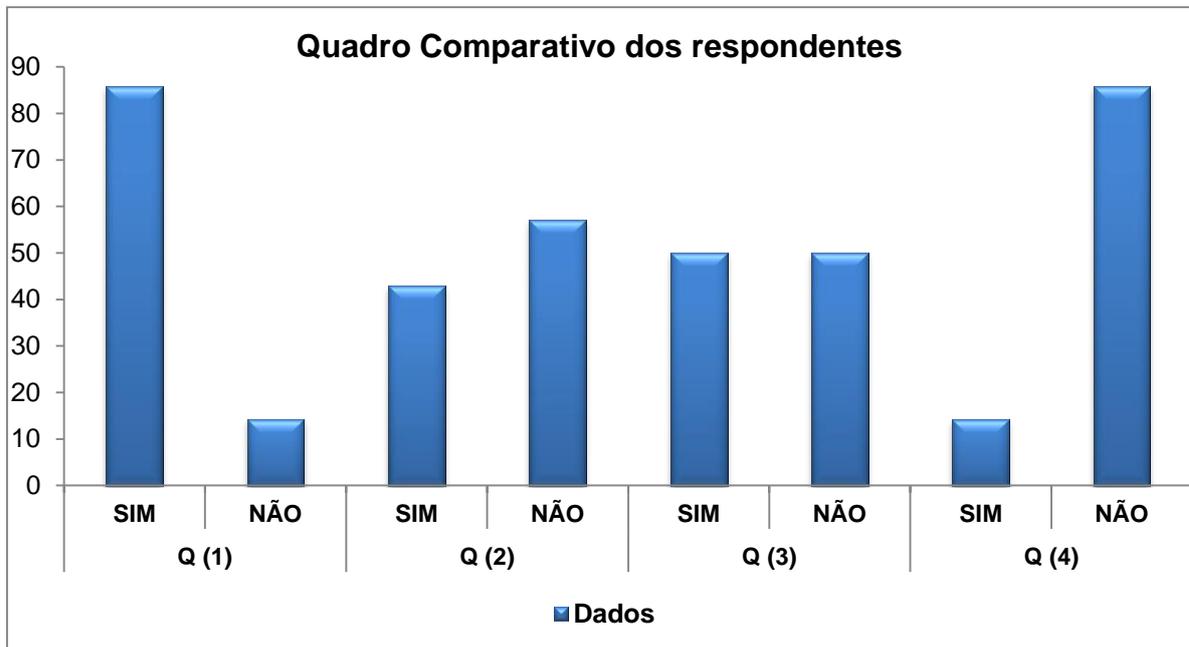


Gráfico 1: relação das perguntas e respostas do questionário
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018)

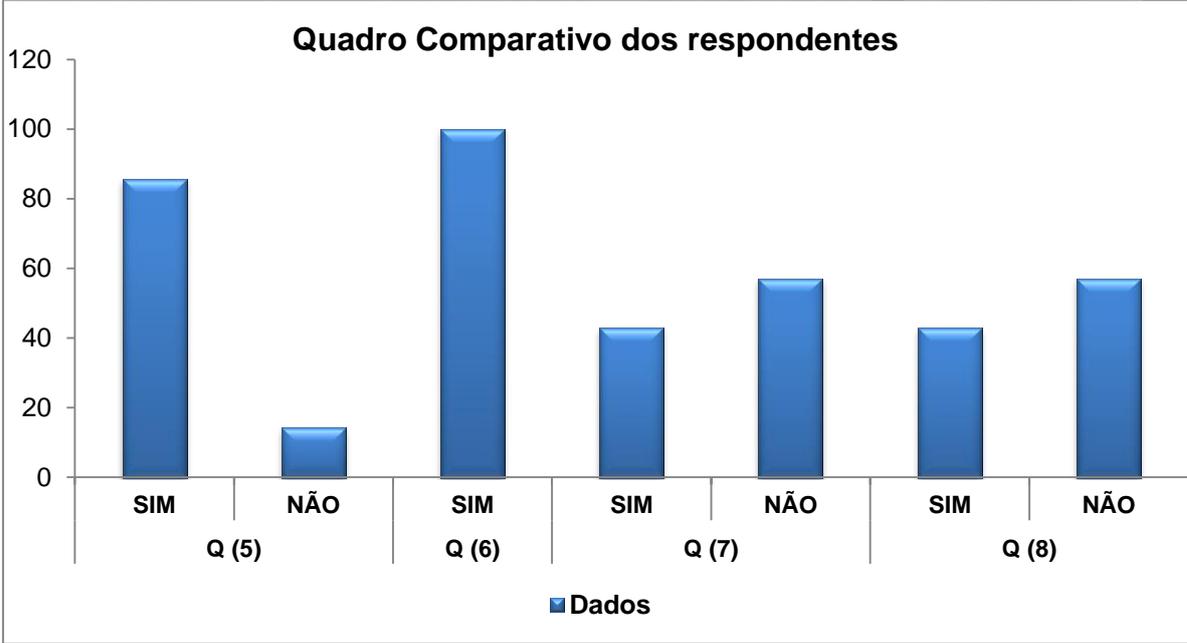


Gráfico 2: relação das perguntas e respostas do questionário
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018)

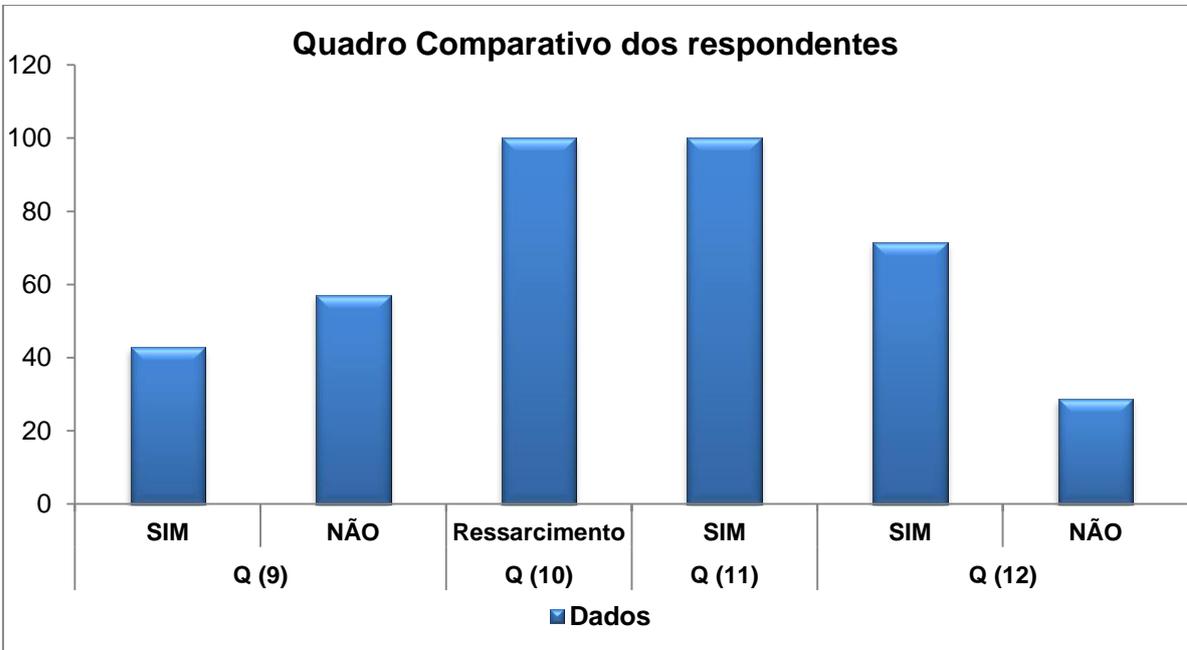


Gráfico 3: relação das perguntas e respostas do questionário
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018)

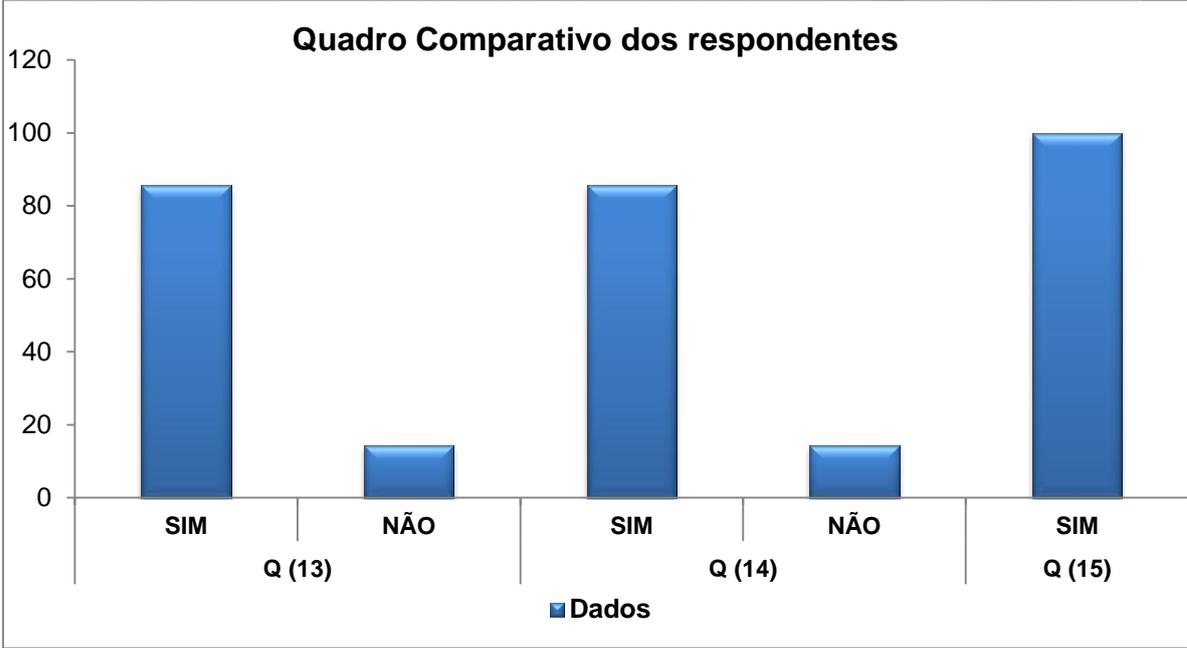


Gráfico 4: relação das perguntas e respostas do questionário
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018)

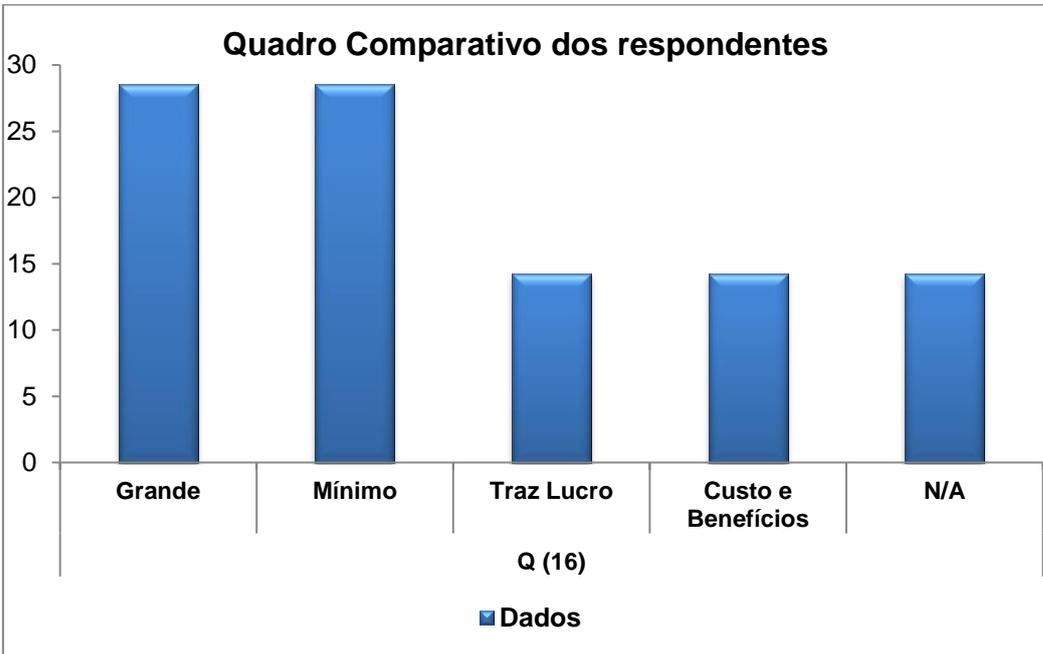


Gráfico 5: relação das perguntas e respostas do questionário
 Fonte: Elaborado pelo próprio Autor (2018)

Com relação a pergunta Q1, ficou perceptível que 85,71% responderam que “sim”, e 14,29 “não”, sendo que destes apenas um especificou que em todas as áreas estas se repetiam e que estas se repetem se forem ignoradas pela gestão.

Já em relação a Q2 ficou diversificada, sendo que a inadequação do trato da coisa pública, ausência de controles internos e de boas práticas, limitações funcionais, orçamentárias, ausência de controles patrimoniais, mudanças no controle, cultura organizacional carente e inércia da gestão. Sendo que destes em 57,14 % estas características se fizeram presentes.

Com relação a Q3, apresentou fatores diversos, como recomendações mais presentes nos últimos três anos, nas instituições estudadas, sendo que o fracionamento, da despesa, fuga de processo licitatório, falhas de planejamento, e carência em instrução processual, cálculo de depreciação equivocado, gestão de pessoas, contratos e atualização sistêmica deficientes.

Com relação a Q4, que tem por premissa apontar o fator que reduziria a repetição e incidência das recomendações, foram planejamento eficaz, cultura organizacional e comprometimento, conscientização da importância das recomendações para o melhoramento dos resultados estratégicos, interesse na gestão da disseminação de implantação das melhorias, adoção de fluxo de trabalho com prazos, bem como com relação de normas técnicas específicas com acesso a todos os usuários, verticalização da cultura e conhecimento adquirido para implementação e melhoria contínua.

A Q5 atribui o fato de das recomendações serem relativas a questões de recursos humanos, com 85,71%, sendo a falta de liderança e comprometimento por parte da gestão como fator decisivo em sua majoração.

Para a Q6, todos foram unânimes em afirmar que a correção e prevenção é uma aliada tanto para o gestor como para o auditor interno.

Já na Q7, ficaram 57,14% com “sim” e 42,86 com “não”, porém fica expresso que para isto ocorrer é necessário corrigir as distorções.

Já na Q8, ficaram 57,14% com “sim” e 42,86 com “não”, porém fica expresso que para isto ocorrer é necessário corrigir as distorções e ainda a necessidade de um trabalho preventivo.

Já na Q9, ficaram 57,14% com “sim” que conviver com uma recomendação representa uma ameaça, porém não souberam estimar uma porcentagem para representar um risco a gestão e a auditoria em si. 42,86 com “não”, quando em se tratando de mecanismos para melhoria contínua, estimando e 15% um grau de risco.

Com relação a Q10 a recomendação que mais prejuízo traz a gestão aquelas que tenham afeição ao ressarcimento ao erário público.



Com relação a Q11 todos afirmaram que a implantação de melhorias eliminaria as recomendações.

Com relação a Q12 todos afirmaram que a implantação de melhorias eliminaria as recomendações.

Para a Q13, 85,71% afirmaram que “sim”, sendo 14,29% “não”.

Para a Q14, 85,71% afirmaram que “sim”, sendo 14,29% “não”, sendo que uma de suas justificativas de influência se refere a ausência de qualificação técnica e carência de recursos humanos e tecnológicos.

Com relação a Q15 todos afirmaram que a comunicação vertical dentro da instituição favorece a disseminação do conhecimento organizacional e propicia a redução das recomendações, caracterizadas como uma ferramenta de gestão.

Finalmente com relação a Q16, esta identifica que 28,57% responderam que o impacto financeiro é grande, 28,57% responderam que mínimo 14,29%, acreditam que traz lucros e 14,29% que, além disto, tem custos e benefícios.

5 CONCLUSÃO

As empresas apresentam por necessidade legal e institucional, relatório de auditoria para fins de identificação de não conformidades (Recomendações), devidamente expressas na opinião dos auditores. Desta forma tal entendimento considera o a forma legal exposta nos normativos relativos ao aspecto contábil exarado pelo CFC (Conselho Federal de Contabilidade), nas suas NBC (Normas Brasileiras de Contabilidade). Desta forma tal entendimento possibilita a gestão pública notadamente recursos e subsídios para melhoria contínua e diminuição drástica de pontos relevantes relativos as recomendações expressas pela opinião do auditor.

Desta forma em relação as recomendações identificadas, as empresas apenas cumprem exigências legais expressas nos normativos para atendimento das auditorias, porém o que acontece na prática é que, devido a ausência de recursos, humanos e tecnológicos e logicamente investimento orçamentário para tais implementações, muitas destas se repetem se tornando um risco eminente e previsível por parte da gestão e dos usuários dos processos e controles internos das entidades que foram estudadas na presente pesquisa.

Com isto foi possível perceber mediante a pesquisa que para redução ou eliminação destas recomendações é necessário, investimento, em recursos humanos, através de qualificação técnica, disseminação de cultura organizacional, mediante comunicação vertical e horizontal dentro e fora das entidades para melhor absorção do conhecimento. Outra percepção é que o ponto de vista dos auditores se concentra em ausência de recursos tecnológicos, qualificação técnica e cultura organizacional para melhoramento da comunicação interna e externa das entidades e aprimoramento nos processos e controles internos por parte de seus usuários. Por outro lado a gestão identifica que a falta de capacitação é uma das principais causas para a execução de uma trabalho de melhor qualidade.

Ao elaborar o questionário, foram vislumbradas questões que apresentassem a forma de entendimento das recomendações e normativos contábeis para efeito de auditorias, para o auditor e as entidades públicas.

Um dos achados possibilitados pela a pesquisa foi à ausência de um mapeamento e base histórica destas recomendações tanto por parte das entidades, bem



como por parte dos auditores para verificação de sua repetição, ausência e forma de tratamento. Uma das observações que ficam aqui expressas é que todos concordaram que a prevenção e correção se torna uma aliada para os auditores e gestores, porém quando perguntado se isto eliminaria as não conformidades, 57,14% acreditam que sim sendo, 42,86 não, sendo sua tratativa diversificada.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Leonardo Soares Francisco de. **Avaliação do custo do ciclo de vida a partir do ativo intangível: uma abordagem da análise financeira no setor da indústria da construção civil**. Niterói, RJ: [s.n.], 2018. Tese (qualificação de Doutorado) – Tese (Qualificação de Doutorado em Engenharia Civil) – Universidade Federal Fluminense, 2018.
- ALMEIDA, Leonardo Soares Francisco de. **Uma abordagem do EVA como análise econômica no setor da indústria da construção civil: estudo documental das vantagens e desvantagens e sua aplicabilidade**. Niterói, RJ: [s.n.], 2012.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial. Teoria e Prática**. Ed. Atlas. 2014.
- CRESWELL, J.W. **RESEARCH DESIGN, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. Sage Publ. Thousand Oaks, London, 2nd ed. CA, 2003.
- DANTAS, José Alves et al. Normatização contábil baseada em princípios ou em regras?: Benefícios, custos, oportunidades e riscos. **Revista Contabilidade e Organizações**, FEA-RP/SP, v. 4, n. 9, p. 3-29, maio/ago. 2010. Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34765/37503>>. Acesso em: 14 set. 2017.
- FARIAS FILHO, José Rodrigues. **Ensaio teórico Pesquisa Bibliográfica em Estratégia de Operações**. Niterói, RJ, 2009. Apostila Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.
- FERRARI, Ed Luiz. **Contabilidade geral: teoria e 1.000 questões**. 14 ed. rev. Niterói, RJ: Impetus, 2016.
- GALHARDO, José Antônio Gouvêa et al. **Reflexos do contingenciamento orçamentário e financeiro da união sobre a gestão das unidades gestoras**. Revista Contabilidade Vista & Revista, ISSN 0103-734X, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, v. 24, n. 4, p. 51-75, out./dez. 2013.
- _____. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. Ed. São Paulo. Atlas, 2002. ISBN 85-224-3169-8.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Harbra, 2010.
- HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. Matemática Financeira Aplicada, Estratégias Financeiras e Orçamento Empresarial. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- IDÉSIO S. Coelho, et al. **Análises sobre o IFRS no Brasil**. Edição 2013. FIPECAFI. EY, Building a better working world.
- ISLAM, Jasmin. HU, Hui. **A review of literature on contingency theory in managerial accounting**. African Journal of Business Management Vol. 6(15), pp. 5159-5164, 18 April, 2012. DOI: 10.5897/AJBM11.2764. ISSN 1993-8233.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; PEREIRA, Elias. **Dicionário de termos de contabilidade**. *Breves definições, conceitos e palavras chaves de Contabilidade e áreas correlatas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; KANITZ, Stephen Charles. **Contabilidade Introdutória**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, São Paulo: Atlas, 10ª ed. 2010, 5ª reimp. 376 pg. ISBN: 9788522459407.
- MARTINS, Izaías; RIALP, Alex. Entrepreneurial orientation, environmental hostility and SME profitability: a contingency approach. **Cuadernos de Gestión**, v. 13, n. 2, p. 67-88, 2013. DOI: 10.5295/cdg.110297iz.
- VIEIRA NETO, Julio. **Proposta de um modelo de gestão baseado no gerenciamento do ciclo de vida: um estudo de múltiplo caso aplicado no setor de construção civil avaliando indústrias brasileiras no Estado do Rio de Janeiro**. 2012. Tese (Doutorado em Engenharia Civil) - Univers