



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO,
ATUÁRIA E CONTABILIDADE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RIVIANE DE MELO GUIMARÃES

AUDITORIA INTERNA NO SETOR DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL

FORTALEZA

2017

RIVIANE DE MELO GUIMARÃES

AUDITORIA INTERNA NO SETOR DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Diego de Queiroz Machado.

FORTALEZA

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

G98a Guimarães, Riviane de Melo Guimarães.
 AUDITORIA INTERNA NO SETOR DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
 EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL / Riviane de Melo Guimarães Guimarães. – 2017.
 86 f. : il. color.

 Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará,
 Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração,
 Fortaleza, 2017.

 Orientação: Prof. Dr. Diego de Queiroz Machado.

 1. Auditoria. 2. Suprimentos. 3. Construção Civil. 4. Auditoria Interna. I. Título.

CDD 658

RIVIANE DE MELO GUIMARÃES

AUDITORIA INTERNA NO SETOR DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Diego de Queiroz Machado (Orientador)
Universidade Federal do Ceará

Profa. Ma. Juliana Vieira Corrêa Carneiro
Universidade Federal do Ceará

Profa. Ma. Alana Katielli Azevedo de Macedo
Universidade Federal do Ceará

À Deus, minha eterna gratidão.
Aos meus pais, Regina e José
Wagner, por me mostrar o melhor
caminho e por sempre me passar
confiança e amor sem medida.

AGRADECIMENTOS

Gratidão á Deus por tudo que Ele representa na minha vida. Obrigada meu Deus por todo o amor, apoio, conforto e força durante toda a caminhada. Maria não posso deixar de agradecer por toda a proteção, calma e o colo de mãe. Á milícia celeste, obrigada por toda proteção.

Aos meus pais, Regina Célia e José Wagner, por tudo que fizeram e fazem por mim, pelo amor, apoio e dedicação infinita em todos os momentos de minha vida, sem vocês eu não seria nada. Todo o meu amor e eterna gratidão a vocês, por nunca terem deixado que faltasse nada a mim e pelas inúmeras vezes que me colocaram em primeiro lugar. Essa graduação é um pouco de vocês também, pois me ajudaram e me deram todos os artifícios necessários para as minhas conquistas.

A minha irmã Jamylle Guimarães, por toda a paciência, por todo amor, suporte, conselhos, caronas, pela ajuda constante em todos os momentos da minha vida.

Ao meu melhor amigo e namorado, José Maia, por toda a compreensão, companheirismo, amor, ajuda, contribuição e partilha de conhecimento durante todo o período da graduação. Agradeço também a família do José, em especial a sua mãe, Socorro, que não mede esforços para ajudar a mim e minha família.

Aos amigos e colegas, do curso de Administração, que no decorrer destes quatro anos e meio compartilhamos muitos momentos felizes, em especial, ao meu amigo Douglas pelo o companheirismo, amizade e ajuda desde meu ingresso na faculdade.

Agradeço a empresa onde foi realizado o estudo e em particular as amigas Charliane, Fernanda, Catherine e Mariana, pois me ensinaram muito sobre o assunto, compartilharam conhecimentos e muito me ajudaram nas dúvidas. Obrigada pela a ajuda e amizade.

Ao meu orientador, Diego Machado, pela ajuda, dedicação e acompanhamento dado no desenvolvimento deste trabalho.

Aos demais professores do Curso, pelos conhecimentos compartilhados durante os anos de convivência acadêmica.

Enfim, agradeço todos os meus amigos, familiares, colegas de trabalho e da faculdade, á todos aqueles que torceram por mim e que de alguma forma contribuíram para a conclusão deste curso.

“Nada te pertube, nada te assuste,
tudo passa. Deus não muda. A
paciência tudo alcança. Quem tem
Deus nada lhe falta. Só Deus basta.”
(Santa Teresa de Ávila)

RESUMO

O presente trabalho trata de um estudo para analisar o processo de auditoria interna no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil. O tema foi escolhido devido à experiência no setor de suprimentos e por trabalhar na empresa onde foi realizado o estudo. O estudo tem como objetivos: descrever o processo de auditoria interna e sua importância para o setor de suprimentos; apresentar o setor de construção civil no Brasil e no estado do Ceará e investigar as principais características da auditoria interna aplicada no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil. As organizações têm a necessidade de obter uma maior segurança e efetividade nas operações, para colher informações mais dinâmicas e seguras, possuindo um maior controle sobre suas ações. De acordo com as necessidades, a auditoria surgiu como uma ferramenta capaz de garantir que as atividades sejam executadas da maneira correta. O setor de suprimentos - por realizar compras de diversos valores e negociações muito altas - é essencial que passe pela a auditoria interna para avaliar o processo realizado e como o dinheiro está sendo empregado. A pesquisa utilizada foi a qualitativa, onde abordou a compreensão completa das atividades da empresa, onde serão aprofundados os aspectos da realidade do setor de suprimentos. No tocante a estratégia de pesquisa, foi executado o estudo de caso no qual se observou a rotina do setor de suprimentos e como é executada a auditoria interna, fornecendo um diagnóstico completo. Foi realizada também uma pesquisa documental, com base nos procedimentos da empresa. O presente estudo obteve como resultados a comprovação da importância da auditoria interna no setor de suprimentos, pois é imprescindível a realização anual da auditoria para resguardar o setor, das compras que foram feitas e do processo que foi executado.

Palavras-chaves: Auditoria interna. Suprimentos. Construção civil. Estudo de caso.

ABSTRACT

The present paper deals with a study to analyze the internal audit process in the supply sector of a construction company. The topic was chosen due to experience in the supply sector and to work in the company where the study was carried out. The objectives of the study are: to describe the internal audit process and its importance for the supply sector; Present the construction industry in Brazil and the state of Ceará and investigate the main characteristics of the internal audit applied in the supply sector of a construction company. Organizations need to be more secure and effective in their operations, to gather more dynamic and secure information, and to have greater control over their actions. According to needs, auditing has emerged as a tool to ensure that activities are performed in the right way. The procurement sector - by making purchases of various amounts and negotiating very high - is essential to undergo internal auditing to evaluate the process undertaken and how money is being used. The research used was the qualitative one, where it approached the complete understanding of the activities of the company, where will be deepened the aspects of the reality of the sector of supplies. With regard to the research strategy, a case study was performed in which the routine of the supply sector was observed and how the internal audit is performed, providing a complete diagnosis. A documentary research was also carried out, based on the company's procedures. The present study has obtained as proof the importance of the internal audit in the sector of supplies, since it is essential to carry out the annual audit to protect the sector, the purchases that were made and the process that was executed.

Keywords: Internal audit. Supplies. Construction. Case study.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Auditoria Interna e Externa.....	24
Quadro 2 – Valores da empresa.....	51

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Logística da Auditoria	21
Figura 2 – Processo de Compra.....	38
Figura 3 – Fatores que alteram a duração da construção/processo produtivo de um empreendimento	43
Figura 4 – Evolução da participação dos componentes materiais e mão de obra no CUB Brasil.....	45
Figura 5 – Contas Nacionais Trimestrais – 4ª trimestre/ 2016.....	46
Figura 6 – PIB Brasil X PIB Construção Civil - 2004 a 2016.....	47
Figura 7 - Organograma da empresa.....	52
Figura 8 – Rotinas de compras do setor de suprimentos da empresa em estudo.....	55

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)
CBIC	Câmara Brasileira da Indústria da Construção
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CIF	<i>Cost, Insurance and Freight</i>
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CREA	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia
CUB	Custo Unitário Básico de Construção
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
FOC	<i>Free on board</i>
IBRE	Instituto Brasileiro de Economia
IIA	<i>The Institute of Internal Auditors</i>
INCC	Índice Nacional da Construção Civil
ISSO	<i>International Organization for Standardization</i>
NBC TA	Norma Brasileira de Contabilidade aplicada a Auditoria Independente
NBC PI	Norma Brasileira de Contabilidade aplicada aos profissionais do Auditor Interno
NBR	Norma Brasileira Re regulamentadora
PIB	Produto Interno Bruto
PSQ	Programas Setoriais da Qualidade
SBAC	Sistema Brasileiro de Avaliação de Conformidade
SC	Solicitação de Compra
Sinduscon	Sindicado da indústria da construção civil
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SINAT	Sistema Nacional de Avaliações Técnicas
UGB	Unidade Gerencial Básica

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Problema	15
1.2	Objetivo Geral	15
1.3	Objetivos Específicos	16
1.4	Metodologia	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	Auditoria	18
2.1.1	<i>Origem e Evolução da Auditoria</i>	18
2.1.2	<i>Conceito e Objetivos da Auditoria</i>	20
2.1.3	<i>Tipos de Auditoria</i>	22
2.1.4	<i>Auditoria Interna</i>	25
2.1.5	<i>Papéis de Trabalho do Auditor</i>	29
2.2	Setor de Suprimentos	31
2.2.1	<i>Conceitos do Setor de Suprimentos</i>	31
2.2.2	<i>Auditoria Interna no Setor de Suprimentos</i>	33
2.2.3	<i>Características no Processo de Compra no Setor de Suprimentos</i>	36
	.	
2.3	Setor de Construção Civil	39
2.3.1	<i>Construção Civil no Brasil</i>	44
2.3.2	<i>Construção Civil no Ceará</i>	48
3	METODOLOGIA	49
4	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	51
4.1	Caracterização da Empresa	51
4.2	O Setor de Suprimentos na empresa	53
4.2.1	<i>Atividade do Setor de Suprimentos na empresa</i>	53
4.2.1.1	<i>Requisição de Compra</i>	56
4.2.1.2	<i>Cotação de Preços</i>	56
4.2.1.3	<i>Negociação</i>	56
4.2.1.4	<i>Aprovação de Coletas</i>	58

4.2.1.5	<i>Emissão dos Pedidos de Compra.....</i>	58
4.2.1.6	<i>Aprovação do Pedido de Compra.....</i>	
4.2.1.7	<i>Envio do pedido de compra para fornecedor.....</i>	58
4.2.1.8	<i>Entrega do Material na Obra.....</i>	59
4.2.1.9	<i>Processo de Solicitações de Serviço.....</i>	59
4.2.10	<i>Elaboração de Contrato.....</i>	60
4.2.2	<i>Almoxarifado.....</i>	61
	.	
4.2.3	<i>Contabilidade e Financeiro.....</i>	62
4.3	Sistema de Gestão da Qualidade da Empresa.....	63
4.4	Auditoria Interna.....	64
4.4.1	<i>Planejamento da auditoria interna.....</i>	64
4.4.2	<i>Auditores Internos.....</i>	65
4.4.3	<i>Plano de ação da Auditoria.....</i>	66
4.4.4	<i>Resultados da Auditoria.....</i>	67
4.4.5	Procedimentos do setor de suprimentos.....	68
4.4.6	Indicadores do setor de suprimentos.....	68
4.4.7	<i>Plano de ação da auditoria interna no setor de suprimentos.....</i>	69
4.4.8	<i>Checklist da auditoria interna no setor de suprimentos.....</i>	70
4.4.9	Importância da auditoria interna no setor de suprimentos.....	73
4.4.10	Análise Comparativa da Teoria com a Prática do Setor.....	76
5	CONCLUSÃO.....	78
	REFERÊNCIAS.....	82

1 INTRODUÇÃO

As empresas estão cada vez mais buscando excelência em seus processos, para além de manter a qualidade e sua eficiência, evitar e minimizar os erros e/ou falhas. Quanto melhor forem seus controles, principalmente os internos (são aqueles que não dependem de forças externas) melhor será a organização, pois estes irão proporcionar uma maior segurança em seus negócios. A segurança e qualidade aqui falada, junto com um bom controle interno irão levar a empresa a evitar, cada vez mais, riscos de fraudes ou erros, fazendo-a assim melhorar progressivamente seu desempenho.

Para conseguir ter um bom controle interno rodando dentro de um setor e dentro da organização, é necessário que esses controles sejam de alguma maneira cobrada e verificada. Essa análise e verificação pode se dar por meio da auditoria, que é uma forma de saber se a teoria está sendo colocado em prática do jeito que é para ser.

A auditoria em si tem como função observar, orientar e ter o controle sobre o funcionamento dos processos internos da empresa. Logo o serviço de auditoria é visto como a ferramenta que melhor vai controlar o desempenho dos procedimentos administrativos.

Um dos setores que é sempre auditado tanto na auditoria interna como na externa é o setor de suprimentos, pois ele impacta diretamente no fluxo de caixa da empresa, por esse motivo é estritamente necessário que esse setor seja fiscalizado.

O setor de suprimentos é aquele que é responsável por todo o processo de compra, desde cotação, até o material ser entregue ao solicitante. Suprimentos está relacionado não somente com a compra em si, mas também envolve o controle de qualidade dos materiais e/ou serviços, o controle de dados dos fornecedores, a aquisição e transporte destes materiais (que muitas vezes é necessário um frete por fora da compra), a qualificação dos fornecedores, o relacionamento entre os fornecedores e clientes internos.

O setor em si não tem apenas a função de comprar, hoje ele passa a ser parte estratégica de uma empresa, ligado ao fluxo financeiro e a produtividade.

Em uma empresa de construção civil onde sua principal atividade é construir (e para isso são necessários os recursos) 70% da saída da receita empresarial é usado para a compra de materiais. Não é apenas importante por conta disso, mas por exigir maior confiabilidade, comprometimento e responsabilidade, por isso em uma empresa que passa por uma auditoria, um dos setores que sempre é auditado é o setor de suprimentos.

O suprimento de uma empresa no ramo de construção é considerado um alicerce para a obra, pois o sucesso dos processos nesse setor garante uma produtividade nas obras, redução no orçamento, satisfação dos clientes finais, tanto pelo o produto, como pela obra a ser finalizada no prazo correto.

De acordo com Ching (2010), a logística de suprimentos deve estar alinhada ao planejamento estratégico, tanto dos fornecedores como das organizações, para adquirir então um aperfeiçoamento nas operações e também reduzir os custos.

Muitos são os estudos sobre a construção civil e sobre o setor de suprimentos, como o da Demeneck (2012), sobre o tema “Auditoria Operacional da área de suprimentos de uma empresa comercial de material de construção”, Westphal (2012), falou sobre a “Auditoria Interna como Ferramenta de Gestão Operacional na Área de Suprimentos de uma Empresa Metal Mecânica”. Na área de construção civil, um dos trabalhos significante foi o de Oliveira e Oliveira (2012), onde falam sobre o papel da indústria da construção civil na organização do espaço e do desenvolvimento regional.

1.1 Problema

Diante da contextualização apresentada, este trabalho tem como foco o seguinte problema de pesquisa: Como se desenvolve o processo de auditoria interna no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil?

1.2 Objetivo Geral

Analisar o processo de auditoria interna no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil.

1.3 Objetivos Específicos

- a) Descrever o processo de auditoria interna e sua importância para o setor de suprimentos;
- b) Apresentar o setor da construção civil no Brasil e no estado do Ceará;
- c) Investigar as principais características da auditoria interna aplicada no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil.

1.4 Metodologia

O tipo de pesquisa abordada é a pesquisa qualitativa, onde não haverá apenas uma análise e um relatório numérico sobre o assunto, e sim uma compreensão da realidade pelo estudo de caso que irá proporcionar uma melhor visão sobre o fato e então sendo possível responder à questão problema.

O estudo de caso será realizado no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil localizada em Fortaleza, sendo realizado por meio de pesquisa documental. A pesquisa documental serve como alicerce para análise e compreensão do tema e também para entender como é a rotina dos setores de suprimentos e da qualidade. Analisando os documentos, é possível formar e ter ideias inovadoras a respeito do tema. Neste caso, será pelos documentos do setor de suprimentos e do setor da qualidade.

Nos capítulos seguintes apresenta-se o embasamento conceitual da auditoria, com foco na auditoria interna, onde serão apresentados seu conceito e o objetivo de seu trabalho, as vantagens, as causas de seu surgimento, os tipos de auditoria: interna e externa, as suas diferenças e a importância da auditoria interna, além das normas e procedimentos que regulamentam o trabalho da auditoria. Logo depois, ainda no referencial teórico, serão

abordados os conceitos do setor de suprimentos e da indústria da construção civil, apresentando suas características e seus procedimentos. Por fim será feita a análise dos resultados de acordo com o estudo de caso na empresa de construção civil, onde será observado toda a rotina do setor de suprimentos, seus métodos e sistema, suas regras e suas características específicas de acordo com o segmento da empresa em estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Auditoria

A auditoria, conforme Vieira (2012) é considerada um procedimento que tem o objetivo de verificar a qualidade e a veracidade de uma atividade ou serviço dentro de uma empresa. Pela *International Organization for Standardization (ISO)*, 9000, a auditoria é definida como um exame metódico, que é independente e que visa determinar as atividades e os resultados relativos aos requisitos que foram estabelecidos e implantados, que são considerados eficazes e a melhor maneira para atingir o objetivo da empresa, sempre prezando pela qualidade.

2.1.1 Origem e Evolução da Auditoria

De acordo com Almeida (1954) a auditoria surge como uma evolução do capitalismo. No início as empresas eram fechadas e em sua grande parte constituída por familiares, com o crescimento do mercado e a concorrência se tornando cada vez mais competitiva, houve a necessidade de algumas mudanças, sendo algumas delas, a ampliação da produção e do administrativo, um investimento maior na tecnologia e um aperfeiçoamento nos seus controles e processos. Para tais mudanças era necessário um investimento maior no capital, capital este que as empresas não tinham e não conseguiam através do seu faturamento e por esse motivo as empresas tiveram que buscar ajuda externa, ou seja, captar recursos de terceiros para conseguir implantar as mudanças necessárias, e essa ajuda se dava por empréstimos bancários ou pela abertura do capital social para novos acionistas.

Conforme os estudos de Almeida (1954), os novos investidores tinham a necessidade de conhecer a empresa, de saber seus patrimônios, saber da sua posição financeira, qual sua capacidade de gerar lucros e como estava sendo feito todos os processos que implicam na vida financeira da empresa. Por conta da segurança das informações que eram solicitadas, os

novos investidores queriam que um profissional independente fizesse toda a análise da empresa, tanto dos seus processos, como das demonstrações contábeis e financeiras. Esse profissional deveria ser obrigatoriamente independente da empresa e ter qualificação necessária para o cargo, foi a partir daí que surgiu a necessidade do auditor externo.

A auditoria começava a crescer e assim novas empresas com especialidade no método foram sendo criadas no Brasil. Segundo Almeida (1954), quando nos Estados dos Unidos houve necessidade de os investimentos no exterior serem auditados, as empresas iniciaram a auditoria no Brasil e trouxeram com ela um conjunto de técnicas que depois foram aperfeiçoadas.

Segundo Santi (1988), o nascimento da auditoria moderna foi na Inglaterra e foi a partir daí que começou a se exportar o conceito para outros países, incluindo o Brasil. Pode se dizer que isso se intensificou com a construção e administração de estradas de ferros e outros serviços para a sociedade.

A importância da auditoria é reconhecida há milênios, segundo Sá (1998), existem provas arqueológicas de inspeções e verificações de registros realizados na família real de Urukagina e no templo sacerdotal sumeriano que datam mais de 4.500 anos antes de cristo.

Sá (1998) acrescenta que há relatos de práticas de auditoria realizadas nas províncias romanas, através de cartas enviadas a Trajano (97-117 d.c.) escritas por um jovem chamado Plínio (61-112 d.c.).

Ainda sobre os estudos de Sá (1988), no Brasil, as primeiras empresas de auditoria começaram a atuar no início do século XX, mas somente em 1972 que a profissão de auditor foi regulamentada. A revolução industrial também contribui para o surgimento da auditoria, pois com a revolução surgem problemas mais complexos e nasce aí a necessidade de o sistema de controles internos serem criados e implantados. Outro ponto a ser levado em consideração, e que começa a aparecer com mais ênfase é o papel do investidor e para garantir o investimento é importante o trabalho do auditor. Algumas foram às influências que contribuíram para o fortalecimento da auditoria no Brasil, sendo elas: a instalação das filiais de empresas

estrangeiras e o financiamento de empresas brasileiras com entidades internacionais.

2.1.2 Conceito e Objetivos da Auditoria

Sá (2002, p. 20) vai destacar em seus estudos que a “auditoria é a técnica contábil do sistemático exame dos registros, visando apresentar conclusões, críticas e opiniões sobre as situações patrimoniais e aquelas dos resultados, quer formadas, quer em processo de formação”. Logo, se conclui que a auditoria é um exame, ou podemos dizer uma análise criteriosa dos registros e dos controles internos das atividades que são realizadas dentro da empresa ou mesmo de um setor específico. O objetivo dessa análise tem o propósito de mostrar uma opinião a respeito do que é e como é feita uma auditoria e assim apresentar sugestões para a melhoria da empresa.

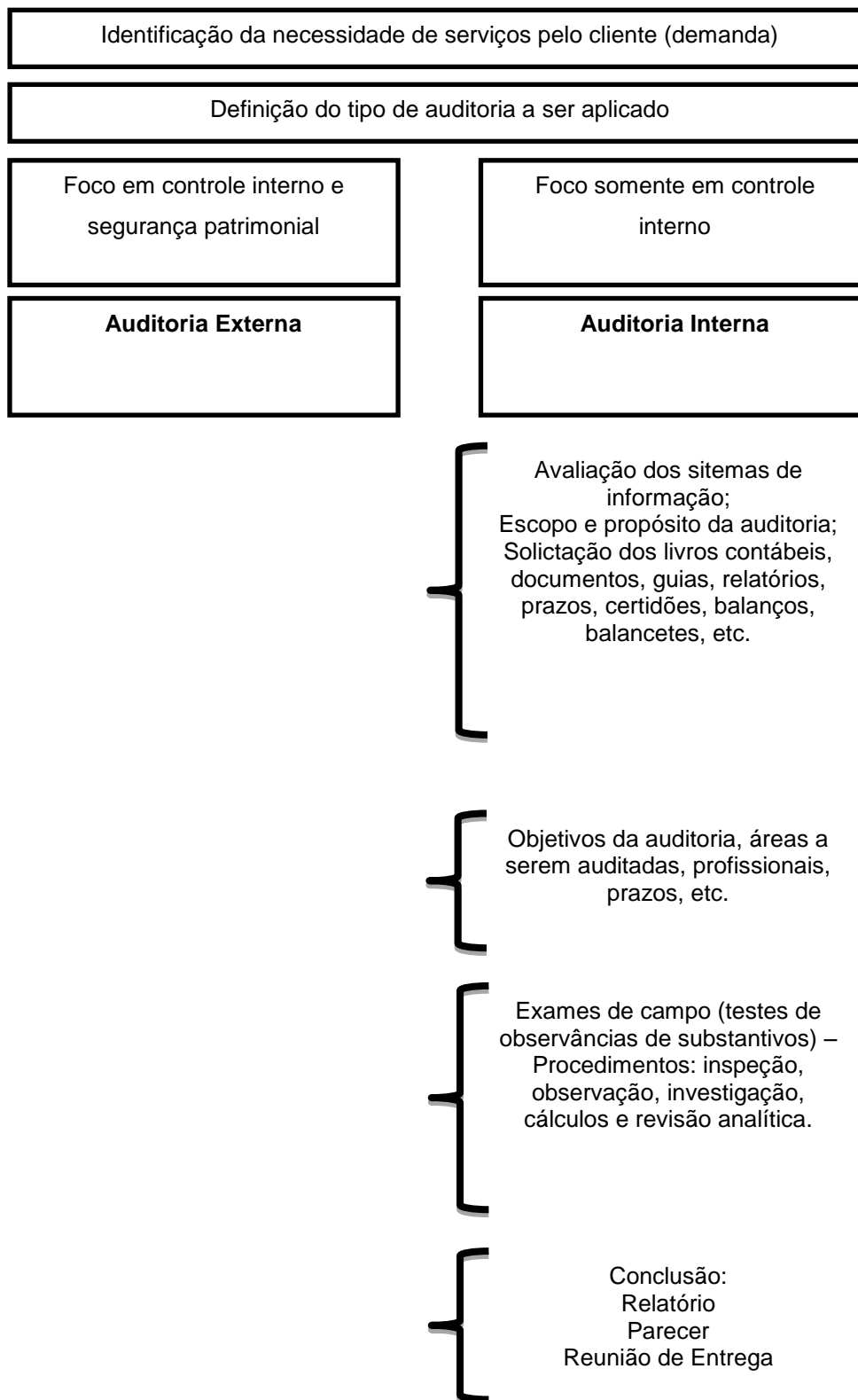
São muitas as vantagens da realização de uma auditoria, segundo Franco e Marra (1982, p. 26):

- a) Fiscaliza a eficiência dos controles internos;
- b) Assegura maior correção dos registros contábeis;
- c) Opina sobre a adequação das demonstrações contábeis;
- d) Dificulta desvios de bens patrimoniais e pagamentos indevidos de despesas;
- e) Possibilita apuração de omissões no registro das receitas, na realização oportuna de créditos ou na liquidação oportuna de débitos;
- f) Contribui para obtenção de melhores informações sobre a real situação econômica, patrimonial e financeira das empresas;
- g) Aponta falhas na organização administrativa da empresa e nos controles internos.

São vantagens significativas para a administração, pois elas proporcionam uma maior segurança e confiança perante aos clientes e para a sociedade. E ainda conseguem serem bem vista no mercado daquele ramo, pois as pessoas passam a confiar e acreditar mais, quando sabem que a empresa passa por auditoria.

Hoog e Carlin (2008) desenvolveram um fluxograma da logística da auditoria, conforme a figura 1, explicando como a mesma funciona na prática, nesse diagrama os autores vão citar as funções e as atividades de cada auditor, com foco no auditor interno.

Figura 1 – Logística da Auditoria



Fonte: HOOG; CARLIN, 2008.

A Figura 1 apresenta as fases da auditoria e o passo a passo de cada etapa. De acordo com objetivo a ser alcançado, é necessário escolher qual a auditoria melhor se aplica, externa ou interna, para depois da escolha, ser seguido o passo a passo conforme está apresentado na Figura 1.

Entende-se, portanto, que para atingir o sucesso na sua realização, a auditoria interna precisa seguir um planejamento conforme a Figura mostra, iniciando o processo na identificação da necessidade, até chegar ao final com um relatório contendo o parecer e depois fazer a apresentação para a diretoria.

2.1.3 Tipos de Auditoria

De acordo com Araújo (2004), a auditoria é uma simples comparação imparcial entre o desejado e o fato concreto. A fim de obter relatórios a cerca do que foi analisado e observado. A auditoria nada mais é que a verificação da “accountability”, que tem por conceito a responsabilidade, a obrigatoriedade, a noção do dever, do que deve ser feito e a prestação de contas. E ele não considera só a prestação de contas, mas sim a obrigação de prestar contas.

Araújo (2004) complementa que, a auditoria por ser uma atividade sistematizada, não foge as regras e tem sua classificação de acordo com suas individualidades. A classificação vai depender muito do seu campo de atuação, dos seus objetivos e da forma como ela vai ser realizada. O autor acrescenta que cada estudioso tem sua vertente e seu estudo está muito ligado a isso.

Para Araújo (2004) a auditoria é dividida pelo o campo de atuação, onde ela é governamental ou privada. A governamental é aquela que seus serviços são voltados para órgãos e entidades que compõem diretamente ou indiretamente as três esferas do governo e a privada é aquela onde atuação é voltada as empresas que objetivam o lucro.

Araújo (2004) divide ainda a auditoria quanto aos seus objetivos, que elas podem ser contábeis, operacionais e integradas. A contábil representa a auditoria voltada aos procedimentos técnicos, voltada para os balanços, demonstração do resultado do exercício, livros contábeis e tudo relacionado ao controle do patrimônio da entidade. A operacional é aquela que tem como

objetivo fazer uma avaliação do desempenho e da eficácia das operações em si, como os métodos de administração, os sistemas de informação, as políticas administrativas, a adequação e a oportunidade das decisões estratégicas. E por fim a integrada, que abrange um escopo maior e mais amplo, principalmente em três esferas, que é exame de demonstração contábil, o exame de conformidade com autorizações, o exame de economia e a eficiência e eficácia na gerência de recursos públicos ou privados. Os três tipos de auditoria quanto ao objetivo, caminham muito interligadas, pois para as auditorias de economia e eficiência (que faz parte da auditoria operacional), necessita também das informações referente à auditoria contábil, onde são necessários dados financeiros e contábeis para fazer a análise. A operacional indiretamente também abrange as três esferas de economia, eficiência e eficácia. E já o conjunto de auditoria contábil e operacional dá origem à auditoria integrada.

Outra classificação do autor é quanto à realização, que pode ser a interna e a externa. Essa é a classificação mais usada nas empresas, pois é mais popularmente conhecida pela a sociedade. A auditoria interna como o próprio nome diz, é feita por um profissional de dentro da empresa, ele é vinculado à empresa, além de analisar a parte contábil, ele se preocupa com os aspectos operacionais. O seu conceito está ligado à forma que ela é executada. O auditor interno não está ligado a um setor específico, mas está diretamente ligada à presidência e se comporta como um órgão de assessoramento. Já a auditoria externa é feita por um profissional qualificado que não tem nenhum vínculo com a empresa auditada, pois tem o intuito de obter uma opinião independente conforme as informações recolhidas. A auditoria contábil, de acordo com os especialistas, deve ser externa, pois tem que ser feita por especialista não vinculado à instituição.

Araújo, Arruda e Barretto (2008) comentam sobre as diferenças da auditoria interna e externa, pois mesmo que auditoria interna e externa tenha o mesmo objetivo de auditar, avaliar, e ter um exame sistemático e independente das atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, existem muitas diferenças entre elas. A auditoria interna tem um relacionamento de subordinação com a empresa, pois o profissional que audita é um funcionário

vinculado à empresa e por isso tem um grau de independência menor, tem como finalidade adicionar um valor e apontar melhorias. O relatório emitido tem uma intensidade de trabalho maior. Já a externa não tem nada ligado à empresa, tem como finalidade opinar a respeito das demonstrações, tanto financeira como contábil, o documento emitido é igual o da interna, que é o relatório. O tipo de auditoria que se aplica mais a externa, é a contábil que não tem continuidade no trabalho, pois depois de emitido o parecer, o trabalho é finalizado, diferentemente da interna, onde se tem uma continuidade no trabalho, por que depois de fazer a primeira auditoria e concluído o relatório, será feito, posteriormente, uma revisão em cima daquilo que foi colocado no parecer para saber se foram realizadas as melhorias que foram apontadas.

A auditoria externa sempre é feita por um auditor independente, o que significa que ele não vai possuir vínculo com a empresa.

Santos, Schmidt, Gomes (2006, p. 49) relatam que:

constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão do parecer sobre a adequação das demonstrações contábeis, apontando se essas representam a posição patrimonial e financeira, o resultado das operações, as mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada consoante os princípios fundamentais de contabilidade e as normas brasileiras de contabilidade. Pode-se dizer que a auditoria externa é importante, pois o auditor relata todas as informações cabíveis em seu parecer através dos exames realizados durante a auditoria, e o profissional não tendo vínculo com a empresa, apresenta sua opinião com maior confiabilidade.

O Quadro 1 expõe as diferenças entre a auditoria interna e a externa.

Quadro 1 – Auditoria Interna e externa

AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA EXTERNA
É executada por empregado da organização ou empresa auditada. Portanto, é realizada por profissionais que possuem uma independência relativa. Ultimamente tem-se observado a terceirização dos serviços de auditoria interna.	O profissional que a realiza não possui qualquer vínculo empregatício, nem relação de interesse com a empresa auditada.
O auditor deve ser independente em relação às atividades e às pessoas cujo trabalho está sob escopo de seu exame, devendo subordinar-se às necessidades da administração.	O auditor externo é independente em relação à empresa auditada. Não pode ser influenciado por fatores estranhos, por preconceitos ou quaisquer outros elementos que resultem em perda, efetiva ou aparente, de sua independência.
Objetiva atender às necessidades e aos interesses da administração. Logo, a extensão (escopo) dos seus trabalhos será	Os objetivos fundamentais são atender as necessidades de terceiros interessados pela empresa auditada, especialmente na área

sempre definida em função dos anseios da alta direção.	privada, os acionistas que nela estão investindo capital, no que tange a adequação das informações contábeis.
A avaliação do sistema de controles interno é realizada para, entre outras finalidades, desenvolver, aperfeiçoar e induzir ao cumprimento das normas.	A revisão dos controles internos atende as normas de auditoria e objetiva determinar a extensão (escopo) do exame das informações contábeis, no caso da auditoria contábil.
No que se restringe aos assuntos financeiros englobando também a áreas operacionais.	O exame é limitado principalmente aos aspectos financeiros. O enfoque está voltado para demonstrações contábeis.
Os exames são direcionados para a identificação de erros e fraudes, que é responsabilidade primária da administração.	Os trabalhos devem ser planejados de modo a identificar erros e fraudes que ocasionem efeitos relevantes nas demonstrações contábeis.
As áreas, objetos de auditoria, são continuamente revisadas. A periodicidade é definida pela administração.	As informações comprobatórias das demonstrações contábeis são auditadas periodicamente, geralmente em base anual.

Fonte: ARAÚJO; ARRUDA; BARRETTO, 2008.

As diferenças da auditoria interna e externa são bem peculiares, fazendo delas serviços diferentes na sua forma de execução, mas que contemplam o mesmo objetivo principal de detectar possível falhas, riscos e identificar pontos de melhorias. Isso sempre pensando e com foco no objetivo principal da empresa, nas suas regras e procedimentos. A diferença principal é a do vínculo empregatício que o auditor tem com o cliente, pois na auditoria interna o auditor é um funcionário da empresa e na externa é um auditor totalmente independente da empresa e não possui nem um interesse com a mesma. Outro ponto observado é quanto à periodicidade que a auditoria interna ocorre, de acordo com a decisão da diretoria pode ser semestral, já na externa geralmente acontece conforme base anual.

2.1.4 Auditoria Interna

O *Institute of Internal Auditors* (IIA) (2009) define auditoria interna como uma atividade independente, na qual vai fornecer segurança objetiva e uma consultoria visando melhorar as operações e acrescentar valor a organização. Soma a organização uma linha sistemática e disciplinada para a empresa e assim ter uma análise de todos os processos de gerenciamento de risco, de governança e de controle que são necessários para atingir os objetivos desejados.

Conforme os estudos de Mendonça (2005), ela é chamada de auditoria interna, como o próprio nome já diz, pois se realiza dentro da empresa, por um funcionário que possui vínculo empregatício ou por um profissional que trabalhe na empresa por meio da terceirização. Tem como características fortes a independência e a objetividade, pois logo no início deixa-se claro que o julgamento, o parecer e análise realizados por um auditor só tem valor quando não é viesado. Aqui é importante ressaltar a importância do profissional que vai exercer o papel de auditor, onde ele precisa ser honesto e manter a confidencialidade que a profissão exige. É importante destacar que a auditoria interna, como já foi falada, surgiu com o objetivo de obter um controle maior e um acompanhamento sobre os processos operacionais nas diversas áreas internas da empresa. Logo, a auditoria interna serve como um controle amplo acerca dos procedimentos, processos e políticas internas da empresa, pois a partir dos critérios usados pelo o auditor interno se comprova se eles estão sendo feitos da maneira correta, seguindo as regras impostas pelas normas e da organização.

A auditoria interna é considerada uma peça chave para o sistema de controle interno, para Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 30):

quando se necessita de uma avaliação do controle interno, pode-se utilizar o trabalho dos auditores internos para dar segurança razoável de que os controles internos estão, efetivamente, projetados e em funcionamento apropriado, de modo a evitar duplicação de recursos.

De acordo com os estudos do Khatib (2017), o trabalho do auditor interno não é apenas em período específico, mas é um trabalho permanente, que o profissional deve ter uma atenção permanente para identificar os possíveis erros, fraudes e desvios nos procedimentos. O sucesso de uma auditoria interna está totalmente ligado ao sucesso de uma empresa, pois se os setores estão executando todos os processos corretamente, logo, a empresa está funcionando e fazendo os procedimentos girar e assim vão conseguir atingir seus objetivos com eficácia, sendo possível facilmente, alcançar o sucesso empresarial. Os procedimentos e as rotinas de cada empresa são criados e aprovados para serem seguidos, onde o mesmo é criado pelo gerente de cada setor e depois pela a diretoria ou presidência, logo, quando

aprovados, significa a maneira correta de executar as atividades para se alcançar o objetivo principal de cada empresa.

Devido à importância da auditoria para a empresa, os trabalhos desta área são considerados, por Paula (1999, p. 40) como:

- a) Parte essencial do sistema global de controle interno;
- b) Leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;
- c) Mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;
- d) É uma atividade abrangente, cobrindo todas as áreas da empresa;
- e) Estimula o funcionamento regular do sistema de controle interno e o cumprimento da legislação;
- f) Apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;
- g) Recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- h) Assegura que os controles e as rotinas estejam sendo corretamente executados, que os dados contábeis mereçam confiança e refletem a realidade da organização e que as diretrizes traçadas estão sendo observadas;
- i) Ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia.

A prática da auditoria interna serve, inclusive, como uma ferramenta que deixa os gestores tranquilos, pois os relatórios da auditoria podem ser utilizados como provas, caso alguém seja criticado em sua atividade ou num processo de decisão (em uma situação) posterior.

Conforme os estudos de Pinheiro (2013), a auditoria interna deve contemplar quatro fases sequenciais, que são consideradas as fases essenciais da auditoria interna, sendo a primeira o compromisso de auditoria; a segunda o planejamento; a terceira a execução e a quarta a avaliação e elaboração do relatório. A fase do planejamento é considerada a mais importante, pois um mau planejamento pode conduzir a erros que coloquem a auditoria em risco, esta etapa é utilizada para tomar conhecimento da parte que vai ser auditada como um todo e gerar um plano global para a mesma. Na fase da execução ocorre o exame e avaliação concreta dos controles internos e dos procedimentos, a elaboração do programa de trabalho e claro, a execução propriamente dita. Na última fase, que é a avaliação e elaboração do relatório, o auditor vai apresentar e explicar sobre todas as questões que foram

suscitadas. O relatório deve contemplar as atividades e procedimentos que foram auditados e as observações corretas e imparciais dos fatos constatados.

Costa (2010) vai falar que o auditor deve primeiro planejar o seu trabalho de campo, e assim estabelecer a natureza, extensão, profundidade e oportunidade dos procedimentos que devem ser adotados, com o objetivo de atingir o maior nível de segurança e determinar o risco da auditoria e seus limites da materialidade.

Segundo Paula (1999, p.42), a auditoria interna é necessária pelos seguintes motivos:

- a) Garantir que os procedimentos internos e as rotinas de trabalho sejam executados de forma a atender aos objetivos da entidade e às diretrizes da alta administração;
- b) Atestar a integridade e fidedignidade dos dados contábeis e das informações gerenciais, que irão subsidiar as tomadas de decisão dos dirigentes;
- c) Salvar os valores da entidade, pois, mesmo com todos os controles perfeitos, ainda existem pessoas sujeitas às naturais fraquezas humanas, para as quais não existem controles;
- d) Avaliar os controles internos da empresa;
- e) Assessorar a administração no desempenho de suas funções e responsabilidades, fortalecendo o controle interno.

Segundo Pinheiro (2013), quando é feita a auditoria interna em um setor, é verificado se a rotina do setor está conforme as diretrizes da empresa, se a avaliação for positiva, o setor não levará nenhum registro de não conformidade (RNC), mas se algo que está no procedimento não estiver sendo feito ou estiver sendo desviado da rotina do setor (que está sendo auditado) leva uma não conformidade, isto significa que algo está fora da rotina, algo que está sendo feito pelo o setor não estava previsto nos procedimentos ou não era para fazer parte da rotina ou ainda pode ser algo que era para ser feito e não está sendo feito, nesses casos descritos o setor em questão receberá um RNC, onde será feito uma anotação nos relatório, dizendo o que está fora do padrão, pois posteriormente quando for feita a segunda auditoria interna, quem tem como função verificar se o que estava errado ou fora do padrão já foi consertado. Outra situação que pode acontecer é quando a avaliação é positiva, mas ainda assim o auditor tem a função de enxergar os pontos que podem ser aprimorados para melhoria das atividades na rotina do setor,

pontos esses que serão colocados também em relatório para ser verificado, posteriormente, como poderá ser feita sua aplicação.

Alguns autores como Gil (2000), que existem ainda algumas desvantagens na auditoria interna e isso acontece devido a existência das amizades que existe entre os colaboradores, o que acaba ocorrendo uma redução nos controles e na verificação dos exames. Outro fator colocado é a própria rotina de trabalho, que devido ao cansaço o auditor não consiga examinar tudo de uma forma geral, mas apenas aquilo que for apresentado a ele.

De acordo com Barreiro (2007), as empresas que possuem uma auditoria interna, dispõe de um fator competitivo de grande importância. Pois, um departamento de auditoria interna que seja competente e atuante pode evitar fraudes ou qualquer tipo de comportamentos lesivos morais ou materiais ou que sejam de natureza desviante.

2.1.5 Papéis do Trabalho de Auditor

O serviço de auditoria interna é realizado por profissionais que são de dentro da empresa, que possui um vínculo profissional com a organização. Geralmente eles são escolhidos por serem pessoas de confiança e que são parcialmente independentes. Esse auditor interno não vai se preocupar apenas com as informações financeiras ou contábeis, vai muito além, pois são verificados também os aspectos operacionais. Esse profissional ou mesmo a equipe de auditoria interna, geralmente, é ligada diretamente ao presidente da empresa, pois eles funcionam como um órgão de apoio ou podemos dizer de assessoramento (ARAÚJO; ARRUDA; BARRETTO, 2008).

Conforme Martinello (2001) vão surgir evidências após os procedimentos realizados e utilizados para a execução do trabalho do auditor, essas evidências têm que ser compiladas e escritas pelo o profissional em relatórios ou outro instrumento de trabalho do mesmo. De acordo com a Resolução Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº. 1.206/09, a Norma Brasileira de Contabilidade aplicada a Auditoria Independente (NBCTA) 230 confirma que o objetivo do auditor é preparar a documentação ou relatórios que

forneça: (a) registro suficiente e apropriado do embasamento do relatório do auditor; e (b) evidências de que a auditoria foi planejada e executada em conformidade com as normas e as exigências legais e regulamentares aplicáveis. Logo, a documentação ou relatório de auditoria vão ser os registros dos procedimentos de auditoria que foram realizados, ou seja, da evidência de auditoria obtida e conclusões alcançadas pelo auditor.

Conforme os estudos de Martinello (2011), a auditoria interna tem seus regulamentos ou normas que são essenciais para o bom desenvolvimento do trabalho do auditor interno, como também os deveres que eles precisam ter. A seguir estão algumas das Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas aos Profissionais do Auditor Interno (NBC PI) 01 – conforme Resolução CFC n.º 1.329/11, que regem a conduta da pessoa do auditor interno perante seu trabalho numa organização. A NBC PI 01(1995, p.11):

1. **COMPETÊNCIA TÉCNICO PROFISSIONAL:** O contador, na função de auditor interno, deve manter o seu nível de competência profissional pelo conhecimento atualizado das Normas Brasileiras de Contabilidade, das técnicas contábeis, especialmente na área de auditoria, da legislação inerente à profissão, dos conceitos e técnicas administrativas e da legislação aplicável à Entidade.

2. **AUTONOMIA PROFISSIONAL:** O auditor interno deve preservar sua autonomia profissional.

3. **RESPONSABILIDADE DO AUDITOR INTERNO NA EXECUÇÃO DOS TRABALHOS:**

a) O auditor interno deve ter o máximo de cuidado, imparcialidade e zelo na realização dos trabalhos e na exposição das conclusões.

b) A amplitude do trabalho do auditor interno e sua responsabilidade estão limitadas à sua área de atuação.

c) A utilização da equipe técnica supõe razoável segurança de que o trabalho venha a ser executado por pessoas com capacitação profissional e treinamentos requeridos nas circunstâncias.

d) Cabe também ao auditor interno, quando solicitado, prestar assessoria ao Conselho Fiscal ou Órgãos equivalentes.

4. **RELACIONAMENTO COM PROFISSIONAIS DE OUTRAS ÁREAS:** O auditor interno pode realizar trabalhos de forma compartilhada com profissionais de outras áreas, situação em que a equipe fará a divisão de tarefas segundo a habilitação técnica e legal dos seus participantes.

5. **SIGILO:**

a) O auditor interno deve respeitar o sigilo relativamente às informações obtidas durante o seu trabalho, não as divulgando para terceiros, sob nenhuma circunstância, sem autorização expressa da Entidade em que atua.

b) O dever de manter o sigilo continua depois de terminado o vínculo empregatício ou contratual.

6. **COOPERAÇÃO COM O AUDITOR INDEPENDENTE:** O auditor interno, quando previamente estabelecido com a administração da entidade em que atua, e, no âmbito de planejamento conjunto de

trabalho a realizar, deve apresentar os seus papéis de trabalho ao auditor independente e entregar-lhe cópias, quando este entender necessário.

Segundo a norma apresentada, o auditor interno precisa seguir alguns requisitos básicos para garantir a eficiência da auditoria. Não é qualquer profissional que está autorizado para realizá-la, precisa ser um profissional qualificado e que consiga atender a norma mencionada, pois elas são imprescindíveis para o sucesso da auditoria que é uma ferramenta que garante mais segurança, veracidade e legitimidade no processo.

2.2 Setor de Suprimentos

2.2.1 Conceitos do Setor de Suprimentos

Segundo Martinello (2001), o setor de suprimentos envolve todas as atividades e todos os processos que são necessários para fornecer ao cliente final um determinado material.

De acordo com Quinn (1997), o setor de suprimentos pode ser definido como todas as atividades aliadas ao movimento de bens, que vai desde etapa de cotação até a chegada do material.

O conceito de logística existe desde década de 40, e se fez mais presente ainda no exército dos Estados Unidos, pois os militares tinham a necessidade de suprimentos, de comidas, bebidas e precisava ser abastecido nos períodos de guerra.

De acordo com os estudos de Arnold (1999, p.30),

os suprimentos vão incluir todas as atividades que envolvem o movimento dos bens e dos fornecedores desde do início do processo produtivo até o fim e até chegar ao consumidor final. “O suprimento inclui todas as atividades envolvidas em movimentar bens, do fornecedor para o início do processo produtivo e do final do processo produtivo até o consumidor”.

Segundo Viana (2002, p. 42), as atividades do setor de suprimentos têm como objetivo: “suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais”.

De acordo com os relatos de Borine (2004), os suprimentos visam maximizar o valor do cliente e assim alcançar uma vantagem competitiva. Tem a finalidade de desenvolver e realizar as atividades de fornecimento, buscando sempre executar de forma eficiente e com excelência.

Segundo Simões e Michel (2004), a gestão de suprimentos é uma atividade fundamental para um bom gerenciamento das organizações.

Ainda sobre os estudos de Borine (2004), o setor de suprimentos inclui vários elementos que estão ligados entre si pela a circulação de produtos ao longo do processo, onde incorpora o cliente, o planejamento, a aquisição, o transporte e por fim a entrega. A ordem pode variar um pouco de empresa para empresa, pois dependendo de qual seja o produto final, alguns direcionamentos e etapas podem se juntar as outras ou pode anteceder uma a outra. Pode se observar que o cliente final tanto está no início como no fim do processo, pois é o cliente que vai dar o impulso no planejamento da atividade, é dele que surge a demanda, e durante todo o processo, todas as etapas estão voltadas para satisfazer a necessidade do cliente.

Um exemplo prático é o de uma empresa de construção civil, que o cliente final pode ser o proprietário do apartamento que ele está adquirindo e a demanda surgiu para satisfazer o cliente, oferecendo a ele a moradia desejada. E com a demanda criada, o setor de suprimentos vai trabalhar durante toda a construção do empreendimento para satisfação do cliente final.

Como todo tipo de gestão, segundo Borine (2004), a gestão do setor suprimentos não é diferente, para garantir o abastecimento de maneira eficiente é necessária a presença dos três níveis de atividades existentes dentro de uma empresa que é a gestão estratégica, a tática e a operacional. A gestão estratégica está focada na estratégia, na tomada de decisões e no planejamento, sempre visando atingir os objetivos propostos. Um exemplo da atuação dessa gestão no setor de suprimentos é a tomada de decisão das compras de alto valor. A gestão tática já tem seu foco em atingir as metas que foram colocadas pela a gestão estratégica, é também responsável por decisões que possam melhorar o processo operacional, como as decisões sobre as parcerias e outras atividades operacionais. E por último vêm à gestão operacional, as decisões aqui tomadas são referentes à produção, são

decisões diárias como cronograma de compra, envio dos pedidos de compra e atividades relacionadas à rotina diária que tenha como objetivo melhorar todo o processo.

2.2.2 Auditoria Interna no setor de suprimentos

Segundo Crepaldi (2002), o setor de suprimentos é umas das áreas mais difíceis de se controlar por meio da auditoria, e isso acontece porque o registro do delito não está presente nos livros contábeis da empresa e isso pode dificultar o trabalho do auditor. O autor também fala que algumas das práticas da auditoria podem solucionar problemas com a circularização de fornecedores, que são cartas solicitadas aos fornecedores que certificam que os montantes apurados nos balanços e ou balancetes procedem.

Moreira *et al.* (2012) aborda que a auditoria interna no setor de suprimentos é uma das maneiras de conseguir atender a necessidade de controle que existiu no setor. Pois o setor deixa de ser o centro das despesas, como era considerado e passa a ser um centro de lucro, virando um departamento estratégico da empresa, contendo processos corporativos e mecanismo eficazes de monitoramento. A figura do auditor interno tem o objetivo de reduzir a independência da supervisão do administrador.

O autor ainda ressalta que o setor de suprimentos faz parte da estratégia da empresa, onde tem como objetivo reduzir os custos, aumentar os lucros e fazer com que os controles sejam os mais exatos possíveis, para assim aumentar cada vez mais os resultados a partir das informações geradas. Por esse motivo, é importante compreender que a auditoria interna no setor foi criada com o intuito de fiscalizar e vigiar. Em primeiro, o método foi criado para as atividades do setor contábil e à medida que cresceu o grau de complexidade, passou a englobar os outros setores da organização. Logo surge a auditoria interna no setor de suprimentos, devido à importância que este setor tem nos lucros da empresa e a importância da aquisição de materiais, que representa um fator decisivo na atividade fim de uma empresa, se tornando um instrumento estratégico de lucro.

Conforme Hoinaski (2017), a auditoria interna tem um papel fundamental no setor de suprimentos, possuindo a função de verificar se as cotações foram criadas, registradas e armazenadas de maneira correta e se seguiram os procedimentos exigidos. As requisições de compra, conforme o procedimento precisam ter três cotações de três fornecedores diferentes, e isso é necessário ser verificado na auditoria. Outro papel do setor de suprimentos que necessita ser auditado é se o profissional de compras optou pela a melhor oferta, ou melhor, o melhor preço, claro que a melhor oferta é uma junção de melhor preço com qualidade.

O autor também fala que existem outras questões no setor de suprimentos que são verificados pela a auditoria que são (2017, sp):

- a) Os itens pessoais foram adquiridos pelos canais de compras da empresa, o que é proibido;
- b) A centralização de compras de matérias-primas foi avaliada de maneira formal;
- c) Os fornecedores exclusivos existem devido às exigências de qualidade e se foram aprovados em âmbito gerencial;
- d) As devoluções de materiais ou qualquer outra alteração que implique a dedução de valores foram informadas para o setor financeiro;
- e) Os materiais que devem ser devolvidos aos fornecedores estão formando estoques, o que deve ser evitado;
- f) Os contratos de serviços foram analisados e aprovados pelo departamento Jurídico;
- g) A função de compras indiretas é realizada por pessoas autorizadas;
- h) A compra de serviços é baseada em coleta e avaliação de preços de diferentes fornecedores e quando isso não for possível à seleção deve ser autorizada pelo nível gerencial.

Como se pode observar a auditoria interna é muito importante para manter a veracidade das atividades que são executadas pelo o setor. E segundo Hoinaski (2017), a auditoria interna está voltada para verificação e preparação para ajustes de desvios no setor de suprimentos.

Borely (2014), fala que o objetivo da auditoria interna no setor de suprimentos é para saber se o controle interno está adequado; a forma como vai ser efetuadas as compras; se as requisições de compra estão devidamente aprovadas; se as coletas de preços estão sendo realizadas conforme as normas das empresas e se os pedidos emitidos estão devidamente preenchidos com os preços e condições de pagamento.

Borely (2014, p.14-15), fala que os procedimentos de auditoria interna no setor de suprimentos são os seguintes:

1. Avaliação dos procedimentos gerais e de controle interno.
2. Verificar se existe política de compras e se está sendo devidamente seguida, observando a sua adequação.
3. As compras são efetuadas mediante planejamento e programação prévios, envolvendo as áreas solicitantes e de suprimentos?
4. Examinar os Pedidos de Compras com relação à emissão, aprovação e controle.
5. Verificar quais os critérios estabelecidos para coleta/licitação de preços e se os mesmos estão sendo praticados. Efetuar testes.
6. Examinar a fatura/N.Fiscal de fornecedores com relação a: conferências aritméticas, preço x pedido de compra, segregação de funções (comprador, estoquista e tesoureiro) e contabilização.
7. Verificar o rodízio entre compradores.
8. Efetuar o “corte” dos documentos inerentes ao processo de compras, armazenagem e saídas de mercadorias (requisição ao almoxarifado, pedidos de compras, N.Fiscais, etc).
9. Selecionar alguns débitos na razão, referentes à compra de bens e execução de serviços e efetuar os seguintes procedimentos:
 - a) Verificar o registro contábil.
 - b) Inspeccionar a documentação de compra com relação a:
 - Autenticidade.
 - Nominal à empresa.
 - Cotação de compras.
 - Requisição de compra do setor requisitante.
 - Aprovação da compra (autoridade e limites).
 - Recebimento do bem ou do serviço prestado.
 - Compra em função da natureza do negócio da empresa.
 - Importações (tratamento das variações cambiais).
 - Observar o tratamento contábil dos encargos financeiros.
 - Observar se os impostos recuperáveis incidentes sobre a compra estão corretos e debitados como impostos a recuperar.

Na auditoria toda a rotina do setor e todas as atividades são auditadas, tudo que o setor faz precisa passar pela a auditoria e é considerado um documento perante o auditor.

Os controles internos mais conhecidos no setor de suprimentos é a cotação de preços, que geralmente é feita com três fornecedores, o pedido de compra e a nota fiscal que tem que está alinhada com o pedido de compra.

2.2.3 Características do Processo de Compras no Setor de Suprimentos

De acordo com Coqueiro (2009, p. 8) as principais ferramentas do setor de suprimentos são:

- Cadastro de fornecedores sempre atualizados;
- Procedimentos de cotação de preços formalizados;
- Política de alçadas para realização de compras;
- Avaliação de fornecedores – como cumprimento da data de entrega, condições de pagamento, qualidades dos produtos/serviços, etc.;
- Realização de compras mediante pedido de compra, devidamente autorizado pelos responsáveis;
- Acompanhamento da posição atualizada do estoque;
- Acompanhar as condições de comprar;
- Confrontar a nota fiscal com o pedido de compra;
- Nas requisições de compras, o comprador deve conferir a seqüência numérica das requisições.

Ainda segundo o autor Coqueiro (2009), a demanda do setor de suprimentos nasce da solicitação de compra, onde a informação da compra chega até o setor e é através da solicitação de compra que o processo é desencadeado. O controle do processo já se inicia nessa etapa, pois é na preparação dessa solicitação de compra que a empresa tem que determinar quem vai realizar a autorização, para assim iniciar o processo de compra. Geralmente, essa solicitação vem do almoxarifado e é necessário conter o tipo de material, a especificação, a quantidade, o prazo e o local da entrega, enfim, todas as informações para ser possível realizar a cotação no mercado.

De acordo com Arnold (1999, p.210) na solicitação de compra é necessário possuir as seguintes informações:

1. Identidade do requisitante, aprovação assinada, e conta em que será debitado o custo.
2. Especificação do material;
3. Quantidade e unidade de medida;
4. Data e local de entrega exigidos;
5. Qualquer outra informação complementar necessária.

Júnior (2000) fala que a solicitação de compra é colocada em cotação, é feita a cotação com no mínimo três fornecedores, depois é enviada para os fornecedores, e é nesta fase que ocorre a seleção de fornecedores, onde se tem uma lista dos fornecedores que são qualificados para fornecer o material. Feita a cotação com os fornecedores selecionados, começa a negociação, aqui será feito o ajuste de preços de acordo com o mercado e o que a empresa está disposta a pagar. Lembrando que em todo o processo de

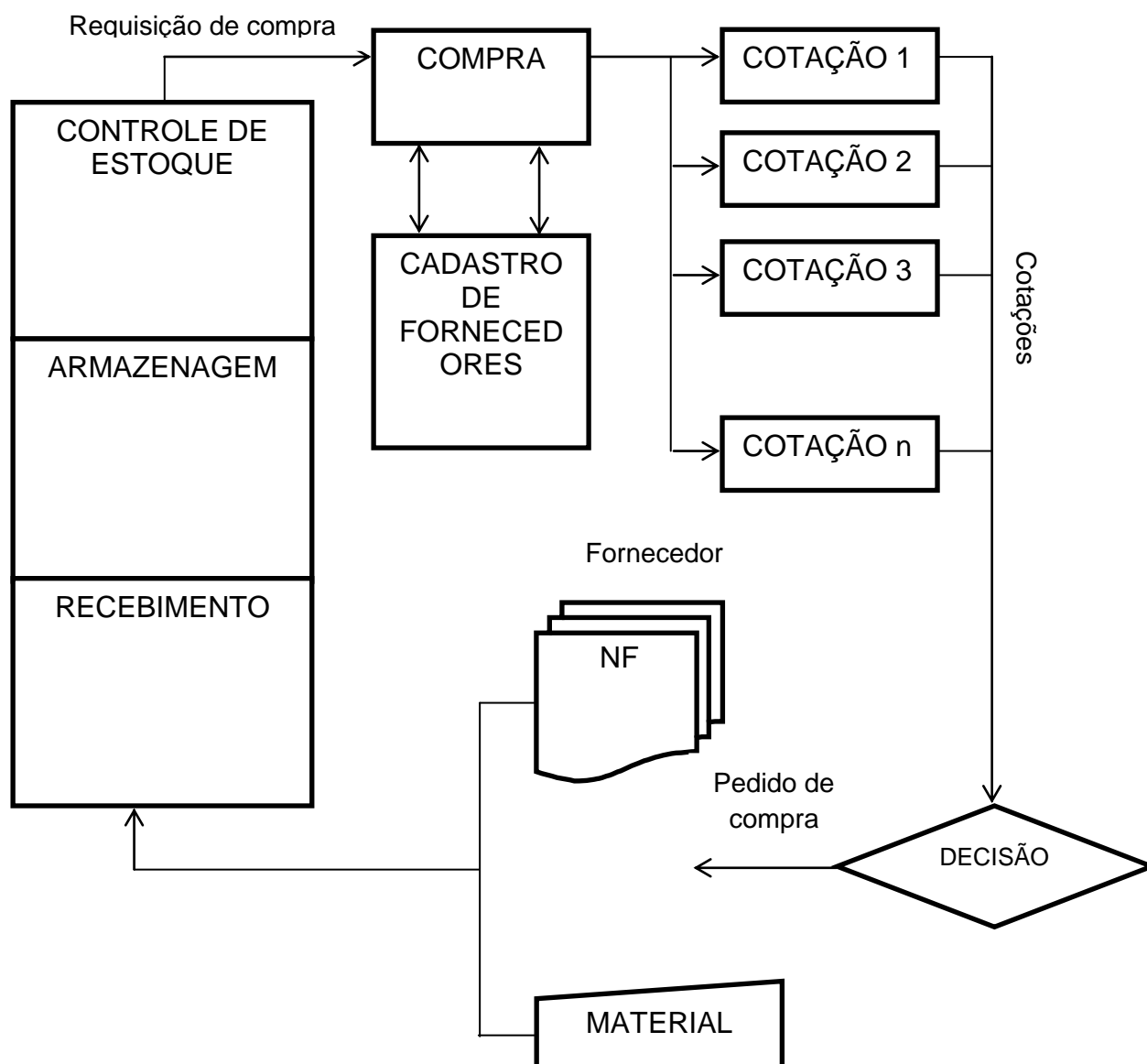
compras é considerado, em primeiro lugar, a qualidade do material ou produto ofertado, em segundo o preço e em terceiro o prazo de entrega e do pagamento.

É importante ressaltar que são necessários no mínimo três orçamentos para ser fechada a compra, pois de acordo com Dias (2009) a cotação de preços é um registro do preço obtido da oferta de vários fornecedores em relação ao material solicitado.

Segundo Júnior (2000), depois da análise de preços e negociação, é necessário o pedido de compra para formalização, que deve conter o fornecedor que ganhou a cotação, o prazo de pagamento, o local de entrega, as informações a respeito da empresa, o preço final e todos os dados do fornecedor. No pedido de compra também é importante conter quem o autorizou. O pedido de compra nada mais é que um documento para formalizar a compra tanto para segurança do fornecedor, como da empresa contratante, pois segundo Júnior (2000, p. 98), “devem ser evidenciadas por ordens de compra pré-numeradas, com cópia para o departamento de contas a pagar, para que sejam comparadas com as notas fiscais dos fornecedores e com os relatórios de recebimento”.

Figura 2 – Processo de compra

Pedido de Cotação Fornecedores



Fonte: BAILY,2000.

Na Figura 2, consegue-se entender todas as etapas do processo, onde o setor de suprimentos inicia com o cadastro /seleção de fornecedor, logo depois, a solicitação ou requisição de compra é produzida, passando então para a cotação, negociação, pedido de compra e entrega do material. Quando o material é entregue encerra-se a função do setor de suprimentos, e começa a parti daí as funções do setor do almoxarifado.

É também função do setor de suprimentos a seleção e qualificação do fornecedor, pois será verificado se o fornecedor tem condições de começar a fornecer para empresa, sua experiência, nome no mercado, se atende aos requisitos das normas, se o atendimento comercial é satisfatório, se tem preço

de mercado, bom prazo de entrega e ainda qualidade técnicas e os certificados obrigatórios.

2.3 Setor de Construção Civil

Conforme Oliveira (2012), a história da construção civil se baseia nas várias tendências e mudanças no setor de indústria, pois para o setor a prioridade é a alocação de recursos escassos da economia e o fortalecimento do setor social, já que o setor de construção civil tem um papel muito importante de gerador de empregos.

Segundo os estudos de Lima (2007), o setor de construção civil é um conjunto de atividades que vai envolver desde da preparação do canteiro de obras, passando pela construção total ou parcial das edificações, das obras de engenharia civil, e ainda as instalações, acabamentos, aluguéis de equipamentos com operadores para construção e/ou demolição.

Segundo os estudos comparativos de Lima (2007), o setor é classificado em três principais segmentos, sendo o primeiro, as edificações residenciais que tem como objetivo promover a moradia, o segundo são edificações comerciais, que compreende todas as edificações classificadas como não residenciais e a terceira são todas as outras construções que fazem parte de projetos de construção que não envolve edificações.

Ainda de acordo com Lima (2007) existe uma diferença entre obras de construção civil e as edificações, pois as edificações são obras que não tem a construção de um prédio ou edifício, podendo ser a criação e manutenção de estradas, viadutos, estádios, ou aquelas que se caracterizam por não ter a construção do imóvel em si.

De acordo com Oliveira (2012), a construção civil se caracteriza por ser uma atividade produtiva que vai envolver instalação, equipamentos, reparação e edificações de acordo com o que é planejado para cada obra. Segundo o código 45 da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), as atividades de construção civil se interligam com as atividades de preparação do terreno, das obras de edificações e de engenharia civil, incluindo instalações de materiais e equipamentos.

Os estudos de Scherer (2007), aborda que a indústria de construção civil possui algumas especificidades que podem ser chamadas de macroeconômicas, onde as variáveis das tendências e das expectativas dos empresários irão contribuir para um crescimento e desenvolvimento estável e ainda, um sistema financeiro que seja capaz de ter políticas de crédito favoráveis para o desempenho do homem, sendo isto fundamento para a geração de produto de emprego.

De acordo com Teixeira (2010), a construção civil está totalmente ligada ao desenvolvimento econômico, isso porque a indústria da construção promove incrementos que são capazes de elevar o crescimento econômico. E isso se dá devido ao valor que é adicionado nas atividades, como também pelo o efeito multiplicador de renda e a sua interdependência estrutural.

Ainda sobre os estudos de Teixeira (2010), a construção civil tem muita relação com diversos fatores econômicos, pois esse setor é de extrema importância para o desenvolvimento da economia, do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), da geração de empregos e para os investimentos. Esse setor possui também, um efeito multiplicador sobre o processo produtivo. Essa indústria está bastante interligada com a economia, pois se a economia do país está em crescimento, isso significa que a construção civil também cresce, mas se a economia não progredir, conseqüentemente, as políticas econômicas também não, isso fará com que a construção civil fique muito instável ou até mesmo em declínio.

Teixeira (2010) comenta ainda que, a importância desse setor também se dá devida ser uma boa fonte de empregos, pois gera emprego para todos os níveis de escolaridade, de diretores, engenheiros, do administrativo ao canteiro de obra, que são pessoas com um menor grau de instrução escolar, são aqueles que trabalham diretamente na construção de casas, rodovias, edifícios, viadutos e etc.

De acordo com Lima (2007), esse setor tem características específicas que o torna muito diferente dos outros setores industriais, como por exemplo, em longo prazo, o crescimento populacional será o principal direcionador das atividades da construção civil, o que significa que existe mais pessoas querendo ter sua casa própria, aumentando assim a demanda e isso

faz com que os empresários se inspirem mais a construir mais edifícios; a segunda característica é que as atividades de construção civil são bastante sensíveis às condições climáticas, pois em meses de baixa temperatura, os períodos das chuvas dificulta o trabalho no canteiro de obra, causando assim uma improdutividade por conta das mudanças climáticas; outra característica, são os fatores sazonais indentificados, como o aumento de juros ou incentivos governamentais que causam flutuações de curto prazo. Outro ponto específico da área é o prazo de duração dos projetos que, normalmente, prolongam-se por mais de um ano fiscal e podem ter a participação de médias e pequenas empresas, como também daqueles que trabalham por conta própria. Outra característica peculiar é que as construções, apesar de serem de uma mesma empresa, possuem uma grande dispersão geográfica, pois é comum as empresas terem terrenos em diferentes lugares.

Ainda sobre os estudos de Lima (2007), as principais características de diferenciação são: a natureza sazonal das atividades e a duração dos projetos serem maior que um ano fiscal, pois esses fatores causam grandes impactos sobre os indicadores econômicos do setor. Indicadores esses que são monitorados fortemente, tanto pelas as instituições privadas, como as governamentais.

Conforme Kern (2005), a indústria da construção civil é propícia a ter um ambiente incerto, variável, complexo e dinâmico. Além disso, o produto do setor é único e demanda por um longo tempo de maturação. Essa variação vai depender muito de condições externas e internas, pois a economia é uma variável bastante influenciadora dessa indústria. Há também outros aspectos que influenciam, como a mudança de escopo, mudanças em projetos e mudanças de orçamento. Fatores esses que são de grande impacto em uma obra.

Para Assunção e Lima Júnior (1996), as empresas de construção civil, podem ser divididas em dois segmentos. Sendo o primeiro a de um o setor de produtos que é composto pelos empreendimentos imobiliários. Nessa classificação entram as empresas que vão trabalhar com obras de edificações comerciais, residenciais ou mistas. Já o segundo segmento é o setor de serviços ou de obras empreitadas, que são as obras contratadas por um preço

fixo, normalmente com pagamentos parcelados conforme a evolução do empreendimento, nesse tipo de classificação os principais clientes, geralmente, são os do setor público. O segundo segmento pode ainda ser dividido em três subsetores que são as edificações, obras de montagens industriais e a construção pesada.

Como já foi comentada, a indústria de construção civil pode ser dividida em subsetores, que são as edificações habitacionais, as comerciais, as construções industriais e de engenharia pesada. Apesar de compartilharem de um mesmo objetivo que é a atividade fim da construção, alguns aspectos podem ser diferentes como o produto final; o mercado de atuação; os métodos produtivos e o nível tecnológico de cada construção ou edificação.

De acordo com Kumarawsky e Chan (1995), existem alguns fatores que podem afetar a duração do processo de produção/construção do empreendimento de construção civil, segundo a Figura 3:

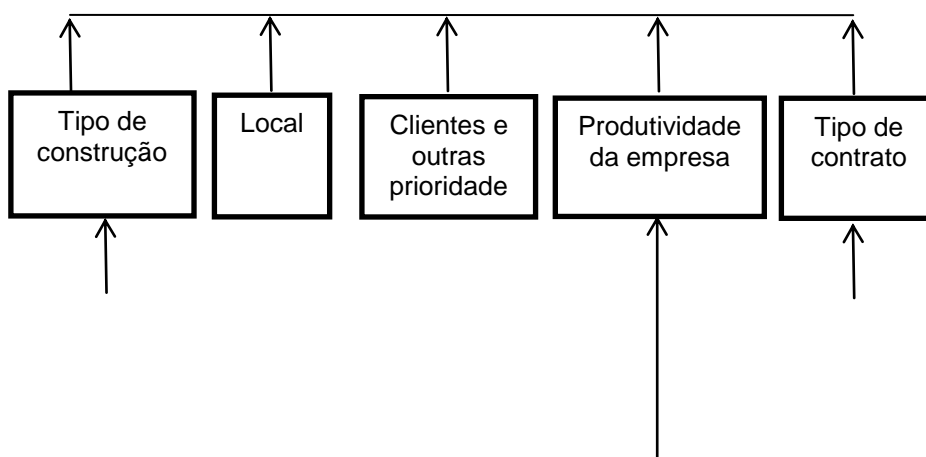
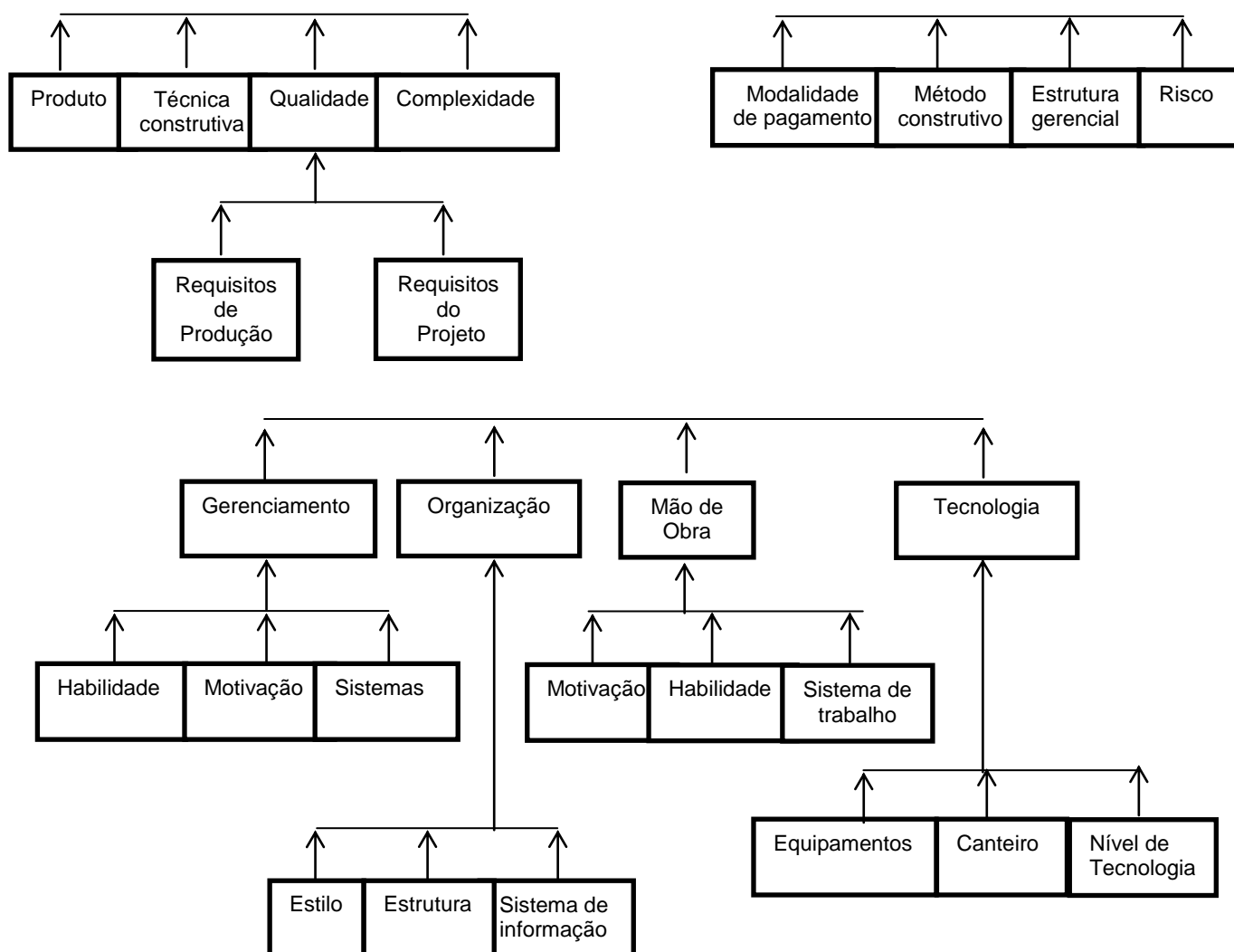


Figura 3 – Fatores que alteram a duração da construção/processo produtivo de um empreendimento



Fonte: KUMARAWSKY; CHAN, 1995.

O que se percebe através da figura 3 é que a duração do projeto de engenharia vai depender do tipo de construção, do local, dos clientes, da produtividade da empresa e do tipo de contrato. Sobre o tipo de contrato, dependerá da modalidade de pagamento, do método construtivo, da estrutura gerencial e do risco envolvido na operação. Logo se nota que existe uma interdependência entre esses fatores, onde um depende da resolução do outro, e qualquer falha pode vir a interferir no prazo de duração do projeto de engenharia. Isso pode acontecer tanto positivamente, onde o projeto pode acabar antes do previsto, como negativamente, onde o projeto pode atrasar

muito e isso acaba desencadeando uma série de processos na justiça por conta do atraso na entrega da obra.

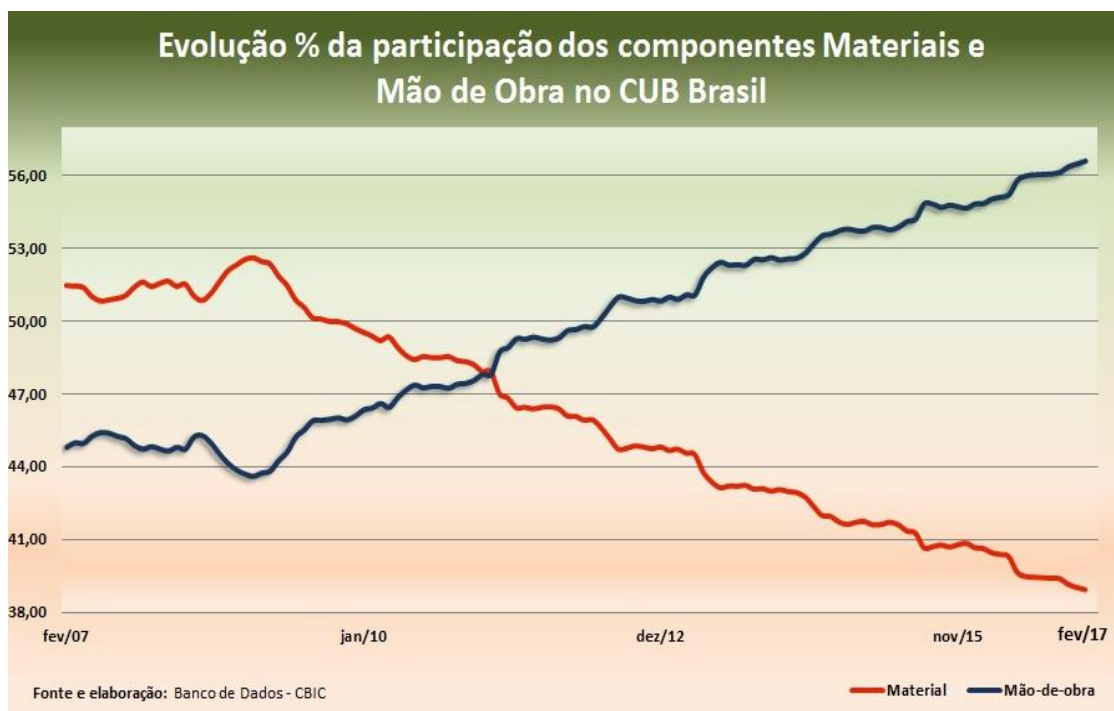
2.3.1 Construção Civil no Brasil

De acordo com os estudos de Almeida (2012), o destaque dessa indústria de construção civil são as obras residenciais, uma vez que elas são o grande gerador de riquezas produzidas no Brasil nos últimos anos. O que é considerado o grande déficit habitacional tem sido forte motivador para setor de obras residenciais e também responsáveis pelo crescimento da cadeia produtiva.

No Brasil, é a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) que vai regulamentar as normas e o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia (CREA) que tem como função fiscalizar o exercício da profissão e a responsabilidade civil. Toda a obra de construção civil deve ser previamente aprovada pelos órgãos municipais competentes, e sua execução acompanhada por engenheiros ou arquitetos registrados no CREA.

Segundo Arkader (2004) a construção civil representa cerca de 13% do PIB e emprega aproximadamente 4,4 milhões de pessoas.

Figura 4 – Evolução da participação dos componentes materiais e mão de obra no Custo Unitário Básico de Construção (CUB) no Brasil.



Fonte: Banco de Dados- CBIC, 2017.

A Figura 4 mostra a participação de materiais e da CUB. O CUB é um indicador de custos da construção, calculado pelo sindicato da indústria da construção civil (Sinduscon) de cada estado e é divulgado pelo o mesmo baseado na lei federal 4.591/64.

O CUB do Brasil nada mais é que a média ponderada dos indicadores dos principais estados da federação. O que pode se observar na Figura 4 é que houve uma queda nos custos de materiais, e isso pode ser explicado devido à crise que a economia brasileira está passando, principalmente, desde 2015. Por conta da crise, os custos dos insumos caíram, ficando com um preço cada vez mais baixo, já que a demanda está reduzida, o mercado teve que baixar os preços para não perder clientes. Os fornecedores começaram uma acirrada competição para disputar o mercado, e uma alternativa para continuar na concorrência foi baixar os custos dos materiais.

Já a mão de obra, não caiu, pelo contrário, o custo da mão de obra na construção civil ficou mais oneroso, tendo em vista que a mão de obra está ficando mais qualificado e assim mais escasso, o que acaba requerendo um custo maior para a indústria da construção civil.

Na Figura 5, constata-se a participação da construção civil no mercado e na sociedade. A participação é em referência as contas nacionais.

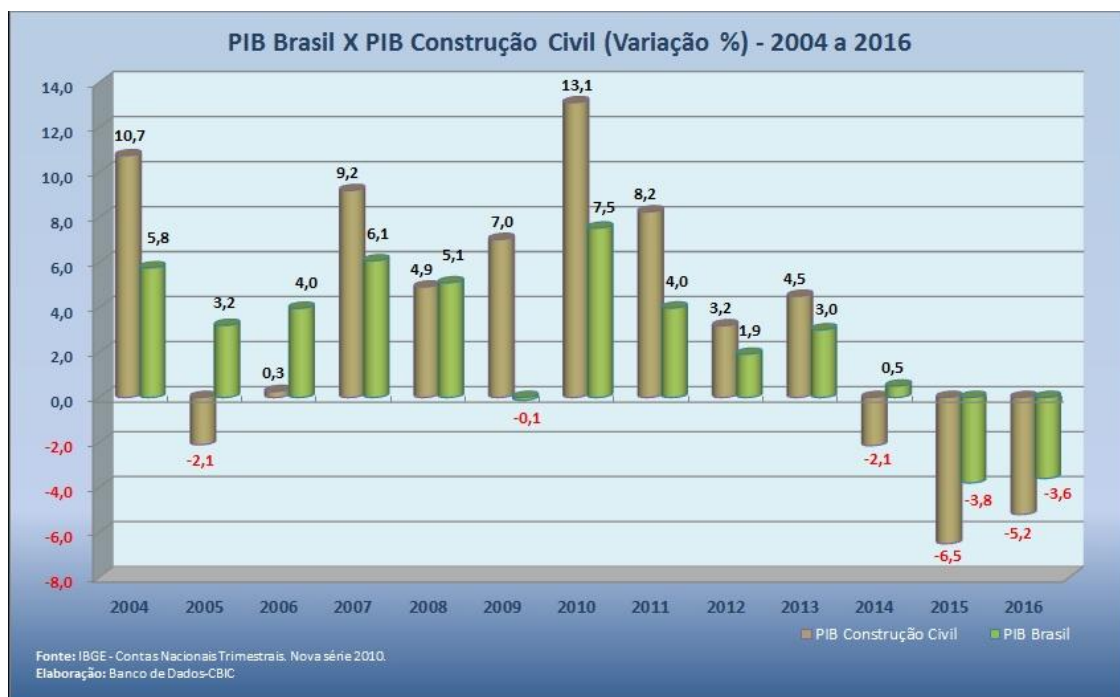
Figura 5 – Contas Nacionais Trimestrais – 4ª trimestre/ 2016



Fonte: Câmara da Indústria de Construção Civil, 2017.

A Figura 5 mostra um comparativo do PIB do Brasil e o PIB da Construção civil nos últimos 12 anos, é notório que a variação do PIB da construção em muitos momentos é maior do que do Brasil, e isso mostra a importância da indústria da construção civil na economia, pois como já foi falado no presente estudo, esta indústria consegue movimentar muito a economia brasileira e é muito sensível a ela. É um setor que gera emprego e assim consequentemente gera renda, além de proporcionar moradias, mobilidade e muito mais. É um setor que tem o poder de transformar a sociedade.

Figura 6 – PIB Brasil X PIB Construção Civil - 2004 a 2016



Fonte: Câmara Brasileira da Indústria da Construção, 2017.

Conforme os estudos de D'Amorin (2011), a indústria da construção civil no Brasil está representada, geralmente, em 18% da atividade industrial do país, na qual 25% da atividade desse setor são com foco no imobiliário e 50% nas obras de infraestrutura.

Existem inúmeras construtoras espalhadas pelo o Brasil, são elas de pequeno, médio e grande porte, onde as mesmas se classificam por construir moradias, outras por ter foco nas edificações e ainda as de construção e de edificações comerciais. Segundo o ranking geral realizado em 2016 pela a câmara brasileira da indústria da construção, os quatros primeiros lugares são ocupados pela a construtora Andrade Gutierrez Engenharia no topo, seguido da Construtora Queiroz Galvão, em terceiro a Construtora Camargo Corrêa e no quarto lugar a MRV Engenharia. Essa classificação é de acordo com a receita bruta de cada empresa.

2.3.2 Construção Civil no Ceará

Em 1942 foi fundada no Ceará, uma entidade que iria representar a indústria de construção civil, o SINDUSCON-CE. O mesmo tem como atividade principal a representação do setor e tem como função defender os interesses da indústria junto ao Governo e a sociedade. Sendo filiada também a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), que é sediada em Brasília, e também à Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC) e ainda desta à Confederação Nacional da Indústria (CNI). No estado do Ceará a atuação da SINDUSCON-CE é junto às entidades federais, estadual e municipal.

O SINDUSCON-CE promove muitas palestras para a indústria da construção e tem muitos programas voltados para as construtoras, hoje em dia conta com mais de 600 empresas associadas.

Segundo o ministério do trabalho, em 2010 o Ceará possuía 3.125 estabelecimentos da construção civil. Pois segundo o ministério, o Nordeste tornou muito atrativo para as empresas de construção civil.

A construção civil está presente em todo o estado do Ceará, nas moradias, edificações, viadutos, hospitais, praças, prédios comerciais, escolas e muito mais. É notório perceber a existências de muitas construtoras no estado, tanto de pequeno, médio e grande porte.

Na seção seguinte será apresentada a metodologia que será utilizada no presente trabalho.

3 METODOLOGIA

Segundo Trujillo (1974), os procedimentos metodológicos de um estudo podem ser como a forma de proceder ao longo do caminho. Ou seja, é a forma de como proceder para se conseguir o seu objetivo.

Segundo Minayo, Deslandes e Gomes (2011), a pesquisa qualitativa trabalha com um universo de coisas, pois vai se atentar a criatividade, as motivações, aspirações, crenças, valores, atitudes.

A pesquisa qualitativa foi escolhida por ser a melhor forma para apresentar o resultado da análise do setor da empresa, onde não serão analisados números e sim a forma como é feita as atividades do setor. Também foi escolhida devido a proximidade ao setor e a empresa, onde o pesquisador tem o ponto de vista interno da organização.

O estudo de caso é caracterizado como uma análise qualitativa que procura compreender e explicar o modo como os fenômenos estudados são interpretados, compreendidos, produzidos e constituídos (GOODE; HATT, 1969). Conforme Yin (1994), o estudo de caso tem seu foco em eventos contemporâneos e sem a necessidade específica de controle dos acontecimentos.

A metodologia fornecer um diagnóstico completo, analisando cada detalhe do setor e como acontece cada atividade, realizando uma relação com a teoria e a prática. Sendo uma técnica muito usada, pois consegue responder as perguntas de como e porque certos fenômenos acontecem nas organizações. Geralmente sempre analisando algo ou algum lugar com todos os seus detalhes.

O estudo de caso será realizado em uma empresa de construção civil, localizada na cidade de Fortaleza, sendo o nome fictício Construindo sonhos. É uma empresa que já está no mercado há nove anos, e é a organização que atualmente trabalho no setor de suprimentos e por esse motivo foi escolhida, devido a facilidade no acesso as informações.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa é documental, aquela similar a bibliográfica, o que vai diferenciar uma da outra é a natureza das fontes, pois os materiais e documentos usados na pesquisa documental são aqueles que não passaram por um tratamento analítico. Os materiais analisados nessa pesquisa são fontes mais diversificadas, que podem ser jornais, revistas,

relatórios, cartas, filmes, documentos oficiais, relatório de empresas e vídeos de programa de televisão. Nesse presente estudo, os documentos analisados serão os relatórios e os procedimentos do setor de suprimentos de uma empresa de construção civil localizada em Fortaleza. Será observada a empresa como um todo, mas em especial o setor de suprimentos.

Os documentos estudados fazem parte dos procedimentos do setor de suprimento e do setor da qualidade que é a responsável pela auditoria interna.

O diagnóstico será realizado com o objetivo de analisar o processo de auditoria interna no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil. Apresentando também as características e os conceitos da indústria da construção civil no Brasil e no estado do Ceará. Outro ponto abordado é a investigação a cerca das principais características da auditoria interna aplicada no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil, que devido ser uma indústria com bastante peculiaridades e um setor com muitas características diferenciadas, a auditoria é feita de uma maneira diferente e específica, e o objetivo do estudo é mostrar essa diferença e mostrar como é realizado todo o processo de auditoria interna. Tudo será realizado de acordo com o estudo de caso na empresa de construção civil, onde será feita uma comparação da teoria com a prática.

4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Toda a análise desta seção foi realizada de acordo com os procedimentos da empresa, com o foco no setor de suprimentos.

4.1 Caracterização da Empresa

A empresa Construindo Sonhos de construção civil localizada em Fortaleza, é uma construtora que já conquistou números surpreendentes em seus nove anos de história, já foram 30 empreendimentos lançados, 6.941 unidades vendidas, 22 obras entregues e seis obras em andamento.

A empresa já fez parceria com outra construtora, com moradias do projeto minha casa minha vida, como também em empreendimentos de médio e alto padrão, sendo esta última sua especialidade hoje em dia.

A construtora possui 55 funcionários no escritório e o número de funcionários em obras dependerá muito de cada etapa da obra, sendo uma quantidade bastante variável, pois em sua maioria são funcionários terceirizados e são muito variáveis.

A missão é a razão de ser da empresa, é aquilo que motiva a existência da empresa, é um propósito genérico da empresa. A missão da empresa estudada é: desenvolver, incorporar, e construir projetos imobiliários com rigor técnico e financeiro, resultando em satisfação para os acionistas, colaboradores e clientes.

Os valores representam à cara da empresa, crenças, aquilo que a empresa acredita e que mostra a identidade da empresa. A empresa observada tem os seguintes valores apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 - Valores da empresa

1. Ética	Agir com honestidade e transparência nas relações pessoais e profissionais.
2. Meritocracia	O reconhecimento dos resultados alcançados daqueles que se destacam em suas áreas.
3. Compromisso com o resultado	Garantir o cumprimento das metas estabelecidas.
4. Respeito	Cuidado com o colaborador, cliente, sociedade e meio ambiente.
5. Zelo pelos recursos	Ter cuidado com os ativos físico-financeiros e as despesas

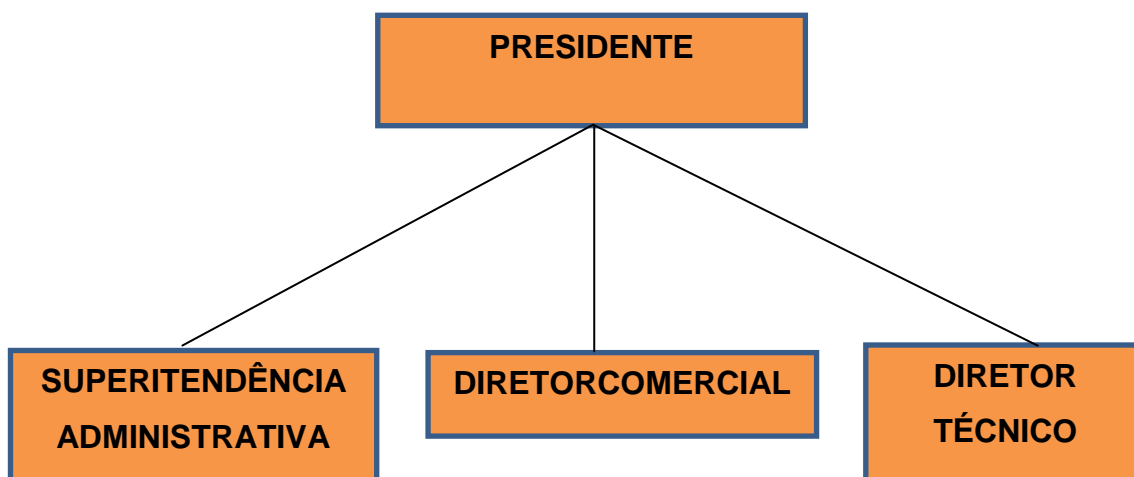
Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A Construindo Sonhos tem sua estrutura representada no seu organograma e é dividida em Unidades Gerenciais Básicas (UGB's), sendo

elas subordinadas a alguma diretoria ou a superintendência administrativa, onde as responsabilidades de cada uma são definidas pela as metas e por seus indicadores.

Segue na Figura 7 uma representação do organograma da empresa:

Figura 7 – Organograma da empresa



Fonte: Elaborada pela autora, 2017.

A organização é dirigida pelo o Presidente, estando abaixo dele está a diretoria e a superintendência administrativa. Existe a diretoria comercial e a diretoria técnica, sendo cada um responsável pela as UGB's relacionadas à sua área. Já o setor financeiro, controladoria, tecnologia da informação e contabilidade estão ligados à superintendência administrativa. A obra está submetida à diretoria técnica por intermédio da supervisão geral da obra, que por sua vez se ligada à obra pelos engenheiros.

Cada UGB tem um coordenador ou um gerente, além de cumprir seu papel de gestor, a função deles é interligar os colaboradores do seu setor com a diretoria. E as UGB'S são compostas dependendo da sua necessidade por assistentes, compradores, analistas, técnicos e estagiários (em alguns casos). Isso dependerá da demanda e da necessidade do setor, pois existem alguns setores que por ter uma demanda maior nas suas atividades, são necessários mais colaboradores para alcançar os objetivos. O operacional de uma empresa é muito importante, pois são aqueles responsáveis por executar de fato as

atividades e o planejamento que é feito pelos gestores e diretores. O que não exclui a grande importância do estratégico, pois é a partir dele que são concebidas as metas, o planejamento em longo prazo e as diretrizes que vão nortear toda a empresa.

4.2 O setor de Suprimentos na Empresa

O setor de suprimentos está subordinado diretamente ao presidente. Suas atividades são desenvolvidas por profissionais da área. O setor é composto pela a gerência de suprimentos, um comprador sênior, um comprador pleno e um assistente de compras.

A empresa tem uma estrutura organizada, e no setor de suprimentos não é diferente, possuindo uma gerência, dois compradores e um assistente de compras. Os profissionais estão sempre procurando seguir as regras e os procedimentos já estabelecidos no procedimento interno. Descreve-se a seguir os sistemas de trabalho adotado no processo de realização de compras, incluindo aquisição de materiais. Assim como, a forma de realização de pedidos que é feita pelos compradores e o recebimento e a conferência dos mesmos que é feita pela a obra. As atividades do setor de suprimentos começam quando a solicitação de compra é aprovada, dando início a todo processo de aquisições de materiais.

4.2.1 Atividades do Setor de Suprimentos na Empresa

A seguir estará à descrição de todo o processo de compras, é importante lembrar que o setor de suprimentos realiza as compras de todas as obras em andamento da construtora e também as compras do escritório e dos *stands de vendas*.

Cada obra conta com um almoxarife e normalmente com um auxiliar de almoxarife. O volume maior de compra do setor é para as obras, logo, o setor tem uma ligação direta com o almoxarife e o engenheiro de cada obra.

Uma ferramenta muito importante utilizada no setor é o sistema informatizado, o Informacon, no qual é feito todo o processo de cotação, pedido de compra e lançamento de nota fiscal.

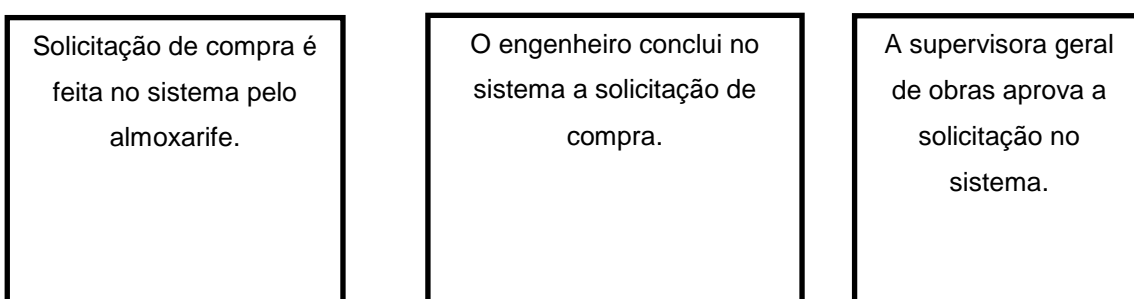
Todo o processo de compra é colocado em um procedimento interno, documento esse que garante que as atividades sejam feitas de maneira eficiente. O sistema informatizado é uma forma de garantir aos compradores que o procedimento foi feito da forma correta sem nenhum desvio, além de um forte ponto a ser analisado na auditoria interna.

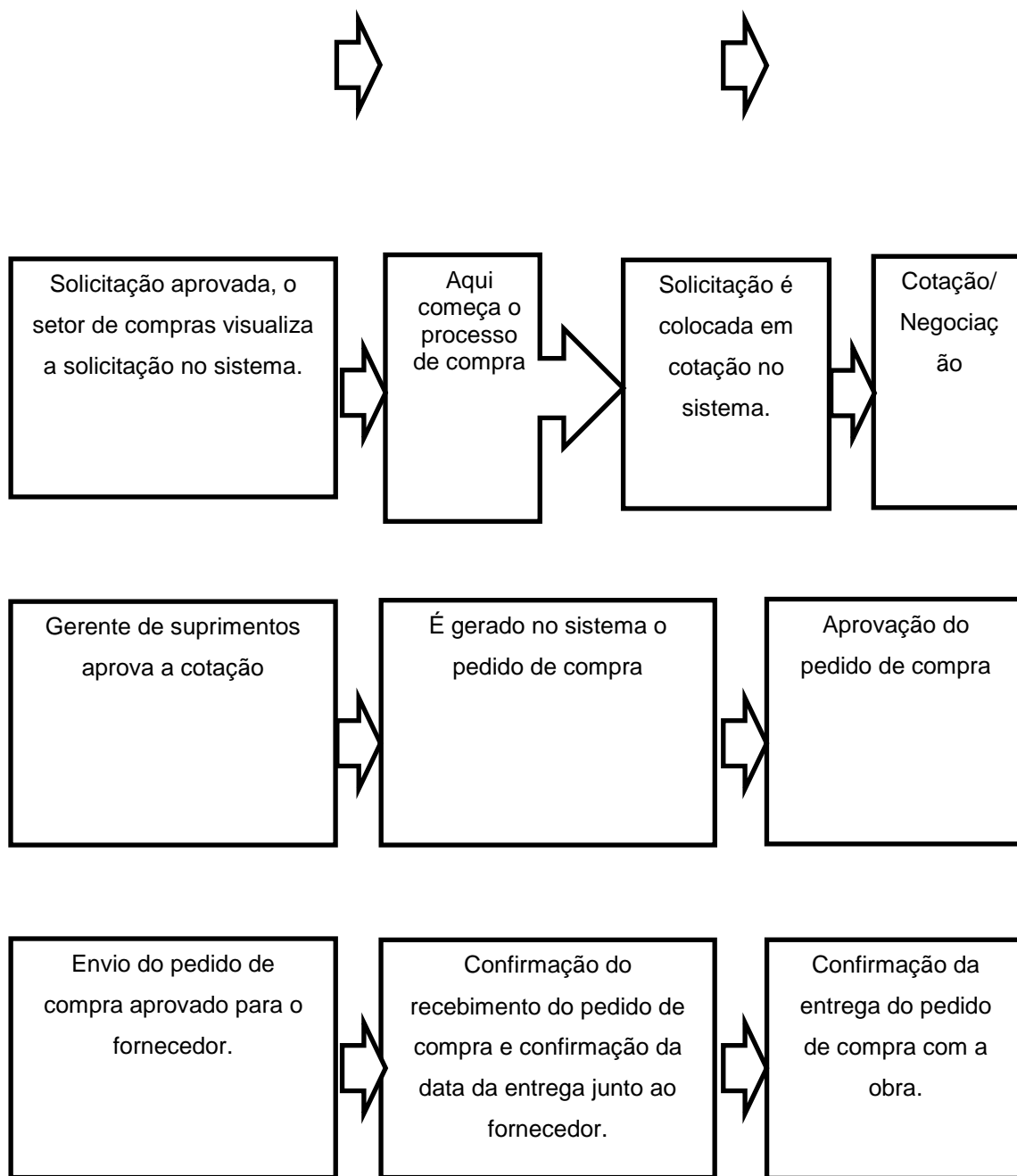
Faz parte do processo de cada compra, tanto de material como de serviço, que a cotação tenha no mínimo três fornecedores, pois garante um poder de barganha maior na negociação, prezando pelo o melhor preço aliado a melhor qualidade. Não adianta ter o preço mais baixo e não ter qualidade, pois isso vai dificultar o processo tendo que recomprar em um menor espaço de tempo e a economia não acontece, ficando um valor total de preço maior, e a empresa acabe tendo um prejuízo por pagar mais caro.

O processo de compra inicia-se com a requisição de compra aprovada pela a supervisora de obra de um determinado produto, seja material ou serviço.

Segue a figura 8, representando processo de compra.

Figura 8 – Rotinas de compras do setor de Suprimentos da empresa em estudo





Fonte: Elaborada pela a autora, 2017.

É importante observar que o processo de compra só se inicia para os compradores quando a solicitação é aprovada, tendo em vista que nada adianta estar no sistema Informacon e não estar aprovada, pois é a partir da aprovação, que a solicitação começa a contar para o setor de suprimentos.

4.2.1.1 Requisição de Compra

Logo que a solicitação de compra é aprovada, os compradores analisam a SC e avalia se ela está com todos os requisitos necessários que são: a descrição do material; quantidade; unidade; a data da entrega; o centro de custo; o nome do solicitante; as observações ao item e a especificação do material, que é um complemento da descrição do item.

Conforme Arnold (1999) a solicitação de compra precisa conter as especificações necessárias que permitam a compra, conforme as descritas apresentadas, que são os requisitos da empresa para que o setor de compras consiga comprar com qualidade o material.

4.2.1.2 Cotação de Preços

Depois de concluída a aprovação e comprovada a necessidade da compra, passa a se fazer a elaboração da coleta de preços, do respectivo material, junto a três fornecedores previamente aprovados, pois é necessário no mínimo três fornecedores, conforme a lista de fornecedores e prestadores de serviços cadastrados da empresa.

O cadastro de fornecedores também é feito pelo setor de suprimento, onde o fornecedor é avaliado para saber se corresponde aos requisitos que são exigidos pela a empresa. No ato do cadastro é feito também uma qualificação do fornecedor, onde será avaliado seu prazo de entrega, seu atendimento comercial e sua capacidade técnica.

4.2.1.3 Negociação

A negociação é feita geralmente por *e-mail*, depois de verificada se a solicitação tem todos os requisitos já mencionados, então é colocado na aba cotação no Informacon, onde se escolhe os itens que se quer colocar na coleta, normalmente cada coleta corresponde um tipo de material, por exemplo, em uma coleta de material de limpeza só tem material de limpeza. Na referida coleta, organiza-se por grupo de materiais, para assim a coleta ser melhor analisada.

Depois de selecionado os itens, é o momento de colocar os fornecedores, escolhendo no mínimo três fornecedores, que são puxados automaticamente da base de dados do cadastro de fornecedor já mencionado. Quando se conclui a escolha dos fornecedores, abre a aba de coleta de preços, digitando o preço de cada um e se for necessário acrescentando os impostos ou descontos, se houver.

Depois do cadastro de fornecedores, o sistema autoriza transformar a coleta em um documento de Excel, no qual é enviado um e-mail para os fornecedores solicitando os preços dos materiais e quando se recebe os preços, é digitado cada valor no sistema para ser analisado a coleta.

No primeiro instante a coleta de preço é feita por e-mail, mas depois de feito a análise de preços, o responsável pelo o processo pode negociar os preços por telefone, onde tem um contato maior com os fornecedores, e são nessas horas que se conseguem descontos e uma redução nos valores.

A negociação não significa concordar com os preços enviados pelo o fornecedor e colocar no sistema, vai muito, além disso, pois é aqui que a função do comprador é mais provada, nessa etapa é preciso negociar não só preços, mas um prazo maior para pagamentos, maiores quantidades de parcelas possíveis, a qualidade do produto e se a modalidade de frete será *Free on board (FOB)* ou *Cost, Insurance and Freight (CIF)*.

Os fretes CIF são aqueles onde o fornecedor é responsável pelo o frete, pela a entrega, seja por conta dele ou de uma transportadora. Já o frete sendo FOB é quando a empresa tem que pagar e se responsabilizar pelo o frete. Essa parte do frete é muito importante, porque muitas vezes os materiais são comprados em outros Estados, e além da cotação do próprio material, é preciso ser feito também a cotação do frete junto às transportadoras quando o frete é FOB.

Após a cotação ser analisada e chegado ao menor preço final possível, é feito uma segunda análise para verificar se o valor está dentro do orçamento do solicitante, seja obra ou escritório, se estiver é continuado o processo, mas caso não esteja, é feito um mapa de cotação detalhando a coleta e descrita a porcentagem excedente ao valor proposto pelo o orçamento

para ser enviado para aprovação do presidente e só depois da aprovação do presidente, dar continuidade ao processo.

4.2.1.4 Aprovação de Coletas

Depois de analisada as coletas de preço via sistema ou por mapa de cotações, a gerente de suprimentos tem a função de fazer uma verificação se todo processo está em conformidade e depois disso fazer a aprovação da coleta via sistema.

4.2.1.5 Emissão dos Pedidos de Compra

Depois da aprovação da gerente, o responsável pelo o processo vai gerar o pedido de compra no sistema escolhendo a destinação (obra ou escritório), no caso de compra do escritório deve informar qual foi o setor solicitante, depois disso escolhe a coleta aprovada do material ou serviço, quando cria a coleta, já vem com todas as informações dos itens e informando a quantidade , o preço unitário e o total, só é necessário colocar a data de entrega de acordo com o prazo que o fornecedor informou e conclui o pedido, automaticamente o pedido de compra segue para aprovação.

4.2.1.6 Aprovação do Pedido de Compra

O pedido de compra é aprovado conforme as alçadas de aprovações, onde a gerente de suprimentos tem permissão para autorizar até trinta mil, acima dela é o diretor técnico que aprova até trezentos mil e quando ultrapassa trezentos mil, somente o presidente pode aprovar.

4.2.1.7 Envio do pedido de compra para fornecedor

O sistema possui uma janela onde é possível ver os status do pedido de compra, se ele está aprovado ou não, de quantas aprovações são necessárias e quem é o aprovador, se ele está “em pedido”, significa que o

material ainda não foi entregue, ou se ele está “em ar parcial” quer dizer que uma parte do material já foi entregue e “em ar total” significa dizer que o pedido já foi totalmente entregue. Nessa aba é possível acompanhar o pedido de compra e quando ele for aprovado, será salvo seu documento (que é o pedido em pdf) para ser enviado ao fornecedor.

O pedido de compra é enviado para o fornecedor por *e-mail*, com cópia para o solicitante e o comprador responsável. Esse *e-mail* é composto pelo pedido de compra em pdf, constando nele o endereço de entrega, o endereço e a empresa para faturamento, a data de entrega, o valor total do pedido, o prazo de pagamento e observação a respeito do material, do faturamento ou entrega, quando necessário. Nesse *e-mail* também é enviado as informações da empresa, as datas dos vencimentos de acordo com prazo do setor financeiro e contato do solicitante.

Alguns pedidos de compras não são enviados aos fornecedores, pois são programação de obra, onde a obra que vai programar as datas para as entregas. Esse tipo de pedido é enviado para a obra. Os materiais que costumam ser programação de obra são areia, cimento, brita, concreto, aço, tijolo, argamassa, que são comprados em grande volume e são solicitados ao fornecedor de acordo com as etapas da obra.

4.2.1.8 Entrega do Material na obra

Com o pedido de compra nas mãos do fornecedor, a entrega vai ser feita no endereço pré-estabelecido e será conferida pelo o solicitante.

4.2.1.9 Processo de Solicitações de Serviço

As solicitações de serviço, via de regra tem o mesmo processo das solicitações de material até chegar ao suprimento, o almoxarife faz a solicitação no sistema informatizado, depois o engenheiro responsável pela obra conclui a solicitação, na qual é feita a primeira análise se o serviço está no orçamento da obra, depois de concluída a solicitação de compra (SC) aparece para a supervisora de obra autorizar no sistema.

Diferente do processo de material, quando é uma SC de serviço, a obra tem que enviar para a gerente de suprimentos um mapa de cotação, detalhando o serviço desejado. Nesse momento o engenheiro tem que estar alinhado junto ao setor de orçamento para saber como o serviço vai ser dividido em aspectos financeiros, se vai ser necessário itens de material e itens de serviço. O próprio engenheiro é responsável pela avaliação das propostas de valores junto aos fornecedores, para ser colocado no mapa de cotação, quando o engenheiro recolher no mínimo três cotações do serviço é enviado para a gerente de suprimentos e a gerente vai analisar as cotações e vai negociar com cada fornecedor para conseguir chegar ao melhor preço para a empresa.

Depois de fechado e negociado o serviço, a SC segue o mesmo processo de materiais, é gerado uma coleta no sistema informatizado, encaminhado para a aprovação da gerente de suprimentos e depois de aprovada é gerado o pedido de compra. Durante esse processo, a gerente do setor tem que enviar um *e-mail* para o jurídico com cópia para o responsável da obra, para formalizar que o serviço foi fechado e pedindo que o jurídico providencie o contrato. O processo de elaboração, até assinatura do contrato será descrito a seguir.

De forma alguma o serviço na obra pode iniciar sem o contrato estar pronto e devidamente aprovado, pois coloca em risco a segurança da obra, sendo passível de fiscalização e também de processo judiciais aos funcionários.

4.2.1.10 Elaboração de Contrato

Quando é passado o *e-mail* para o jurídico, conforme o procedimento exigido, os advogados têm um prazo de até sete dias úteis para entregar as três vias do contrato ao setor de suprimentos que se responsabilizará pela coleta das assinaturas. O primeiro a assinar é o diretor técnico, em seguida engenheiro e gerente de suprimentos assinam como testemunhas e por fim o fornecedor. Depois dos contratos todos assinados são

distribuídos as vias, uma para a obra arquivar, outra para setor de compras e a última para o fornecedor.

O contrato é uma exigência certa no *checklist* da auditoria interna, tanto dos suprimentos, como da obra. Pois será conferido se todos os serviços que estão sendo realizados na obra, no período atual, tem seu contrato tanto em obra, como no escritório. Os contratos são uma ferramenta que traz segurança para a empresa de que todas as obrigações serão respeitadas, tanto os direitos como os deveres da contratada e do contratante. O modelo do contrato segue um modelo padrão que o jurídico elaborou com todas as cláusulas necessárias.

Segundo Baily (2000), pode se perceber que o processo de compras da empresa estudada, segue o mesmo parâmetro do referido autor, em que, o ciclo das etapas começa pela requisição de compra ou pelo cadastro dos fornecedores, na sequência a requisição de compra é aprovada, gerando autorização para a cotação e negociação, segue com o pedido de compra, até o material chegar para o solicitante e não encerra o processo, pois só é finalizado no pós-venda.

4.2.2 Almoxarifado

Nessa instituição não há um setor de almoxarifado, e quem faz o recebimento dos materiais do escritório são os requerentes de cada solitação. Enquanto os serviços do escritório são acompanhados pela assistência técnica.

Já na obra, cada uma tem um almoxarife e normalmente um auxiliar de almoxarife. O almoxarife é responsável por receber o material, conferir se está tudo certo, de acordo com o pedido de compra, confere à quantidade, os preços, os valores e se a nota fiscal está correta. Depois da conferência, entregam as notas fiscais para o engenheiro, para os mesmo realizarem a avaliação de fornecedores, de acordo com os requisitos chaves, como: se a entrega foi feita no prazo correto, se o material veio conforme com o pedido de compra, se o material veio com algum defeito, se houver alguma falha com o produto ou na entrega. Caso seja um pedido de compra de serviço, o

engenheiro fará a avaliação conforme o serviço que foi feito, se foi um serviço feito com qualidade, realizado conforme as especificações do contrato e houve algum problema na execução do serviço.

Depois de feita a avaliação do fornecedor pelo o engenheiro, o almoxarife pega a nota fiscal para ser lançada no informacon. Existe uma aba de aviso de recebimento, onde o almoxarife lança a nota fiscal, colocando todos os dados da nota como a chave eletrônica, data, Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), os impostos e valor total. Depois de a nota ser lançada conforme o meio físico, é colocado na mesma aba o pedido de compra correspondente a nota fiscal, para comparação dos valores tanto unitários como o total, se tem impostos como IPI e ISS. Para a nota ser lançada corretamente é preciso que todos os valores estejam em conformidade e concordância um com o outro. O sistema só permite a finalização do lançamento, quando em outra aba é colocado como vai ser feito o pagamento e a quantidade de parcelas, informando ainda, a data do vencimento. Para o lançamento ser totalmente finalizado, o almoxarife tem que digitar no campo avaliação de fornecedor, as notas que os engenheiros deram para aquela entrega e material, depois dos passos descritos anteriormente, são concluídas as etapas do procedimento do lançamento da nota fiscal.

4.2.3 Contabilidade e Financeiro

Após o lançamento da nota fiscal pelo o almoxarife de cada obra, a mesma é enviada para a central de notas que se configura no setor de contabilidade para conferência dos impostos. Logo após a verificação, a nota fiscal é enviada junto com a ficha financeira para o setor financeiro.

O setor financeiro fará uma nova conferência, de acordo com o lançamento do sistema e vai separar as fichas financeiras de acordo com as datas do vencimento para no dia correto realizar o pagamento.

4.3 Sistema de Gestão da Qualidade da Empresa

O SGQ da empresa tem como objetivo assegurar a existência de uma estrutura adequada para a realização da gestão da empresa, como forma de promover a melhoria contínua do trabalho através de reuniões sistemáticas de controles de processos da diretoria.

O sistema de gestão foi implantado para abranger toda a organização, sempre buscando atender a necessidade das partes interessadas, que são os colaboradores, os sócios, os clientes, os parceiros e a sociedade.

Sempre que um novo colaborador entra na empresa, a UGB da Qualidade faz um treinamento de integração mostrando os conceitos do sistema de gestão da qualidade.

O SGQ tem a função de direcionar, orientar e regulamentar os processos padronizados de trabalho interno da organização, com o intuito de atingir a excelência dos produtos e dos serviços da empresa e ainda satisfação de nossos clientes com base na norma ISO 9001:2008.

No sistema do SGQ da empresa constam todos os procedimentos de todos os setores, tanto do escritório como da obra, nele se dispõe, também, os indicadores de cada área e todo o processo da empresa, desde compra do terreno até o pós-entrega, além de estar documentado em procedimento.

Esse sistema é de extrema importância, pois dentro dele está descrito todos os procedimentos e atividades que ocorrem dentro da empresa. É uma maneira até de manter a padronização dos processos da organização.

A padronização das atividades é essencial para manter a qualidade da empresa, pois se existir uma melhor forma de executar as atividades e funções, toda a empresa precisa saber, para assim executá-las de acordo com o previsto pela empresa. A execução desse padrão é primordial para ter uma continuidade, pois assim não acontece de cada pessoa fazer suas atividades e exercer sua função do jeito que quer, principalmente no mesmo setor, onde cada um quer ter o seu jeito de trabalhar. Quando se tem um padrão a ser seguido e quando isso é exposto em algum documento, todas as pessoas precisam cumprir. Pois se a empresa exige, é porque é considerada a maneira

correta e mais rápida para se atingir o objetivo principal da empresa, através da produtividade, eficiência e excelência nas atividades realizadas.

Na empresa Construindo Sonhos não é diferente, o sistema de gestão da qualidade possui uma descrição de todos os setores, incluindo os procedimentos e os indicadores de cada área. Logo é possível identificar o que cada setor faz, e isso é importante quando uma atividade de uma UGB está interligada com outra UGB, nessa situação é importante saber de todos os processos, prazos e especificidades do setor.

No setor de suprimentos você consegue enxergar essa interligação em maior grau com a UGB financeira, contabilidade e com os almoxarifes das obras. Todavia, o suprimento compra para todos os setores do escritório e assim tem que interagir e ter um contato com todos os setores, que na empresa são chamados de UGB.

4.4 Auditoria Interna

A empresa realiza suas auditorias internas de qualidade conforme o plano anual de auditoria, (esses intervalos são decididos pela a própria empresa) e essa auditoria têm como objetivo acompanhar a eficácia e melhoria continua do SGQ.

4.4.1 Planejamento da auditoria interna

A empresa tem um planejamento de auditoria que é elaborado pelo o auditor líder, esse plano prevê que as auditorias serão semestrais, podendo haver alguma auditoria eventual, caso seja identificada alguma necessidade. Na execução da primeira auditoria são auditadas todas as UGB'S e obras, já na segunda serão auditadas, apenas, aquelas UGB'S que não conseguem atingir a meta de 85% de atendimento ao *checklist* de auditoria.

Conforme Pinheiro (2013), a fase do planejamento é a principal, pois a partir daqui que é gerado um plano global para auditoria. O planejamento é a forma mais eficaz de determinar as metas de todo programa de auditoria, garantindo o sucesso e diminuindo a incidência de risco e erros.

Cada UGB tem o seu *checklist* de auditoria, pois será executado de acordo com cada função do setor. É muito importante cada setor ter essa particularidade, pois cada área tem o seu diferencial e suas atividades não são as mesmas e o peso da importância de cada tarefa interfere muito durante a realização da auditoria, pois é levado em conta o objetivo de cada setor.

Geralmente a auditoria interna ocorre no primeiro semestre do ano, pois a externa é sempre programada para o segundo semestre, normalmente é agendada para o começo de agosto.

Segundo Araújo, Arruda e Barretto (2008), a diferença da auditoria interna da externa é a periodicidade, e realmente isso pode ser comprovado de acordo com a realização da auditoria interna na empresa, que foi verificado que ocorre geralmente duas vezes ao ano. E a externa apenas uma vez ao ano.

O sistema de gestão da qualidade é uma ferramenta muito importante na auditoria interna, pois é através dele que o auditor interno vai fazer um estudo dos procedimentos, de cada setor, antes de realizar a auditoria. E é o sistema de gestão da qualidade que vai possibilitar o auditor comparar aquilo que mostra o *checklist*, com o que está sendo feito na realidade e na rotina de cada setor.

4.4.2 Auditores Internos

Existe dentro da organização uma qualificação de auditores internos, pois a empresa possui uma equipe que tem o conhecimento e a compreensão das técnicas de auditoria, da postura de um auditor, da norma ISO 9001 e dos documentos e manuais da qualidade a serem auditados. O perfil dos auditores e os nomes que são escolhidos serão definidos pelo o auditor líder e a pela diretoria. O perfil precisa contemplar os seguintes pontos: escolaridade mínima – ensino médio completo, organização, flexibilidade, relacionamento interpessoal e a aprovação no curso de auditor que é feito pelo o setor da qualidade. Existe uma matriz de qualificação de auditores internos e o perfil do auditor escolhido vai ser avaliado nessa matriz. Nesse documento também será identificado a UGB que o auditor poderá auditar, essa escolha dependerá do conhecimento de cada auditor.

Conforme as normas dos auditores internos segundo a NBC PI 01 (1995, p. 11) citada no referencial teórico, os auditores internos da empresa estão aptos para assumir a função, pois possuem os requisitos básicos, que é manter o sigilo, não ter uma dependência com o setor que irá realizar a auditoria, e manter a imparcialidade. Araújo, Arruda e Barreto (2008) ainda comentam a importância da regra da auditoria interna ser realizada por profissionais que são de dentro da empresa, que é o que acontece na empresa analisada.

Os auditores principais que realizaram a auditoria pertencem ao setor de qualidade, que é formado por um coordenador e um assistente. O setor de qualidade é responsável por executar a auditoria interna tanto no escritório como nas obras.

4.4.3 Plano de ação da Auditoria

A programação da auditoria vai ter início com a indicação do auditor, que é feita pelo o auditor líder, garantindo que o auditor interno não audite áreas em que trabalham, para assim preservar a imparcialidade em relação as mesmas. É função do auditor líder (no caso atual é a coordenadora da qualidade) estabelecer no plano anual a carga horária necessária para a realização da auditoria. Esse plano deverá ser enviado aos auditores internos com no mínimo 15 dias de antecedência, para que o mesmo possa se preparar e fazer o agendamento da auditoria juntos as UGB's. Os *checklist* seguem um padrão, um modelo já existente de acordo com o setor.

Cada auditor fica responsável por atualizar o *checklist* da área que o mesmo irá auditar, pois as vezes ocorrem mudanças no setor, onde nesse *checklist* deverá conter os pontos necessários na observação e na fiscalização.

A auditoria é realizada a fim de cumprir com o programa estabelecido que é divulgado para as áreas. Os auditores têm a função de revisar o *checklist* antes de ele ser aplicados e devem seguir as recomendações iniciais para a conduta da auditoria que está descrita em cada *checklist*.

4.4.4 Resultados da Auditoria

Os resultados da auditoria são registrados, documentados e depois serão apresentados à diretoria, em uma reunião de análise crítica que é feita pelo o auditor líder, com todos os resultados da auditoria de cada UGB.

Segundo Paula (1999), a auditoria interna é importante para garantir que os procedimentos internos e a rotina de trabalho sejam executados de forma que atendam os objetivos da empresa. Através do resultado da auditoria será possível perceber se a empresa está funcionando conforme suas regras e procedimentos. Outro ponto que a autora comenta é que a auditoria interna é importante para avaliar os controles internos e isso é feito na empresa estudada quando se analisa os procedimentos, os indicadores e os registros que são feitos pelos setores.

Quando são evidenciados erros e lacunas, (significa dizer que o auditor constatou algo fora do procedimento ou alguma falha que deveria ser corrigida e não foi), então é aberta uma não conformidade para a área auditada, solicitando que ela tome as medidas cabíveis para resolver o problema, e ainda que analise as causas do problema e sobre estas, adote ações corretivas, para não se repetirem.

Depois de feita a análise, os auditores vão enviar os *checklists* da auditoria para cada UGB e para o auditor líder, com todas as suas anotações e evidências. O auditor líder irá gerar um relatório de auditoria interna e esse parecer será mantido em arquivo para servir como um histórico e ser base de elaboração de dados estatísticos para a apresentação da análise crítica.

Depois de concluída a auditoria, os setores auditados têm um prazo para a implantação das ações corretivas, esses prazos são acompanhados pelo o sistema da qualidade. A evolução das ações é acompanhada pela a UGB da qualidade à medida que as mesmas são concluídas no SGQ. O registro da implantação e a eficácia se dá na própria notificação de não conformidade em um campo apropriado, onde são identificadas as evidências que foram usadas para definir cada eficácia. Caso a ação seja implantada, mas não seja eficaz, vai ser emitida uma não conformidade recorrente.

4.4.5 Procedimentos do setor de suprimentos

O setor de suprimentos tem um procedimento principal, que é chamado gestão de suprimentos, nesse documento está descrito todas as etapas, desde solicitação de compra (envolvendo sua aprovação) até o material ser entregue na obra, envolvendo a avaliação de fornecedor.

Existe outro procedimento intitulado de *follow up* de compras, que é o processo todo desenhado, desde envio do pedido de compra para o fornecedor até a entrega do material na obra. Através de uma aba de *follow up* de compras no Informacon, o setor consegue visualizar a situação do material, podendo estar “em pedido”, que significa que o pedido já foi enviado para o fornecedor, mas não foi entregue ainda, “em ar parcial” que diz que o pedido foi entregue parcialmente e o último *status* é o “em ar” que é o status final, quando o pedido foi totalmente entregue. Ao saber que o pedido ainda não foi entregue, o comprador precisa entrar em contato com o fornecedor e saber por que o pedido não chegou e solicitar uma próxima data para a entrega, depois de coletadas as informações, precisam ser passada para obra, para o solicitante ficar ciente da nova data de entrega. É função de o setor estar acompanhando e realizando esse *follow up*, dos pedidos de compras, diariamente.

4.4.6 Indicadores do setor de suprimentos

Outros documentos que são verificados em auditoria são os quatro indicadores de desempenho. O primeiro indicador está ligado ao *follow up* que foi descrito anteriormente, onde é verificada a quantidade de pedidos que não foram entregues na data correta ou aqueles que ainda não foram recebidos de forma alguma. Essa quantidade é subtraída do total de pedidos emitidos no mês, e depois do cálculo, será encontrada qual a porcentagem de pedidos que foram entregues na data correta. A meta desejada desse indicador é 85% de materiais entregues no prazo.

O segundo indicador está relacionado ao desempenho da auditoria interna, conforme já foi mencionado. O terceiro é a avaliação de fornecedor,

que é um relatório tirado do Informacon, aonde já vem com as médias de todas as notas que os engenheiros atribuíram a cada fornecedor. Esse relatório vem separado por fornecedor e a segunda subdivisão é por obra. Os fornecedores que obtiverem média igual ou menor a sete receberão um e-mail, notificando-o e informando que ele terá que passar três meses sem fornecer para a empresa. Após o terceiro mês, será realizada uma reavaliação para saber se ele pode voltar a fornecer para a empresa.

O quarto indicador está relacionado ao prazo de pagamento. Trata-se da quantidade de pedidos onde o prazo de pagamento for maior que 35 dias. Ou seja, o prazo mínimo de pagamento dentro da empresa é de trinta e cinco dias.

Logo, tudo o que foi falado anteriormente, será cobrado na auditoria.

Os indicadores são métodos de controles internos, os autores anteriormente definem os controles internos como uma forma de prevenir a violação das regras e evitar os erros. Conclui-se que os indicadores são ferramentas essenciais para a prevenção de perdas e controle de fraudes.

4.4.7 Plano de ação da auditoria interna no setor de suprimentos

A auditoria interna vai acontecer com todos os colaboradores do setor e está muito ligada também a auditoria de obra, pois suprimentos e obra trabalham em conjunto e suas atividades estão interligadas, como no caso da entrega do material que é comprado pelo o suprimento e recebido pela a obra. E a gestão de contratos que relaciona a obra com o setor jurídico e com o suprimentos.

O auditor líder inicia uma auditoria explicando que a auditoria não está ali somente para apontar erros, e sim para fazer uma análise, indicando possíveis melhorias no processo. E esclarecendo que tudo o que será dito ali é confidencial, logo os colaboradores não precisam se preocupar.

Logo depois das considerações iniciais, a auditoria começa de fato, seguindo a ordem do plano de ação que foi previamente elaborado pelo o setor da qualidade. Plano esse que fica disponível no servidor da empresa, onde os colaboradores podem consultar a qualquer momento, e essa disponibilização

facilita o andamento da auditoria, pois o setor já sabe quais os pontos que serão abordados. O plano de ação possui uma grande importância na realização do método, pois ele funciona como um guia para o auditor, diminuindo assim o risco de algum procedimento passar despercebido durante o processo.

O plano de ação é criado de acordo com as atividades que o setor executa, sendo diferenciado de acordo com a atividade fim do departamento. Claro que algumas perguntas são iguais ao dos demais setores, como aquelas relacionadas à política da qualidade da empresa por exemplo.

4.4.8 Checklist da auditoria interna no setor de suprimentos

O primeiro ponto exigível é se os indicadores estão atualizados, formalizados e se estão expostos num lugar onde toda a empresa possa ver. O segundo ponto é se os indicadores corresponderam às metas ou não, pergunta-se o que foi feito e quais as ações corretivas foram tomadas, caso esteja abaixo da meta, verifica se as ferramentas de controle, como a análise da causa dos desvios encontrados e os planos de ações estão sendo feitos nessa situação.

O terceiro ponto é se o setor está usando o sistema de qualidade para o registro e acompanhamento das não conformidades e das melhorias contínuas. É preciso verificar no sistema se foi aberta alguma não conformidade e sua respectiva melhoria. Pois se nada for colocado no sistema de gestão, significa que tudo está perfeito e nada aconteceu fora do planejado e infelizmente isso não acontece, as pessoas estão passíveis de falhas ou de algum desvio das metas, não só do setor, mas de todos os setores interligados às funções do suprimento. Diante disso se faz necessário a abertura dentro do sistema das não conformidades e das melhorias, na expectativa de se aprender com erros e evoluir.

O quarto ponto a ser analisado é se a matriz de registro está atualizada, essa matriz é um documento que fala de todos os registros que são relatados nos procedimentos e nela deve conter os caminhos para se chegar nesses registros.

O quinto ponto a ser observado é se os colaboradores estão qualificados a exercer suas funções e isso tem que ser evidenciado na matriz de qualificação, onde está o nome de todos os colaboradores do setor e quais os cursos que eles precisam ter sido habilitados e os requisitos necessários para a vaga.

O sexto ponto está ligado à atualização dos procedimentos, como já mencionado anteriormente, os procedimentos possuem uma validade de um ano no máximo, logo, os setores têm obrigação de atualizar seus procedimentos pelo menos uma vez ao ano, o que é verificado é se todos os procedimentos do setor estão atualizados.

A empresa possui a política da qualidade, que é a seguinte: compromisso com a qualidade e melhoria contínua dos nossos produtos e serviços, satisfazendo os clientes internos e externos. Logo, a sétima verificação é se todos os colaboradores do setor têm conhecimento e domínio da política e entendem como sua função pode contribuir para o cumprimento da política da qualidade.

O oitavo tópico está totalmente ligado à avaliação de fornecedores, onde é evidenciado se todos os fornecedores estão devidamente cadastrados e qualificados no Informacon, e se na qualificação constam as certificações pelo o Programa Setorial da Qualidade (PSQ), Sistema Brasileiro de Avaliação de Conformidade (SBAC) e Sistema Nacional de Avaliações Técnicas (SINAT) e isso é verificado no cadastro feito dentro do próprio sistema. É observado também se alguma ação está sendo tomada quando o fornecedor não consegue atingir a nota mínima sete. Isso pode ser acompanhado no relatório do sistema de avaliação de fornecedores e também pelo o indicador específico.

Outra preocupação do auditor (nono ponto) é se nos pedidos de compra constam as Normas Brasileiras Regulamentadoras (NBR's) de determinados materiais, pois é uma especificação que permite a compra do material com segurança. Consegue-se comprovar se tem ou não nos pedidos de compra ou na solicitação de compra mesmo.

O décimo ponto a ser verificado e de grande importância para a empresa que são os contratos, pois a auditoria quando vai avaliar esse aspecto, já tem uma lista dos fornecedores de serviço que estão trabalhando

na obra e o auditor verifica se existem contratos para todos os terceirizados que estão dentro da obra. Esse é um aspecto relevante, pois o contrato é uma ferramenta de segurança para a empresa, descrevendo todas as condições comerciais e técnicas acerca do serviço realizado e engloba também os direitos e deveres do fornecedor. O contrato registra que o fornecedor é responsável pela a segurança, pagamento e direitos dos seus funcionários, pois a empresa não se responsabiliza por funcionários da terceirizada.

Na fase que precede a final, são analisadas as alçadas de aprovações, se elas estão sendo feitas e se todo pedido de compra está sendo aprovado de acordo com elas. E o último ponto resume todo o ciclo de auditoria, onde será verificado se o processo da solicitação, cotação e pedido de compra está sendo realizado da maneira correta e de acordo com as regras.

A cada tópico descrito anteriormente é atribuído uma nota, o zero é um item não atendido, o três significa que foi menor do que atendido, o seis foi parcialmente atendido, ou seja, a maior parte foi atingida e a nota máxima, o nove quando é totalmente atendido.

Durante toda a auditoria, o auditor líder pede evidências que comprovem aquilo que foi dito, pois tudo que é falado, é preciso ser provado e documentado, sendo uma isso uma exigência da auditoria, até porque tudo tem que ir para o relatório, para depois ser apresentado para a diretoria.

Em cada ponto que é verificado, o auditor líder pode apontar as não conformidades reais, que são aquelas que os itens que contraria o procedimento / norma aplicável ou não resulta em melhoria contínua. Existem também as não conformidades potenciais, que são os itens que podem gerar as possíveis falhas, ou seja, as chamadas ações preventivas. Por fim existem as melhorias contínuas, como o próprio nome diz, são as sugestões, ideias e observações que tenham o objetivo de aprimorar, melhorar ou potencializar alguma etapa do processo. E quando está tudo de acordo com os procedimentos e os requisitos previstos, os pontos estão conformes.

Depois que é analisado passo a passo do *checklist*, os auditores fazem um breve resumo do resultado, leva à diretoria e indicam os pontos fortes e fracos e finalizam com um agradecimento pela confiança fornecida.

Observa - se pelo os relatos, que tudo que é apurado durante a auditoria nada mais é que a rotina do setor. Investigando se o setor está funcionando conforme o previsto e se irá conseguir obter a produtividade desejada para atingir suas metas e objetivos.

Os autores que foram analisados citavam em seus estudos que o plano de ação ou check list era essencial para o sucesso da auditoria, o que acaba fazendo parte da fase do planejamento, pois para o sucesso de uma auditoria é importante ter um plano de ação, para ter um melhor direcionamento daquilo que deve ou não ser aprofundado na hora da auditoria.

4.4.9 Importância da auditoria interna no setor de suprimentos

O controle que é feito pela a auditoria na empresa, não é para ser feito apenas pela a auditoria interna. É uma obrigação de todos e de todas as áreas. Por isto, para um dos elos do sistema de controle interno (auditoria, por exemplo) funcionar, é necessário ter perfeita integração entre os diversos setores da empresa, pois a troca de informações é de suma importância.

É função da auditoria interna da empresa verificar também a revisão periódica dos procedimentos e das práticas gerenciais de cada setor, pois é um imperativo que se impõe, pois nada é eterno, logo, todo processo pode e precisa ser melhorado e atualizado, pois o procedimento de cada setor tem uma validade de no máximo um ano. A evolução das etapas é constante e todos precisam fazer o acompanhamento das mudanças, sempre adequando os seus processos e procedimentos. Caso o procedimento não esteja atualizado no dia da execução da auditoria, fica totalmente passível uma não conformidade.

Segundo os estudos de Franco e Marra (1982), a empresa que contém uma equipe de auditoria interna possui uma grande vantagem competitiva, pois a mesma é uma ferramenta de segurança que passa confiança perante seus clientes internos e externos.

A prática do método abordado consegue trazer tranquilidade para os gestores e funcionários, pois na auditoria é coletada as provas que os

funcionários estão realizando as atividades da maneira certa, conforme as regras da empresa.

O setor de qualidade que é responsável pela auditoria está ligada diretamente a diretoria, que é o grau mais alto da empresa. É essencial um total engajamento da cúpula que decide o destino da empresa, caso contrário, a implantação de uma auditoria interna ou sistema de controle interno, ficaria prejudicado. É de suma importância que esses dirigentes estejam à frente do processo, apresentando credibilidade e garantindo a continuidade, para que assim os funcionários sintam-se motivado e tenham o interesse em cooperar.

Na empresa, a diretoria sempre fala aos colaboradores por meio da comunicação interna, a importância da padronização e da auditoria interna para ser verificado o passo a passo de cada atividade executada dentro da empresa.

Sempre antes de começar a auditoria, os auditores deixam bem claro que não estão ali para apontar erros, mas pelo o contrário, estão ali para deixar o setor auditado melhor que foi encontrado, indicando as possíveis melhorias, mostrando um novo jeito, pois quando o processo é analisado por uma visão externa a do setor, poderá ser melhor observado e assim encontrar possíveis vícios e costumes que possam vir, futuramente, atrapalhar o funcionamento dos setores e da empresa.

Na empresa estudada, a auditoria interna é muito respeitada pelos colaboradores e todos se preparam para essa etapa, pois nenhum setor pretende receber uma não conformidade e nem ficar abaixo de 85% no indicador da auditoria. Tendo em vista que cada área possui indicadores de desempenho de auditoria interna, onde interferir diretamente nas metas do setor.

A auditoria interna no setor de suprimentos é imprescindível, pois a ideia dessa verificação anual faz com que os colaboradores se empenhem ainda mais para conseguir atingir as metas estabelecidas nos procedimentos. O colaborador acaba se cobrando mais e sempre procurando trabalhar de maneira coerente para conseguir atingir o objetivo do setor e assim atingir o da empresa também.

O setor de suprimentos negocia e realiza compras de valores muito altos, por isso é um setor que precisa passar muita credibilidade e confiança. E essa credibilidade se dá quando o setor segue à risca as regras e os procedimentos. Não se pode comprar nada com o primeiro fornecedor e sem haver cotação com outros fornecedores, além disso, é necessário realizar negociação, sempre buscando o melhor valor unitário que tenha como consequência um custo menor pela a empresa. Para a compra ser realizada com sucesso e com segurança, o processo tem que passar por todos os requisitos já apresentados nesse estudo, pois se for feito da maneira correta a abertura para falhas é mínima. Não é somente a questão financeira, mas os materiais que são utilizados nas construções dos prédios precisam ter qualidades e especificações peculiares, pois é uma construção que tem que durar anos. Para determinados materiais que comprometem a estrutura da construção, é necessário consultar uma tabela de materiais controlados antes de fazer a compra, devido à importância do material. Qualquer coisa que atrapalhe o andamento da obra significa prejuízo para empresa, pois isso pode acarretar atrasos na obra e assim podem surgir prejuízos para a empresa.

O que garante que o setor está em acordo com as normas da empresa e com os procedimentos elaborados é a auditoria, pois ela serve como uma ferramenta de segurança, tanto para a empresa como aos colaboradores que realizam o processo. Determinadas certificações dependem dos relatórios de auditoria e para algumas ela é até requisito. Como já foram abordados, os auditores não são pessoas que apontam erros ou falhas, são pessoas que tem a função de garantir que todos os processos da empresa caminhem conforme as regras já elaboradas e designadas como certas.

É indiscutível a importância da auditoria interna no setor de suprimentos, pois como Moreira *et al.*, (2012) relatam, o setor de suprimentos deixa de ser o centro de despesas para virar um centro de lucro, por esse motivo a verificação e análise dos processos nesse setor se torna ainda mais necessária, pois o setor começa a fazer parte da estratégia da empresa, com o objetivo de reduzir os custos e aumentar os lucros.

Também é falado que a aquisição de materiais se tornou um fator decisivo na tomada de decisões e nas atividades fim da empresa, se tornando

um instrumento estratégico de lucro para a empresa. Logo, tudo que dá lucro para a organização é importante, para garantir que não ocorra nenhum desvio ético, pois é o futuro da empresa que está em jogo.

Logo, em uma empresa de construção civil como é o caso da organização estudada, a obra dos apartamentos é totalmente dependente da aquisição de materiais, qualquer desvio do roteiro no processo de compras, prejudica diretamente a construção, o que acaba acarretando atraso da obra e a insatisfação dos clientes, ou seja, o nome da empresa e a qualidade do empreendimento que está em jogo, por isso o setor de suprimentos faz parte da estratégia da empresa e é o centro de lucro, pois se o setor consegue colocar o material dentro da obra no devido prazo, a construção acontecerá no seu período normal e com a qualidade desejada. Assim será possível a venda de mais apartamentos, possibilitando a entrega com um alto nível de qualidade.

4.4.10 Análise Comparativa da Teoria com a Prática do Setor.

De acordo com a análise realizada no processo de auditoria da empresa Construindo Sonhos, foi possível verificar que conforme Araújo (2004) relata, a auditoria é uma simples comparação imparcial entre o desejado e o fato concreto.

Pinheiro (2013), em seus estudos aborda que a auditoria interna deve contemplar às quatro fases sequenciais que são: compromisso com a auditoria; o planejamento; a execução e a avaliação e elaboração do relatório. E na empresa estudada não foi diferente, pois de acordo com o apresentado anteriormente, a equipe de auditoria possui todas as etapas, começando pelo o planejamento, logo depois o plano de ação, o checklist da auditoria e por fim os resultados, e é nessa última fase que o relatório é elaborado e depois apresentado a presidência.

Em relação as funções do setor de suprimentos da Construindo Sonhos, eles estão de acordo com Martinello (2001) que relata que o setor de suprimentos envolve todas as atividades e processos necessários para fornecer ao cliente o material e é isso que acontece na empresa, onde existe

todo o processo de compra para atingir o objetivo de entregar o material de acordo com o solicitado para as obras ou para o escritório.

Coqueiro (2009) dita que as principais ferramentas do setor de suprimentos são: cadastro de fornecedores, processo de cotação, política de alçadas e pedido de compra aprovado. Ferramentas essas que são facilmente encontradas dentro do setor da empresa estudada, pois elas fazem parte tanto da rotina dos compradores, aparecendo nos procedimentos, como também são cobradas na auditoria.

A construção civil, conforme os estudos de Lima (2007) envolvem todas as atividades desde preparação do canteiro de obra, a execução da obra e os serviços relacionados a instalações, acabamentos e paisagismo. É observado que a Construindo Sonhos, a construir um empreendimento executa todas as atividades conforme o que Lima relatou, e para essas atividades são necessários os materiais e as contratações de serviço que o setor de suprimentos é responsável pela compra/contratação.

Na seção seguinte, será apresentada a conclusão do estudo, mostrando os principais resultados, se os objetivos foram alcançados e quais as melhorias e ideias relacionadas ao assunto.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo a analisar o processo de auditoria interna no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil localizada em fortaleza.

Um dos objetivos específicos desse estudo foi descrever o processo de auditoria interna e sua importância para o setor de suprimentos, onde foi realizada a análise de como é executada a auditoria interna no setor, foi observado também o check list da auditoria interna, como era feito o planejamento, quais eram as fases, quais eram as etapas da realização da auditoria, quais são os requisitos necessários para ser um auditor interno e quais os procedimentos e atividades que são auditados do setor. Foi analisado não só a realização do processo de auditoria interna, mas também as especificações da mesma. Foi observado também o procedimento interno do setor da qualidade, setor esse que é responsável pela a realização e manutenção da auditoria interna.

A implantação da ferramenta de auditoria interna no setor de suprimentos garante que a empresa esteja mais segura acerca dos processos de: compras, pagamentos e da qualidade do material usado na construção dos prédios. A empresa, por utilizar essa ferramenta no setor, possui uma vantagem competitiva diante das outras, pois as organizações que adotam esse método têm uma garantia maior acerca da melhor utilização dos seus procedimentos e do seu capital. Procedimentos esses que precisam ser levados em conta para a execução das atividades do setor. A realização das atividades baseadas nas regras da organização acaba sendo uma forma de evitar os erros e falhas em todas as etapas do processo de compra, o que acaba evitando prejuízos financeiros para a empresa.

No presente estudo foi possível comprovar através dos documentos da empresa estudada, dos métodos de análise e da pesquisa bibliográfica, que o setor de suprimentos necessita passar por auditoria pelo menos uma vez ao ano. O procedimento interno do setor é muito detalhado e mostra como todo o processo de compras deve ocorrer, começando pelas informações que são imprescindíveis na solicitação de compra, passando pela a quantidade mínima

de fornecedores na cotação, o que precisa constar no pedido de compra e nos contratos, finalizando com os prazos de entrega dos materiais. Tudo no setor tem prazos, regras e controles internos a serem seguidos e os colaboradores são responsáveis por colocar tudo em prática em sua rotina. Todos os detalhes são importantes e cada atividade precisa ser documentada e provada.

Sob a visão dos autores estudados, a área de suprimentos tem uma extrema importância para a vida da empresa, mas é necessário que tenha uma boa administração, e por isso é importante a existência de controles internos rígidos sobre seus procedimentos. E é através da verificação da auditoria que será possível perceber se os procedimentos estão sendo realizados da maneira correta.

O segundo objetivo estudado no trabalho foi apresentar o setor da construção civil no Brasil e no estado do Ceará. Explanando sobre as características da construção civil e sua contribuição para o crescimento e desenvolvimento urbano tanto em nível nacional como estadual. Foram analisadas as características da indústria da construção civil, quais os seus segmentos, quais as diferenças entre obras de construção civil e edificações, qual a relação dessa indústria com o desenvolvimento econômico, com o PIB brasileiro, com a geração de empregos e dos investimentos.

Foi comprovado através do estudo, que o setor possui características específicas que os tornam muito diferentes dos outros setores, são exemplos dessas diferenças: O principal direcionador das atividades do setor é o crescimento populacional; suas atividades são bastante sensíveis às condições climáticas; e possui muita sazonalidade, como aumentos de juros e incentivos governamentais que pode chegar a causar flutuações em curto prazo. Outra observação importante a respeito desse setor é que o tempo de duração dos seus projetos são maiores que o ano fiscal e isso acabam causando muitos impactos nos indicadores econômicos do setor.

Foi possível verificar a grande importância que o setor da construção civil tem para a sociedade, é um setor que tem grande capacidade de desenvolvimento da economia e de geração de empregos. Essa capacidade se dá pelo o fato da construção civil possuir uma movimentação muito grande na economia, que é gerada pela a produção de um empreendimento que contribui

para o crescimento nas taxas de emprego e nas demandas de mercado. É um setor que tem o compromisso de entregar o empreendimento no tempo certo para os seus clientes, como também tem o compromisso da preservação ambiental. Conclui-se então, que a construção civil abre caminhos para o progresso social e enfrenta o desafio de atuar nos seus empreendimentos, com as práticas sustentáveis que acompanhem o crescimento global e a necessidade de preservação do meio ambiente.

O último objetivo específico do estudo foi investigar as principais características da auditoria interna aplicada no setor de suprimentos de uma empresa de construção civil. A auditoria interna é uma das mais importantes ferramentas de controle e de gestão, principalmente devido à nova realidade que as empresas estão enfrentando por conta de um ambiente cada vez mais globalizado e competitivo.

Como já citado, a construção civil tem suas peculiaridades, logo o setor de suprimentos de uma empresa desse ramo também possui nuances específicos. Então as características da auditoria no setor também serão diferentes das demais, pois serão auditados todos os processos, investigando a maneira como são realizadas as atividades, a forma como são feitas as cotações, a escolha, qualificação e avaliação de fornecedores, como são redigidos os contratos e as aprovações tanto das solicitações, das coletas e dos pedidos de compra. O principal ponto da auditoria é quando se verifica as evidências em todas as fases do processo de compra, começando pelo cadastro do fornecedor, depois pelas aprovações das solicitações, cotações e do pedido de compra. Por fim verifica-se como é realizado o processo de follow up, que garante a chegada do material para o requisitante. As evidências são comprovadas através do sistema informatizado, o Informacon, onde deve conter todas as fases do processo. Com isso, conclui-se o porquê de a auditoria no setor de suprimentos ser diferente dos demais setores, mostrando ainda sua importância para a organização e para a segurança da compra.

Por essas diferenças, conclui-se que a realização da auditoria interna é imprescindível para sucesso do setor de suprimentos, onde o mesmo deverá ser auditado de acordo com suas características específicas, para

assim ser verificado se as regras e os procedimentos estão sendo seguidos tanto no processo da compra como no processo de escolha dos fornecedores.

Portanto, entende-se que a auditoria interna possui uma grande contribuição para a organização, oferecendo uma gestão mais eficaz nos negócios. É uma ferramenta que funciona como um agente fiscalizador que identifica pontos a serem melhoradas, ideias que possam alavancar os resultados e tem como principal função fiscalizar as atividades da empresa com base nos procedimentos da mesma.

Surgiram algumas limitações a respeito do trabalho, como por exemplo: encontrar estudos sobre a construção civil; encontrar materiais e artigos a respeito da auditoria interna com o foco no setor de suprimentos na indústria; e fazer uma comparação entre a teoria e a prática realizada na empresa, que por muitas vezes diverge daquilo encontrado em livros. Outra dificuldade peculiar foi encontrar estudos a respeito da construção civil no estado do Ceará.

É muito vasto o conhecimento a respeito desse assunto, porém seria importante também ser investigado o uso da internet como ferramenta de auxílio na auditoria do setor de suprimentos com foco na construção civil. Outro ponto que seria interessante ser estudado é do planejamento no setor de suprimentos e como a internet pode ser considerada uma aliada para o setor, principalmente para uso do comércio eletrônico.

O estudo foi muito importante para compreender melhor como funciona a auditoria, principalmente a interna, os seus objetivos, seu conceito, finalidade e vantagem. Comparar a teoria com a prática foi essencial para compreender melhor essa ferramenta e sua utilização. A experiência de trabalhar no setor de suprimentos facilitou em toda a investigação empírica.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria um Curso Moderno e Completo: Texto, Exemplos e Exercícios Resolvidos.** 8ª ed., Atlas, 2012. 560p.

_____. **Auditoria: um curso moderno e completo.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Auditoria: um curso moderno e completo.** São Paulo: Atlas, 1954.

ARAÚJO, I.P.S. **Introdução a Auditoria Operacional.** 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 140p.

ARAÚJO, I. P. S.; ARRUDA, D. G.; BARRETTO, P.H.T. **Auditoria Contábil: enfoque teórico, normativo e prático.** São Paulo: Saraiva, 2008.

ARKADER, R. **Compras e gerencia de fornecimento no Brasil: estudos de casos.** Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

ARNOLD, J.R.T. **Administração de Materiais.** São Paulo: Atlas, 1999.

ASSUMPÇÃO, J.F.P.; LIMA JUNIOR, J.R. **Gerenciamento de empreendimentos na construção civil: modelo para planejamento estratégico da produção de edifícios.** Boletim Técnico da Escola Politécnica da USP. São Paulo: EPUSP, 1996, 31p. Disponível em: <http://www.pcc.poli.usp.br/files/text/publications/BT_00173.pdf> . Acesso em: 16 jun. 2017.

BAILY, P. *et al.* **Compras: princípios e administração.** São Paulo: Atlas, 2000, 471p.

BARREIRO, M. **Auditoria Interna: Aliada da estratégia empresarial.** IPAI, 2007, 4p.

BORELY, A. M. **Auditoria Operacional.** 2014. Disponível em: <<http://webserver.crcrj.org.br/APOSTILAS/A0457P0214.pdf>> Acesso em: 12 jun. 2017.

BORINE. V. **Gestão da cadeia de suprimentos.** São Paulo: SENAI, 2004.

Câmara Brasileira da Indústria da Construção. Disponível em: <<http://www.cbic.org.br/cc.>>

CHING, H.Y. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada: Supply Chain.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COQUEIRO, L. A. **Controle interno em empresas de médio e Pequeno porte**. In: MOSTRA DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA E PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU, 4, Goiás. Anais da Mostra de Produção Científica e Pós-Graduação, Goiás: Faculdade Nossa Senhora Aparecida, 2009.

COSTA, C. B. **Auditoria Financeira teoria e prática**. 9ª ed. Lisboa: Rei dos Livros, 2010.

CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 468 p.

D'AMORIM, Sheila. **Expansão imobiliária causa gargalos na construção civil. Folha Online**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2007/10/336719-expansao-imobiliaria-causa-gargalos-na-construcao-civil.shtml> . > Acesso em 09 de junho de 2017.

DEMENECK, F. C. **Auditoria Operacional da Área de Suprimentos de uma Empresa Comercial de Material de Construção**. 2012. 72f. Monografia (graduação em ciências contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), 2012.

DIAS, M.A.P. **Administração de Materiais: princípios, conceitos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

FRANCO, H.; MARRA, E. **Auditoria Contábil: Normas de Auditoria, Procedimentos e Papéis de Trabalho. Programas de Auditoria e Relatórios de Auditoria**. São Paulo: Atlas, 1982.

GIL, A. L. **Auditoria operacional e de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.

GOODE, W.J.; HATT, P.K. **Métodos em pesquisa social**. 3ª ed. São Paulo: Nacional, 1969.

HOINASKI, F. **Auditoria interna e externa: Qual a mais adequada para para seu setor de compras?**. 2017. Disponível em:<<https://www.ibid.com.br/blog/auditoria-interna-e-auditoria-externa-qual-mais-adequada-para-seu-setor-de-compras/>.> Acesso em: 12 jun. 2017.

HOOG, W. A. Z.; CARLIN, E. L. B. **Manual de Auditoria Contábil das Sociedades Empresárias: de acordo com o novo Código Civil – Lei 10.106/02**. Curitiba: Juruá, 2008.

KERN, A. P. **Proposta de um modelo de planejamento e controle de custos de empreendimentos de construção**. 2005. 234f. Tese (Doutorado em Engenharia) – Universidade Federal do Rio grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Porto Alegre, 2005.

KHATIB, Prof. Ahmed Sameer El. **Auditoria - Essência sobre a forma.** Disponível em: http://essenciasobreforma.com.br/uploads_materiais/auditoria_por_ahmed_sameer.pdf . Acesso em: 20 jun. 2017.

KUMARAWSKY, M.M.; CHAN, D.W.M. *Determinants of construction duration.* **Construction Management and Economics**, London, v. 13, n.3, p. 209-17, 1995.

LIMA, M. I. **Setor de construção civil.** Brasília: SENAI/DN, 2007.

MARTINELLO, R. P. **Auditoria interna: avaliação e adequação dos controles internos na área de suprimentos de uma empresa de confecções.** 2011. 89f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Criciúma, 2011.

MENDONÇA, D.C.F. **O papel da auditoria interna no âmbito das empresas privadas.** 2005.73p. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade de Brasília (UniCEUB), Brasília, 2005. Disponível em: <http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2293/2/20151722.pdf> . Acesso em: 10 jun. 2017.

MINAYO, M.C.S.; DESLANDES, S.F.; GOMES, R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** 31ª ed. Petrópolis, Vozes, 2011.

MOREIRA, J.C.; FRANCO, L.J.V.; BOAS, S.C.O.V. *et al.* Auditoria interna no setor de compras: importância do controle de compras e fraudes. **Revista Eletrônica das Faculdades Sudamérica**, v. 4, p.1-15, 2012. Disponível em: http://sudamerica.edu.br/argumentandum/artigos/argumentandum_volume_4/Texto_01_AuditoriaInterna.pdf > Acesso em: 17 jun. 2017.

OLIVEIRA, V. F. **O papel da Indústria da Construção Civil na organização do espaço e do desenvolvimento regional.** In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE COOPERAÇÃO UNIVERSIDADE-INDÚSTRIA. Taubaté (SP). Anais do Congresso Internacional de Cooperação Universidade-Indústria, 2012.

OLIVEIRA, V.F; OLIVEIRA, E.A.A.Q. **O papel da indústria da construção civil na organização do espaço e do desenvolvimento regional.** In: THE INTERNATIONAL CONGRESS ON UNIVERSITY, 4, Industry Cooperation, Taubate (SP) .Anais do The International Congress on University, Dec. 2012.

PAULA, M.G.M.A. **Auditoria Interna: embasamento, conceitual e suporte tecnológico.** São Paulo: Atlas, 1999.

PINHEIRO, C.G.A. Acrescentar valor á organização com a auditoria interna. 2013.113f. Dissertação (Mestrado em Auditoria) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal, 2013. Disponível em:

<http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/1804/1/DM_CatarinaPinheiro_2013.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2017.

QUINN.F.J. What's the buzz? **Logistics Management**, v.36,n.2,1997.

SÁ, A.L. **Curso de Auditoria**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Curso de Auditoria**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1988.

SANTI, P.A. **Introdução à auditoria**. São Paulo: Atlas, 1988. 253 p.

SANTOS, J.L.; SCHMIDT, P.; GOMES, J.M.M. **Fundamentos de Auditoria contábil**. São Paulo: Atlas, 2006. 145 p.

SCHERER, F. L. **A consolidação de empresas brasileira de construção pesada em mercados externos**. 2007.338f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Belo Horizonte, 2007.

SIMÕES, É.; MICHEL, M. A importância da gestão de compras para as organizações. *Revista Científica Eletônica de Ciências Contábeis*, v. 2, n. 3, p.1-7, maio. 2004.

TEIXEIRA, L.P. **Desempenho da construção brasileira**. Belo Horizonte: UFMG, 2010.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA). **Declaração de Posicionamento do IIA: o papel da Auditoria Interna no Gerenciamento de Risco Corporativo**.jan. 2009. 9p. Available from:<http://www.iiabrasil.org.br/new/download/ar/IPPF_DP_Papel_%20AI%20_GRC_01.09.pdf>. Access on: 17 jun. 2017.

TRUJILLO, F.A. **Metodologia da Ciência**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Kennedy, 1974.

VIANA, J.J. **Administração de materiais: Um Enfoque Prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

VIEIRA, D. **Auditoria logística: uma abordagem para operações de centros de distribuições**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

YIN, R. K. **Case Study Research Design and Methods**. 2. Ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, Applied Social Research Methods Series, 1994.

WESTPHAL, F.S. **Auditoria Interna como Ferramenta da Gestão Operacional na área de Suprimentos de uma Empresa Metal Mecânica.** 2012.64f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Criciúma, 2012. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/1711/1/FI%C3%A1via%20Sotero%20Westphal.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2017