

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE E**  
**SECRETARIADO**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**CONTROLE INTERNO: UM ENFOQUE GERENCIAL**

**SILAH DE NOROES MILFONT**

**FORTALEZA, DEZEMBRO, 1999.**

**CONTROLE INTERNO: UM ENFOQUE GERENCIAL**

ESFEAD

**SILAH DE NORÕES MILFONT**

**Orientador: OSÓRIO CAVALCANTE ARAÚJO**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado, para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

**FORTALEZA – CE**

**1999**

ESFEAD

## FOLHA DE APROVAÇÃO

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Ciências Contábeis, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

-----	-----
Silah de Norões Milfont	<b>Média</b>
Prof.-----	-----
Osório Cavalcante Araújo Prof. Orientador	Nota
Prof(a).-----	-----
Célia Maria Braga Carneiro Membro da Banca Examinadora	Nota
Prof.-----	-----
Pedro Paulo Monteiro Vieira Membro da Banca Examinadora	Nota

## AGRADECIMENTOS

A **DEUS**, por me ensinar a ter fé e confiança, e por me dá coragem e força para lutar pelos meus ideais e seguir minha profissão com paz, serenidade e humildade.

A meus pais, **Sérgio e Emília**, que de forma corajosa, me ensinaram a não temer os desafios, e pelo constante apoio e dedicação, elementos essenciais para a concretização de meus projetos pessoais e profissionais.

Ao Professor **Osório Cavalcante Araújo** que, contribuindo sempre para enriquecer o aprendizado, tornou possível a concretização desse trabalho.

Aos Professores **Célia e Pedro Paulo**, por fazerem parte da banca examinadora.

Aos meus **irmãos, noivo e familiares**, que sempre me apoiaram nesta jornada.

Aos meus **amigos**, pelo apoio dado ao longo do curso.

E a todos os outros, que de alguma forma contribuíram para a elaboração desta monografia.

## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	4
SUMÁRIO.....	5
RESUMO.....	7
1. INTRODUÇÃO.....	8
2. AUDITORIA .....	9
2.1 Um breve histórico.....	9
2.2 Introdução à profissão do auditor.....	10
2.3 Conceito e Objetivo.....	11
2.4 Auditoria Externa.....	12
2.5 Auditoria Interna.....	14
3. CONTROLE INTERNO.....	15
3.1 Considerações Preliminares.....	15
3.2 Definição.....	16
3.3 Princípios Fundamentais dos Controles Contábeis.....	17
3.4 Desfalques Temporários e Permanentes.....	24
3.5 Levantamento do Sistema de Controle Interno.....	25
3.6 Teste de Procedimentos.....	26
3.7 Teste de Saldos.....	27
4. RELAÇÃO ENTRE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA.....	28
4.1 A importância do Controle Interno na Auditoria.....	28
4.2 Controle Interno e Auditoria Externa.....	28
4.3 Controle Interno e Auditoria Interna.....	29
5. PRINCIPAIS CONTROLES INTERNOS.....	30
5.1 Disponível.....	30
5.2 Estoques.....	33

5.3 Imobilizado.....	34
5.4 Contas a Receber / Vendas.....	35
5.5 Contas a Pagar / Compras.....	37
5.6 Folha de Pagamento.....	40
6. CONCLUSÃO.....	41
7. BIBLIOGRAFIA.....	42

## **RESUMO**

Este trabalho busca relatar a importância de um bom sistema de controle interno e os benefícios oriundos dele para a empresa. A economia tem sofrido mudanças, a tecnologia vem se desenvolvendo velozmente, e as empresas precisam aderir e se aperfeiçoar para sobreviver e permanecer competindo nesse mercado. Conseqüentemente, é necessário que os administradores determinem procedimentos a serem tomados, a fim de atingirem os objetivos da empresa. O controle interno evita que ocorra desperdícios, desfalques, erros e fraudes, além de garantir a confiabilidade das informações contidas nos relatórios e dos dados contábeis e de outra natureza, preparados pela empresa. Conclui-se que os controles internos são ferramentas essenciais dentro do plano organizacional, e a sua ausência acarreta inúmeros prejuízos no processo de tomada de decisões gerenciais, assim como no trabalho realizado pelos auditores externos e internos.

## 1 - INTRODUÇÃO

A adesão ao tema: “Controle Interno: Um Enfoque Gerencial” deve-se à sua importância dentro da conjuntura organizacional, preservando os ativos da empresa e a eficiência operacional. A elaboração dessa monografia teve como objetivo contribuir para que se pudesse verificar a importância dos controles interno, no sentido de tornar as informações oriundas das demonstrações contábeis fidedignas, e que estas, facilitem, aos gestores da empresa, as tomadas de decisões.

Devido à atual conjuntura econômica e às novas exigências do mercado, os administradores precisam incrementar um adequado sistema de controle interno, a fim de obter uma agregação de todos os setores da empresa, e assim extrair informações de todos os âmbitos, de forma rápida e confiável; tomando conhecimento de toda as operações exercidas pelo quadro funcional, e detectando, precisamente, erros e irregularidades.

Para a realização desse trabalho foi feita uma pesquisa bibliográfica em diversas obras. A síntese das mesmas, desenvolveram a consciência de que o controle interno é fundamental para a continuidade do fluxo operacional na realidade empresarial.



## 2. AUDITORIA

### 2.1 Um Breve Histórico

Com a explosão da Revolução Industrial, na segunda metade do século XVIII, houve o aparecimento de grandes empresas e da taxaço do Imposto de Renda sobre os lucros. Com isso, surgiu a necessidade de ter a certeza da fidedignidade dos registros contábeis.

A auditoria surgiu inicialmente na Inglaterra; no Brasil, surgiu na década de 30 com a instalação de diversas empresas multinacionais, pois os investidores exigiam a fiscalização e o controle de como estava sendo operado seu capital. E, assim, na década de 60, houve a associação dos auditores, com a instalação de diversas empresas internacionais de auditoria, a fim de auditarem as empresas multinacionais aqui instaladas, que trouxeram consigo um conjunto de técnicas, e o aumento significativo de auditores brasileiros. E, foi nessa época, que surgiu a primeira associação de auditores do Brasil, que foi o Instituto de Contadores Públicos do Brasil, seguidos pelo Instituto Brasileiro de Auditores Independentes da Guanabara e pelo Instituto dos Contadores do Rio Grande do Sul.

Em 1965, houve um significativo avanço no mercado de capitais, e com isso a auditoria passou a ser obrigatória para todas as empresas, quer brasileiras ou não, que tivessem suas ações negociadas no mercado aberto ao público. Porém, a evolução da auditoria de 1970 para os dias atuais, foi muito pequena, apesar do mercado de atuação da auditoria ser muito amplo, e ainda, há muito o que desenvolver, pois a cada dia são reveladas fraudes e irregularidades nas Demonstrações Financeiras e Patrimoniais das empresas, assim como a sonegação dos Impostos.

Em 1971, com a união de várias associações, surgiu o Instituto de Auditores Independentes do Brasil, posteriormente renomeado para IBRACON (Instituto Brasileiro de Contadores), sendo legalmente reconhecido em 1972, através da Resolução nº371, do Conselho Federal de Contabilidade e da Resolução nº220, do Banco Central.

## 2.2 Introdução à Profissão de Auditor

A Contabilidade fornece informações referentes às atividades financeiras das entidades econômicas, de modo que quem se utiliza dessas informações seja capaz de tomar decisões. As entidades econômicas são de diversos portes, e assim a contabilidade possui um amplo âmbito, transmitindo os resultados de seus esforços às partes interessadas.

Os usuários das informações contábeis dividem-se em: internos e externos. Os administradores e funcionários são o que se pode chamar de usuários internos, enquanto que credores, investidores, entidades normativas e autoridades fiscais são os principais usuários externos; ambos precisam ter certeza de que a informação contábil que lhes é fornecida é digna de confiança, exata e apresentada honestamente e sem distorções. Para isso, os usuários exigem que a informação seja examinada por uma pessoa competente, que não a encarregada de preparar essa informação; esse exame chama-se *auditoria* e quem o faz é chamado de *auditor*. A finalidade da auditoria é determinar o grau de observância dos critérios estabelecidos e emitir um parecer sobre o assunto, através do estudo e avaliação sistemáticos de transações, procedimentos, operações e das demonstrações financeiras resultantes.

Os exames de auditoria vêm sendo praticados desde que há comércio; eram meticolosos e pormenorizados dos registros e destinavam-se a determinar se cada transação estava lançada na conta certa e pelo valor exato, com a finalidade primordial de detectar desfalques e verificar se os funcionários eram honestos e agiam corretamente. Um comerciante, ao tentar conseguir empréstimo, mostrava ao banqueiro o seu balanço para evidenciar que possuía bens suficientes para garantir o empréstimo. Este, muitas vezes, exigia que um auditor independente atestasse a fidedignidade desse balanço.

Com a explosão a revolução industrial, o volume de atividades empresariais e de complexidade nos sistemas contábeis sofreram um aumento significativo, e assim um exame pormenorizado passou a ter um elevado custo, logo conclui-se que um bom sistema

de controle interno poderia ajudar na detecção de erros e fraudes, e que o papel do auditor passaria da busca de desfalques e confirmação da exatidão do balanço, para o exame do sistema e teste de evidências, de modo a emitir um parecer sobre a legitimidade dos dados contidos nas demonstrações.

### 2.3 Conceito e Objetivo

A auditoria é o exame feito minuciosamente em documentos, registros, inspeções e livros; com o intuito de obter informações e confirmações, internas e externas, a respeito do patrimônio da empresa, objetivando mensurar a exatidão dos registros, e de comprovar se os mesmos foram executados de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade, que são: entidade, continuidade, oportunidade, registro pelo valor original, atualização monetária, competência e prudência; com as normas de contabilidade, e se as Demonstrações Contábeis delas decorrentes, refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio.

Observe-se o conceito de auditoria a seguir:



**“Auditoria é a técnica contábil que através de procedimentos específicos que lhe são peculiares, aplicados no exame de registros e documentos, inspeções, e na obtenção de informações e confirmações, relacionados com o controle do patrimônio de uma entidade – objetiva obter elementos de convicção que permitam julgar se os registros contábeis foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais e normas de contabilidade e se as Demonstrações Contábeis deles decorrentes, refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações nelas demonstradas.”<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> FRANCO, Hilário & MARRA, Ernesto. Auditoria Contábil, 2ª ed. São Paulo:1992.

Os maiores interessados nas informações oriundas das demonstrações são os órgãos administrativos e as pessoas que de alguma maneira se encontram vinculadas à empresa, como: investidores, financiadores, fornecedores, governo e os funcionários da empresa.

A auditoria não tem como objetivo detectar erros e fraudes, apesar de muitas vezes ser possível devido ao exame minucioso dos registros contábeis; e sim, verificar a confiabilidade e fidedignidade das demonstrações contábeis e às informações nelas contidas, emitindo um parecer, no qual apresenta sua opinião se estas correspondem exatamente a posição patrimonial e financeira da empresa, o resultado de suas operações e as origens e aplicações de recursos correspondentes aos períodos em exame, de acordo com os princípios contábeis geralmente aceitos.

#### **2.4 Auditoria Externa**



No início, as empresas eram fechadas e pertenciam a grupos familiares, mas com a evolução do sistema capitalista e com a expansão do mercado e o acirramento da concorrência, logo as empresas tiveram a necessidade de ampliar suas instalações, realizar investimentos e aprimorar os *procedimentos internos*, a fim de reduzir seus custos e assim tornar seus produtos mais competitivos.

Mas para processar todas essas mudanças seria necessário um volume de recursos impossível de ser obtido do patrimônio da empresa ou de seus proprietários, sendo necessário solicitar empréstimos bancários e abrir seu capital social para novos acionistas. Porém os novos acionistas para investirem seus recursos na empresa necessitavam de informações sobre a posição patrimonial e financeira, a capacidade de gerar lucros e como estavam sendo administrados os recursos desta; para assim avaliarem a segurança, a liquidez e a rentabilidade de seus investimentos. Essas informações, oriundas das demonstrações contábeis da empresa, logo passaram a ter fundamental importância para os futuros investidores.

Porém como as informações podiam ser manipuladas, os investidores passaram a exigir que essas demonstrações fossem examinadas por um profissional independente da empresa e de reconhecida capacidade técnica, e que emitisse sua opinião sobre estas; este profissional é o auditor externo.

Primeiramente, o auditor deve-se preocupar com erros que possam levar os interessados das demonstrações a terem uma interpretação errônea sobre elas, logo o valor desses erros teria de ser significativo.

Posteriormente, normalmente a empresa já tem um conjunto de *procedimentos internos* com o objetivo de evitar a ocorrência de erros, que é chamado de '*sistema de controle interno*'.



Uma empresa que tem um bom *sistema de controle interno* possui o risco de ocorrência de erro bem menor do que uma empresa com *sistema de controle interno* ruim. O *sistema de controle interno* determina a amplitude dos testes de auditoria, ou seja, quanto melhor o *sistema de controle interno* menor o volume de testes.

A administração da empresa é a principal responsável pelo sistema contábil e pelos dados em que se apoia para a elaboração das demonstrações financeiras, e pela sua divulgação. O auditor é responsável pelo seu parecer sobre a fidedignidade das demonstrações financeiras, o qual é expresso no relatório, que deve ser imparcial, e jamais tendencioso a atender às exigências de qualquer grupo de usuários.

A origem da auditoria externa no Brasil, se deu com a instalação de empresas com associações internacionais de auditoria externa, em função da necessidade legal, principalmente dos EUA, de os investimentos no exterior serem auditados. Essas empresas trouxeram todo um conjunto de técnicas de auditoria, que posteriormente foram aperfeiçoadas.

## 2.5 Auditoria Interna

Com a expansão dos negócios, o administrador da empresa sentiu a necessidade de dar maior ênfase às normas ou aos *procedimentos internos*, devido à impossibilidade de supervisionar pessoalmente todas as atividades da empresa, mas de nada valia sua implantação sem que houvesse um acompanhamento, no sentido de verificar se estes estavam sendo seguidos pelos responsáveis pela condução.



O auditor externo, além de seu parecer sobre as demonstrações contábeis, passou a emitir um relatório-comentário, no qual apresentava soluções para os problemas da empresa. Entretanto passava um período de tempo muito curto na empresa e seu trabalho estava totalmente direcionado para o exame das demonstrações contábeis. Para atender à Administração da empresa, seria necessário um trabalho mais periódico, com maior grau de profundidade e visando também outras áreas, como por exemplo, sistema de controle de qualidade, participação no mercado, política de pessoal, administração de qualidade e muitas outras questões que se relacionam com a contabilidade. Assim, surge o auditor interno como uma ramificação do auditor externo, sendo um empregado da empresa, mas não deve estar subordinado àqueles cujo trabalho examina.

Ocupando importante função dentro da empresa, o auditor interno, examina o sistema interno de informações, e determina se o mesmo se destina a comunicar as diretrizes da administração, a colher os dados necessários e a informar a administração sobre os resultados das atividades operacionais; precisa estar sempre alerta a fim de detectar e comunicar fatos e questões de qualquer setor da empresa, que mereçam atenção especial dos administradores.

Por ser funcionário da empresa, a opinião do auditor interno sobre a fidedignidade das informações contábeis não tem muita utilidade para os usuários externos, que exigem que as mesmas sejam examinadas por um auditor independente da empresa.

### 3. CONTROLE INTERNO

#### 3.1 Considerações Preliminares

As normas gerais para o trabalho de auditoria são conhecidas como normas de auditoria geralmente aceitas, servem para medir a qualidade dos objetivos de auditoria e dos atos destinados a atingir esses objetivos; determinam a estrutura dentro da qual o auditor decide sobre o que é necessário à elaboração de um exame de demonstrações financeiras, à realização do exame e à redação do relatório.

As Normas de auditoria geralmente aceitas estabelecem que o auditor deve avaliar o Sistema de Controle Interno da empresa auditada, a fim de determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria. As normas de auditoria aceitas pela AICPA “Auditing Standards Executive Committee” geralmente são dadas como aceitas pela profissão e dividem-se em três grupos: normas gerais, normas de trabalho de campo e normas de relatórios.

Deve ser executado os seguintes passos na avaliação do controle interno:

- \* levantar o sistema de controle interno;
- \* verificar se o sistema de controle interno está sendo seguido na prática;
- \* avaliar a possibilidade de o sistema revelar de imediato erros e irregularidades;
- \* determinar tipo, data e volume dos procedimentos de auditoria.

Antes de emitir um parecer, conforme os procedimentos de auditoria, o auditor precisa examinar o sistema contábil, observar o seu funcionamento e verificar o sistema de controle interno com o intuito de conhecer o suficiente para fundamentar solidamente as afirmações que fizer.

As normas de auditoria orientam os auditores na realização de seus exames e na preparação de relatórios, são normas para controlar a qualidade; os procedimentos de

auditoria são interpretações das normas, descrevem as tarefas realmente cumpridas na realização do exame. As normas são claramente estabelecidas e não se permite desvio algum; entretanto os procedimentos geralmente são descritos em termos genéricos, de modo a serem modificados para se adaptarem a um trabalho de auditoria específico, e são escolhidos pelo auditor, baseados em critérios pessoais.

Como já foi citado inicialmente, em relação a erros e irregularidades, só interessa ao auditor os valores significativos, que afetam as demonstrações financeiras e que podem levar os leitores a terem um entendimento errôneo sobre estas demonstrações. Um bom sistema de controle interno facilita a detecção desses erros e irregularidades, conduzindo à redução do volume de testes de auditoria; caso contrário, deve-se aumentar. Podemos observar a relação da avaliação do controle interno com o volume de testes de auditoria, a nota 0 (zero) representa que não existem controles e a nota 8 (oito) significa que o sistema é excelente, mesmo assim o auditor deve executar testes.

### **3.2 Definição**

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos (controles contábeis), produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa (controles administrativos); e se dividem em dois grupos: controles contábeis e controles administrativos.

Exemplos de controles contábeis:

- \* sistemas de conferência, aprovação e autorização;
- \* segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa);
- \* controles físicos sobre ativos;
- \* auditoria interna.



Exemplos de controles administrativos:

- \* análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos;
- \* controle de qualidade;
- \* treinamento de pessoal;
- \* estudos de tempos e movimentos;
- \* análise das variações entre os valores orçados e os incorridos;
- \* controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente

Como para o auditor externo, o objetivo principal é emitir uma opinião sobre as demonstrações financeiras auditadas, geralmente só avalia os controles relacionados com o seu trabalho, ou seja, os controles contábeis; porém se algum controle administrativo tiver influência nos relatórios da contabilidade, provavelmente também terá que ser avaliado.

### **3.3 Princípios Fundamentais dos Controles Contábeis**

A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação deste se está sendo seguido pelos funcionários, e por sua modificação, no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias. Os *Princípios Fundamentais dos Controles Contábeis* são:

- Responsabilidade
- Rotinas internas
- Acesso aos ativos
- Segregação de funções
- Confronto dos ativos com os registros
- Amarrações do sistema
- Auditoria interna
- Custos do controle x benefícios
- Limitações do controle interno

→ Responsabilidade

As atribuições dos funcionários setores internos devem claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante o estabelecimento de manuais internos de organização.



As razões para se definirem as atribuições são:

- assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados;
- detectar erros e irregularidades;
- apurar a responsabilidade por eventuais omissões na realização das transações da empresa.

Exemplos de tarefas internas que precisam ser definidos os empregados responsáveis:

- aprovação de aquisição de bens e serviços;
- execução do processo de aquisição;
- certificação do recebimento de bens ou prestação dos serviços;
- habilitação do documento fiscal do fornecedor para pagamento;
- programação financeira do pagamento;
- guarda de talonários de cheques em branco;
- preenchimento dos cheques para pagamentos;
- assinatura de cheques;
- pagamento ao fornecedor;
- aprovação de venda;
- preparo da nota fiscal de venda, fatura e duplicata;
- controle de cobrança de vendas a prazo;
- programação financeira do recebimento;
- recebimento de numerário;
- preparo do recibo de depósito;

- depósito do numerário em banco;
- controle dos registros de empregados;
- determinação dos valores a pagar aos funcionários;
- pagamentos aos empregados;
- controle físico sobre os ativos
- registro contábil das operações da empresa.

→ Rotinas internas

A empresa deve definir no manual de organização todas as suas rotinas internas, que compreendem:

- formulários internos e externos, como, por exemplo:
  - requisição de aquisição de material ou serviços;
  - formulário de cotação de preços;
  - mapa de licitação;
  - ordem de compra;
  - aviso de recebimento de material;
  - mapa de controle de programação financeira;
  - fichas de lançamento contábil;
  - boletim de fundo fixo;
  - carta de comunicação com os bancos;
  - formulário de devolução de material;
  - pedido de vendas;
  - adiantamento para viagem;
  - relatório de prestação de contas de adiantamento para viagem.
- instruções para o preenchimento e destinações dos formulários internos e externos;
- evidências das execuções dos procedimentos internos de controle;

- procedimentos internos dos diversos setores da empresa, como, por exemplo:
  - compras no país e no exterior;
  - contas a pagar;
  - programação financeira;
  - caixa;
  - controle de faturamento;
  - créditos e cobrança;
  - vendas;
  - fiscal;
  - almoxarifado;
  - controladoria.

→ Acesso aos ativos

A empresa deve limitar o acesso dos funcionários a seus ativos e estabelecer controles físicos sobre esses. O acesso aos ativos pode ser de forma direta (fisicamente) ou indireta, por meio da preparação de documentos que autorizam sua movimentação, que representa:

- manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária;
- emissão de cheque com única assinatura;
- manuseio de cheques assinados;
- manuseio de envelopes de dinheiro de salários;
- custódia de ativos.

Exemplos de controles físicos sobre ativos:

- local fechado para o caixa;
- guarda de títulos em cofre;

- a fábrica deve ser totalmente cercada e na saída os funcionários ou terceiros com embrulhos e carros devem ser revistados.

→ Segregação de funções

Estabelece que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido a incompatibilidade dessas funções dentro do sistema de controle interno.

Os registros contábeis compreendem o razão geral e os registros inicial, intermediário e final. O acesso a esses registros representa as pessoas que os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, ele poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para despesa, o que levaria a ocultar permanentemente essa transação.

→ Confronto dos ativos com os registros

Esse princípio tem como objetivo detectar desfalque de bens ou até mesmo registro inadequado de ativos, por isso a empresa deve estabelecer procedimentos de forma que seus ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros da contabilidade.

São exemplos desse confronto:

- contagem de caixa e comparação com o saldo do razão geral;
- contagem física de títulos e comparação com o saldo da conta de investimentos do razão geral;
- conciliações bancárias;

- inventário físico dos bens do estoque e do ativo imobilizado, confronto com os registros individuais e comparação do somatório dos saldos desses registros com o saldo da respectiva conta do razão geral.

Se a empresa não adota o procedimento de comparar os ativos com os registros contábeis, fica em aberto a possibilidade de o funcionário custodiante apoderar-se indevidamente do ativo e informar a administração da empresa que os ativos existentes concordam com os registros contábeis, sem que esse fato seja descoberto, por isso é interessante que esse confronto seja feito por funcionários que não têm acesso aos ativos.

→ Amarrações do sistema

O sistema de controle interno deve ser concebido de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência. Esse fato exige uma série de providências, tais como:

- conferência independente do registro das transações contábeis, como, por exemplo:

- transporte dos valores dos documentos para os registros iniciais;
- transporte dos valores dos registros iniciais para os registros intermediários;
- transporte dos valores dos registros intermediários para os registros finais;
- transporte dos valores dos registros finais para o razão geral;
- somas do razão geral e dos registros iniciais, intermediários e finais;

- conferência independente dos cálculos, como, por exemplo:

- cálculos da valorização das quantidades de estoques transferidas ou baixadas;
- cálculos das depreciações;
- cálculos da correção monetária sobre o ativo permanente e o patrimônio líquido;

- cálculos das provisões;
  - cálculos de atualização de dívidas em moeda estrangeira;
  - cálculos de elaboração das notas fiscais de vendas;
- conferência da classificação contábil de todos os registros finais por um contador experiente;
- estabelecimento de controles seqüenciais sobre as compras e vendas, de forma a assegurar que essas transações sejam contabilizadas na época devida.
- as rotinas internas de controle devem ser determinadas de modo que uma área controle a outra.

→ Auditoria interna

Mesmo que a empresa tenha um excelente sistema de controle interno, é necessário a verificação da aplicação do mesmo, ou se o sistema precisa ser adaptado às novas circunstâncias. Os objetivos da auditoria interna são:

- verificar se as normas internas estão sendo seguidas;
- avaliar a necessidade de novas normas internas ou de modificação das já existentes.

→ Custos do controle x benefícios

O custo do controle interno não deve exceder os benefícios por ele obtidos, ou seja, os controles mais sofisticados (mais onerosos) devem ser estabelecidos para transações de valores relevantes, e os menos rígidos devem ser implantados para as transações menos importantes.

Uma empresa poderia estabelecer os seguintes procedimentos para a área de compras:

VALOR	PROCEDIMENTOS
Até 1 salário mínimo	Não necessita de licitação.
De 2 a 10 salários mínimos	Licitação por telefone com, no mínimo, dois fornecedores
Acima de 11 salários mínimos	Licitação por meio de formulário próprio com, no mínimo, três fornecedores.

→ Limitações do controle interno

ASFEAC

Mesmo que a empresa possua um excelente sistema de controle interno, o auditor externo deve executar procedimentos mínimos de auditoria devido às limitações do controle interno, principalmente com relação a:

- conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa;
- os funcionários não são instruídos com relação às normas internas;
- funcionários negligentes na execução de suas tarefas diárias.

ASFEAC

### 3.4 Desfalques Temporários e Permanentes

Os desfalques praticados na empresa podem ser: temporários ou permanentes, e para que o funcionários tenha a chance de praticar um desfalque é necessário que tenha acesso aos ativos da empresa.

O desfalque temporário ocorre quando um funcionário se apossa de um bem da empresa e não altera os registros da contabilidade, transferindo para despesas.

O desfalque permanente ocorre quando um funcionário desvia um bem da empresa e modifica os registros contábeis, de forma que os ativos existentes concordem com os valores registrados na contabilidade, e para que se suceda é necessário que o funcionário tenha acesso aos ativos e aos registros contábeis. Existem vários artifícios para se modificar os registros contábeis, como podemos verificar a seguir:



- debitar despesa ou receita e creditar a conta do ativo correspondente;
- subavaliar os débitos ou superavaliar os créditos na conta do ativo correspondente e subavaliar os créditos em conta de receita ou superavaliar os débitos em conta de despesa ou provisão:

- mediante erros de somas ou transporte de valores desde o documento-suporte da transação até o razão geral;
- mediante erros de soma na apuração do saldo das contas do razão geral.

A seguir, exemplos de desfalque temporário e permanente, respectivamente:

⇒ o funcionário apodera-se do dinheiro recebido de clientes, proveniente de vendas a prazo, antes do registro contábil do recebimento. Como consequência, fica em aberto na conta de duplicatas a receber um valor já pago pelo cliente. Esse desfalque seria descoberto pelo confronto das duplicatas ainda não recebidas com a conta de duplicatas a receber da contabilidade ou pela confirmação de saldo junto aos clientes.

⇒ o funcionário é responsável pelos recebimentos de clientes e pelo preparo dos registros contábeis de vendas e recebimentos: desvia um recebimento de vendas a prazo e baixa a duplicata correspondente contra vendas (débito na conta de vendas e crédito na conta de duplicatas a receber).

### **3.5 Levantamento do Sistema de Controle Interno**

As informações sobre o sistema de controle interno são obtidas através de:

- leitura dos manuais internos de organização e procedimentos;
- entrevista com funcionários da empresa;
- inspeção física desde o início da operação até no registro geral.

São registradas em: memorandos narrativos, questionários padronizados ou fluxogramas. Normalmente, as empresas de auditoria preparam questionários-padrões, para serem preenchidos pelo auditor. Este questionário funciona como guia, evitando a omissão de uma parte das operações da empresa e serve para padronizar a forma de descrição do sistema.

O auditor realiza testes de observância no levantamento do sistema de controle interno para se certificar de que realmente está sendo utilizado. Existem casos que a empresa possui um ótimo sistema de controle interno no manual de procedimentos; na prática a situação é totalmente diferente, nessa situação o auditor deve alterar as informações sobre o sistema, anteriormente levantadas, de forma a ajustá-las à situação real existente. Através da observação da execução dos trabalhos pelos funcionários e da inspeção de documentos e registros contábeis, o auditor pode avaliar o sistema que efetivamente está sendo praticado no controle dos ativos da empresa e na produção de dados contábeis confiáveis.

A avaliação do sistema de controle interno compreende:



- determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer;
- verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;
- analisar as deficiências ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;
- emitir relatório-comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

### **3.6 Teste de Procedimentos**

Observe o conceito a seguir:

**“O teste de procedimentos é um processo processo de confirmação de que os controles internos são efetivamente seguidos e de forma adequada; visa, acima de tudo, determinar se os procedimentos existentes e avaliados foram praticados, ao logo do tempo, de maneira uniforme.”<sup>2</sup>**

Após a execução do teste de procedimentos, e atestado a efetividade do sistema de controle interno, o auditor tem condições de elaborar o programa de trabalho voltado para cobrir os pontos-chave de controle e dirigir seus testes em funções destes.

### **3.7 Testes de Saldos**

O auditor utiliza-se do teste de saldos com a finalidade de obter provas suficientes e convincentes sobre as transações, saldo e divulgações aplicáveis, e assim obtenham a confiabilidade necessária para emitir sua opinião sobre o item em exame.

O teste de saldos pode ser: Substantivo ou Global.

No teste de saldo substantivo, o auditor se preocupa com a substância que suporta o item em questão, ou seja, em averiguar se existe documentação adequada com as partidas incluídas nas demonstrações e se estas são devidamente avaliadas.

No teste de saldo global, o auditor se preocupa em efetuar cálculos com elementos de natureza não contábil e trabalha independente dos registros e do sistema, pois existem casos que as características materiais da atividade certificam o saldo total.

---

<sup>2</sup> ATTIE, William. Auditoria Interna. 1<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

## **4. RELAÇÃO ENTRE CONTROLE INTERNO E AUDITORIA**

### **4.1 A Importância do Controle Interno na Auditoria**

Um bom sistema de controle interno é fundamental para que o trabalho do auditor possa ser realizado com confiança, pois após o levantamento do sistema contábil e de controle interno, é que se deve estabelecer a extensão dos procedimentos de auditoria e o momento de sua aplicação. Após a avaliação do grau de confiabilidade desses sistemas é que o auditor sentirá confiança em relação à exatidão dos registros contábeis e à veracidade de outros documentos e informações contábeis.

Assim, podemos observar com mais clareza a relação entre controle interno e auditoria, a avaliação do sistema de controle interno fornece ao auditor a seleção de testes a serem realizados, se é necessário intensificá-los em certas áreas em que o controle é deficiente, além de ter condições de informar à administração medidas corretivas que devem ser providenciadas.

### **4.2 Controle Interno e Auditoria Externa**

O auditor independente examina as demonstrações contábeis com o propósito de emitir sua opinião sobre as mesmas. Para a auditoria externa, o controle interno proporciona a segurança de que erros e irregularidades possam ser descobertos com razoável prontidão, é de fundamental importância para o auditor externo e por isso tornou-se padrão de auditoria geralmente aceito.

O auditor externo deve avaliar as atividades dos auditores internos, a fim de determinar os seus efeitos na sua seleção de procedimentos de auditoria apropriados e da extensão exigida de seus testes; portanto o trabalho do auditor interno deve ser considerado como complemento pelo auditor externo e não como substituição.

Em suma, a auditoria externa está fundamentalmente interessada nos controles internos, os quais tem relação direta e importante com a confiança nos registros contábeis, e, que por isso requer avaliação por parte do auditor.

### **4.3 Controle Interno e Auditoria Interna**



De acordo com o Instituto de Auditores Internos de New York, Auditoria Interna é uma atividade de avaliação independente dentro da organização, para a revisão da contabilidade, finanças e outras operações como base para servir à administração. É um controle administrativo que mede e avalia a eficiência de outros controles.

A auditoria interna desenvolve suas tarefas na empresa de modo permanente, analisando as políticas, procedimentos, usos e costumes, documentação, sistemas e métodos, de forma a possibilitar o desenvolvimento harmônico, seguro e adequado de todas as ações e permitir o reflexo aos setores e pessoal interessado nas informações. Se preocupa com o controle interno, quanto aos possíveis efeitos que ele pode acarretar às demonstrações financeiras, base para emissão de seu parecer, além de ter fundamental importância em termos de exame, fortalecimento e constante melhoria desse controle.

## 5. PRINCIPAIS CONTROLES INTERNOS

Neste capítulo, serão apresentados os mais importantes aspectos em um sistema de controle interno.

### 5.1 Disponível

Existem vários aspectos a serem considerados para as Disponibilidades, os quais serão resumidos em:

#### *\* Recebimentos em caixa*

⇒ Emissão de recibos pré-numerados para todos os recebimentos. O uso de computadores facilitou esta prática.

⇒ Controle físico e contábil dos recebimentos a partir do momento em que se tornam acessíveis a funcionários da companhia.

⇒ Exigência de exame dos descontos concedidos por pessoa alheia à atividade de caixa, para determinar que se encontram de acordo com as condições de vendas estabelecidas.

⇒ Depósito integral dos recebimentos.

⇒ Limitação, ao menor número possível de empregados, do acesso aos recebimentos de dinheiro.

#### *\* Pagamentos em dinheiro*

⇒ Sistema de fundo fixo para pequenos pagamentos em dinheiro.

⇒ Existência de normas claras e definidas a respeito do funcionamento do fundo fixo.

⇒ Acesso ao local onde se guardam os fundos restrito apenas ao responsável.

⇒ Contagens periódicas dos fundos em caixa por pessoa devidamente autorizada e independente das funções de caixa. O fator surpresa deve ser levado em consideração.

⇒ Cobertura do fundo fixo pelo seguro de fidelidade.

⇒ Exigência de autorização para os vales provisórios, que devem ser emitidos em formulários adequados, contendo a assinatura de quem receber, a data e o objeto do adiantamento.



**\* Pagamentos em cheque**

⇒ Estabelecimento das contas bancárias e procurações pela diretoria, devendo todas as contas bancárias estar em nome da companhia.

⇒ Autorização para emissão do cheque e respectivo pagamento.

⇒ Dupla assinatura e rubrica nos documentos.

⇒ Comunicação imediata aos bancos quando um funcionário, com poderes para assinar cheques, deixar a companhia.

⇒ Identificação e cancelamento dos documentos pagos.

⇒ Conservação dos cheques emitidos a serem entregues aos favorecidos.

⇒ Pagamentos exclusivamente por cheques, acima de um limite predeterminado pela diretoria.

**\* *Gerência Financeira***

⇒ Elaboração de previsões de pagamentos e recebimentos.

⇒ Comparação das previsões feitas com o real e investigação das causas das principais variações.

⇒ Tomada de decisões de acordo com as políticas e normas pré-estabelecidas.

⇒ Clara definição das responsabilidades e autoridades no setor financeiro.

⇒ Obtenção de informações confiáveis para a decisão sobre a aplicação de excedentes financeiros.

**\* *Registros e procedimentos contábeis***

⇒ Segregação de funções entre os responsáveis pelos pagamentos e recebimentos e os registros contábeis.

⇒ Conferência pela contabilidade da seqüência numérica dos recibos, notas de vendas e cheques emitidos.

⇒ Registro imediato de todas as operações, de modo que o Disponível esteja sempre atualizado.

⇒ Conciliação mensal do fundo fixo e das contas bancárias.



⇒ Exame das conciliações por pessoa distinta de quem as preparar e de nível superior a ela.

⇒ Comprovação da liquidação de pendências da conciliação anterior.

## **5.2 Estoques**

As principais medidas a serem adotadas para proteção das mercadorias em estoque são:

⇒ A proteção física das mercadorias em estoque deve ser providenciada mediante o estabelecimento de condições seguras de armazenagem. O estoque só deve ser acessível aos empregados responsáveis pela guarda e controle de mercadorias.

⇒ A proteção física contra a ação do tempo, o descuido no manuseio e causas semelhantes de deterioração devem ser consideradas tão importantes quanto a proteção contra furtos ou apropriação indevida.

⇒ Segregação das funções de manuseio e de contabilização, como forma de evitar a manipulação dos registros de estoque para ocultar remessas ou retiradas não autorizadas de mercadorias.

⇒ Contagens periódicas independentes, a fim de verificar se as quantidades indicadas nos registros estão realmente em estoque. As divergências encontradas devem ser apuradas. Na aplicação desta medida, o fator surpresa deve ser considerado.

⇒ As retiradas de mercadorias devem ser feitas somente com base em requisições devidamente aprovadas, de acordo com a linha de autoridades e responsabilidades da empresa.

### 5.3 Imobilizado

É necessário a adoção de certos procedimentos para se obter um controle satisfatório sobre os bens do Imobilizado:

⇒ Todos os acréscimos e baixas de bens devem ter autorização, devendo a contabilidade tomar conhecimento de toda a operação, a fim de que sejam feitos os corretos lançamentos contábeis.

⇒ Registros auxiliares dos bens devem ser mantidos, tanto para ajudar o controle das operações, como para assegurar que as provisões para as depreciações e as baixas sejam corretamente registradas.

⇒ Existência de sistema de identificação, através da colocação de etiquetas apropriadas, correspondidas por fichas, ou listagens de controle mantidas na seção destinada a esse controle.

⇒ Existência de política definida para a contabilização de gastos destinados à imobilizações e às despesas.

⇒ Conciliação periódica dos registros ou controles auxiliares com os registros contábeis.

⇒ Levantamento de inventário físico periódico e confronto posterior com os controles e registros contábeis.

⇒ Existência de política de cobertura de seguros adequada e suficiente.

⇒ Existência de formas de contabilização apropriadas para as baixas e para os bens depreciados que continuam em uso.

⇒ Controles apropriados para ferramentas de pequeno porte.

⇒ Adequada segregação das funções de compra, controle e registro contábil do Imobilizado.

#### **5.4 Contas a Receber/Vendas**

A seguir, serão apresentados os procedimentos necessários para o controle das contas a receber:

##### ***\* Vendas e Recebimentos***

⇒ As notas fiscais devem ser baseadas num pedido devidamente aprovado pela seção de crédito e cobrança e somente emitidas depois de ser constatado que existe estoque suficiente para o atendimento ao cliente.

⇒ As faturas e duplicatas devem ser emitidas pela seção de faturamento, com base na nota fiscal.

⇒ Os documentos de expedição (notas fiscais, notas de entrega) devem estar rigorosamente de acordo com as faturas emitidas, como forma de assegurar que não houve saída sem o correspondente faturamento.

⇒ Os créditos referentes a abatimentos, dívidas incobráveis, etc., devem ser autorizados ou aprovados por titulares responsáveis que não tenham acesso ao Caixa, o que pode ser feito pelo gerente de vendas. Créditos por devolução deverão ser igualmente autorizados, sendo necessário, nesses casos, a comprovação da devolução através de nota de entrada, emitida pela recepção.

⇒ Deve ser fixada uma política para previsão anual de perdas em recebimentos, bem como para lançamento de baixa de contas incobráveis.

⇒ É importante também, a fixação de políticas de crédito, cobrança, descontos e bonificações a serem seguidas pelos executivos.

⇒ Deve existir um correto controle das notas de crédito, das reclamações de diferenças e dos ajustes em contas a receber, além da aprovação de pessoa responsável para a liquidação de saldos credores nas referidas contas.

⇒ As funções de aprovação de créditos, vendas e entregas devem ser separadas da recepção dos ingressos proveniente de contas a receber.

⇒ As devoluções, bonificações, descontos e o reconhecimento de valores incobráveis devem ser devidamente aprovados e segregados das funções de contabilidade e de recepção dos ingressos.

⇒ Devem ser efetuadas análises das contas por vencimento, para julgamento da eficiência dos serviços de cobrança.

⇒ É necessário que sejam feitas revisões, análises e confirmação das contas atrasadas, por pessoal independente da concessão de crédito, do controle de contas a receber e da contabilização das mesmas.

⇒ Deve existir uma política definida quanto à rotatividade de pessoal nas funções de contabilização e recebimento de contas a receber.

⇒ Devem ser emitidos relatórios internos que abordem aspectos gerais relacionados às vendas e às contas a receber.

### **\* Registros e procedimentos contábeis**

⇒ A contabilidade deve escriturar as contas individuais dos clientes, controlar a numeração das notas fiscais e faturas, verificar as notas de crédito que afetam as contas dos clientes, preparar e expedir os extratos das contas dos clientes periodicamente.

⇒ As duplicatas devem ser conciliadas mensalmente com o razão contábil, o que deve ser feito por funcionários que não tenham qualquer outra ligação com os trabalhos ou os controles das duplicatas.

⇒ As funções de vendas devem ser segregadas das funções de recebimento, cobrança e contabilização.

⇒ A guarda física dos títulos a receber deve, de preferência, estar fora do departamento de contabilidade. Um registro auxiliar deve ser mantido e periodicamente conferido contra os próprios títulos.

ESFEAO

### **5.5 Contas a Pagar/Compras**

Os principais aspectos para que se tenha um controle eficiente das operações que envolvem contas a pagar e compras são:

#### **\* Contas a Pagar**

Essa área requer atenção especial, pois envolve grandes somas de dinheiro e interesse, além de ser a ideal para a utilização de práticas irregulares, como podemos citar alguns exemplos abaixo:

- alteração do valor a pagar nas faturas
- conclusão entre o pessoal de compras e os fornecedores, visando ao fornecimento nem sempre aos melhores preços.

- Contabilização em duplicidade de pagamento de faturas reais
- Registro e pagamento de faturas fictícias

Apesar de a detecção de fraudes não ser o objetivo do auditor, deve estar atento a essa possibilidade e aos reflexos que possam causar nas demonstrações contábeis, razão pela qual, a seguir serão apresentados os principais aspectos:

⇒ As faturas só devem compor os arquivos para pagamento, desde que devidamente conferidas e aprovadas.

⇒ Toda fatura deve ser imediatamente cancelada, evitando, assim sua reapresentação e pagamento em duplicidade.

#### *\* Compras*



⇒ Satisfação da relação custo/benefício, na aquisição dos bens e serviços a serem adquiridos.

⇒ Clara definição das autoridades e responsabilidades e do sistema de autorização e aprovação.

⇒ As autoridades devem ser por escrito.

⇒ Determinação das quantidades de compras mediante o uso de técnicas adequadas, tais como estoques mínimos e máximos.

⇒ Avaliação da capacidade de entrega do fornecedor e rigoroso controle de qualidade.

⇒ Cotações de preço devem ser feitas.

⇒ Os preços e as condições devem ser conferidos com as cotações de preços e estas com as ordens de compra expedidas.

⇒ Existência de uma política de seguros quando do transporte das mercadorias por meio próprios.

⇒ As entregas parciais devem ser controladas.

⇒ O setor responsável pela recepção (Estoques ou Almoxarifado) deve efetuar o registro das mercadorias recebidas, os quais devem ser enviados ao Setor de Compras, Contabilidade, Setor Fiscal e Planejamento da Produção.

⇒ É fundamental o controle do fluxo de toda a documentação referente às compras feitas.

⇒ Elaboração mensal de relatórios estatísticos, tais como: evolução de quantidades compradas e de custos unitários.

#### **\* *Registros e procedimentos contábeis***

⇒ Adequada segregação de funções, o que inclui a separação da emissão da ordem de compra e a função de receber as mercadorias. Aqueles que emitem as ordens não devem, da mesma forma, estar em situação de aprovar as faturas para pagamento. O registro contábil deve ser feito por pessoa independente de todas essas funções.

⇒ Rigoroso controle da seqüência numérica dos documentos utilizados, tais como ordens de compra e registros de recebimento.

⇒ Conciliação mensal entre as faturas dos fornecedores e o razão contábil.

⇒ Envio de extratos aos fornecedores periodicamente.

⇒ Os registros devem possibilitar a qualquer momento o levantamento da posição do fornecedor.

### ***5.6 Folha de Pagamento***

Geralmente, o quadro de funcionários acarreta altos custos para a maioria das empresas, razão pela qual deve haver controle da folha de pagamento, e conseqüentemente sobre os funcionários, salários e respectivos encargos e benefícios, como forma de evitar erros e irregularidades.

ESFEAO

A empresa ao efetuar os pagamentos deve considerar os seguintes aspectos:

⇒ Revisão e aprovação da folha de pagamento (horas trabalhadas, salário-base, horas extras, descontos, etc.) antes do pagamento, de forma que quaisquer tentativas de exagerar ou declarar fatos erroneamente possam ser descobertos.

⇒ Conciliação mensal das contas contábeis envolvidas na folha de pagamento.

⇒ Adequada segregação de funções relativas a: admissão de empregados e fixação de salários, aprovação de horas trabalhadas, preparação da folha de pagamento, assinatura e distribuição dos cheques, e conciliação bancária.



## 6. CONCLUSÃO

O desenvolvimento desse trabalho teve como objetivo evidenciar a importância do controle para as organizações, garantindo a veracidade das demonstrações contábeis e consequentemente a firmeza na tomada de decisões por parte dos administradores.

Através da observância do sistema de controle interno, pode-se perceber as áreas que estão funcionando em concordância com o planejamento estratégico da empresa, e as áreas que estão precisando de mudanças corretivas, pelo não alcance dos objetivos esperados daquele setor; facilitando também a detecção de erros e fraudes.

Portanto, se a empresa não tiver como parte integrante de sua atividade operacional um sistema de controle idôneo, provavelmente terá problemas relacionados a ineficácia de operações e informações.

Este trabalho também mostra quão fundamental é a importância do auditor, que com sua ética, coerência e experiência, analisará a eficiência do sistema do controle interno em total, ou em parte; de acordo com a profundidade de seu objetivo.

## 7. BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. **Auditoria: um curso moderno e completo.** 5<sup>a</sup> . ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações.** 2<sup>a</sup> . ed. São Paulo: Atlas, 1987.

—————. **Auditoria Interna.** 1<sup>a</sup> . ed. São Paulo: Atlas, 1992.

FRANCO, Hilário. MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil.** 2<sup>a</sup> .ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SÁ, A. Lopes de. **Curso de Auditoria.** 7<sup>a</sup> . ed. São Paulo: Atlas, 1989.