

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Ana Raquel Jesus Silva



Ana Raquel Jesus Silva

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Trabalho de projeto submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Auditoria Empresarial e Pública**, realizado sob a orientação da Professora Maria Georgina da Costa Tamborino Moraes e supervisão de Maria de Lurdes Vasconcelos Correia.

Coimbra, abril de 2024

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste projeto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente projeto.

PENSAMENTO

“Tente mover o mundo - o primeiro passo será mover a si mesmo. “

Platão

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação à minha família e amigos, por muitas vezes ter de prescindir da companhia deles para conseguir concluir esta etapa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço desde já às ancoras da minha vida, aos meus pais, que sempre me apoiaram em tudo e em especial nesta reta final da realização desta tese e que quando tudo parecia estar a desmoronar nunca me deixaram ir abaixo.

Agradecer à minha orientadora, a professora Maria Georgina da Costa Tamborino de Morais, por inicialmente ter aceitado este desafio e posteriormente pela dedicação no decorrer deste projeto, agradecer também aos meus amigos por toda a amizade, paciência e motivação que me transmitiram.

Agradecer ao meu marido Fábio, que percorreu toda esta caminhada a meu lado e me apoiou de forma exímia.

Agradecer ainda, à minha supervisora Maria de Lurdes Vasconcelos Correia e à empresa “Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda., todo o carinho e dedicação concedida ao longo deste trabalho projeto.

Por fim, mas não menos importante, agradecer aos meus avós, que apesar de não estar no nosso mundo físico estão no meu coração e que me iluminam todos os dias bem como todos os meus familiares e amigos que sempre acompanharam este meu percurso de forma direta ou indireta.

A todos, o meu sincero obrigado!

RESUMO

A realização deste trabalho projeto insere-se no âmbito do mestrado de Auditoria empresarial e pública, lecionado pelo ISCAC (Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra).

A elaboração deste trabalho projeto tem como objetivo geral a criação de um manual de controlo interno da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda. (FCFF), ou seja, implementar um sistema de controlo de acordo com as necessidades da entidade por forma a otimizar os processos, mitigando o risco e proporcionar uma segurança razoável para atingir as metas pretendidas.

Este manual pretende abordar todas as áreas mais relevantes da entidade, sendo elas, os meios financeiros líquidos, as compras os inventários, as vendas, os gastos com o pessoal e os ativos fixos tangíveis.

A metodologia aplicada neste trabalho projeto, primeiramente passou pela revisão de literatura e posteriormente análise documental.

Futuramente este manual deverá ser objeto de monitorização e atualização para fazer face às necessidades da entidade.

Palavras Chaves: Controlo Interno, Auditoria Interna, Procedimentos de Controlo Interno

ABSTRACT

The realization of this project work is part of the master's degree in Business and Public Auditing, taught by ISCAC (Higher Institute of Accounting and Administration of Coimbra).

The general objective of this project is the creation of an internal control manual of the entity Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda. (FCFF), that is, it involves the implementation of a control system according to the needs of the entity in order to optimize the processes, mitigating the risk and providing reasonable security to achieve the intended goals.

This manual aims to address all the most relevant areas of the entity, namely, net financial means, purchases and debts payable, inventories, sales and receivables, personnel expenses and tangible fixed assets.

The methodology applied in this project work, firstly, went through the literature review, document analysis and finally interviews both to the employees of each department as well as to the management.

In the future, this manual should be monitored and updated to meet the needs of the entity.

Keywords: Internal Control, Internal Audit, Internal Control Procedures

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO 1 – Apresentação da Entidade.....	2
1.1 - Caraterização da Entidade	2
1.2 - Motivação.....	13
CAPÍTULO 2 – Revisão de Literatura.....	13
2.1 - O controlo Interno.....	13
2.1.1 – Conceito e relevância do Controlo Interno.....	14
2.1.3 - Tipos de Controlos	19
2.1.4 - Limitação do Controlo Interno.....	20
2.2 - Auditoria Interna	21
2.2.1 - Conceito de Auditoria Interna.....	21
2.2.2 - Tipos de Auditorias	23
2.2.3 - Importância e Vantagens da Auditoria Interna	25
2.2.4 - Limitações da Auditoria Interna.....	26
CAPÍTULO 3 – Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.	27
3.1 – Disposições Gerais	27
3.2 - Meios Financeiros Líquidos.....	29
3.2.1 – Processo e Responsabilidades de recebimento de clientes.....	30
3.2.2 – Processo e Responsabilidades de pagamento a fornecedores.....	32
3.2.3 – Procedimentos de Controlo interno no ciclo dos meios financeiros líquidos ...	36
3.3 – Compras.....	38
3.3.1 – Processo e Responsabilidades	39
3.3.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de compras.....	48

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

3.4 – Inventários	49
3.4.1 – Processo e Responsabilidade.....	50
3.4.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Inventários	52
3.5 - Vendas.....	53
3.5.1 – Processo e Responsabilidades	54
3.5.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Vendas.....	56
3.6 – Gastos com o Pessoal	57
3.6.1 – Processo e Responsabilidades	58
3.6.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Gastos com o pessoal.....	61
3.7 – Ativos Fixos Tangíveis	62
3.7.1 – Processo e Responsabilidades	62
3.7.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Ativos Fixos tangíveis	65
3.8 – Política de Higiene e Segurança no Trabalho	67
CONCLUSÃO.....	82
LIMITAÇÕES DO ESTUDO	83
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Total do ativo da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.....	4
Figura 2 - Evolução anual do volume de negócios da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.....	5
Figura 3 – Organograma da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.	7
Figura 4 - Análise SWOT da Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.	12
Figura 5 - Sucesso organizacional.....	14
Figura 6 – Definição de Controlo Interno.....	16
Figura 7 - Cinco componentes deste cubo tridimensional do COSO.....	19
Figura 8 – Esquema da função do controlo interno bem como da auditoria interna.....	23
Figura 9 – Tipos de auditoria	25
Figura 10 - Fluxograma do ciclo de recebimento de clientes	31
Figura 11 - Responsabilidades do processo de recebimento de clientes.....	32
Figura 12 - Fluxograma do ciclo de pagamento a fornecedores	33
Figura 13- Responsabilidades do processo de pagamentos de fornecedores.....	34
Figura 14 – Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo meios financeiros líquidos.....	37
Figura 15 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo de meios financeiros líquidos.....	38
Figura 16 - Fluxograma do ciclo das Compras	39
Figura 17 - Responsabilidades do processo de compras	40
Figura 18 - Notas de Encomenda.....	41
Figura 19 – Ficha de reção de mercadoria	42
Figura 20 – Folha de Transposição de matrículas.....	43
Figura 21 - Mapa de imputação de gastos nos seções principais da entidade, neste caso, o exemplo da mecânica	44

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Figura 22- Tabela de Custos da Mão de Obra.....	45
Figura 23- Tabela de imputação de despesas externas á entidade	45
Figura 24 - Prazo de garantia / Lucro da entidade	46
Figura 25 - Processo até á liquidação de dívidas a terceiros	47
Figura 26 - Processo de verificação das dívidas que estão a pagamento e respetivo layout... 47	
Figura 27 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo das compras	48
Figura 28 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo compras e dívidas a terceiros	49
Figura 29 - Fluxograma do ciclo de Inventários	50
Figura 30 - Processo de contagem física do inventário	51
Figura 31 – Responsabilidades do processo de Inventários.....	52
Figura 32 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de inventários.....	52
Figura 33 – Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo inventários	53
Figura 34 - Fluxograma do ciclo de vendas.....	54
Figura 35 - Responsabilidades do processo de venda.....	56
Figura 36 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de vendas.....	56
Figura 37 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo de vendas.....	57
Figura 38 - Fluxograma do ciclo dos gastos com o pessoal.....	59
Figura 39 - Responsabilidades do processo dos gastos com o pessoal	60
Figura 40 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo dos gastos com o pessoal.....	61
Figura 41 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo gastos com o pessoal	62
Figura 42 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de ativos fixos tangíveis	65

Figura 43 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo Ativos Fixos Tangíveis . . . 66

Figura 44 - Riscos associados a cada setor e respetivas medidas de prevenção 68

Figura 45 - Checklist de auditoria ao sistema integrado de gestão da qualidade, ambiente e higiene
segurança no trabalho
..... 81

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1- Instalações de venda de veículos automóveis ligeiros em Vale de Cambra 2

Ilustração 2- Instalações de venda de peças/acessórios para veículos automóveis ligeiros e serviços de pronto-socorro 3

Ilustração 3 - Instalações da venda de veículos automóveis bem com reparação e manutenção 4

Ilustração 5- Ciclo PDCA 9

Ilustração 6 - Interligação entre os tópicos fulcrais das normas ISO mencionadas e o ciclo PDCA 10

Ilustração 7- Cubo tridimensional do COSO 17

Lista de abreviaturas, acrónimos e sigla

FCFF – Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.;

CAE – Código de Atividade Económica;

ISA – International Standards on Auditing;

IFAC – International Federation of Accountants

SWOT – Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats;

ICIF – Internal Control-Integrated Framework;

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission;

IPAI – Instituto Português de Auditores Internos;

MLF – Meios Líquidos Financeiros;

SP – Setor de Pintura;

SM – Setor de Mecânica;

SC – Setor de Chaparia;

ISO – International Organization for Standardization;

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade;

SGA – Sistema de Gestão do Ambiente;

SGSST – Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho;

SIGQASST – Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho;

SST – Segurança e Saúde no Trabalho;

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

PDCA – Plan/ Do/ Check/Act;

SIG – Sistema Integrado de Gestão;

ATF – Ativo Fixo Tangível;

NCRF – Normas contabilísticas de relato financeiro;

IRS – Imposto sobre o rendimento de pessoas singulares.

INTRODUÇÃO

Com o crescimento contínuo das entidades, quer na sua dimensão quer na diversificação das atividades desenvolvidas, torna-se difícil para a mesma o controlo de todos os processos por parte da gerência.

Sendo que a entidade abordada neste trabalho projeto Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda. está em crescimento, a função de controlo interno e a função de auditoria interna ou outra de monitorização insurge no sentido de ajudar a entidade a simplificar tarefas com o menor desperdício e custo possível, ou seja, efetuar os processos de forma eficaz através da maior eficiência.

Neste sentido a implementação destas funções na entidade constitui um apoio/suporte à gerência, de forma a implementar medidas corretivas nos processos com o objetivo de mitigar os riscos que possam surgir e de modo a alcançar os objetivos pretendidos.

Neste sentido, este trabalho projeto visa a criação e implementação de um manual de controlo interno, que assenta num conjunto de regras para otimizar os processos prevenindo possíveis erros, ilegalidades, fraudes e ajudando assim a organização na mitigação dos riscos que possam surgir.

Este trabalho projeto subdivide-se em três capítulos essenciais, num primeiro capítulo é efetuada uma breve apresentação da entidade, quais as atividades desenvolvidas atualmente, o motivo da sua génese, entre outros.

O segundo capítulo pretende abordar o enquadramento teórico tanto da temática do controlo interno bem como da temática de auditoria interna.

O terceiro e último capítulo é dedicado ao desenvolvimento de um manual de controlo interno aplicado à entidade.

Enquanto o controlo interno define um conjunto de métodos e procedimentos com a finalidade de atingir os objetivos propostos com a mínima utilização dos recursos disponíveis, a função de auditoria interna, analisa a implementação destes processos através de procedimentos lógicos, estruturados e organizados.

CAPÍTULO 1 – Apresentação da Entidade

Neste ponto é efetuada uma apresentação sintetizada da entidade acolhedora deste trabalho projeto denominada de Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda., desde a sua origem até à atividade desenvolvida na atualidade.

1.1- Caraterização da Entidade

Fundada em 1978, a entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda., outrora designada de “Irmãos Ferreira”, apostou inicialmente no comércio de sucatas e acessórios usados para automóveis bem como de todo o tipo de metais. Aquando da sua constituição, esta entidade tinha um capital representativo de cinquenta mil euros e era gerida por 3 sócios/gerentes, sendo estes, o gerente maioritário Fernando Coelho Ferreira, o gerente Rui Manuel De Bastos Ferreira e o gerente Fernando Jorge De Bastos Ferreira sem qualquer ordem.

Confiantes com os novos horizontes que se abriam, apostaram para além das atividades já desenvolvidas, no comércio de veículos automóveis ligeiros novos e usados bem como na prestação de serviços auxiliares de transporte terrestre (serviços de reboque) e assim abriram em 2008 o primeiro stand de vendas ao público de veículos automóveis ligeiros, sediado no distrito de Aveiro com o código postal 3730-317 Vale de Cambra, como se pode observar na ilustração 1.



Fonte: <https://www.facebook.com/people/Irm%C3%A3os-Ferreira-Stand/100057602522582/>

Ilustração 1- Instalações de venda de veículos automóveis ligeiros em Vale de Cambra

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Com se pode observar na Figura 3 (Organograma da Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.- FCFF), com o passar do tempo os pontos fortes de cada gerente foram-se sobressaindo, e numa forma da organização da estrutura organizacional os gerentes subdividiram-se por atividades desenvolvidas, passando desta forma o gerente Rui Manuel De Bastos Ferreira responsável pela comercialização a retalho de qualquer tipo de partes/peças e acessórios para veículos automóveis com o CAE 45320, bem como às atividades auxiliares de transportes terrestres (Serviço de Reboque de Veículos ligeiros) com o CAE 52213.

As instalações dedicadas a este tipo de atividade, estão sediadas na Zona Industrial da Farrapa no distrito de Aveiro, no concelho de Arouca e na freguesia de Chave com o código Postal 4540-267.



Fonte: <https://www.facebook.com/people/Irm%C3%A3os-Ferreira-Stand/100057602522582/>

Ilustração 2- Instalações de venda de peças/acessórios para veículos automóveis ligeiros e serviços de pronto-socorro

Com o evoluir do negócio no ramo automóvel, esta entidade arriscou e voltou a adquirir em 2016 umas novas instalações sediadas no distrito de Aveiro, no concelho de Oliveira de Azeméis, na rua 13 de julho com o código postal 3720-024, como se pode observar na ilustração 3.

Com esta abertura o gerente Fernando Jorge De Bastos Ferreira concentra a sua atividade no comércio por grosso de veículos automóveis ligeiros multimarca, novos ou usados, bem como na sua reparação e manutenção (ex.: manutenção de óleo, instalação de para-brisas, substituição de pneus, entre muitas outras atividades) com o CAE principal

45110.

Posteriormente e numa forma de complemento à venda de viaturas também efetuamos o CAE 66190 – Outras atividades auxiliares de serviços financeiros, ou seja, servimos de intermediadores de crédito.



Fonte: <https://www.facebook.com/people/Irm%C3%A3os-Ferreira-Stand/100057602522582/>

Ilustração 3 - Instalações da venda de veículos automóveis bem com reparação e manutenção

Atualmente a entidade conta com cerca de 20 trabalhadores que se distribuem por diversas áreas, desde a gerência, passando pela área administrativa, área das vendas, área das compras, área comercial bem como a área da produção.

De acordo com o decreto-lei nº 372/2007, de 6 de novembro, a entidade classifica-se como pequena empresa, apresentando um total do ativo no final de 2022 3.086.879,35€, conforme se pode visualizar na figura1.

Ano	Total do Ativo
2017	3.002.644,68 €
2018	3.089.182,57 €
2019	3.051.301,62 €
2020	3.076.837,58 €
2021	3.217.486,22 €
2022	3.086.879,35 €

Figura 1 – Total do ativo da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

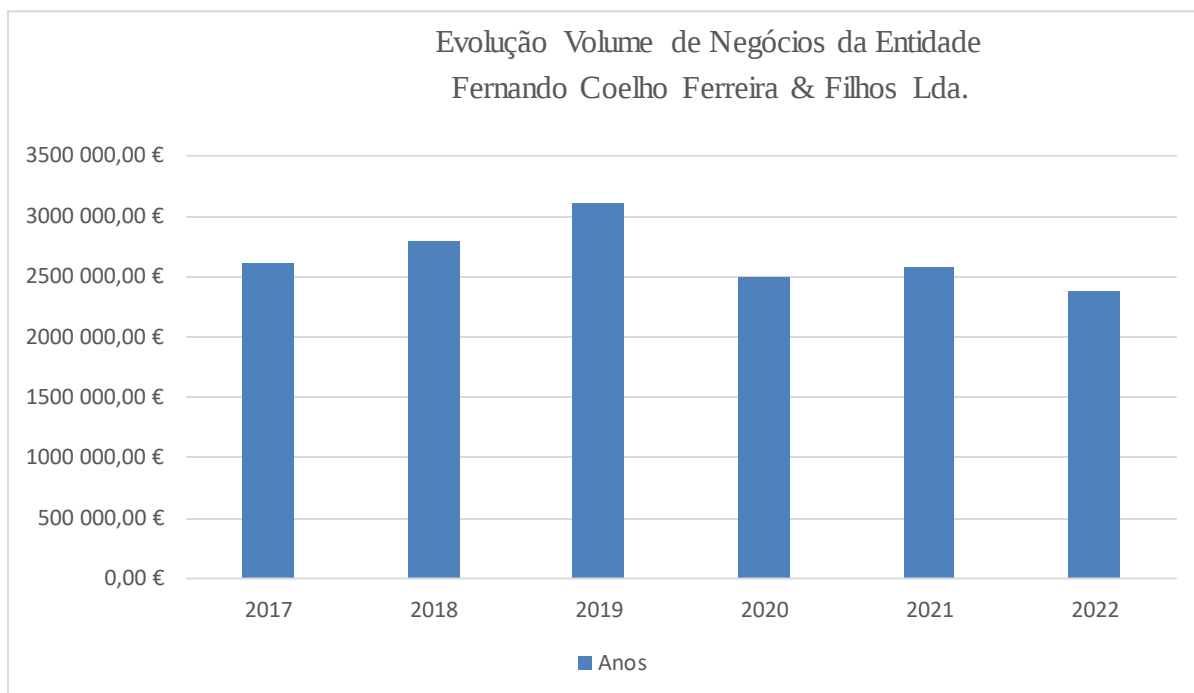


Figura 2 - Evolução anual do volume de negócios da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Fonte: Elaboração Própria

A entidade efetua transmissão de bens, quer de veículos, quer de peças, para o mercado intracomunitário, bem como para o mercado externo, no entanto, é o mercado nacional que apresenta 90% das transmissões.

A FCFF tem ambição de no futuro, e uma vez que está em crescimento, aumentar o número de vendas para estes mesmos mercados.

A entidade tem um volume de negócios com pequenas oscilações, contudo no ano de 2019 para 2020 verificou-se a oscilação mais acentuada devido à pandemia SARS-COV-2, conforme se pode visualizar na figura 2.

Esta entidade surge um bocado com uma necessidade do mercado para atividades complementares ao serviço pós-venda no que concerne aos serviços inerentes no setor automóvel, ou seja, eram diversos os stands de vendas de automóveis ligeiros, mas apenas isso, sendo assim um serviço muito distante e sem conexão com o cliente, pois após a saída da viatura do stand era da responsabilidade do cliente todos os problemas que daí advinham.

Então a entidade ergue-se para colmatar uma lacuna da sociedade neste setor de atividade que através da análise do mercado se apercebem o que a região necessitava.

Neste sentido, a entidade pretende prestar todos os dias um serviço de excelência, através de uma melhoria contínua do *modus operandi*, tendo sempre em mente que a nossa finalidade é a satisfação das necessidades dos nossos clientes com produtos e serviços de qualidade, pois a melhor publicidade é o *passa a palavra*.

Assim a cultura organizacional da entidade, está assente em valores como exigência, dedicação, trabalho em equipa e empenho.

Na figura 3, é apresentada a estrutura organizacional em vigor da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

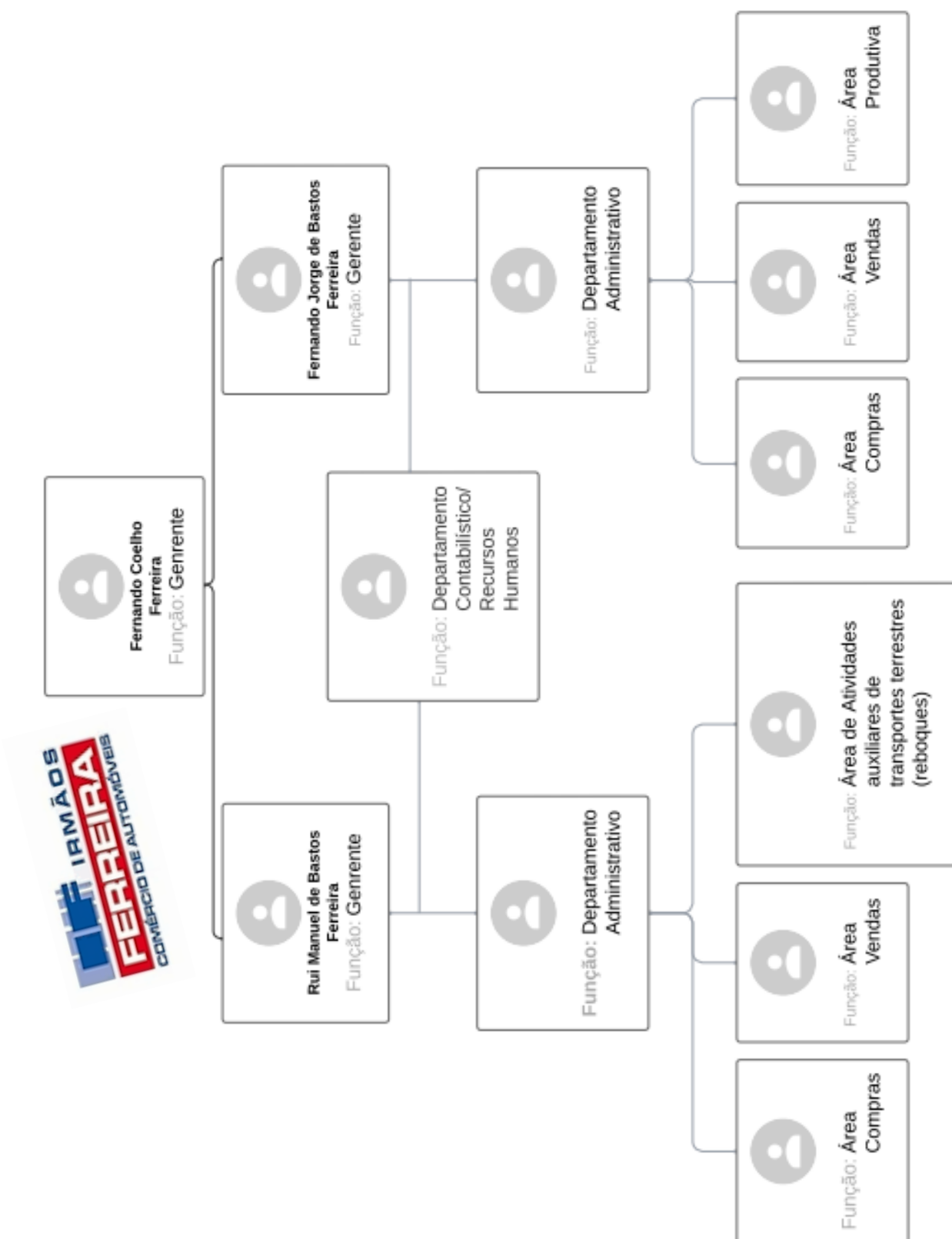


Figura 3 – Organograma da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Para o sucesso organizacional de uma entidade é necessário um bom planeamento, pois sem este, as etapas de gestão (organização, direção e controlo) que se seguem não são bem direcionadas a atingir os objetivos organizacionais, ou não se tornam tão eficientes.

Assim como menciona a ISA 300 do International Federation of Accountants (IFAC), um bom planeamento ajuda a entidade:

- Dedicar atenção apropriada às áreas relevantes da auditoria;
- Identificar e resolver os potenciais problemas em tempo oportuno;
- Organizar e gerir devidamente o trabalho de auditoria, para que seja executado de maneira eficaz e eficiente;
- Selecionar membros da equipa de trabalho com capacidade e competência apropriadas para responder aos riscos antecipados e a afetar adequadamente o trabalho aos mesmos;
- Facilitar a orientação e supervisão dos membros da equipa de trabalho e a revisão do seu trabalho;
- Apoiar, quando aplicável, a coordenação dos trabalhos por auditores de componentes e por peritos.

As Normas de Gestão da Qualidade ISO 9001:2015, do Ambiente ISO 14001:2015 e da Segurança e Saúde no Trabalho ISO 45001:2018, fomentam uma abordagem por processos, combinado com o ciclo Deming PDCA (Planear, Executar, Verificar e Atuar) e o pensamento baseado no risco, para alinharem os requisitos dos seus sistemas num sistema único integrado de gestão (SIG).

Esta abordagem por processos envolve a definição e gestão sistemática dos processos e das suas interações, de forma a obter os resultados pretendidos de acordo com as políticas da Qualidade, do Ambiente e da Segurança e Saúde no Trabalho e a orientação estratégica da organização.

Esta abordagem por processos permite desenvolver, implementar e melhorar a eficácia do Sistema de Gestão e traz diversos benefícios, por exemplo, na melhoria da posição competitiva no mercado, o aumento da confiança do cliente, o aumento da

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

motivação e envolvimento no sistema por parte dos colaboradores, melhoria na organização interna bem como a longo prazo a redução de custos.

Os processos e cada um dos sistemas, podem ser geridos como um todo usando o ciclo PDCA.



Fonte: <https://crescercomeducacao.com.br/ciclo-pdca/>

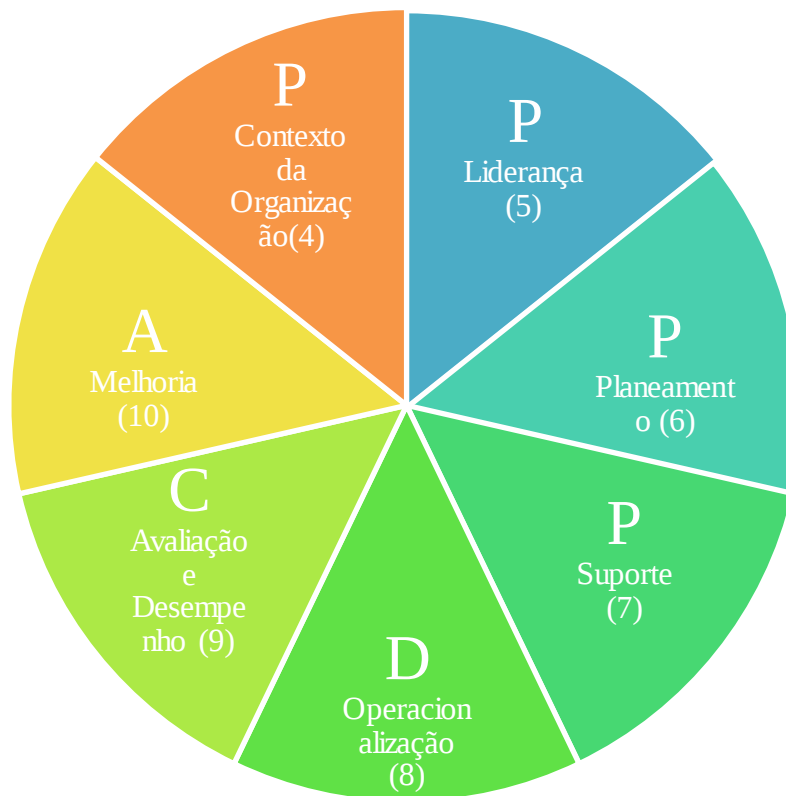
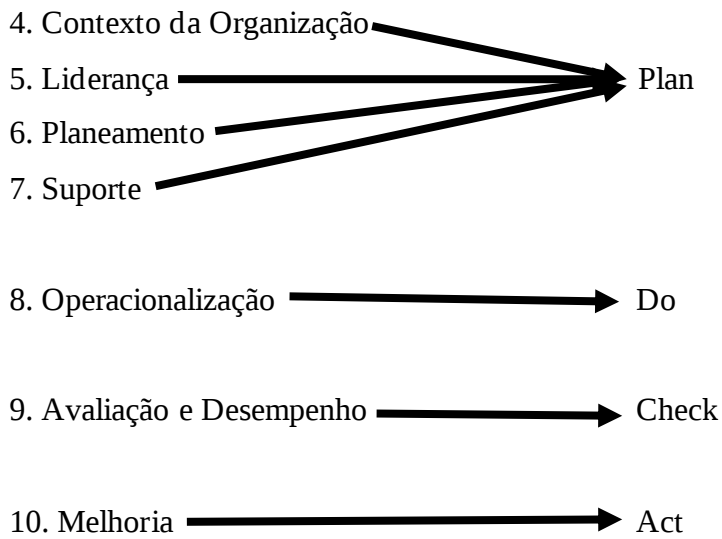
Ilustração 4- Ciclo PDCA

- Plan (Planear) é estabelecer os objetivos, as metas e os processos necessários para apresentar resultados, de acordo com os requisitos do cliente e as políticas da organização;
- Do (Executar) é implementar os processos;
- Check (Verificar) é monitorizar e medir processos e produtos em comparação com políticas, objetivos e requisitos para o produto e reportar resultados;
- Act (Atuar) é empreender ações para melhorar continuamente o desempenho dos processos.

De seguida é apresentada uma representação gráfica dos tópicos chave essenciais expostas na tabela acima de acordo com as ISO mencionadas e a relação com o ciclo PDCA de melhoria continua.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Neste sentido:



Fonte: Elaboração Própria

Ilustração 5 - Interligação entre os tópicos fulcrais das normas ISO mencionadas e o ciclo PDCA

De modo a saber onde atuar, de seguida é efetuada uma análise SWOT, como se pode observar na figura 4, ou seja, a identificação das Forças (Strenghts), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) da entidade.

Ao analisar na 1ª fase as forças e as fraquezas, identificam-se os pontos positivos e negativos da empresa, ou seja, é uma análise interna, estes fatores estão sob o controlo da entidade e esta pode modificá-los potenciando ou atenuando respetivamente.

Contrariamente, ao identificar as oportunidades e ameaças é analisado o ambiente externo, ou seja, são efetuadas análises de mercado, aos concorrentes, aos fornecedores e ao ambiente político / económico / social e cultural.

Deste modo, ao efetuar uma visão internamente e externamente da organização, obtém-se um panorama completo dos fatores que podem ser determinantes no sucesso da empresa.

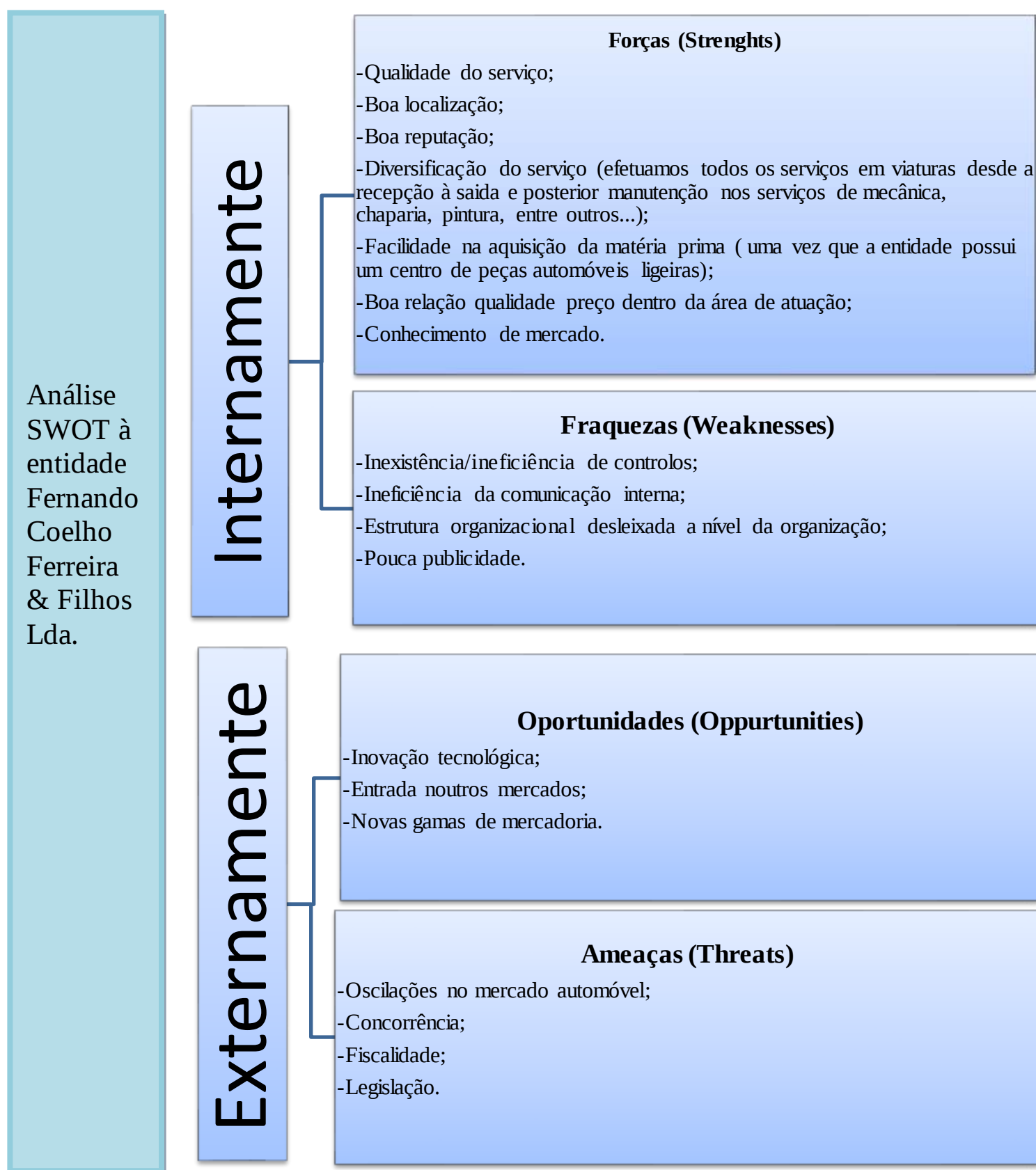


Figura 4 - Análise SWOT da Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Fonte: Elaboração Própria

1.2 - Motivação

Dentro das três modalidades que havia em opção, esta recaiu sobre a modalidade de projeto. Primeiramente será uma ferramenta fulcral porque nada de idêntico foi implementado na entidade e por conseguinte as políticas implementadas estão enraizadas e são “obsoletas”, ou seja, os processos das atividades desenvolvidos são realizados de forma informal, neste sentido a utilização deste manual pode ter um impacto nos processos a efetuar bem como na minimização dos riscos.

Sendo colaboradora desta entidade já há quatro anos, vou-me apercebendo de determinados processos efetuados de forma ineficaz e muitas das vezes ineficientes ou daquilo que a entidade algumas vezes tem dificuldade de dar resposta e para colmatar tais debilidades é necessário a implementação de medidas de controlo interno de forma a mitigar estas mesmas.

No capítulo da revisão da literatura foi utilizada a metodologia de pesquisa normativa e bibliográfica sobre as temáticas em causa.

Já numa parte mais prática deste trabalho com a criação do manual de controlo interno, a metodologia utilizada passou pela análise e tratamento de dados, e posteriormente divulgação dos resultados, mas também passou pela observação direta nos diversos processos da entidade.

CAPÍTULO 2 – Revisão de Literatura

Neste capítulo é efetuada uma revisão da literatura tendo em conta as temáticas de controlo interno e de auditoria interna.

Primeiramente será abordada a temática do controlo interno, onde serão explorados o conceito e a sua relevância, os diversos controlos existentes e por fim as limitações dos mesmos.

Numa segunda parte, é abordada a temática de auditoria interna como monitorização do controlo interno.

2.1 - O controlo Interno

São diversos os riscos que uma entidade enfrenta, e neste caso, é necessário a mesma primeiramente os identificar e posteriormente implementar controlos que

forneçam uma certeza razoável ao nível das demonstrações financeiras não contêm distorções materiais no seu todo, ou então, ao nível dos processos efetuados.

2.1.1 – Conceito e relevância do Controlo Interno

Para Mações (2018), os dois fatores chave para o sucesso de uma organização passam pelo processo de planeamento, ou seja, a estipulação dos objetivos a atingir, mas também de um sistema de controlo que seja eficaz de modo a alcançar eficazmente os objetivos organizacionais através da monitorização das tarefas que estão a ser desempenhas e corrigindo possíveis desvios que possam ir surgindo.

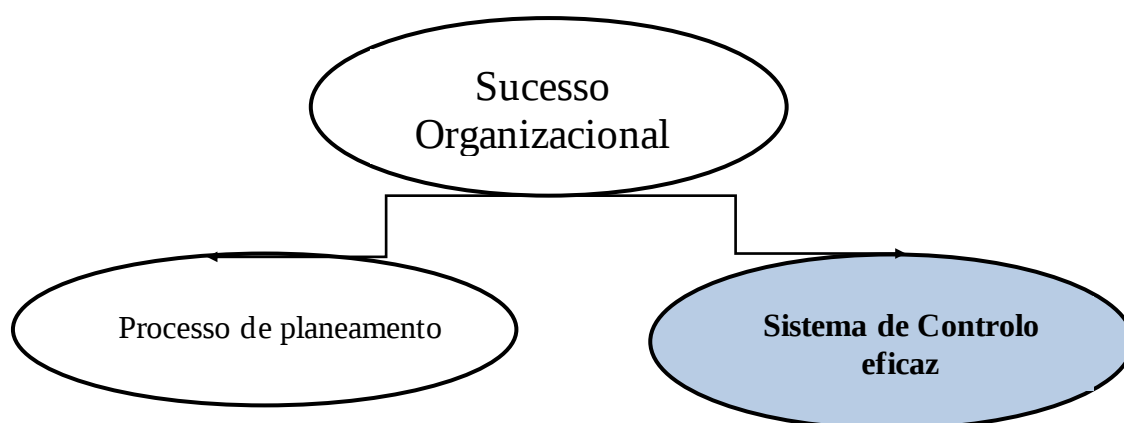


Figura 5 - Sucesso organizacional

Fonte: Adaptado de Mações(2018)

Para este autor, cabe à parte administrativa de uma entidade através do controlo implementado, a monitorização de todas as atividades da organização e assegurar que todas as tarefas sejam executadas mediante aquilo que estava planeado, por forma a detetar os desvios e a sua rápida intervenção na correção dos mesmos.

O autor refere ainda que as funções de controlo, planeamento e direção são importantes, pois possibilitam a definição da estratégia e a fixação de objetivos, a criação de uma estrutura organizacional eficiente que facilite o alcance dos objetivos e com equipas motivadas através da liderança forte e efetiva, contudo, nada vale se não garantir que a estratégia está a ser implementada conforme foi definida e que os objetivos organizacionais estão a ser atingidos conforme planeado, ou seja, o controlo interno torna-se importante pois é o meio de saber se as metas estão a ser cumpridas, e em caso negativo, saber as razões mas também para proporcionar informação e feedback sobre a performance dos colaboradores e evitar potenciais problemas.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Para o autor Bueno (1996), controlo é um processo de observação e medida através da comparação de forma sistemática dos objetivos planeados com os objetivos alcançados. Este menciona que a base de qualquer processo de controlo se baseia em três etapas sendo elas:

- Observação e medida dos resultados obtidos com os processos de ação (tarefas);
- Comparação sistemática dos resultados obtidos com os objetivos planeados para verificar a existência de desvios;
- Adoção, em caso de possíveis desvios, de ações corretivas e inclusive uma planificação retificada.

Assim sendo o controlo interno auxilia a entidade a mitigar os riscos de não atingirem os objetivos pretendido.

Segundo a ISA 315 do IFAC - identificar e avaliar os riscos de distorção material através do conhecimento da entidade e do seu ambiente, o controlo interno é um processo concebido, implementado e mantido pelos encarregados da governação, gerência e outro pessoal para proporcionar segurança razoável acerca da consecução dos objetivos de uma entidade com respeito:

- À fiabilidade do relato;
- À eficácia e eficiência das operações; e
- O cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.

Esta definição de controlo interno pela ISA acima mencionada, advém da definição de controlo interno mais aceite mundialmente implícita na estrutura Internal Control-Integrated Framework (ICIF) do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

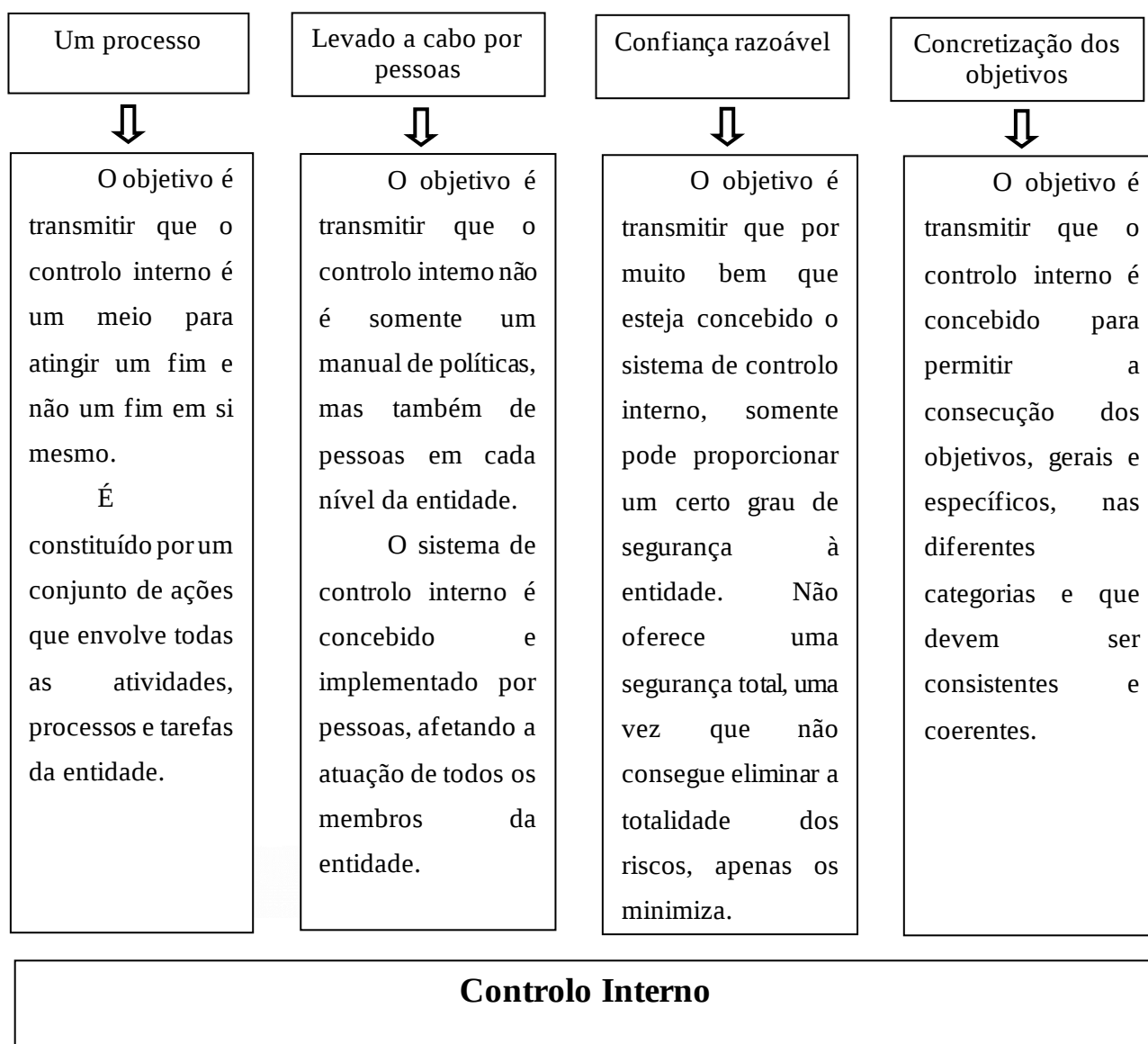


Figura 6 – Definição de Controlo Interno

Fonte: “Adaptado do COSO”

A estrutura ICIF do COSO, conforme ilustração 7, é adaptável a qualquer organização, pois esta se ajusta a cada realidade organizacional, tendo em atenção, as suas dimensões tridimensionais, as componentes da estrutura, noutra os objetivos de controlo interno e por fim os diferentes níveis em que o controlo tem de ser aplicado, ou seja, as componentes estão intrinsecamente relacionadas com cada categoria de objetivos.



Fonte: <https://www.coso.org/guidance-on-ic>

Ilustração 6- Cubo tridimensional do COSO

As cinco componentes deste cubo tridimensional, que se relacionam entre si, de elencar, como se pode observar na figura 7:

- Ambiente de controlo;
- Avaliação de risco;
- Atividades de controlo;
- Informação e comunicação;
- Monitorização.

De seguida são apresentados as componentes e os respetivos princípios associados a cada uma delas, segundo Almeida (2022, p.338).

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Ambiente de Controlo	➤ “A organização tem um compromisso com a integridade e com os valores éticos; ➤ O órgão de gestão atua de forma independente, supervisionando o desenvolvimento e o desempenho do controlo interno; ➤ Os gestores, supervisionados pelo órgão de gestão, criam canais de comunicação e delegam autoridade e responsabilidade, em consonância com os objetivos da gestão; ➤ A organização demonstra um compromisso para atrair, fomentar e reter pessoas competentes que estão em sintonia com os objetivos da organização; ➤ A organização responsabiliza os indivíduos pelo incumprimento das suas responsabilidades no controlo interno e pelo incumprimento dos objetivos da organização.
Avaliação de Risco	➤ Os objetivos da organização estão explanados com clareza, o que permite a identificação e a avaliação de riscos relacionados com esses objetivos; ➤ A organização identifica os riscos para a concretização dos seus objetivos, analisando-os como base para determinar como estes devem ser geridos; ➤ A organização tem em atenção os riscos de fraude na avaliação dos riscos de não atingir os seus objetivos. ➤ A organização identifica e avalia as mudanças que podem ter um impacto significativo no sistema de controlo interno.
Atividades de Controlo	➤ A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo que contribuam para a mitigação de riscos, reduzindo-os a níveis aceitáveis, com o intuito de concretizar os seus objetivos; ➤ A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo, sobre os meios tecnológicos que utiliza, para apoiar a concretização dos objetivos; ➤ A organização implementa atividades de controlo através de políticas que estabelecem o que é esperado e de procedimentos para colocar em ação essas políticas.
Informação e Comunicação	➤ A organização obtém, ou gera, e utiliza informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno; ➤ A organização comunica as informações, incluídos os objetivos e as

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

	responsabilidades pelo controlo interno, necessárias para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno; ➤ A organização comunica com entidades externas assuntos que afetam o funcionamento de outras componentes do controlo interno.
Monitorização	➤ A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações em agregado e /ou em separado para averiguar se as componentes do controlo interno estão presentes e em funcionamento; ➤ A organização avalia e comunica, em tempo útil, as deficiências detetadas no controlo interno às partes responsáveis por encetar, incluindo os gestores e o órgão de gestão, as medidas corretivas.”

Figura 7 - Cinco componentes deste cubo tridimensional do COSO

Fonte: Adaptado de Almeida (2022)

Sendo que as organizações estão expostas tanto a riscos internos com externos torna-se fundamental a implementação de um sistema integrado de controlo interno.

2.1.3 - Tipos de Controlos

Segundo Moraes & Martins (2013), são alguns os controlos que podem ser implementados numa entidade com vista a serem incorporados no sistema de controlo interno, sendo estes os:

- **Preventivos**, estes são aqueles controlos que se efetuam antes de algo acontecer, ou seja impedem que fatos indesejáveis aconteçam, temos por exemplo aquando do pagamento a terceiros o mesmo obrigar a duas assinaturas, confrontar a fatura com a guia de receção bem com o guia da encomenda;
- **Detetivos**, como o próprio nome indica este controlo visa, depois da ocorrência de algo, detetar factos indesejáveis, são exemplos desses controlos as reconciliações bancárias às contas da entidade, bem com a reconciliação entre extratos de contas com terceiros;
- **Diretivos/Orientativos**, estes controlos servem para motivar às boas práticas (factos desejáveis) afastado que as más aconteçam, ou seja, a criação de um regulamento interno na entidade é um controlo deste tipo;

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

- **Corretivos**, este controlo serve para depois dos problemas estarem identificados, retificá-los, exemplos deste controlo temos por exemplo a análise aos artigos obsoletos e relatórios de atrasos nas dividas a receber de terceiros.
- **Compensatórios**, servem para compensar qualquer debilidade que possa surgir, exemplo disso é por exemplo, o cruzamento entre o total do processamento salarial com os créditos feitos à segurança social pela contabilidade ou por exemplo o cruzamento entre aquilo que foi rececionado aquando do material solicitado e aquilo que foi inscrito por parte do departamento de contabilidade.

Como todos os sistemas, uma organização pode ter um bom controlo interno implementado, contudo nada garante que a organização esteja isenta de irregularidades e fraudes.

Essa fragilidade que veremos no ponto seguinte.

2.1.4 - Limitação do Controlo Interno

De acordo com Costa (2014), são alguns os fatores que limitam o processo de controlo interno, como por exemplo:

- Não interesse por parte do órgão de gestão no sentido da não obtenção da confiança e integridade da informação;
- A relação custo /benefício, ou seja, muita das vezes a implementação de um sistema de controlo interno pode ser dispendioso mediante o pretendido, então nestes casos o órgão de gestão opta em assumir o risco da inexistência de medidas de controlo interno do que as vantagens que delas resultam;
- Possibilidade de erros, conluio e fraude, apesar de toda a modernidade na atualidade as pessoas/colaboradores/funcionários, continuam a ser a mão de obra nas entidades, no entanto quer-se que estes sejam competentes e moralmente íntegros pois caso não o aconteça podemos estar a lidar com problemas graves de negligencia, falta de cuidado, distração e conluio;

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

➤ A utilização de meios informáticos, com toda a informação privilegiada constitui também uma limitação ao controlo interno devida a disseminação da informação que tem vindo cada vez mais a crescer exponencialmente.

Assim como menciona Moraes & Martins (2013, p.39) “o controlo tem uma perspectiva dinâmica permitindo-lhe manter o domínio enquanto a auditoria avalia esse grau de domínio atingido dentro de uma organização.”

Pode-se então afirmar que, quando melhor for implementado o sistema de controlo interno, menos trabalhoso será o esforço da auditoria interna.

2.2 - Auditoria Interna

2.2.1 - Conceito de Auditoria Interna

O conceito de auditoria interna apesar de ser uma temática recente, tem havido algum aprofundamento.

Segundo Moraes & Martins (2013, p.93), “a atividade de auditoria interna nasce dentro da entidade com o intuito de dar resposta a necessidades, tais como:

- Dar a conhecer ao órgão de gestão se as metas planificadas estão a ser alcançadas;
- Dar a conhecer ao órgão de gestão se os controlos internos implantados são suficientes para garantir a proteção dos ativos e a sua adequada utilização;
- Analisar de forma contínua e permanente se todas as transações registadas são as que se verificaram e estão registadas de acordo com os princípios e normas;
- Saber se a informação que se utiliza, obtida através do sistema de informação da entidade, é completa, precisa e fiável;
- Garantir ao órgão de Gestão que as políticas, procedimentos, planos e controlos estabelecidos são os adequados e foram postos em prática;

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

➤ Garantir que a gestão do risco é adequada a fim de obter a consecução dos objetivos.”

De acordo com as autoras Morais & Martins (2013, p.19), “auditoria é o **processo sistemático** de **objetivamente** obter e avaliar **prova** acerca da **correspondência** entre informações, situações ou procedimentos e **critérios pré-estabelecidos**, assim como **comunicar** conclusões aos **interessados**.

➤ processo sistemático – traduz-se em procedimentos lógicos, estruturados e organizados (devidamente planeados);

➤ objetivamente

atitude objetiva - sem preconceitos; conclusões baseadas em procedimentos;

independente - examinar as informações com independência e isenção

➤ prova - essência da Auditoria

➤ correspondência - é a medida qualitativa e, ou, quantitativa da conformidade das informações, situações ou procedimentos com critérios pré-estabelecidos

➤ critérios pré-estabelecidos - referem-se a princípios contabilísticos e normas de Contabilidade ou a outros existentes, estabelecidos por lei, regulamentos ou contratos

➤ comunicar - consiste em divulgar, através dum relatório escrito, com um determinado grau de confiança, as conclusões do trabalho efetuado

➤ interessados - são todos os que necessitam da informação do auditor (sócios ou acionistas, Estado, investidores, trabalhadores e público em geral)”

Segundo o Instituto Português de Auditores Internos (IPAI), a auditoria interna é uma atividade independente, de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e melhorar as operações de uma organização. Assiste à organização na consecução dos seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação.

De forma esquemática, podemos visualizar na figura 8, a função de controlo interno a implementar medidas de forma a otimizar os processos em todas as classes mencionadas, e posteriormente, a função de auditoria interna verificará se as mesmas estão a ser seguidas corretamente de forma que os objetos organizacionais sejam atingidos.

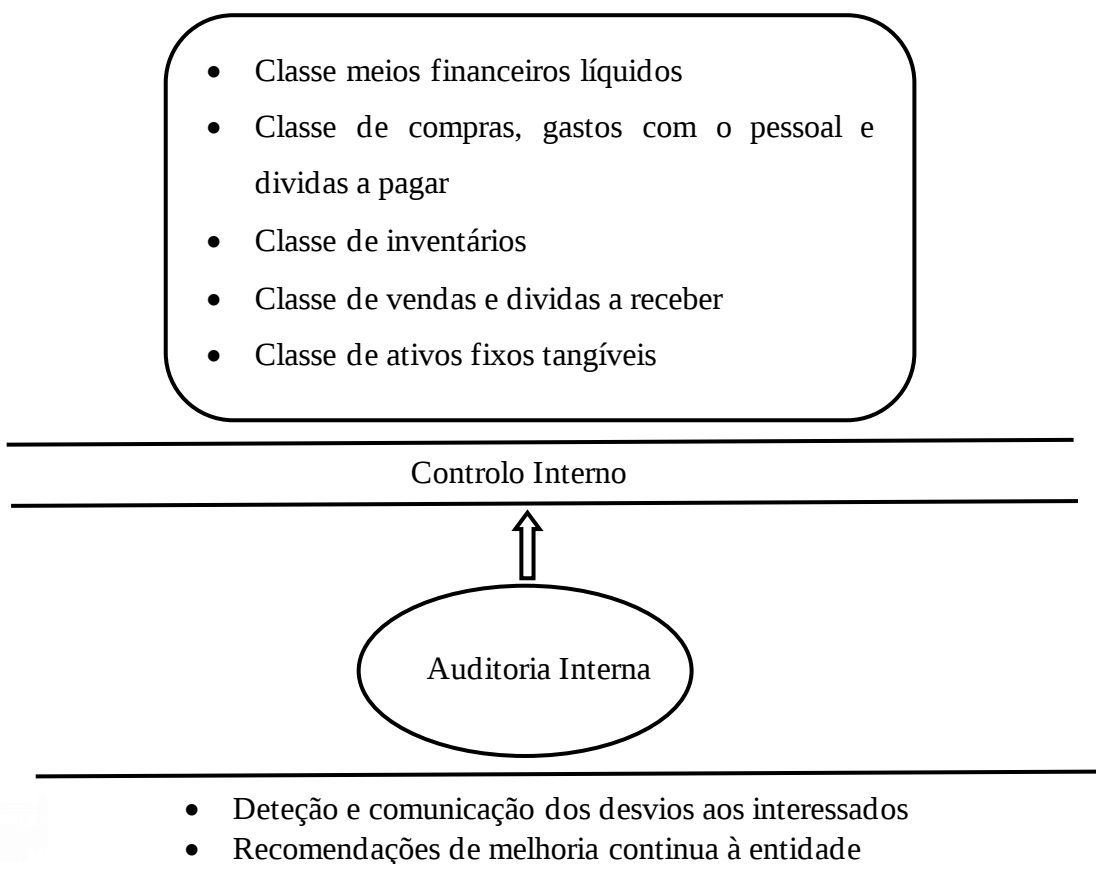


Figura 8 – Esquema da função do controlo interno bem como da auditoria interna

Fonte: Elaboração Própria

2.2.2 - Tipos de Auditorias

De acordo com Moraes & Martins (2013), a auditoria pode ser classificada atendendo diferentes critérios, como se pode analisar na figura 9:

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Tipos de Auditoria	Quanto ao conteúdo e fins	Auditoria Financeira	Esta consiste num exame às demonstrações financeiras com o objetivo de expressar uma opinião sobre a conformidade, ou não de acordo com os critérios estabelecidos.
		Auditoria Conformidade	Esta traduz-se na análise do cumprimento da entidade auditada perante as condições, regras e regulamentos especificados por fontes externas e internas.
		Auditoria Operacional	Consiste numa revisão sistémica das áreas operacionais da entidade com o intuito de avaliar a economia, eficiência e eficácia das operações.
		Auditoria Integrada	Passa pela integração dos sistemas de gestão da Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde, segundo os referenciais normativos, sendo estes respetivamente ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, proporcionam às organizações métodos de organização e de trabalho de excelência.
		Auditoria Ambiental	Esta permite assegurar o cumprimento das normas ambientais e evitar custos desnecessários à organização, danos ambientais e consequências para a saúde pública. Possibilita estabelecer as medidas necessárias para garantir o cumprimento dos requisitos corrigindo lacunas do sistema de gestão ambiental e identificar os programas de monitorização.
		Auditoria Informática	Uma auditoria aos sistemas de informação é uma revisão para verificar se realizam as funções e operações para os quais foram criados, assim como comprovar se os dados e demais informações contidos correspondem aos princípios de fiabilidade, integridade, precisão e disponibilidade.
	Quanto á amplitude	Auditoria Geral	Envolve a entidade como um todo.
		Auditoria Parcial	Envolve apenas uma parte da entidade.
	Quanto á frequência	Auditoria Permanente	Esta auditoria realiza-se de forma regular permitindo uma análise de forma continua.
		Auditoria Ocasional	Realiza-se de forma esporádica.
	Quanto ao período temporal	Auditoria da informação histórica	Esta auditoria parte do princípio de que o objeto é o conjunto da informação histórica, cuja auditoria é elaborada à posteriori.
		Auditoria da informação previsional ou prospetiva	Esta auditoria já parte do princípio de que o objeto é o conjunto da informação previsional/prospetiva, cuja auditoria é elaborada à priori. Esta é efetuada tendo em conta técnicas de avaliação acerca da validade de previsões.
	Quanto á obrigatoriedade	Auditoria de fonte legal	Auditoria baseada em normativo legal.
		Auditoria de fonte contratual	Auditoria baseada num contrato de prestação de serviços.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

	Quanto ao sujeito que se efetua	Auditoria externa	É efetuada por profissionais externos à entidade.
		Auditoria interna	É efetuada por profissionais, mas sendo estes dos quadros da entidade.

Figura 9 – Tipos de auditoria

Fonte: Adaptado de Moraes e Martins (2013)

2.2.3 - Importância e Vantagens da Auditoria Interna

Segundo a ISA 315 do IFAC (Identificar e avaliar os riscos de distorção material através do conhecimento da entidade e do seu ambiente) a auditoria interna é uma ferramenta fundamental para identificar bem como avaliar os riscos de distorção material devido a erro ou fraude, de forma contínua, através do conhecimento da entidade e do seu ambiente, incluído o seu controlo interno, proporcionando assim uma base para conhecer e implementar respostas aos riscos de distorção material avaliados.

A importância da auditoria interna vai além da deteção das não conformidades e das falhas no processo, esta pode ser implementada para garantir o pleno funcionamento do controlo interno, da transparência, da confiança e segurança da entidade, bem como para promover a melhoria de forma contínua, ou seja, as responsabilidades da função de auditoria interna podem incluir a execução de procedimentos e a avaliação de resultados para proporcionar ao órgão de gestão garantia de fiabilidade quanto à conceção e eficácia da gestão de risco, controlo interno e processos de governação. Se assim for, esta tem um papel importante na monitorização pela entidade do controlo interno sobre o relato.

Daqui advém que, são diversas as vantagens que a auditoria interna fornece à entidade, destacando Almeida (2022):

- “Contribui para a melhor eficiência no funcionamento do controlo interno;
- Contribui na melhoria da comunicação interna da organização;
- Contribui para assegurar a imagem verdadeira e apropriada da entidade, através de uma segunda análise às demonstrações financeiras;”

2.2.4 - Limitações da Auditoria Interna

Apesar de todos os benefícios que a função de auditoria interna traduz na entidade, esta tem uma limitação que é do senso comum, no que concerne a um dos princípios da profissão a objetividade, ou seja, o facto do auditor interno ser um colaborador da entidade e este estabelecer amizades/confiança para com os colegas de trabalho, causando pressão ao auditor.

Torna-se assim fundamental, o controlo destas mesmas relações, de forma que a função de auditoria interna desempenhe o papel essencial nas entidades, contribuindo deste modo para identificar possíveis divergências que possam existir e propor medidas com o intuito de eliminar possíveis deficiências da entidade indo sempre de encontro com os objetivos organizacionais da entidade.

Segundo Mohammed Almashhadani (2021, pag.1), “(...) Os mecanismos eficazes de controlo interno e gestão de risco permitem identificar prováveis conflitos antes de uma ameaça real que possa ocorrer. Além disso, estar em linha com os critérios de bons mecanismos de governança corporativa podem ajudar a melhorar os procedimentos de tomada de decisão.”¹

Para Lorenzoni, Rafaela (2013, pag.1), “nas pequenas empresas, os procedimentos operacionais e as rotinas administrativas são mais passíveis de falhas. O que os pequenos empresários não notam é que muitas técnicas de auditoria interna podem ser propagadas sem altos investimentos e coordenados pela gerência, por exemplo, as rotinas que permitem a conferência de saldos, stocks e pagamentos. Muitos empresários pecam, também, por não fazer uso da contabilidade como ferramenta de controlo interno.”²

¹ Tradução Livre

² Tradução Livre

CAPÍTULO 3 – Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

3.1 – Disposições Gerais

Este manual foi elaborado com o intuito de fornecer à gestão da entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda., ferramentas indispensáveis para atingir os objetivos da organização de acordo com um conjunto de procedimentos de controlo interno, redigidos de forma clara, concisa e objetiva para atingir a eficácia pretendida com a maior eficiência possível de forma a mitigar os riscos a um nível aceitável.

A metodologia aplicada neste trabalho projeto, primeiramente passou pela revisão de literatura, análise documental e por fim entrevistas tanto aos colaboradores de cada departamento bem como à gerência.

Aquando do término deste trabalho, será destacado à gerência o capítulo 3 deste trabalho projeto.

A aplicabilidade deste manual, inclui toda a entidade tendo um caráter operacional. É do bom entendimento da gerência a implementação e o cumprimento dos procedimentos de controlo interno determinados neste manual.

Este guia está estruturado de acordo com os ciclos da empresa, nomeadamente:

- ☐ Meios financeiros líquidos;
- ☐ Compras;
- ☐ Inventário;
- ☐ Vendas;
- ☐ Gastos com o pessoal;
- ☐ Ativos fixos tangíveis.

É da responsabilidade da gerência da entidade FCFF, garantir a boa execução dos procedimentos redigidos neste manual, bem com o seu acompanhamento.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Frisar que é da responsabilidade dos responsáveis de cada sector, o cumprimento dos subordinados pelas normas estabelecidas neste manual.

É de aplicação, os princípios e procedimentos contabilísticos estabelecidos no sistema de normalização contabilística e demais legislação em vigor, por forma a atingir uma imagem verdadeira e apropriada da informação financeira da entidade.

Por violação dos procedimentos estabelecidos neste manual, respondem diretamente os responsáveis dos serviços, e posteriormente individualmente o autor da infração.

Este manual pode ser alterado pela gestão, quantas vezes forem necessárias, por forma a atingir a maior eficácia com a maior eficiência possível. Este entra em vigor assim que a entidade der a sua aprovação.

O sistema de controlo interno aqui espelhado, representará as políticas e os procedimentos adotados na empresa Fernando Coelho Ferreira & Filhos de forma a atingir os objetivos organizacionais através de salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros.

Deste modo, para atingir um bom controlo interno a nível de segurança informática é necessário verificar se são cumpridos os seguintes tópicos:

- ☐ Alterar as palavras-passes com regularidade de três meses no caso da entidade em questão, e caso seja necessário escrevê-las é necessário que as mesmas fiquem guardadas num sítio de extrema segurança, neste caso em concreto o cofre;
- ☐ Não ter palavras-passes automaticamente gravadas no computador, nem escritas onde facilmente algum terceiro possa ter acesso;
- ☐ Ter sempre uma palavra-passe definida pelo utilizador do computador, e quando este abandona o seu posto de trabalho, seja por que motivo for, este deve suspender a sessão, por forma a que caso alguém tente aceder tenha uma barreira;
- ☐ Aquando da intervenção de terceiros, neste caso da parte da informática, caso seja necessário fornecer da parte da entidade FCFF qualquer palavra-passe, a mesma é alterada assim que a intervenção seja dada como concluída;
- ☐ O acesso ao servidor, é estritamente restrito às pessoas necessárias,

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

através de palavras-passes distintas, sabendo sempre qual a intervenção efetuada por cada utilizador;

- ☐ Garantir que a parte administrativa/gestão, aquando da iniciação dos seus trabalhos no computador tenham sempre 2 palavras-passes, sendo a primeira comum a todos os colaboradores, e posteriormente a segunda já individualizada;
- ☐ Assegurar que toda a documentação/ficheiros de extrema importância, estão protegidos através de palavras-passes difíceis de identificar.

Diariamente são efetuados backups e cópias de segurança que se encontram em locais seguros, preferencialmente fora da empresa, à qual tem acesso apenas a gerência.

A entidade FCFF disponibiliza aos colaboradores da parte administrativa/gestão um correio eletrónico da mesma, para ajudar no desempenho do seu trabalho, bem como telefones e telemóvel para agilizar a comunicação interna.

3.2 - Meios Financeiros Líquidos

Os meios financeiros líquidos (MLF) de qualquer empresa é uma liquidez imediata, fazendo estes, parte do ativo corrente no balanço desdobrando-se no caixa, nos depósitos bancários e nos instrumentos financeiros líquidos.

Tendo em conta a liquidez e subentende-se aqui a capacidade de a entidade conseguir pagar todas a suas contas, esta rubrica contém um risco inerente bastante elevado.

Nesse sentido é necessário criar medidas que mitiguem este mesmo risco, sendo elas por exemplo a criação de medidas de controlo ajustadas a cada entidade mantendo nesta rubrica a materialidade baixa, nesse sentido, os processos a serem objeto de controlo interno são:

- ☐ Processo de recebimento de clientes
- ☐ Processo de pagamento a fornecedores/ contribuições ao Estado e outras entidades

3.2.1 – Processo e Responsabilidades de recebimento de clientes

Por norma é privilegiado o recebimento por transferência bancária/ cheque/ depósito, ficando os recebimentos em numerários reservados apenas aos negócios inevitáveis.

As entradas proveem de duas formas, uma delas através de dividas a receber de clientes de faturas já emitidas com vencimento diferido de 30 ou 60 dias, normalmente, ou então através de vendas a pronto pagamento as designadas faturas recibo.

Aquando do recebimento, são emitidos os recibos a clientes que em caso de cheque/numerário são agraphados posteriormente ao talão de depósito para lançamento na contabilidade.

Está fora de hipóteses encontro de contas entre clientes e fornecedores através de numerário.

De seguida, na figura 10, é apresentado o fluxograma do processo de recebimento de clientes na entidade, bem como as responsabilidades que estes implicam na figura 11.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

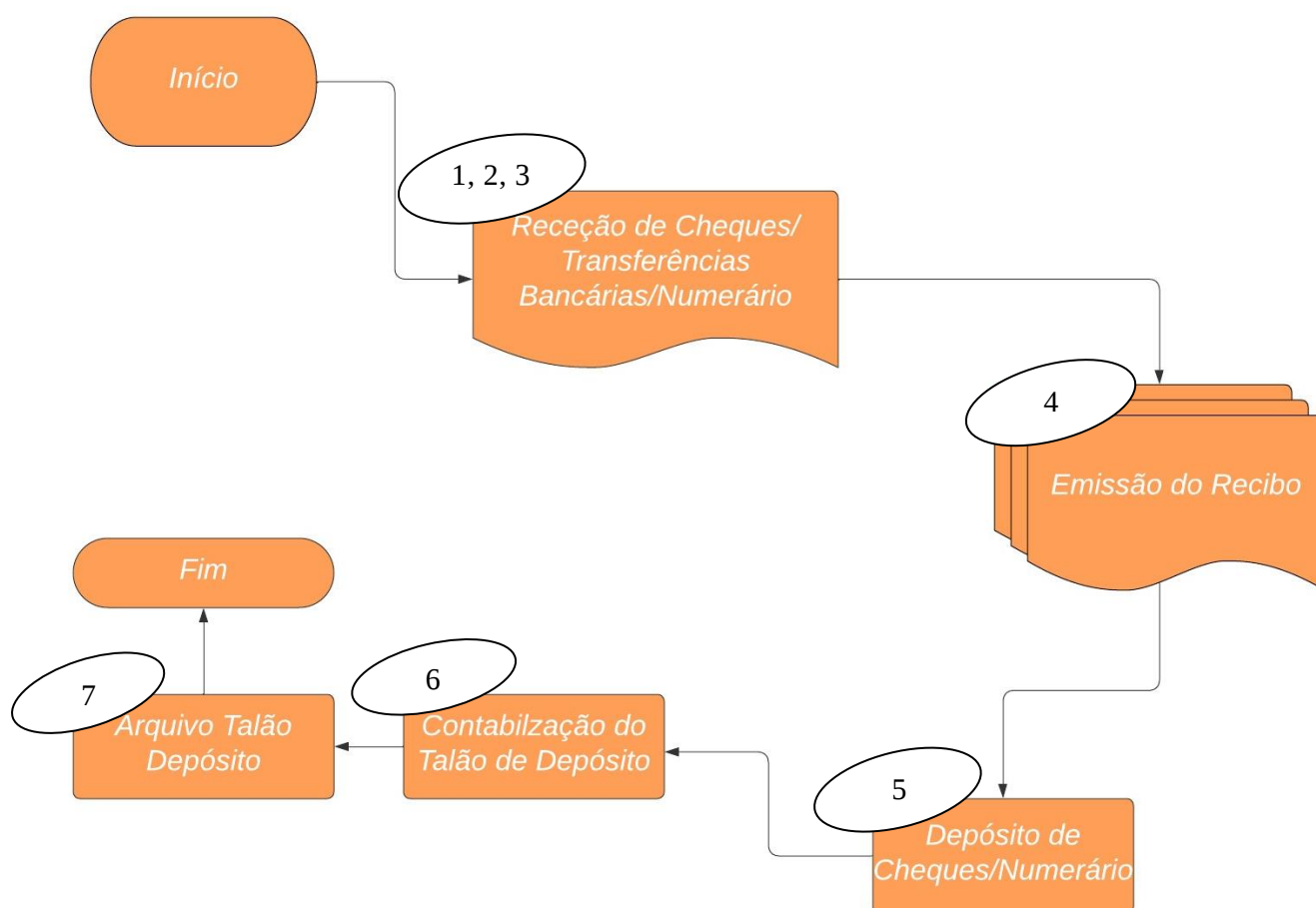


Figura 10 - Fluxograma do ciclo de recebimento de clientes

Fonte: Elaboração Própria

Processo	Responsável			Documento a Preencher
	Faturação	Tesouraria	Contabilista	
1- Receção de Cheques		T		Preenchimento do mapa diário de recebimento de clientes;
2- Receção de Transferências bancárias		T		Preenchimento do mapa diário de recebimento de clientes;
3- Receção de Numerário	F			Preenchimento do mapa diário de recebimento de clientes, bem como da folha de caixa;
4- Emissão de Recibo	F	T		Se numerário, emissão do recibo pela tesouraria; Se cheque/transferência bancária emissão do recibo pela faturação.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

5- Depósito de Cheques/ numerário	 	Talão do depósito; Se numerário, depósito efetuado pela tesouraria; Se cheque/transfêrencia depósito efetuado pela faturação.
6- Contabilização do Talão de Depósito		Registo contabilístico;
7- Arquivo do Talão de depósito		Arquivo no respetivo dossier;

Figura 11 - Responsabilidades do processo de recebimento de clientes

Fonte: Elaboração Própria

3.2.2 – Processo e Responsabilidades de pagamento a fornecedores

A entidade privilegia todos os pagamentos a terceiros através de transferência bancária ou cheque, ficando destinados os pagamentos em numerário para pequenas transações do dia a dia.

A cada pagamento, há que emitir a respetiva nota de pagamento depois de verificado inicialmente se a mesma foi aprovada pela gerência, verificar se estão a ser cumpridos todos os critérios do art.º 36 nº5 a) relativamente aos elementos obrigatórios que devem constar nas faturas e posteriormente o original para registo na contabilidade.

Cabe ao responsável das compras, a análise do mapa de antiguidades de saldos com base na informação introduzida no sistema informático e posteriormente a emissão da nota de pagamento, mediante as condições negociadas com cada fornecedor (prazo e modo de pagamento). De seguida este, fornece as notas de pagamento ao responsável da tesouraria para proceder à emissão dos cheques/ transferências bancárias.

Aquando dos pagamentos por cheque, são cumpridas as regras de controlo da emissão de cheques do banco de Portugal.

Primeiramente é necessário que o mesmo seja nominado, isto é, esteja de acordo com a nota de pagamento, quer em termo de denominação da entidade, quer do montante a pagamento. A emissão do cheque é efetuada não à ordem, por forma a que o mesmo seja pago à pessoa nele indicado, não sendo possível o endosso. E por fim tem de ser traçado, ou seja, é um cheque atravessado por duas linhas paralelas e oblíquas geralmente colocadas no canto superior direito, obrigando o depósito do mesmo.

Posteriormente, e antes de seguir via CTT, é tirada uma cópia ao cheque que

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

segue junto da nota de pagamento para a contabilidade.

Caso o cheque seja anulado ou devolvido ao remetente por estar rasurado o mesmo deve ser agraphado no livro de cheques e escrito a vermelho” Sem Efeito”.

De seguida é evidenciado o fluxograma do processo de pagamento a fornecedores assim como a descrição das responsabilidades a este processo.

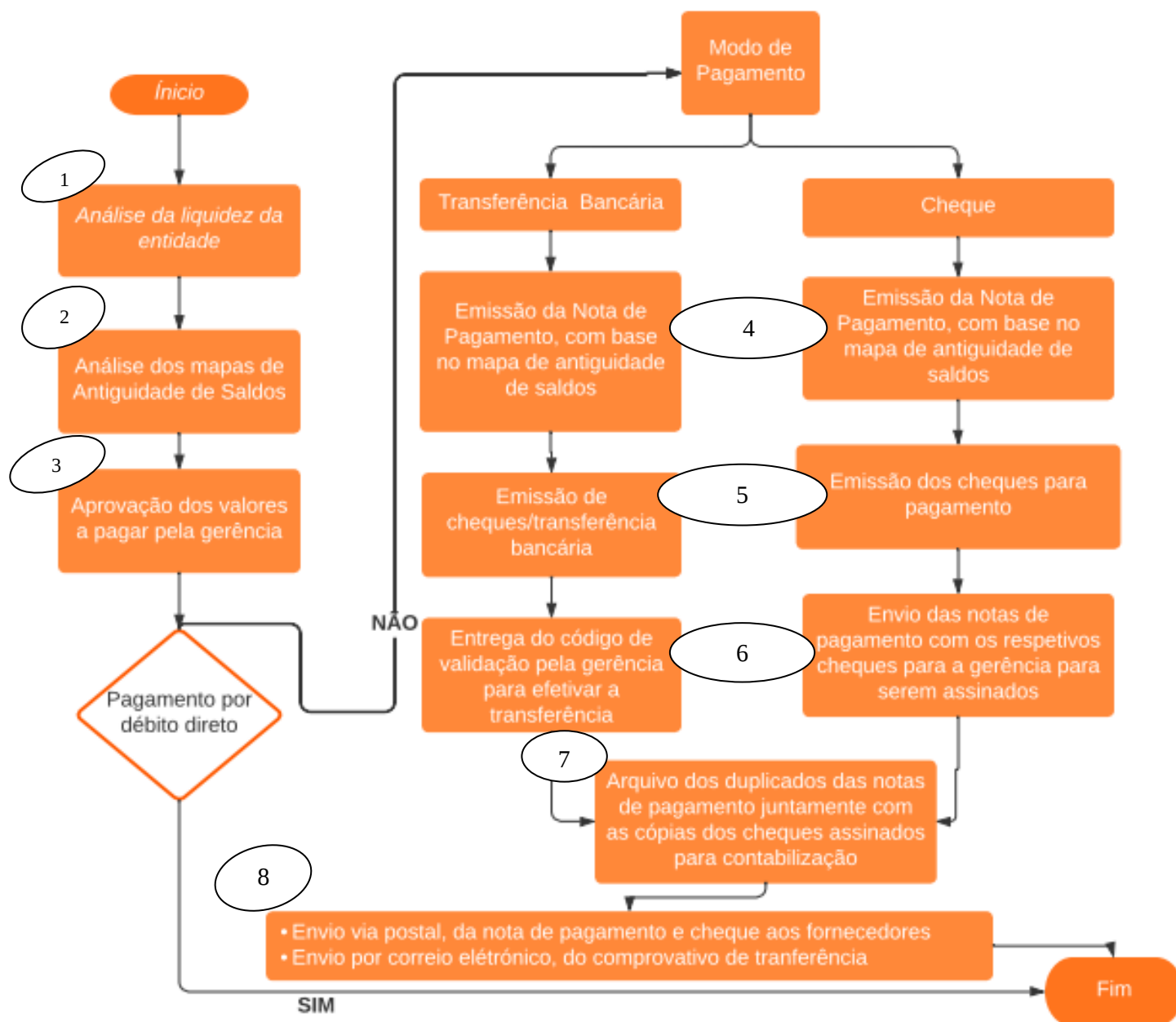


Figura 12 - Fluxograma do ciclo de pagamento a fornecedores

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Processo	Responsável			Documento a Preencher
	Compras	Tesouraria	Gerência	
1- Análise da liquidez da entidade				➤ Análise dos extratos bancários bem com análise da folha do caixa
2- Análise do mapa de antiguidades de saldos				
3- Aprovação dos valores a pagar				➤ Lista de antiguidade para aprovação pela gerência
4- Emissão das notas de pagamento, com base no mapa de antiguidades				➤ Nota de Pagamento
5- Emissão de cheques/transferência bancária				➤ Emissão dos cheques para análise da gerência
6- Envio das notas de pagamento bem como os cheques para serem assinadas ou código de validação para efetuar a transferência				➤ Impressão da nota de pagamento, juntamente com a cópia do cheque assinado
7- Arquivo dos duplicados das notas de pagamento juntamente com cópia de cheques /comprovativo de transferência				
8- Envio dos cheques				

Figura 13- Responsabilidades do processo de pagamentos de fornecedores

Fonte: Elaboração Própria

Os pagamentos das contribuições ao Estados ou outras entidades é da responsabilidade da contabilidade, unicamente efetuadas por transferência bancária, mediante disponibilização e confirmação pela gerência através do código de validação enviado por mensagem para o telemóvel do gerente.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

São definidos, com a ajuda das novas tecnologias, diversos alertas tanto para a gerência como para a contabilidade, aquando da aproximação do pagamento e inclusive no dia do pagamento

A contagem do caixa, que contém apenas numerário, é efetuada no final do dia diariamente e é realizado apenas pelo responsável da tesouraria e registado na folha do caixa, posteriormente no final do mês é conferido o saldo em caixa com o saldo da contabilidade pelo contabilista certificado da entidade.

A entidade tem as contas bancárias estritamente necessárias à execução da finalidade da mesma, tem acesso a estas, as pessoas estritamente necessárias.

São efetuadas mensalmente, pela contabilidade, as reconciliações bancárias dos respetivos bancos e, caso sejam detetadas discrepâncias entre os extratos bancários com os extratos contabilísticos, serão averiguadas as origens e prontamente regularizadas.

De seguida é arquivado no dossier no mês em questão, o extrato bancário e a reconciliação bancária propriamente dita.

Esta reconciliação visa identificar as diferenças entre o que está registado contabilisticamente e o que está evidenciado no extrato bancário.

Neste encontro de diferenças, é efetuada uma reconstrução de um saldo partindo de outro, ou seja, por exemplo, partindo do saldo do banco vamos subtrair:

☐ Os valores que foram creditados na contabilidade, mas que não foram debitados no banco;

☐ Os valores que foram creditados no banco, mas não foram debitados na contabilidade;

E vamos somar ao saldo do banco:

☐ Os valores a débito na contabilidade, mas que não foi creditado pelo banco;

☐ Os valores a débito no banco, mas que não foram creditados na contabilidade.

Caso, depois da reconciliação existam diferenças há que se comprovar que é uma questão meramente temporal, ou seja, estas aparecem na contabilidade ou no extrato

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

bancário em datas posteriores à data da reconciliação bancária.

No final do ano estas diferenças não deverão existir, de forma a não sobre ou subavaliar a conta 12 - Depósitos à ordem.

Apenas tem acesso ao cofre a gerência e este contém:

- ☐ O livro de cheque;
- ☐ Os códigos de acesso ao banco;
- ☐ Todas as palavras-passes das áreas pessoais de importância;
- ☐ Cheque a depositar;
- ☐ Cheque pré-datados de clientes.

No sentido de promover uma maior eficácia da entidade com um menor risco possível, de seguida na figura 14, são apresentados focos de risco, bem como os fatores de risco que se incorre e as respetivas medidas de controlo interno a implementar.

3.2.3 – Procedimentos de Controlo interno no ciclo dos meios financeiros líquidos

Foco de risco	Fatores de risco	Medidas de Controlo Interno
Fica à guarda do responsável da tesouraria os valores recebidos.	➤ Possibilidade de desvio de dinheiro	➤ Segregar as tarefas executadas.
Os colaboradores que se deslocam ao banco não estão cobertos por seguros.	➤ Possibilidade de roubo; ➤ Impossibilidade de reaver os montantes perdidos; ➤ Danos físicos e psicológicos.	➤ Implementar um seguro contra o roubo para estas pessoas; ➤ Variar a pessoa que se desloca ao banco, para não ser uma coisa regular e rotineira; ➤ Fomentar terapias para caso esse incidente aconteça, saber como lidar.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Inexistência de um manual de controlo interno relativo à classe dos meios financeiros líquidos.	➤ Execução das tarefas de forma errada.	➤ Elaborar um manual onde estejam explícitas de forma clara e objetiva, os procedimentos que se devem adotar neste processo dos meios financeiros líquidos.
A entidade não apresenta contagens físicas do caixa.	➤ Desvio de dinheiro	➤ Efetuar contagens físicas ao caixa por parte do órgão de gestão.
A correspondência não passa por nenhum processo de verificação.	➤ Extravio de cartas internamente.	➤ Elaborar uma lista de entrada com toda a correspondência que deu entrada, diariamente, bem com a sua distribuição pelos departamentos e respetivas assinaturas.

Figura 14 – Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo meios financeiros líquidos

Fonte: Elaboração Própria

De seguida, na figura 15, no sentido de auxiliar as medidas de controlo interno a implementar na entidade é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as mesmas.

Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização		
Equipa Auditada: _____ Data da Auditoria: _____ Pág. __/ __		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
☐ Existem cheques assinados sem montante definido bem como sem destinatário? Onde estão guardados? Quem tem acesso aos mesmos?		
☐ Aquando do recebimento da correspondência, a abertura de cheques é efetuada por uma pessoa responsável independente dos serviços de tesouraria e aquela que confere as dividas a receber?		
☐ No ato da abertura da correspondência todos os cheques são endossados para posterior depósito e		

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

seu relacionamento nas contas correntes dos clientes?		
☐ Os valores recebidos quer em cheques quer em numerário são depositados na sua totalidade diariamente?		
☐ A emissão de cheques e ordens de transferência bancária necessitam sempre de duas assinaturas, de acordo com a gerência?		
☐ Após qualquer pagamento na hora é colocado o carimbo” Pago em Numerário” ou “Pago Trans. Bancária”		
☐ Todas as contas são conciliadas mensalmente? Estas são submetidas à gerência que aprova? Como?		
☐ Existe segregação de funções entre quem abre o correio, quem aprova os gastos, que assina os cheques e de quem faz o registo contabilístico do pagamento?		

Figura 15 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo de meios financeiros líquidos

Fonte: Adaptado de
Morais e Martins (2013)

De seguida, é analisada a classe de compras, esta relaciona-se com as compras de bens e serviços bem como fornecimentos e serviços externos.

Esta rubrica torna-se de especial importância porque gera as obrigações correntes da empresa daí a necessidade de implementar medidas para certificar que as aquisições são necessárias e estão devidamente autorizadas.

3.3 – Compras

No ciclo de compras há que distinguir o processo de aquisição de viaturas, a aquisição de matéria-prima bem como o processo de distribuição das respetivas viaturas.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

O processo de compras de viaturas é da responsabilidade única da gerência de acordo com a procura e necessidades de mercado.

3.3.1 – Processo e Responsabilidades

De seguida é evidenciado, na figura 16, o fluxograma do processo das compras, assim como a descrição das responsabilidades a este processo na figura 17.

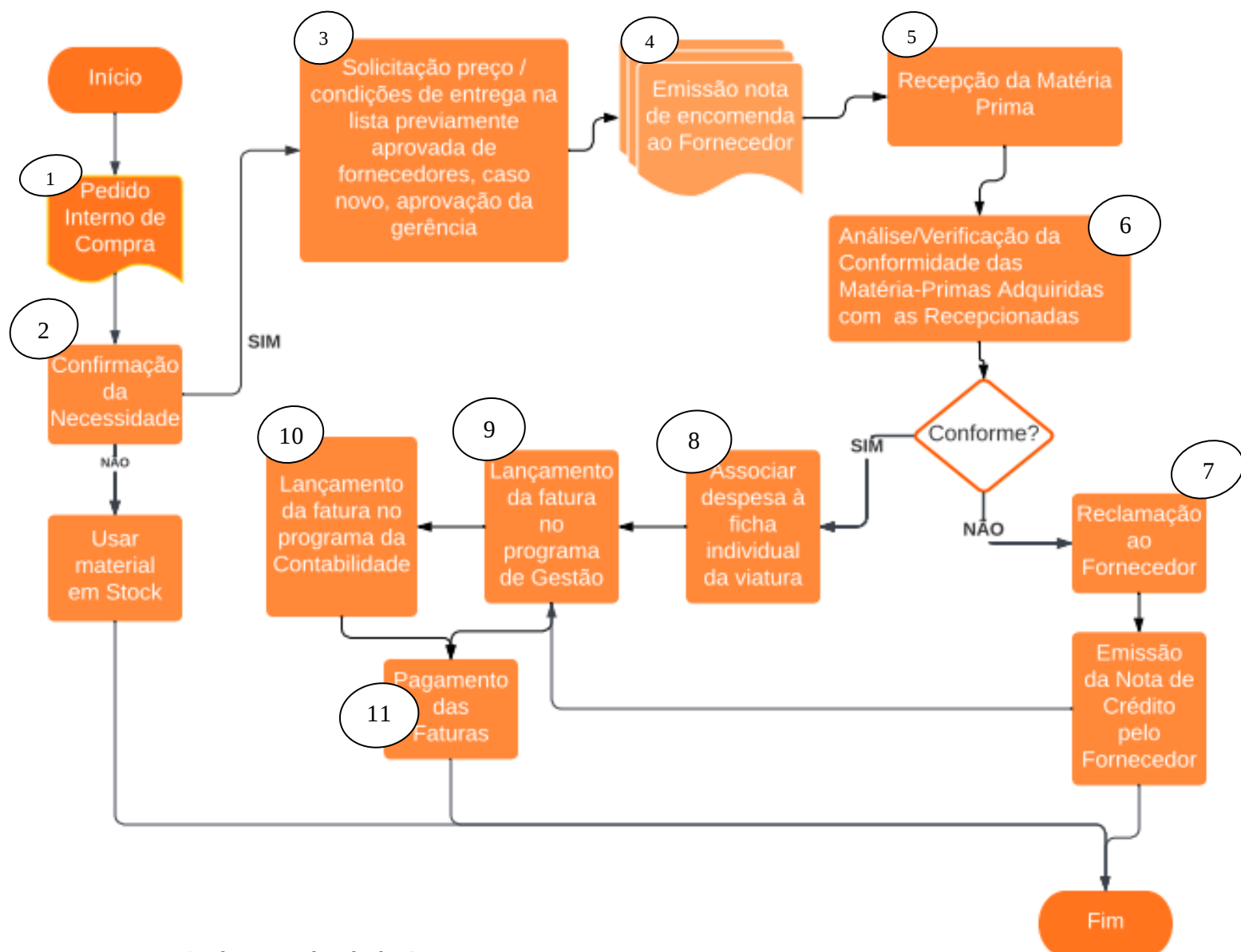


Figura 16 - Fluxograma do ciclo das Compras

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Processo	Responsável				Documento a Preencher
	R. Compras	R. Seção	R. Contabilidade	R. Administrativa	
1- Pedido interno de compra		S			➤ Email/Listagem manual da entidade
2- Confirmação da necessidade		S			➤ Verificação da listagem de stocks
3- Solicitação preço/condições de entrega na lista previamente aprovada de fornecedores, caso novo, aprovação da gerência	CMP				➤ Pedido de cotação por email ou chamada telefónica
4- Emissão nota de encomenda ao fornecedor	CMP				➤ Nota de encomenda
5- Receção da matéria-prima		S		ADM	➤ Nota de encomenda
6- Análise/verificação da conformidade das matérias-primas adquiridas com as rececionadas		S		ADM	➤ Tabela de conferência da conformidade da mercadoria
7- Reclamação ao fornecedor				ADM	➤ Comparação entre a nota de encomenda e a mercadoria rececionada
8- Associar despesa à ficha individual da viatura	CMP				➤ Tabela Excel
9- Lançamento da fatura no programa de gestão				ADM	➤ Fatura do fornecedor
10- Lançamento da fatura no programa de contabilidade			CTB		➤ Fatura do fornecedor
11- Pagamento das faturas	CMP				➤ Emissão da nota de pagamento

Figura 17 - Responsabilidades do processo de compras

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

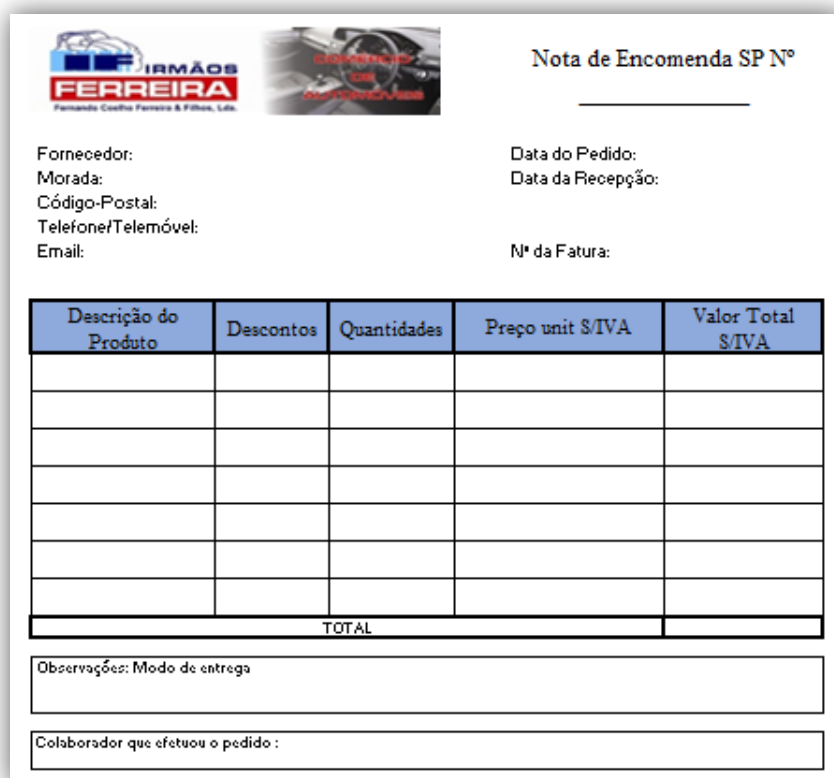
O processo de aquisição começa quando há necessidade de determinadas peças por parte da entidade.

O programa de gestão de stock (peças usadas diariamente), está pré-definido para informar a responsável administrativa para aquisição de determinada matéria-prima, quando o stock está abaixo daquilo que está determinado.

Contudo, quando são peças específicas para determinada viatura, as mesmas são adquiridas assim que haja solicitação interna, tendo em conta as seções de atividade intrínsecas na entidade (seção da mecânica, seção da chaparia, seção de pintura).

Neste caso, por exemplo, o pintor que está na reparação de determinada viatura, solicita a peça/matéria prima ao responsável da pintura e este verifica a necessidade e, em caso afirmativo, o mesmo faz a comunicação ao departamento das compras, menciona a matéria prima que necessita e a mesma procede a uma análise dos preços de mercado com a lista previamente aceite pela gerência e escolherá as melhores condições de compra tendo em conta, preço/qualidade, prazo de entrega, prazos de pagamento, modo de entrega, descontos, entre outros, e em caso de novo fornecedor mediante autorização da gerência.

Após verificar qual o fornecedor que apresenta melhor proposta, é elaborada nota de encomenda de acordo com a seção que está a efetuar o pedido (seção pintura- SP; seção mecânica-SM; seção chaparia-SC), como se pode visualizar na figura 18.



Nota de Encomenda SP N°

Fornecedores:
Morada:
Código-Postal:
Telefone/Telemóvel:
Email:

Data do Pedido:
Data da Receção:
N° da Fatura:

Descrição do Produto	Descontos	Quantidades	Preço unit SIVA	Valor Total SIVA
TOTAL				

Observações: Modo de entrega

Colaborador que efetuou o pedido :

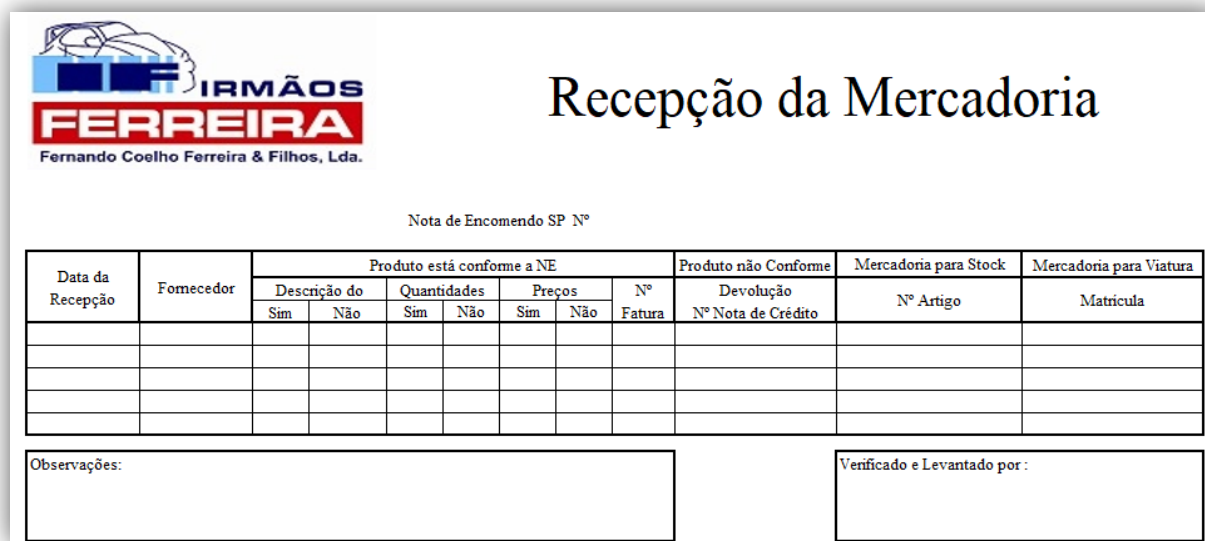
Figura 18 - Notas de Encomenda

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Toda a mercadoria rececionada, passa por um processo de verificação na divisão «Receção / distribuição da mercadoria»

Mediante o duplicado da nota de encomenda, que se encontra em dossier próprio nesta mesma divisão, e perante a mercadoria rececionada, o responsável de cada seção verifica a conformidade preenchendo a ficha de receção da mercadoria, conforme se pode ver na figura 19.



IRMÃOS FERREIRA
Fernando Coelho Ferreira & Filhos, Lda.

Recepção da Mercadoria

Nota de Encomendo SP Nº

Data da Recepção	Fornecedor	Produto está conforme a NE								Produto não Conforme	Mercadoria para Stock	Mercadoria para Viatura
		Descrição do		Quantidades		Preços		Nº Fatura	Devolução Nº Nota de Crédito			
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não					

Observações:

Verificado e Levantado por:

Figura 19 – Ficha de reção de mercadoria

Fonte: Elaboração Própria

Em caso de conformidade, a ficha deverá ser assinada tanto pelo responsável da seção bem como pelo colaborador que solicitou.

Cabe à responsável administrativa a catalogação do artigo na peça ou conjunto de peças, de acordo com a informação contida no programa primavera stocks.

A fatura original segue para lançamento no programa de gestão, bem como na contabilidade, e, através da informação recolhida informaticamente, que o responsável das compras emite as notas de pagamento, mediante os prazos e modos de pagamento acordados entre cliente/fornecedor, cabendo ao responsável da tesouraria a emissão dos cheques/transferências bancárias.

Em caso de inconformidade, é efetuada reclamação ao fornecedor, e devolvido tanto o original da fatura/guia de remessa bem como a mercadoria. O duplicado da mesma é arquivado no dossier “Faturas/mercadorias erradas” – aguardando a emissão da nota de crédito, da anulação (no caso em que seja possível) ou substituição.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Nos casos em que a peça cumpre com as suas funcionalidades na viatura, é inserida manualmente a matrícula na fatura de compra.

Diariamente, depois da boa recepção da mercadoria, são imputadas as despesas às viaturas, em tabela própria como se pode visualizar nas figuras 21,23 e 24.

Quando a viatura advém da aquisição no mercado intracomunitário ou externo é criada, numa folha inicial designada de «transposição de matrícula» figura 20, ou seja, é inserida nesta, a matrícula estrangeira que posteriormente aquando da saída da matrícula portuguesa através da legalização automóvel redige-se nesta tabela e transposta para a ficha individual da viatura, ou seja, pode ser criada uma ficha individual da viatura com a matrícula estrangeiro, contudo assim que adquire matrícula portuguesa a mesma é substituída.

[illegible]

Figura 20 – Folha de Transposição de matrículas

Fonte: Elaboração Própria

Aquando da chegada de uma viatura, é criada uma folha Excel individual dinâmica, onde são registadas todas as despesas de manutenção/reparação para colocação da viatura à venda, bem como todas as despesas de manutenção /reparação da viatura dentro do período considerado dentro da garantia.

Nesta folha individual, de cada viatura, é preenchido inicialmente os dados como a marca, a matrícula e o chassi. Posteriormente, subdivide-se as despesas a imputar na viatura, pegando nas três secções principais de atividade da entidade (seção mecânica, seção pintura e seção chaparia), como se pode verificar na figura 21, por exemplo, o setor da mecânica.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Neste mapa são inseridos os seguintes dados:

- Fornecedor;
- Número da fatura;
- Quantidades;
- Descrição do produto;
- Custo total sem Iva;
- Preço de venda ao público sem Iva;
- Colaboradores inerentes no processo de reparação;
- Horas trabalhadas;
- Custo da Mão de Obra para o cliente;
- Custo da Mão de Obra real.

[illegible]

Figura 21 - Mapa de imputação de gastos nos seções principais da entidade, neste caso, o exemplo da mecânica

Fonte: Elaboração Própria

45

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Aquando da venda, são colocados os preços de venda e a data-limite da garantia acordada com o cliente, posteriormente o Excel faz os cálculos automáticos mediante as fórmulas previamente definidas nos campos, ou seja, informa-nos à data atual se a viatura está ou não dentro da garantia, apura também todos os custos quer para a entidade, quer para o cliente.

Posteriormente fornece-nos qual o lucro que obtivemos com a venda conforme se consegue visualizar na figura 24.

VENDAS				
DATA VENDA	NUMERO DA FATURA VENDA	DATA LIMITE DA GARANTIA	VALOR SEM IVA	GARANTIA
22/05/2023		15/06/2023	15 000,001	FORA DA GARANTIA
CUSTO EFETIVO DA EMPRESA			CUSTO EFETIVO PARA O CLIENTE	VENDA S/IVA
11 456,26 €			14 506,25 €	15 000,00 €
LUCRO				3 543,74 €

Figura 24 - Prazo de garantia / Lucro da entidade

Fonte: Elaboração Própria

Por fim, caso o cliente necessite de uma reparação, mas esta encontra-se fora da garantia a mesma é faturada pois é um custo já assumido pelo cliente e a tabela repete-se dentro da mesma folha de Excel metendo a descrição “1ª/2ª/3ª REPARAÇÃO” ou então “1ª RETOMA” caso o carro venha novamente para ser vendido pela entidade.

No que concerne a dívidas a pagar, o mesmo é controlado através do programa informático Primavera na parte da tesouraria, na qual nos devolve a qualquer momento os montantes que se encontram a pagamento.

Estes montantes encontram-se no sistema porque a responsável da tesouraria procede ao seu lançamento no programa que se processa da seguinte forma:

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

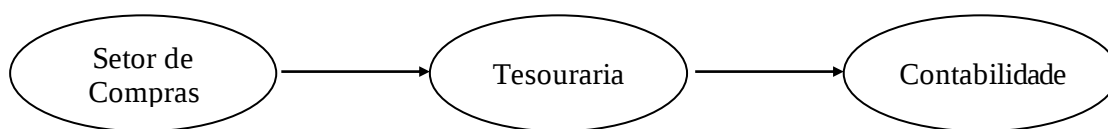


Figura 25 - Processo até à liquidação de dívidas a terceiros

Fonte: Elaboração Própria

O setor de compras envia para o setor da tesouraria a fatura de compra bem como a respetiva nota de encomenda bem como o duplicado da confirmação da receção da mercadoria.

De seguida a tesouraria procede à verificação aritmética novamente, entre a fatura e os documentos interno se tudo correto a mesma é lançada no sistema informático.

Por fim, este sector envia o original da fatura de compra para o departamento contabilístico para registo e posterior arquivo.

Regularmente, são analisados os saldos pendentes a fim de identificar as faturas por liquidar de acordo com o modo de pagamento estabelecido entre cliente e fornecedor.

Posteriormente é efetuada uma análise à liquidez bancária para efetuar o pagamento.

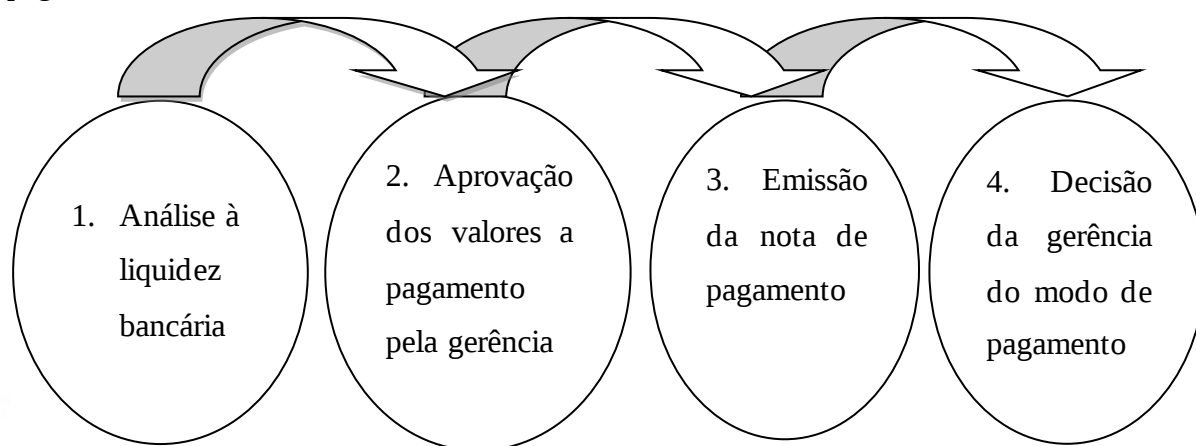


Figura 26 - Processo de verificação das dívidas que estão a pagamento e respetivo layout

Fonte: Elaboração Própria

É comunicado à gerência os montantes que se encontram a pagamento e após a autorização é emitida a nota de pagamento pelo responsável das compras, mediante o acordo estabelecido entre cliente e fornecedor.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

3.3.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de compras

Foco de Risco	Fatores de Risco	Medidas de Controlo Interno
Na escolha do fornecedor	➤ Dependência de um fornecedor; ➤ Requisição de bens ou serviços para outras finalidades sem ser as da entidade; ➤ Conhecimento limitado de mercado; ➤ Decidir com base em argumentos subjetivos; ➤ Falha do colaborador ao analisar orçamentos/propostas enviadas pelo fornecedor;	➤ Aumentar o conhecimento do mercado através de pesquisas e análise de mercado; ➤ Permitir que o colaborador tenha tempo para fazer a análise das propostas dos vários fornecedores, antes da emissão da nota de encomenda; ➤ Sujeitar os pedidos de encomenda a aprovação superior (de forma a evitar a requisição de bens sem ser os fins da entidade); ➤ Efetuar um estudo de mercado com regularidade;
Na receção da mercadoria	➤ Aceitação de mercadoria que devia ter sido devolvida; ➤ Incumprimento dos prazos acordados; ➤ Risco de a encomenda vir errada em termos de qualidade, descrição ou material danificado; ➤ As faturas poder ser registadas de forma incorreta ou então não registadas.	➤ Verificar na receção da mercadoria a conformidade de acordo com a nota de encomenda, caso não seja conforme o material é logo devolvido é retirado uma cópia da fatura e não se paga até à emissão da nota de crédito.

Figura 27 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo das compras

Fonte: Elaboração Própria

De seguida, na figura 28, é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as medidas de controlo interno a implementar pela entidade.

<i>Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização</i>		
Equipa Auditada: _____ Data da Auditoria: _____ Pág. ___/___		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
☐ Existe local único para receção da mercadoria e outra matéria?		
☐ Existe segregação de função entre quem faz o pedido e quem faz a receção da mesma?		
☐ São emitidas tabelas de conformidade na receção da mercadoria? E estas estão devidamente assinadas, numeradas e datadas? Tem arquivo próprio?		
☐ A mercadoria é inspecionada aquando da sua receção?		
☐ O local de receção da mercadoria tem acesso restrito a pessoas estranhas?		
☐ As faturas dos fornecedores são rececionadas por uma pessoa diferente de quem efetua o pagamento?		
☐ Existe segregação de funções entre quem efetua a compra e quem faz o pedido?		

Figura 28 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo compras e dívidas a terceiros

Fonte: Adaptado de Morais e Martins (2013)

3.4 – Inventários

É através desta área de inventários que a entidade desenvolve a sua atividade, sendo de grande importância, esta acarreta um elevado risco inerente devido ao facto da asserção da existência bem como a asserção da valorização.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

O registo e o respetivo controlo de inventário são efetuados através do programa Primavera- Inventários.

3.4.1 – Processo e Responsabilidade

A entidade procede mensalmente à contagem física dos inventários conforme a figura 29 e 30.

No sentido de um melhor entendimento, é evidenciado um fluxograma do processo de inventários bem com uma tabela de distribuição de responsabilidades.

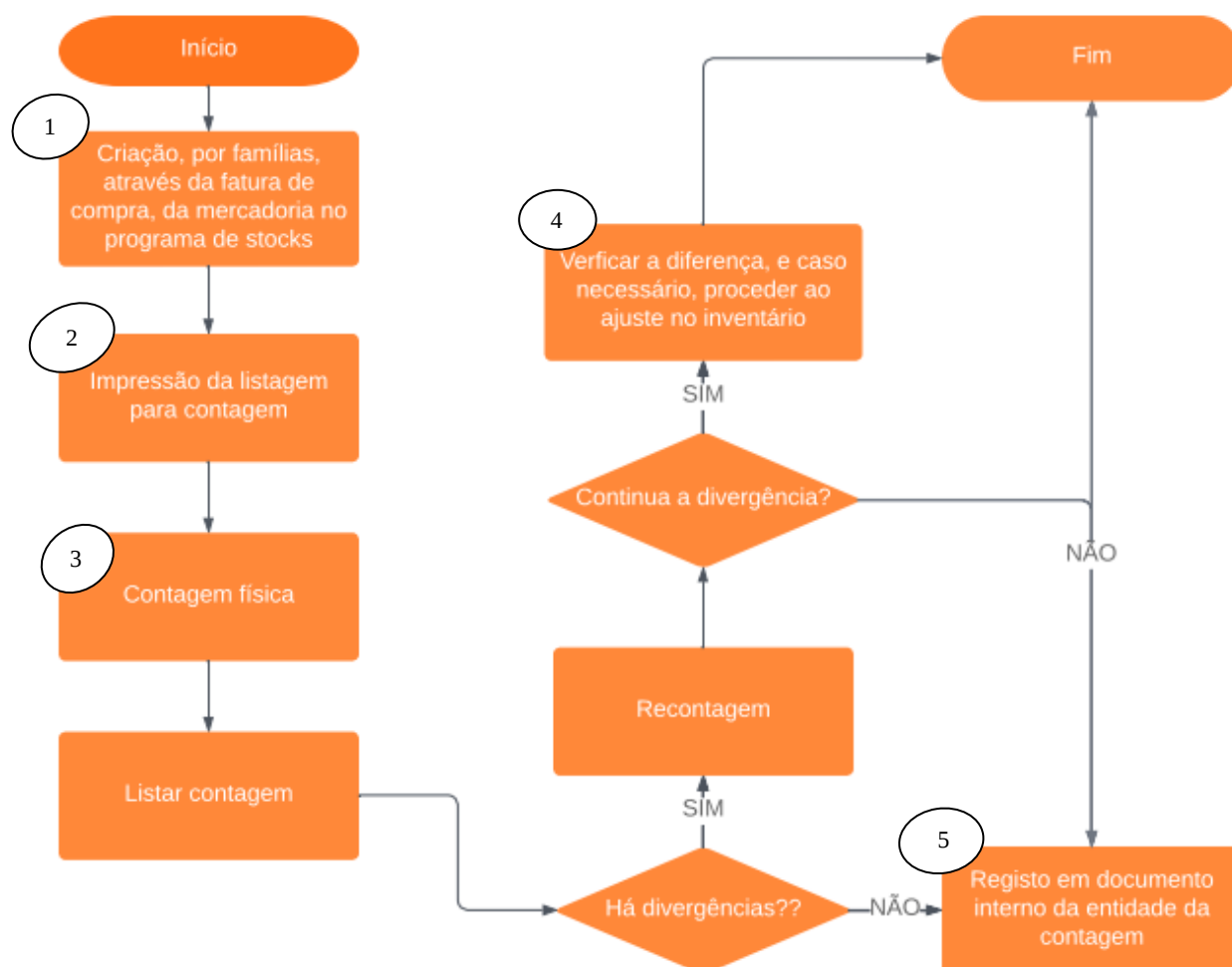


Figura 29 - Fluxograma do ciclo de Inventários

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

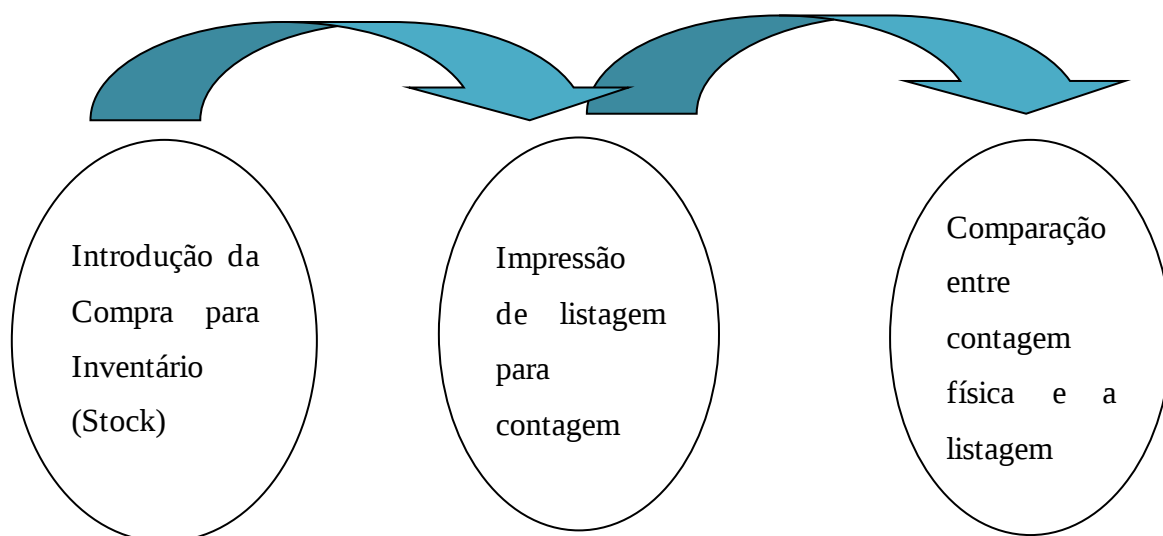


Figura 30 - Processo de contagem física do inventário

Fonte: Elaboração Própria

Depois da conferência na receção da mercadoria e respetiva validação, as mesmas são lançadas no sistema informático por artigo com subgrupo de famílias.

No final do mês e depois de lançada toda a mercadoria rececionada através da fatura do fornecedor é impressa a listagem para contagem.

Posteriormente é efetuada uma comparação entre o que consta na listagem com a mercadoria e o que há fisicamente, caso apresente resultado igual a entidade continua a atividade normalmente, no entanto, caso haja discrepâncias, há que verificar e caso necessário é efetuado o respetivo ajuste no inventário e, em caso disso, ao apuramento de responsabilidades.

Após a inventariação física anual, é efetuado o relatório com as existências em armazém e entregue à gerência até ao dia 10 do mês seguinte.

Processo	Responsável					Documento a Preencher
	Compras	Faturação	Contabilidade	Comercial	Gerência	
1- Criação, por famílias, através da fatura de compra, da mercadoria no programa de stocks						➤ Documento de inventário físico por famílias

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

2- Impressão da listagem para contagem	  	➤ Documento de inventário físico por famílias
3- Contagem física	   	➤ Documento de inventário físico por famílias
4- Verificar a diferença, e caso necessário, proceder ao ajuste no inventário	   	
5- Registo em documento interno da entidade da contagem	  	

Figura 31 – Responsabilidades do processo de Inventários

Fonte: Elaboração Própria

3.4.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Inventários

Foco de Risco	Fatores de Risco	Medidas de Controlo Interno
Inexistência de um guia de procedimentos escritos sob a forma de como efetuar a contagem física dos inventários	➤ Ineficiência e ineficácia dos procedimentos, uma vez que não há nada estipulado a seguir.	➤ Implementar um conjunto de normas que visão a agilização no processo da contagem física.
Inexistência de seguro para os inventários	➤ Possibilidade de perda total dos inventários	➤ Efetuar seguro para os inventários
Trabalho rotineiro por parte dos funcionários	➤ Ocorrência de erros humanos; ➤ Desmotivação	➤ Segregação de funções na área de inventários (criar equipas de trabalho rotativas)

Figura 32 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de inventários

Fonte: Elaboração Própria

De seguida, na figura 33, é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as medidas de controlo interno a implementar pela entidade.

<i>Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização</i>		
Equipa Auditada:_____ Data da Auditoria:_____ Pág___/___		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
☐ Existência de contagens físicas no armazém para facilitar a contagem física?		
☐ O responsável de armazém tem as suas responsabilidades definidas e por escrito?		
☐ Os stocks no armazém estão limitados no que concerne ao acesso de pessoal?		
☐ Os stocks estão protegidos de deterioração física?		
☐ Os stocks registam-se no armazém por setor/ grupos de atividade?		
☐ A mercadoria é inspecionada aquando da sua receção?		
☐ Existem instruções escritas sobre a forma como são efetuadas as contagens físicas?		

Figura 33 – Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo inventários

Fonte: Adaptado de
Morais e Martins (2013)

3.5 - Vendas

O processo de vendas inicia-se de forma informal por iniciativa do cliente que, após verificada a possibilidade de crédito bem como a disponibilidade do pedido efetuado, é emitida internamente a nota de encomenda para dar seguimento em

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

armazém, esta segue assinada pelo cliente e deve conter:

- Dados do cliente;
- Descrição do produto;
- Quantidades;
- Preços;
- Data de entrega;
- Modo de pagamento;

3.5.1 – Processo e Responsabilidades

Para um melhor esclarecimento é exposto de seguida na figura 34, um fluxograma que representa o processo de venda bem com a responsabilidades inerentes, figura 35.

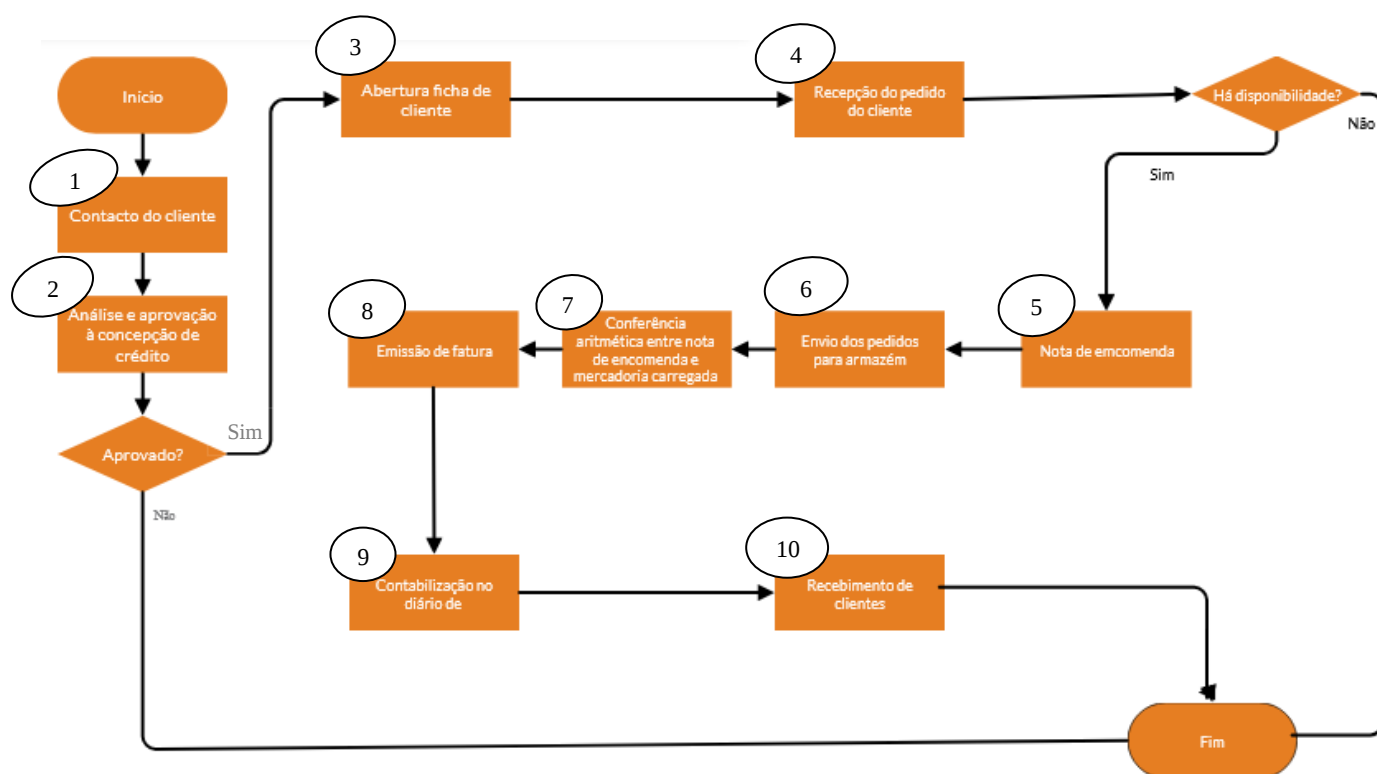


Figura 34 - Fluxograma do ciclo de vendas

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Processo	Responsável					Documento a Preencher
	R. Faturação	R. Armazém	R. Contabilidade	R. Comercial	Gerência	
1- Contacto do cliente						➤ Obtenção de dados do cliente
2- Análise e aprovação à conceção de crédito						➤ Análise do site das finanças/ declaração não dividas
3- Abertura ficha de cliente						➤ Criação da ficha novo cliente
4- Receção do pedido do cliente						➤ Análise da listagem de pedidos
5- Nota de Encomenda						➤ Nota de encomenda
6- Envio do pedido para armazém						➤ Nota de encomenda
7- Conferência aritmética entre a nota de encomenda e a mercadoria carregada						➤ Análise da nota de encomenda
8- Emissão de fatura						➤ Faturação ao cliente

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

9- Contabilização no diário de Vendas		➤ Fatura de venda ao cliente
10- Recebimento		➤ Emissão do recibo ao cliente em 2ª vias

Figura 35 - Responsabilidades do processo de venda

Fonte: Elaboração Própria

3.5.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Vendas

Foco de Risco	Fatores de Risco	Medidas de Controlo Interno
Procedimento rudimentar no que concerne à faturação	➤ Falha na comunicação entre o pessoal que vai expedir o material e o responsável da tesouraria ou responsável da faturação;	➤ Proceder ao registo escrito das encomendas bem como a análise entre aquilo que está na encomenda e o que está na fatura;
Quando é efetuada a recolha por parte do cliente, este não assinada nada	➤ Possíveis reclamações futuras dos clientes;	➤ Aquando da entrega do produto, o cliente deverá assinar o documento interno da sua receção;

Figura 36 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de vendas

Fonte: Elaboração Própria

De seguida, na figura 37, é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as medidas de controlo interno a implementar pela entidade.

Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização		
Equipa Auditada: _____ Data da Auditoria: _____ Pág. ___/___		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
☐ O procedimento no caso de transmissão de bens está definido por escrito?		
☐ Existem tabelas de preços autorizadas? e estas são revistas periodicamente de acordo com a conjuntura económica?		
☐ Existe segregação de funções entre: - Contabilidade - Tesouraria - Cobrança de fatura - Expedição de mercadoria		
Estão definidos os procedimentos de cobrança?		

Figura 37 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo de vendas

Fonte: Adaptado de
Morais e Martins (2013)

3.6 – Gastos com o Pessoal

Neste ponto são apresentados os procedimentos relativos aos gastos com o pessoal.

Aquando da integração de cada funcionário é criada a ficha individual do colaborador no sistema informático, onde consta todo os documentos necessários à sua admissão nomeadamente:

- Nome do colaborador;
- Número interno;
- Data de admissão;
- Morada;

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

- Contato;
- Categoria profissional;
- Identificação bancária;
- Data de nascimento;
- Número de identificação fiscal;
- Número da segurança social;
- Naturalidade;
- Estado civil;
- Dependentes;
- Habitações académicas;
- Remuneração;

Posteriormente a todos os dados é efetuado um arquivo de suporte para cada colaborador onde são anexos os seguintes:

- *Curriculum vitae*;
- Contrato de trabalho assinado por ambas as partes;
- Certificados de formação;
- Justificação de faltas;
- Consultas de medicina no trabalho.

3.6.1 – Processo e Responsabilidades

Para um melhor esclarecimento é exposto, de seguida, um fluxograma que representa o processo de gastos com o pessoal bem com a responsabilidades inerentes.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

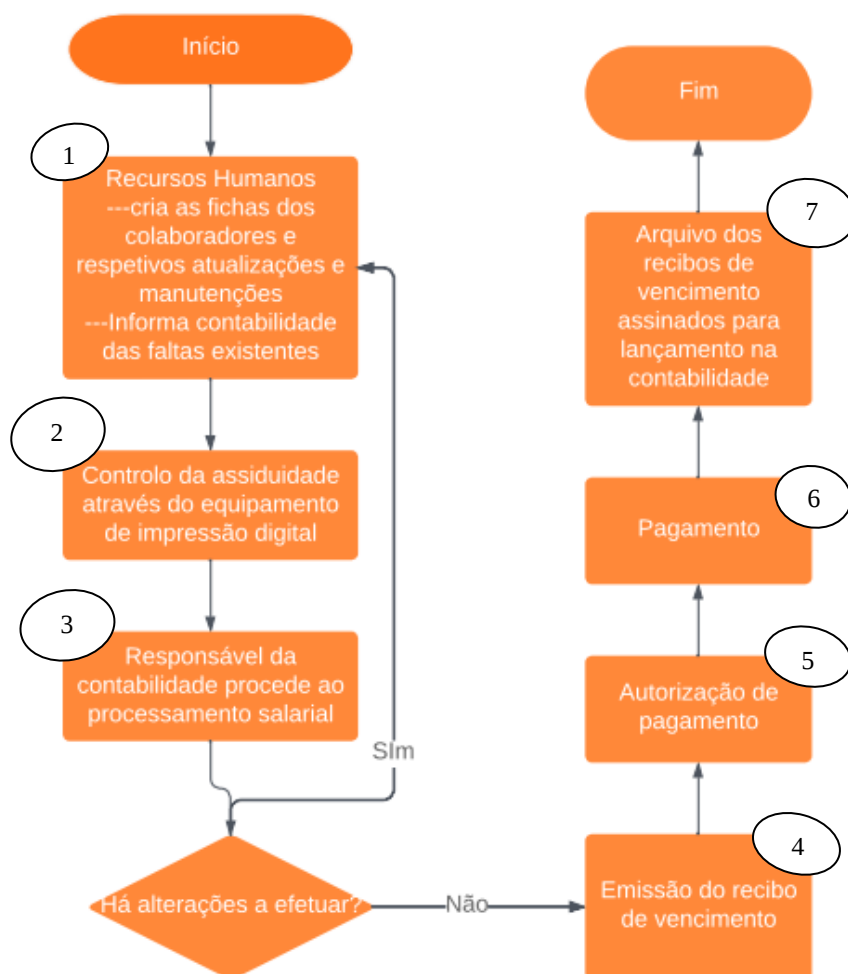


Figura 38 - Fluxograma do ciclo dos gastos com o pessoal

Fonte: Elaboração Própria

Foco de Risco	Responsável			Documento a Preencher
	R. Contabilidade	R. Recursos Humanos	Gerência	
1- Recursos Humanos -cria as fichas dos colaboradores e respetivos atualizações e manutenções -Informa contabilidade das faltas existentes				➤ Ficha dos colaboradores; ➤ Mapa de faltas dos colaboradores

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

2- Controlo da assiduidade através do equipamento de impressão digital	 	➤ Verificar os registos no equipamento de impressão digital
3- Responsável da contabilidade procede ao processamento salarial		➤ Análise dos documentos entregues pelos Recursos Humanos
4- Emissão do recibo de vencimento		
5- Autorização de pagamento		
6- Pagamento	 	➤ Recibo de vencimento
7- Arquivo dos recibos de vencimento assinados para lançamento na contabilidade		

Figura 39 - Responsabilidades do processo dos gastos com o pessoal

Fonte: Elaboração Própria

A responsabilidade deste ciclo, respetivas atualizações e manutenções, concerne aos recursos humanos da entidade.

Cabe ao contabilista certificado da entidade proceder ao processamento salarial através do software TOOnline, este apurará as retenções do IRS bem como as contribuições para a segurança social.

Este é efetuado com base no equipamento de impressão digital que regista as presenças dos colaboradores.

Os recibos são emitidos no último dia do mês ao que diz respeito e o posterior pagamento é efetuado por transferência bancária, aprovada pela gerência, até ao dia 10

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

do mês seguinte a que diz respeito.

Sempre que seja possível, a comunicação de ausência ao trabalho à gerência, é efetuada com antecedência de cinco dias, caso não seja possível, por ser uma ausência inesperada, a comunicação é feita assim que possível.

O período de férias é marcado por acordo entre a entidade patronal e o trabalhador.

3.6.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Gastos com o pessoal

Fatores de Risco	Fatores de Risco	Medidas de Controlo Interno
Inexistência de medidas escritas e detalhadas para o recrutamento e seleção de novos colaboradores	➤ Falhas no processo de recrutamento e seleção	➤ Conceber e implementar medidas, por escrito, dos critérios que se ter em atenção para determinados cargos
Processo rudimentar no processamento salarial	➤ Ineficiência de gastos na área do pessoal	➤ Analisar o registo de entradas e saídas e posterior comparação como respetivos recibos de vencimento
Inexistência de um sistema de motivação do pessoal	➤ Desmotivação do trabalhador ➤ Desleixo nas horas trabalhadas ➤ Desempenho inadequado ➤ Incumprimento de alguns processos internos	➤ Criar um sistema de avaliação da performance ➤ Implementar, visitas surpresa por parte da gerência, a verificar o horário laboral
Comunicação verbal da contratação de um novo funcionário	➤ Esquecimento/atraso na comunicação do novo colaborador às entidades competentes	➤ Comunicar interna, por escrito, ao responsável da contabilidade ➤ Emitir um lembrete, para comunicação do funcionário

Figura 40 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo dos gastos com o pessoal

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

De seguida, na figura 41, é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as medidas de controlo interno a implementar pela entidade.

Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização		
Equipa Auditada: _____ Data da Auditoria: _____ Pág. __/ __		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
☐ Existe registos de entrada e saída para controlar a assiduidade?		
☐ Existe segregação de funções entre: - Quem prepara os recibos de vencimento; e - Quem efetua o pagamento?		

Figura 41 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo gastos com o pessoal

Fonte: Adaptado de
Morais e Martins (2013)

3.7 – Ativos Fixos Tangíveis

Denominam-se de ativos fixos tangíveis, segundo a NCRF 7, os itens tangíveis que:

- Sejam detidos para uso na produção ou fornecimento de bens ou serviços, para arrendamento a outros, ou para fins administrativos; e
- Se espera que sejam usados durante mais do que um período

3.7.1 – Processo e Responsabilidades

Fica unicamente à responsabilidade da gerência, qual o reconhecimento a considerar a determinado ativo, posteriormente é efetuada a comunicação ao responsável da contabilidade.

Tendo em conta dois fatores essenciais:

- Valor
- Duração

É considerado ativo fixo tangível para a entidade, um bem que cumulativamente tem um valor superior a 1000€ e tenha um ciclo de exploração superior a 1 ano, contudo caso a entidade adquira um bem que tenha um custo inferior a 1000€, no entanto, que seja para a entidade usufruir mais de 1 ano este também faz parte integrante da listagem dos ativos fixos tangíveis.

Para aprofundamento da temática é necessário a leitura da norma contabilística de relato financeiro NCRF 7, em que o objetivo desta norma é o de prescrever o tratamento contabilístico para ativos fixos tangíveis, para que os utentes das demonstrações financeiras possam perceber a informação acerca do investimento de uma entidade nos seus ativos fixos tangíveis, bem como as alterações nesse investimento. Os principais aspetos a considerar na contabilização dos ativos fixos tangíveis são o seu reconhecimento e mensuração.

Ou então, a leitura da norma contabilística de relato financeiro NCRF 6, em que o objetivo desta norma é o de prescrever o tratamento contabilístico de ativos intangíveis que não sejam especificamente tratados noutras normas. Esta exige que uma entidade reconheça um ativo intangível se, e apenas se, critérios especificados forem satisfeitos.

A Norma também especifica como mensurar a quantia escriturada de ativos intangíveis e exige divulgações especificadas acerca de ativos intangíveis.

A política de amortizações/depreciações utilizadas na entidade é o método das quotas constantes durante a vida útil dos bens, em que as taxas seguem a política fiscal com base nas tabelas publicadas em decreto regulamentar nº25/2009, de 14 de setembro.

Os ativos fixos devem estar corretamente registados, ou seja, em ficha individual de cada ativo fixo, bem como perfeitamente identificados com uma etiqueta numerada sequencialmente.

A entidade disponibiliza um ficheiro interno no servidor, com acesso restrito ao setor da contabilidade, onde primeiramente detalha quais os ativos fixos em cada instalação (Z. Industrial da Farrapa, Vale de Cambra ou Nogueira do Cravo) e posteriormente, para cada bem, é criada uma ficha com o número sequencial atribuído onde consta quaisquer alterações que ocorram ao longo da vida útil do bem, bem como toda a informação relevante para a caracterização do mesmo, entre as quais destacar:

- Descrição do artigo e qual setor a utilizar;
- Nome do fornecedor, custo de aquisição, data da aquisição e número contabilístico da fatura;
- Vida útil estimada, método de depreciação e a taxa de depreciação;
- Data da entrada em movimentação;
- Valor Iva suportado;
- Histórico das depreciações;
- Reavaliações realizadas

O registo e a manutenção deste ficheiro são assegurados pelo responsável da contabilidade.

Cabe ao responsável comercial para além da verificação das apólices de seguros dos ativos fixos que necessitem de forma a averiguar se a cobertura do seguro corresponde ao valor atual do bem, cabe também anualmente a elaboração de um relatório onde mencione eventuais perdas/desvios bem como o seu estado de conservação.

É mediante este relatório que em consonância, a gerência e a responsável da contabilidade irão aferir quais os bens que serão sujeitos a reavaliações ou a processos de abate.

Nesta segunda opção é necessário sempre formalizar um ato de abate que decorre da comunicação prévia à autoridade tributária dessa intenção.

3.7.2 - Procedimentos de Controlo interno no ciclo de Ativos Fixos tangíveis

Foco de Risco	Fatores de Risco	Medidas de Controlo Interno
Inexistência ou procedimentos inadequados dos ativos fixos	➤ Possibilidade de estarem a ser depreciados de ATF que nem sequer estão em uso. ➤ Risco de alienação não autorizada (abate) ➤ Possibilidade de subavaliação ou sobreavaliação um ativo fixo e as DF'S não demonstrarem uma imagem verdadeira e apropriada pois os gastos com depreciações/amortizações não estavam corretamente valorizados.	➤ Implementar um sistema de verificação regular e respetiva comparação com o mapa dos ATF ➤ Armazenar os ATF que não se encontram em utilização num local próprio e aquando da sua utilização, o responsável deverá comunicar ao departamento de contabilidade ➤ Colocar autocolantes com a identificação do ativo de acordo com o departamento contabilístico ➤ Elaborar procedimento de autorização de abate /alienação de ativo ➤ Fazer inspeção periódica aos ativos fixos e definir procedimentos de reavaliação de bens que já estejam totalmente depreciados, mas que ainda se encontrem em serviço.
Inexistência de procedimentos escritos sobre as reparações que são efetuadas em ATF	➤ Risco de reconhecer indevidamente um incremento como custo ou ATF.	➤ Analisar junto do fornecedor, após a manutenção, qual o aumento de vida útil do bem;

Figura 42 - Foco de risco, fatores de risco e respetivas medidas de controlo interno ao ciclo de ativos fixos tangíveis

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

De seguida, na figura 43, é apresentada uma checklist da função de auditoria interna ou outra de monitorização, perante as medidas de controlo interno a implementar pela entidade.

<i>Checklist da Função de Auditoria Interna ou outra de Monitorização</i>		
Equipa Auditada: _____ Data da Auditoria: _____ Pág. ___ / ___		
Questionário	Conforme / Não conforme	Observações
- Como? - Onde? - E por quem? é que são registados os ATF?		
☐ Com que frequência são efetuadas inspeções periódicas aos ATF da entidade?		
☐ Os ATF estão devidamente identificados?		
☐ Os ATF estão corretamente valorizados?		

Figura 43 - Checklist ao Controlo Interno por parte da Função de Auditoria Interna ou outra de monitorização ao ciclo Ativos Fixos Tangíveis

Fonte: Adaptado de
Morais e Martins (2013)

3.8 – Política de Higiene e Segurança no Trabalho

As organizações, devem estar atentas e recetivas às mudanças, no sentido da melhoria continua. Neste sentido devem estar abertas as novas técnicas e tecnologias na realização do seu produto final, tendo sempre em consideração a segurança dos colaboradores, as questões ambientais e a qualidade de execução.

A adoção das novas técnicas/tecnologias e o cumprimento legal, originam para as entidades elevados custos de investimentos, devendo-se elaborar um plano de ações com priorização de tarefas no sentido de alcançar as metas definidas. Os sistemas de gestão da Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde, segundo os referenciais normativos, sendo estes respetivamente ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, proporcionam às organizações métodos de organização e de trabalho de excelência.

Nesse intuito é proposta de seguida, uma checklist de como se de uma auditoria se tratasse ao sistema integrado da gestão da qualidade, ambiente e segurança e saúde no trabalho, englobando as ISOS mencionadas, adaptada à entidade.

A ISO 9001:2015 (SGQ - Sistema de Gestão da Qualidade), como o próprio nome indica, visa garantir a conformidade do produto e o cumprimento da legislação aplicável, bem como a correta e eficaz aplicação do sistema de gestão e o agrado por parte do cliente, deste modo fornece à entidade a possibilidade de atingir as metas pretendidas.

A ISO 14001:2015 (SGA- Sistema de Gestão do Ambiente), possibilita o desenvolvimento de ferramentas de gestão, que ajudam na implementação de uma política, o cumprimento de objetivos e a identificação dos aspetos ambientais significativos expostos de acordo com os requisitos legais aplicáveis.

A ISO 45001:2018 (SGSST- Sistema de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho), fornece às entidades um leque de ações de implementação, monitorização, verificação e atuação, com o objetivo de reduzir e controlar o risco associado à atividade desenvolvida na organização.

Antes da checklist ao Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho (SIGQASST), é apresentado um breve quadro com a identificação dos riscos pelos setores de atividade da empresa bem como medidas de prevenção ou equipamentos de proteção individual a utilizar.

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

Setor de Atividade	Riscos associados	Medidas para mitigar o risco
Administrativos	➤ Fadiga visual; ➤ Perturbações músculo-esqueléticas; ➤ Cansaço mental;	➤ Fazer exercícios de alongamento dinâmicos e isométricos dos membros superiores com contagem dos alongamentos em 5 segundos. (Extensão, Flexão, Rotação, Adução e Abdução dos membros); ➤ Fazer exercícios de alongamento dinâmicos e isométricos, resistência e força muscular dos membros inferiores e superiores (Agachamentos; Flexão do tronco bilateral; Afundos);
Mecânica/ Pintura/ Chaparia	➤ Cortes/entalhamentos; ➤ Queda de objetos; ➤ Exposição ao ruído; ➤ Exposição a limalhas na operação de rebarbagem ➤ Exposição a radiação na operação de chaparia; ➤ Risco de eletrocussão; ➤ Risco de Derrames de produtos químicos	➤ Utilizar os equipamentos de proteção individual adequados: - Vestuário; - Luvas; - Óculos; - Sapatos; - Auriculares; - Máscara; - Capacete.
Receção da mercadoria	➤ Queda da mercadoria; ➤ Entalhamentos das mãos; ➤ Risco de Derrames de produtos químicos	➤ Utilizar os equipamentos de proteção individual adequados: - Sapatos; - Luvas

Figura 44 - Riscos associados a cada setor e respetivas medidas de prevenção

Fonte: Elaboração Própria

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

CHEKLIST DE AUDITORIA		Data da Auditoria:
ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade ISO 14001:2015 – Sistema de Gestão Ambiental ISO 45001:2018 – Sistema de Gestão de Saúde e Segurança no Trabalho		Equipa Auditadora:
ISO	Requisitos	Avaliação da Conformidade
<u>Ponto 4. Contexto da Organização</u>		
4.1 – Compreender a organização e o seu contexto		
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	➤ “São identificadas questões externas e internas que sejam relevantes para a organização e que afetam ou podem afetar a capacidade para atingir o(s) resultado(s) pretendido(s) no Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho (SIGQASST), nomeadamente através de uma análise SWOT (pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades)? ➤ Essas questões são revistas e monitorizadas com regularidade? Qual regularidade? Quem revê? ➤ Como são tratadas as questões determinadas? Há informação documentada? Como?	
<u>Ponto 5. Liderança</u>		
5.1. Liderança e compromisso		
A gestão de topo:		
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	a) demonstra liderança e compromisso em relação ao SIGQASST?	
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	➤ A política e os objetivos são estabelecidos para o SIGQASST e são compatíveis com o contexto e com a orientação estratégica da organização? De que forma? ➤ Os requisitos do SIGQASST são integrados nos processos de negócios das organizações?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 9001	➤ É promovida a utilização da abordagem por processos e do pensamento baseado em risco? De que forma? Por quem? ➤ Existem evidências desta utilização?	
ISO 45001	➤ A gestão de topo desenvolve, lidera e promove uma cultura na organização que apoie os resultados pretendidos do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho (SGSST)? Como? ➤ A organização estabelece e implementa um processo de consulta e participação de trabalhadores?	
ISO 9001	➤ Os requisitos dos clientes são determinados, compreendidos e satisfeitos de forma consistente? De que forma? Quem é o responsável? ➤ Os riscos e oportunidades que podem afetar a conformidade de produtos e serviços e a aptidão para aumentar a satisfação do cliente são determinados e tratados? Como? Por quem? ➤ O foco no aumento da satisfação do cliente é mantido? De que forma?	
5.2. Políticas		
ISO 45001	➤ A política de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) inclui: a) um compromisso de proporcionar condições de trabalho seguras e saudáveis para prevenção de lesões e problemas de saúde relacionadas ao trabalho? De que forma? b) um compromisso de eliminar perigos e reduzir os riscos de SST? Qual? De que forma? c) um compromisso de consulta e participação dos trabalhadores ou seus representantes? De que forma?	
ISO 9001	➤ A política é disponibilizada e mantém a informação devidamente documentada? Onde é disponibilizada e como?	
ISO 14001	➤ É comunicada às partes interessadas, compreendida e devidamente aplicada? Onde é feita essa comunicação e como?	
ISO 45001		
5.3. Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais		
ISO 9001	➤ Estão atribuídas responsabilidades e autoridades para assegurar que o SIGQASST está conforme as normas? A quem? Tem conhecimento do SIGQASST?	
ISO 14001		

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 45001		
ISO 9001	➤ Estão atribuídas responsabilidades e autoridades para reportar o desempenho do SIGQASST e as oportunidades de melhoria? A quem? Tem conhecimento do SIQASST?	
ISO 14001		
ISO 45001		
<u>Ponto 6. Planeamento</u>		
6.1. Ações para tratar riscos e oportunidades		
ISO 9001	➤ No planeamento do SIGQASST, a organização considera as questões referidas e os requisitos mencionados no contexto da organização? Determina os riscos e as oportunidades (nomeadamente através de uma Análise SWOT ou através de um Diagrama de Ishikawa)?	
ISO 14001	➤ É feito o levantamento dos diplomas legais aplicáveis ou outros que a entidade subscreva? Quem é o responsável por este levantamento?	
ISO 45001	➤ A entidade dá garantias de que o SIGQASST pode atingir o(s) resultado(s) pretendido(s) e aumentar os efeitos desejáveis? Como garante? ➤ A prevenção ou redução dos efeitos indesejados e a obtenção de melhoria são considerados no planeamento do SIGQASST?	
ISO 9001	➤ A organização planeia ações para tratar estes riscos e oportunidades (como a integração e implementação das ações nos processos do seu SGQ e a avaliação da eficácia dessas ações)? Quais ações? ➤ Estas ações são proporcionais ao impacto potencial na conformidade dos produtos e serviços?	
ISO 14001	➤ Os riscos e as oportunidades que necessitam de ser tratados são devidamente documentados? Como? Onde?	
ISO 45001	➤ São documentados os processos na medida necessária para ter confiança de que são realizados conforme planeado? Como? Onde?	
6.2. Objetivos da qualidade/ambiente/segurança e saúde no trabalho e planeamento para os atingir		

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 9001	➤ São monitorizados? Como e por quem?	
ISO 14001	➤ São devidamente comunicados às partes interessadas? Onde é feita essa comunicação e como?	
ISO 45001	➤ Os objetivos da qualidade/ambiente/SST são atualizados adequadamente? Com que frequência?	
ISO 9001	➤ A organização tem um planeamento de como atingir os objetivos da qualidade/ambiente/SST?	
ISO 14001	➤ São identificados quais os recursos necessários para atingir os objetivos da qualidade/ambiente/SST? De que forma?	
ISO 45001	➤ São determinados os responsáveis? Quem? ➤ É definido um prazo para a conclusão? ➤ É definido como serão avaliados os resultados?	
Ponto 7. Suporte		
7.1. Recursos		
ISO 9001	➤ A organização determina e providencia os recursos necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua do SIGQASST?	
ISO 14001		
ISO 45001		
ISO 9001	➤ São consideradas as capacidades e as restrições dos recursos internos existentes? É considerado o que é necessário ser obtido de fornecedores externos? ➤ São determinadas e providenciadas as pessoas necessárias para a implementação eficaz do SGQ e para a operacionalização e o controlo dos processos? De que forma são determinadas? ➤ A organização determina, providencia e mantém a infraestrutura e o ambiente necessários para a operacionalização dos seus processos e para obter a conformidade de produtos e serviços? De que forma?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

	➤ São determinados e providenciados os recursos necessários para assegurar resultados válidos e fiáveis quando se recorre à monitorização ou à medição para verificar a conformidade de produtos e serviços face aos requisitos? De que forma?	
7.2. Competências		
ISO 9001	➤ As competências necessárias para as tarefas que afetam o desempenho do SIGQASST, são determinadas? Por quem? De que forma?	
ISO 14001	➤ É assegurado que as pessoas são competentes com base na educação, formação ou experiência apropriada? De que forma? Quem é o responsável?	
ISO 45001	➤ São elaborados e implementados procedimentos de formação, necessários para a aquisição de competências e de sensibilização e consciencialização dos trabalhadores ? ➤ A organização possui informação adequada documentada como evidência das competências? Como? Onde?	
7.3. Consciencialização		
ISO 9001	➤ As pessoas que trabalham sob o controlo da organização estão conscientes da política da qualidade, do ambiente e de SST?	
ISO 14001		
ISO 45001		
	Estão conscientes:	
ISO 9001	➤ b) do seu contributo para a eficácia do SIGQASST, incluindo os benefícios de uma melhoria do desempenho?	
ISO 14001	➤ c) das implicações da não conformidade com os requisitos do SIGQASST?	
ISO 45001		
7.4. Comunicação		
ISO 9001	➤ A organização determina o que comunicar e quando comunicar? De que forma? ➤ Como é efetuada a comunicação?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 14001	➤ Quem efetua a comunicação?	
ISO 45001		
ISO 14001	➤ As obrigações de conformidade/requisitos legais e outros requisitos são tidas em consideração no(s) processo(s) de comunicação?	
ISO 45001	➤ No(s) processo(s) de comunicação a informação é consistente com a informação gerada no SGA e no SGSST? E é fiável?	
ISO 14001	➤ Existe comunicação interna sobre as informações relevantes para o SGA e SGSST entre os vários níveis e funções da organização? As alterações ao sistema são comunicadas à gestão? Por quem? De que forma?	
ISO 45001	➤ O(s) processo(s) de comunicação permite(m) aos trabalhadores contribuir para a melhoria contínua? De que forma? ➤ Existe comunicação externa sobre informações relevantes para o SGA e SGSST, conforme estabelecido pelo(s) processo(s) de comunicação da organização e tendo em conta as obrigações de conformidade/requisitos legais e outros requisitos?	
7.5. Informação documentada		
ISO 9001	➤ O SIGQASST da organização inclui:	
ISO 14001	a) a informação documentada requerida pelas normas? b) a informação documentada determinada pela organização como sendo necessária para a eficácia do SIGQASST?	
ISO 45001	➤ Ao criar e atualizar a informação documentada, a organização: a) assegura o formato? O formato é devidamente atualizado? Quem atualiza? Com que periodicidade? b) assegura a identificação e a descrição? São devidamente atualizadas? Quem atualiza? Com que periodicidade?	
ISO 9001	➤ A informação documentada está disponibilizada e é pertinente para a sua utilização sempre que necessário? Onde? Quem disponibiliza? ➤ A informação documentada possui proteção adequada? Qual?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 14001	➤ A organização estabelece a distribuição, acesso, recuperação e utilização da informação documentada? De que forma?	
ISO 45001	➤ A organização estabelece as condições de armazenamento e conservação/preservação da informação documentada? Quais? ➤ A informação de origem externa é identificada e controlada? Como? Por quem? ➤ A informação documentada e retida como evidência é protegida de alterações indesejadas? Como? Por quem?	
<u>Ponto 8. Operacionalização</u>		
8.1. Planeamento e controlo operacional		
ISO 9001	➤ Os requisitos para os produtos e serviços são determinados? De que forma? Por quem? ➤ É devidamente documentado a conformidade dos produtos e serviços com os seus requisitos? De que modo? Onde? ➤ São estabelecidos os critérios, tanto para os processos como também para a aceitação de produtos e serviços? Quais? Por quem? ➤ A entidade determina os recursos necessários para obter a conformidade com os requisitos de produto e serviço? De que forma? Quem é o responsável? ➤ É executada a implementação do controlo dos processos de acordo com os critérios (como a natureza das tarefas, dos riscos e oportunidades, dos requisitos e expectativas dos clientes, as obrigações de conformidade)? De que forma? Quem controla? Com que periodicidade? ➤ A organização determina, mantém e retém informação documentada na medida do necessário: a) para ter a confiança de que os processos foram realizados conforme planeado? De que maneira? E onde? b) para demonstrar a conformidade de produtos e serviços com os respetivos requisitos? Como e onde? ➤ A organização controla as alterações planeadas? Como? Quem é o responsável por esse controlo? ➤ São executadas, quando necessário, ações para mitigar quaisquer efeitos adversos? Quais as ações para mitigar? Quem é o responsável pela criação dessas ações?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 14001	➤ Foram estabelecidos critérios operacionais para o(s) processo(s)? Quem é o responsável por este processo?	
ISO 45001	➤ São implementados controlos do(s) processo(s) de acordo com os critérios? Quem é o responsável por este processo?	
8.2. Preparação e resposta a emergências		
ISO 14001	➤ Há processo(s) estabelecido(s) de forma a responder a situações reais de emergência, quer de forma preventiva, quer de forma reativa? Quais processos? Quem estabelece? ➤ São realizadas ações para prevenir ou mitigar as consequências de situações de emergência, apropriadas à magnitude da emergência e ao potencial impacte ambiental (Ex. simulacros)? ➤ As ações de resposta planeada são testadas periodicamente? Com que regularidade? Quem testa? ➤ São fornecidas informações e formação relevantes relacionadas com a preparação e resposta a emergência, conforme apropriado, às partes interessadas relevantes (internas e externas)? Como são fornecidas? Por quem são fornecidas? ➤ Existe informação devidamente documentada sobre os processos de resposta a emergências? Como está documentada? Onde está documentada?	
ISO 45001	➤ Existe uma resposta planeada para as situações de emergência, incluindo a prestação de primeiros socorros, de combate a incêndios e evacuação? Quem são os responsáveis pela sua aplicação? ➤ São assegurados os contactos com as entidades competentes para realizar estas operações e as de emergência médica? Onde e como? ➤ Há formação disponibilizada referente às respostas planeadas? ➤ A resposta planeada é testada? Quem testa? É verificada a capacidade periodicamente? Quem verifica? Qual a regularidade? ➤ É feito uma avaliação de desempenho à resposta planeada? Em que momentos (após teste e/ou após ocorrência de situações de emergência)? ➤ A resposta planeada é revista quando necessário? Em que momentos (após teste e/ou após ocorrência de situações de emergência)? ➤ Há comunicação e transmissão de informações relevantes para todos os trabalhadores sobre os seus deveres e responsabilidade? Quem comunica? Como comunica?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

	➤ Existe informação devidamente documentada sobre os processos de resposta a emergências? Como está documentada? Onde está documentada? ➤ Todos os incidentes (acidentes e/ou quase acidentes) ocorridos são devidamente registados? Quem regista? Em que momento? ➤ Existe um template para registo de todos os incidentes? Quem é o responsável por este registo? ➤ Os registos são devidamente tratados e analisados? Quem é o responsável pelo tratamento e análise? ➤ Após a ocorrência de um incidente, o mesmo é devidamente analisado? De que forma? Por quem? ➤ Existe um template para esta análise? Onde? ➤ As pessoas envolvidas (lesados e/ou testemunhas) são devidamente consultadas no processo de análise? Quem procede a esta consulta? De que forma? ➤ É implementada alguma medida (corretiva e/ou preventiva) perante estes acontecimentos?	
8.4. Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos		
ISO 9001	➤ A organização assegura que os processos, produtos e serviços de fornecedores externos estão conformes com os requisitos? Como? ➤ Os fornecedores externos permanecem sob controlo do SGQ? ➤ Foram estabelecidos critérios para aplicar na avaliação, seleção, monitorização do desempenho e reavaliação de fornecedores externos com base na capacidade de fornecer os serviços de acordo com os requisitos? Por quem? Como? ➤ São tidos em consideração os impactos sobre a capacidade de os fornecedores externos afetarem a capacidade da Organização em fornecer produtos e serviços de forma consistente e de acordo com os requisitos dos clientes?	
8.5. Produção e prestação do serviço		
ISO 9001	➤ É efetuada a validação e a revalidação periódica da capacidade dos processos de produção e de prestação do serviço para serem atingidos os resultados planeados quando a saída resultante não possa ser verificada por uma monitorização ou medição subsequente? ➤ São implementadas ações para prevenir o erro humano? Por quem? Como?	
Ponto 9. Avaliação do desempenho		

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

9.1. Monitorização, medição, análise e avaliação		
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	➤ A organização determina: a) o que necessita de ser monitorizado e medido? b) os métodos de monitorização, medição, análise e avaliação necessários para assegurar resultados válidos? c) quando se deve proceder à monitorização e à medição? d) quando se deve proceder à análise e à avaliação dos resultados da monitorização e da medição? ➤ É avaliado o desempenho e a eficácia do SIGQASST? Quem avalia? ➤ A organização retém informação documentada adequada como evidência dos resultados? Como? Onde?	
ISO 9001	➤ É monitorizada a perceção do cliente quanto à medida em que as suas necessidades e expectativas foram satisfeitas? Quem monitoriza? Como? E são determinados os métodos para obter, monitorizar e rever esta informação? ➤ São analisados e avaliados os dados e informação adequados que resultem da monitorização e da medição? Como? Por quem?	
ISO 14001 ISO 45001	➤ A organização estabelece, implementa e mantém o(s) processo(s) necessário(s) para avaliar o cumprimento das suas obrigações de conformidade/requisitos legais e outros requisitos? Como?	
9.2. Auditoria interna		
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	➤ São conduzidas auditorias internas em intervalos planeados para proporcionar informação sobre se o SIGQASST está em conformidade com: a) os próprios requisitos da organização para o seu SIGQASST? b) os requisitos das normas? ➤ São conduzidas auditorias internas em intervalos planeados para proporcionar informação sobre se o SIGQASST está eficazmente implementado e mantido? ➤ Qual a periodicidade das auditorias internas? Quem as realiza?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

	➤ A organização planeia, estabelece, implementa e mantém um programa de auditorias? Como? Quem faz parte desse planeamento? ➤ O programa inclui frequência, métodos, responsabilidades, requisitos de planeamento e reporte? ➤ E tem em consideração a importância dos processos envolvidos, alterações que tenham impacto na organização e os resultados de auditorias anteriores? ➤ São definidos os critérios e o âmbito para cada auditoria? Quem define? Como são definidos? ➤ Os auditores são selecionados e são conduzidas auditorias de modo a assegurar a objetividade e a imparcialidade do processo de auditoria? ➤ É garantido que os resultados da auditoria são comunicados à gestão relevante? Existem evidências da comunicação? Quais? ➤ É retida informação documentada como evidência da implementação do programa de auditoria e dos respetivos resultados?	
9.3. Revisão da gestão		
ISO 9001 ISO 14001 ISO 45001	➤ O SIGQASST é revisto pela gestão de topo? Qual a frequência? ➤ As anteriores revisões são tidas em consideração? ➤ A revisão considera as alterações em questões externas e internas que são relevantes para o SIGQASST? ➤ Tem em consideração a medida em que os objetivos de qualidade, ambiente e SST foram cumpridos? ➤ A satisfação do cliente, incluindo as necessidades e expectativas das partes interessadas, e o retorno de informação das mesmas são tidas em conta? ➤ São consideradas não conformidades, ações corretivas, incidentes e melhoria contínua? ➤ São considerados os resultados de monitorização e medição? ➤ E os resultados das auditorias? ➤ É considerada a adequação dos recursos? ➤ As oportunidades de melhoria são devidamente consideradas?	

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 9001	➤ As necessidades de alterações ao SIGQASST, incluindo recursos, são consideradas? ➤ Quem faz a revisão dos Inputs e Outputs? Qual a regularidade da revisão?	
ISO 14001		
ISO 45001		
ISO 14001	➤ São consideradas ações, se necessário, quando os objetivos não forem atingidos? ➤ As oportunidades de melhorar a integração do sistema de gestão com outros processos de negócio são consideradas? ➤ São tidas em conta quaisquer implicações para a orientação estratégica da organização?	
ISO 45001		
Ponto 10. Melhoria		
10.1. Generalidades		
ISO 9001	➤ A organização determina e seleciona oportunidades de melhoria? Quem determina? ➤ Implementa ações necessárias para satisfazer os requisitos dos clientes e aumentar a satisfação? Quem implementa?	
ISO 14001		
ISO 45001		
10.2. Não conformidade		
ISO 9001	➤ Na ocorrência de uma não conformidade, incluindo as que resultarem de reclamações, a organização: a) reage à não conformidade e, conforme aplicável, toma medidas para a controlar e corrigir?	
ISO 14001	b) avalia a necessidade de ações para eliminar as causas da não conformidade, de modo a evitar a sua repetição ou ocorrência em qualquer lugar, ao determinar as causas da não conformidade? Quem procede a esta avaliação? Como?	
ISO 45001	c) avalia a necessidade de ações para eliminar as causas da não conformidade, de modo a evitar a sua repetição ou ocorrência em qualquer lugar, ao determinar se existem não conformidades similares ou se podem vir a ocorrer? Quem procede a esta avaliação? Como? d) implementa quaisquer ações necessárias? Como? Quem?	
10.3. Melhoria contínua		

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

ISO 9001	➤ A organização melhora de forma contínua a adequação, eficácia e desempenho do SIGQASST, determinando o ritmo, extensão e calendarização das ações que suportam a melhoria contínua? Como? Por quem?"	
ISO 14001		
ISO 45001		

Figura 45 - Checklist de auditoria ao sistema integrado de gestão da qualidade, ambiente e higiene segurança no trabalho

Fonte: Adaptado das ISOS 9001,14001 e 45001

O presente manual de controlo interno entra em vigor imediatamente após a sua assinatura e publicação.

Zona Industrial da Farrapa, 30 de abril 2024

CONCLUSÃO

A realização deste trabalho projeto foi bastante gratificante, pois para além de permitir a revisão dos conhecimentos teóricos, foi também possível aprofundar os conhecimentos práticos adquiridos ao longo dos 6 trimestres do mestrado em auditoria empresarial e pública.

A metodologia aplicada neste trabalho projeto, primeiramente passou pela revisão de literatura bem como análise documental.

Na atualidade, temos a plena consciência que a implementação de um manual de controlo interno, adaptado a cada a entidade, é uma mais-valia para dar suporte à parte administrativa/ órgão de gestão de qualquer entidade, minimizando os riscos a que esta está exposta por força das atividades desenvolvidas.

Este manual deve estar devidamente redigido e deve ser transmitido aquando da entrada de novos colaboradores, bem como estar sempre em constantes ajustamentos devido à constante evolução de forma a obter a melhor gestão possível da entidade.

Assim, o conjunto de procedimentos com o objetivo de minimizar os riscos e de forma que os objetivos sejam alcançados de forma eficaz com a maior eficiência possível, outrora designado de controlo interno é um meio para atingir um fim.

O sistema de controlo interno é efetuado pelo órgão de gestão bem como pelos membros da entidade, desde a contabilidade/auditoria/ administração/setor de pintura/ setor de mecânica/ setor de chaparia/ setor de compras/ setor de vendas, com o objetivo de alcançar:

- Minimização de custos;
- Cumprimento das metas estabelecidas;
- De acordo com a legislação em vigor;
- Com o maior espírito de equipa e cooperação.

Foi demonstrada a importância de formalizar todos os procedimentos relativos às áreas chaves, sendo elas, meios financeiros líquidos, compras, inventários, vendas, gastos com o pessoal e ativo fixo tangível.

Cabe à entidade utilizar o framework que melhor se ajustar à sua realidade, por forma a

permitir a melhor informação e facilidade na implementação.

Da mesma forma que a entidade está sempre em crescente evolução, este manual terá de acompanhar esta mesma, ou seja, este manual deverá ser sempre revisto e atualizado, porque um sistema de controlo interno é dinâmico e tem de acompanhar todas as mudanças organizacionais.

LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Ao longo do trabalho desenvolvido, foram algumas as condicionantes que foram surgindo, entre elas, a inexperiência da mestranda e a necessidade de gestão do tempo.

Uma das limitações que mais se evidenciou neste trabalho projeto, foi o facto de se ter procedido, pela primeira vez, à criação e implementação de um manual de controlo interno aplicado à entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros e publicações:

- Almashhadani, Mohammed (2021). Internal Control Mechanisms, CSR, and Profitability: A Discussion.
- Almeida, Bruno (2022). Auditoria Financeira: Uma análise integrada baseada no risco. 4ª ed. Escolar Editora
- Almeida, Vítor (2003). A comunicação interna na empresa. 1ªed . Lisboa. Áreas Editora
- Campos, Eduardo (1996). Organización de empresas: estrutura, processos y modelos. 1ª ed. Madrid. Pirâmide
- Clanchy, J. & Ballard, B. (2000). Como escrever ensaios: um guia para estudantes. Lisboa: Temas & Debates.
- Costa, Carlos (2014). Auditoria Financeira: Teoria e Prática. 10ª ed. Rei dos Livros
- Lorenzoni, Rafaela (2013). O Controlo Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas
- Mações, Manuel (2018). Manual de gestão moderna: teoria e prática. 2ª ed. Lisboa. Atual Editora
- Morais, Georgina. & Martins, Isabel (2013). Auditoria Interna: Funções e Processos. 4ª ed. Áreas Editora
- Sousa, Gonçalo V. e. (1998). Metodologia da investigação, redação e apresentação de trabalhos científicos. 1ª ed. Porto. Civilização Editora.

Sites de consulta:

Criação e Implementação de um Manual de Controlo Interno na Entidade Fernando Coelho Ferreira & Filhos Lda.

- www.coso.org, consultado em Julho, Agosto, Setembro e Outubro de 2023
- <https://crescercomeducacao.com.br/ciclo-pdca/>, consultado Junho de 2023
- www.ifac.org, consultado Maio e Junho 2023
- www.ipai.pt consultado Janeiro 2024
- www.irmaosferreira.com, consultado várias vezes
- www.iso.org, consultado Junho, Outubro a Fevereiro de 2023