

ISCAC

| 2018

Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Adriana Filipa Carnoto Santos

**Projeto de elaboração do Manual de Controlo Interno na empresa “João
Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.”**

Coimbra, Outubro, 2018

*Projeto de Elaboração do Manual de Controlo Interno na empresa “João Serra de
Carvalho, Unipessoal, Lda.*



Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Adriana Filipa Carnoto Santos

**Projeto de Elaboração do Manual de Controlo
Interno na empresa João Serra de Carvalho,
Unipessoal, Lda.**

Trabalho de projeto submetida(o) 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. Ramo de Auditoria Financeira** realizada(o) sob a orientação do(a) Professor(a) Dra. Maria Georgina da Costa Tamborino de Moraise supervisão de João Manuel Ferreira Serra de Carvalho.

Coimbra, outubro de 2018

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser o(a) autor(a) 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.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço aos grandes pilares da minha vida, os meus pais por me terem apoiado sempre durante a realização deste projeto e por nunca me terem deixado desistir, mesmo quando os obstáculos pareciam ser quase impossíveis de ultrapassar, acreditando sempre em mim.

Em segundo lugar quero agradecer à minha orientadora e Professora Maria Georgina da Costa Tamborino de Moraes por todo o apoio e disponibilidade demonstrada durante a realização deste Projeto.

Agradecer também a todos os meus amigos, a infinita paciência e companheirismo, que em muito contribuíram para a sua realização. Não existe palavras que possam expressar todo o apoio que me deram.

Agradecer ainda, ao meu namorado todo o apoio e compreensão prestados durante o Mestrado.

Quero agradecer ainda, à empresa “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., nas pessoas de João Serra de Carvalho, Manuela Ferreira Carvalho, João Manuel Ferreira Serra Carvalho e Ana Rita Simões e restantes funcionários, todo o apoio e disponibilidade concedida ao longo do mestrado e do Projeto.

Finalmente a todos os que contribuíram, direta ou indiretamente, para a concretização deste trabalho.

A todos, muito obrigada.

RESUMO

Este projeto insere-se no âmbito do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública do Ramo de Auditoria Financeira, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.

Este projeto consistiu na criação de um Manual de Controlo Interno da Empresa “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.

Para a realização deste trabalho foram feitas entrevistas, reuniões e questionários junto da administração e da contabilidade. Tendo em conta as normas de controlo interno existentes e praticadas pela empresa, foi criado o manual.

Este manual fará referência aos que são os diferentes ciclos, meios financeiros líquidos, compras, gastos com o pessoal e dívidas a pagar, Inventários, Vendas, prestação de serviços e dívidas a receber e Ativos fixos tangíveis.

Os diferentes ciclos mencionados abrangem um pouco de toda a atividade desenvolvida pela empresa, do ponto de vista económico e financeiro, e estão interligadas entre si.

Palavras-chave: Controlo Interno, Auditoria Interna, Procedimentos de Controlo Interno.

ABSTRACT

This project is part of the Master in Business and Public Audit of the Financial Auditing Branch of the Higher Institute of Accounting and Administration of Coimbra.

This project consisted in the creation of a Manual of Internal Control of the Company "João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.

For the accomplishment of this work interviews, meetings and questionnaires were made with the administration and the accounting. Taking into account the existing internal control standards and practiced by the company, the manual was created.

This manual will refer to the different cycles, net financial means, purchases, personnel expenses and debts payable, inventories, sales, service provision and receivables and property, plant and equipment.

The different cycles mentioned cover a little of all the activity developed by the company, from an economic and financial point of view, and are interconnected with each other.

Keywords: Internal Control, Internal Audit, Internal Control Procedures.

ÍNDICE GERAL

| | |
|---|----|
| INTRODUÇÃO..... | 14 |
| CAPÍTULO 1 – Revisão de Literatura..... | 19 |
| 1.1. Auditoria Interna:..... | 19 |
| 1.1.1 Conceptualização e Evolução:..... | 20 |
| 1.1.2 Tipos de Auditoria:..... | 20 |
| 1.1.3 Funções, atividades e objetivos..... | 22 |
| 1.1.4 Importância:..... | 24 |
| 1.1.5 Vantagens e Limitações..... | 25 |
| 1.2. Controlo Interno..... | 27 |
| 1.2.1. Conceitos e Objetivos..... | 27 |
| 1.2.2. Tipos de Controlos Internos..... | 29 |
| 1.2.3. Modelos de Controlo Interno..... | 30 |
| 1.2.4. Objetivos..... | 38 |
| 1.2.5. Importância do Controlo Interno..... | 38 |
| 1.2.6. Limitações do Controlo Interno..... | 39 |
| 1.2.7. Levantamento de um Sistema de Controlo Interno..... | 40 |
| 1.3. Auditoria Interna e o Controlo Interno..... | 42 |
| CAPÍTULO 2 - Método do Caso: Elaboração do Manual de Controlo Interno da empresa “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda”..... | 46 |
| 2.1. Apresentação da Empresa..... | 46 |
| 2.1.1. História..... | 46 |
| 2.1.2. Localização..... | 47 |
| 2.1.3. Missão e Visão..... | 47 |
| 2.1.4. Estrutura Organizacional..... | 48 |
| 2.1.5. Análise SWOT da empresa..... | 49 |
| 2.1.6. Volume de Negócios..... | 49 |
| 2.1.7. Produtos..... | 50 |
| 2.1.8. Definição da Matriz de Risco..... | 52 |
| 2.2. Preparação e Elaboração do Manual de Controlo Interno..... | 53 |

| | |
|---|-----|
| 2.2.1. Descrição dos ciclos e implementação dos procedimentos de Controlo Interno..... | 54 |
| 2.2.1.1. Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados das áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Gerais e Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais: | 55 |
| 2.2.1.2. Meios Fiananceiros Líquidos..... | 55 |
| 2.2.1.3. Compras, Gastos com o Pessoal e Dívidas a Pagar: | 71 |
| 2.2.1.4. Inventários: | 107 |
| 2.2.1.5. Vendas e Dívidas a Receber: | 113 |
| 2.2.1.6. Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis: | 126 |
| CAPÍTULO 3 – Resposta á questão de investigação para implementação o projeto:..... | 131 |
| CONCLUSÃO..... | 133 |
| LIMITAÇÕES DO ESTUDO..... | 134 |
| LINHAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA..... | 134 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 135 |
| APÊNDICES..... | 138 |
| APÊNDICE 1. Manual de Controlo Interno..... | 139 |
| APÊNDICE 2. Questionário | 174 |
| APÊNDICE 3. Modelo de Conferência das Faturas de Fornecedores | 191 |
| APÊNDICE 4. Modelo de Controlo de Pagamentos a Fornecedores..... | 192 |
| ANEXOS | 193 |

ÍNDICE DE TABELAS/QUADROS

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 - Análise SWOT JSC | 49 |
| Tabela 2 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados das áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Gerais e Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais | 55 |
| Tabela 3 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos..... | 60 |
| Tabela 4 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos..... | 62 |
| Tabela 5 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos..... | 65 |
| Tabela 6 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos..... | 67 |
| Tabela 7 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Compras | 72 |
| Tabela 8 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras..... | 74 |
| Tabela 9 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras (Receção de Mercadoria) | 81 |
| Tabela 10 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Remunerações | 88 |
| Tabela 11 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Remunerações | 90 |
| Tabela 12 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamentos..... | 94 |
| Tabela 13 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamento | 96 |
| Tabela 14 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos pagamentos a fornecedores | 101 |

| | |
|--|-----|
| Tabela 15 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos pagamentos a fornecedores | 103 |
| Tabela 16 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de contagem física dos Inventários..... | 108 |
| Tabela 17 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de contagem física dos Inventários..... | 110 |
| Tabela 18 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Vendas | 114 |
| Tabela 19 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Vendas... | 116 |
| Tabela 20 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de recebimento de clientes..... | 121 |
| Tabela 21 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de recebimento de clientes | 123 |
| Tabela 22 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis | 125 |
| Tabela 23 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis | 126 |

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|-----|
| Ilustração 1 - Tipos de Funções da atividade de Auditoria Interna. | 22 |
| Ilustração 2 - Conceitos Fundamentais do Controlo Interno | 28 |
| Ilustração 3 - Tipos de Controlo Interno..... | 29 |
| Ilustração 4 - Modelos de Controlo Interno..... | 31 |
| Ilustração 5 – Evolução do Cubo Tridimensional do COSO..... | 32 |
| Ilustração 6 - Modelo de COBIT | 34 |
| Ilustração 7 - Modelo de COCO | 37 |
| Ilustração 8 - Controlo Interno e Auditoria Interna | 42 |
| Ilustração 9 - Localização Geográfica | 47 |
| Ilustração 10 - Organigrama Institucional | 48 |
| Ilustração 11 - Volume de Negócios..... | 50 |
| Ilustração 12 - Matriz de Risco..... | 52 |
| Ilustração 22 - Análise por Categoria de Objetivos | 129 |

ÍNDICE DE FLUXOGRAMAS

| | |
|--|-----|
| Fluxograma 1 – Processo De Controlo de Caixa..... | 59 |
| Fluxograma 2 – Processo De Contagem de Controlo de Caixa..... | 64 |
| Fluxograma 3 – Processo das Compras | 70 |
| Fluxograma 4 – Processo da Receção das Compras..... | 77 |
| Fluxograma 5 – Processo das Remunerações | 84 |
| Fluxograma 6 – Processo das Faltas | 86 |
| Fluxograma 8 – Processo de Receção das Fatura, Fatura-Recibo, Fatura Simplificada, Pagamento..... | 92 |
| Fluxograma 9 – Processo de pagamento a fornecedores | 98 |
| Fluxograma 10 - Processo de Contagem física dos inventários | 106 |
| Fluxograma 11 – Processo de Vendas | 112 |
| Fluxograma 12 – Processo de recebimento de clientes | 120 |

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

CI- Controlo Interno

COBIT - *Control Objectives for Information and related Technology*

COCO – *Criteria of Control Framework*

COSO- *Committee of Sponsoring Organizations*

DF´S- Demonstrações Financeiras

ESGT – Escola Superior de Gestão de Tomar

FEUC – Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

IFAC – *International Federation of Accountants*

IIA – *Institute of Internal Auditors*

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

ISA – *International Standard Auditing*

ISCAC – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

ISCTE – Instituto Superior

PCGA – Princípios Contabilísticos Geralmente Aceites

PME´S – Pequenas e Médias Empresas

SCI – Sistema de Controlo Interno

UAL – Universidade Autónoma de Lisboa

INTRODUÇÃO

Estamos numa era de constante mudança, essa mudança afeta também o ambiente em que as entidades se inserem, associado a isto, aparece a problemática da dimensão das organizações, quanto maiores, mais difícil se torna o controlo de todos os seus processos por parte dos gestores.

A empresa João Serra de Carvalho encontra-se neste momento em crescimento e é desta forma, que a Auditoria e o Controlo Interno aparecem como ferramenta para ajudar a organização a controlar todas as atividades e assim, mitigar os riscos que possam aparecer e alcançar os seus objetivos.

Cabe a cada organização definir os objetivos que pretende atingir, os quais irão servir de base à sua estratégia. O processo de definição dos referidos objetivos deve ser o mais rigoroso possível e devidamente suportado para que os mesmos sejam alcançados. O sucesso da sua consecução passa pela implementação de um adequado e eficiente Sistema de Controlo Interno (SCI), suportado em normativos e procedimentos (Correia, H.,2014).

De acordo com Pinheiro (2008) o Controlo Interno é um «conjunto de mecanismos ou práticas utilizadas para evitar ou detetar atividades não autorizadas, na perspetiva da consecução dos objetivos traçados para a empresa» (Correia, H.,2014).

Nesta conjuntura de dinâmica e complexidade, com o surgimento das grandes organizações em substituição das pequenas empresas, a atividade de auditoria interna passou a ser mais difundido dentro das organizações (Luna, F., 2014).

Assim, associado ao Controlo Interno, surge então a Auditoria Interna. A auditoria tem evoluído ao longo dos anos e rigorosamente sendo discutida a sua importância e a adequação de normas para cumprir com as necessidades e a realidade das organizações. (Luna, F., 2014).

A auditoria interna constitui uma atividade contínua, completa e independente, desenvolvida por pessoas afetas à organização, com o intuito de verificar a existência, o cumprimento, a eficácia e a otimização dos controlos internos, contribuindo para o cumprimento dos objetivos organizacionais (Morais, *et al*, 2013).

Assim, o sucesso das organizações está associado a um conjunto de fatores, sendo um deles o Controlo Interno. O reconhecimento da sua importância é a chave da estrutura de qualquer organização.

Deste modo, o Manual de Controlo Interno constitui um instrumento fundamental, tendo como objetivo estabelecer um conjunto de regras que definem os métodos e procedimentos, com vista ao seu eficaz e eficiente funcionamento, prevenindo possíveis erros, ilegalidades, fraudes e ajudando assim a organização na mitigação dos riscos que possam existir.

Após efetuar um breve enquadramento sobre a Auditoria e o Controlo Interno é importante fazê-lo também para a Empresa onde o projeto será realizado.

Justificação do estudo:

A modalidade de trabalho escolhida foi o projeto, porque em conversação com os órgãos sociais daquela entidade surgiu a ideia de efetuar um trabalho intitulado: “Projeto de Elaboração do Manual de Controlo Interno na empresa: “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.”.

Como em qualquer trabalho de investigação, será necessário levantar hipóteses para testar e nessa medida a principal questão à qual se pretenderá dar resposta é de que forma é que este tipo de informação poderá ter impacto na melhoria dos procedimentos internos da organização e na minimização dos riscos.

Para a empresa é uma mais-valia, pelo facto de nunca se ter feito nenhum trabalho do género e por ter apenas enraizada uma política de auditoria e controlo interno, de forma informal. Assim, torna-se relevante, na medida em que dá a conhecer a forma como se processa a auditoria e o controlo interno e quais os seus contributos para melhorar quer os procedimentos internos, quer a qualidade dos produtos, bem como melhorar a atividade da entidade e mitigação de alguns riscos que se possam verificar.

A nível pessoal, a escolha deste tema em particular, para a conclusão do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública justifica-se pelo interesse académico, desejo e necessidade de aprofundar os meus conhecimentos nesta área e, sobretudo, por ser um tema de grande relevância e utilidade prática.

A pretensão de aprofundar a problemática que responde à pergunta de partida, a curiosidade pessoal em conhecer a resposta para o tema solicitado, sabendo que este tipo de informação é de extrema importância para as empresas.

Objetivos:

O projeto em causa, tem como objetivo principal contribuir, para a pesquisa científica, expondo a experiência prática de uma empresa, do ramo de Comércio por Grosso de Alimentos para Animais, em atividade no país quanto à existência, ou não, de um manual de Controlo Interno. Desta forma, um dos objetivos será a elaboração do Manual de Controlo Interno. Assim como, a presença de procedimentos e outros aspetos relacionados com o tema em causa e ainda, o contributo destes na melhoria dos procedimentos normais das empresas e a ajuda dos mesmos na diminuição dos riscos.

Objetivos gerais:

Este projeto terá então como objetivos gerais a Elaboração de um Manual de Controlo Interno. Assim como, dar resposta à questão de investigação escolhida para suportar o projeto.

Objetivos específicos de Investigação:

Paralelamente, os objetivos específicos deste projeto serão:

- Apresentar um enquadramento teórico acerca da Auditoria e Controlo Interno;
- Identificação e avaliação das atividades correntes realizadas e de controlo implementadas pela empresa;
- Realização de um Manual de Controlo Interno;
- Implementação do Manual na organização;
- Perceber de que forma é que o Manual de Controlo Interno pode ter impacto na melhoria dos procedimentos internos da organização;
- Análise da importância da Auditoria e Controlo Interno na empresa João Serra de Carvalho.

Questão de investigação:

Como em qualquer trabalho de investigação, torna-se necessário dar resposta a uma questão de investigação, deste modo a pergunta há qual se tentará dar resposta é: “De que forma é que este tipo de informação poderá ter impacto na melhoria dos procedimentos internos da organização e na minimização dos riscos?”

Metodologia:

A metodologia adotada neste trabalho caracteriza-se por ser não experimental, uma vez que não se procede a manipulação de variáveis independentes, mas sim um projeto descritivo.

Na recolha de dados, são adotadas técnicas de análise de conteúdo documental, nomeadamente, através de pesquisa normativa e bibliográfica sobre a temática em causa, com vista a revisão da literatura.

Desta forma, o projeto será constituído por material recolhido a partir de fontes de informação primárias e fontes de informação secundárias, tendo algumas destas fontes permitido o desenvolvimento da componente prática do trabalho, elaboração do manual de controlo interno e futura implementação na empresa.

A formulação e delimitação da problemática de pesquisa e a definição dos objetivos de investigação são “passos” essenciais para a fundamentação da pesquisa e para a clarificação do enquadramento teórico em que se desenvolve (Sobreiro V., 2009).

A questão geral a partir da qual se foi esboçando na pesquisa consistiu:

- De que forma é que este tipo de informação poderá ter impacto na melhoria dos procedimentos internos da organização e na minimização dos riscos?

Assim a metodologia deste projeto está baseada na pesquisa bibliográfica, publicada em forma de livros, bem como artigos, relatórios, publicações e em outros meios de comunicação que abordem o tema e a elaboração de raiz de um manual de controlo interno adequado à realidade da empresa. Tendo em conta o objetivo primordial deste trabalho, foi escolhida como principal metodologia a Pesquisa de Método do Caso.

Deve-se destacar-se que, tantos os métodos qualitativos, como os métodos quantitativos utilizados em pesquisas científicas, além de terem vantagens, têm também algumas limitações. Ao utilizar o Método do Caso em pesquisas deste tipo há uma delimitação do universo em estudo, dificultando as generalizações dos resultados obtidos (*Stake R.*, 1999).

Metodologicamente, após a revisão de literatura segue-se, para além da recolha, análise e o tratamento dos dados, a subsequente apresentação dos resultados.

Portanto, a metodologia utilizada na pesquisa será o Método do Caso, sendo que as técnicas de recolha e seleção de dados serão provenientes das seguintes fontes de informação distintas:

- Documentação: documentos contabilísticos, atas de reuniões, relatórios escritos, documentos internos;
- Registos em arquivos: Organigrama, tabelas, lista de cargos e funções, registos pessoais, sistemas de qualidade;
- Entrevistas;
- Observação Direta; e
- Confirmação.

CAPÍTULO1 – Revisão de Literatura

Neste capítulo é feita toda a revisão da literatura da temática em análise, onde irão ser apresentados os conceitos fundamentais, relacionados com a Auditoria Interna e o Controlo Interno. Esta revisão estará dividida em três partes distintas. Uma principal, intitulada Auditoria Interna, onde será efetuada a sua conceptualização e evolução, apresentação dos diferentes tipos, identificação das suas funções, atividades e objetivos, assim como a sua importância, bem como as suas vantagens e as suas limitações. Uma segunda parte, sobre o Controlo Interno, onde será apresentado o conceito e objetivos, os diferentes tipos de controlo, os diversificados métodos e por fim as suas vantagens e as suas limitações. Por fim, será apresentada a relação da Auditoria Interna com o Controlo Interno.

1.1. Auditoria Interna:

A Auditoria Interna é um tema relativamente recente, mas muitos são os autores que se têm debruçado sobre a sua origem, significado e importância, devido à sua rápida evolução e aceitação na área.

Antes, de passar para os pontos seguintes, torna-se de extrema importância apresentar uma definição para auditoria, assim Ana Rosa da Veiga Lopes (2013), no seu estudo com o título “Auditoria Interna: O contributo na melhoria da gestão de riscos de uma empresa cabo-verdiana”, define auditoria como o exame das demonstrações financeiras elaboradas pela administração da empresa por um profissional qualificado e independente da entidade com o objetivo de verificar o cumprimento das leis e regulamentos utilizados e a adequação dos mesmos aos Princípios Contabilísticos Geralmente Aceites (PCGA), para emitir uma opinião sobre as demonstrações financeiras auditadas.

Auditoria interna é uma atividade independente e objetiva desenhada para acrescentar valor à organização. Deverá ajudar a administração no cumprimento das suas funções e responsabilidades, proporcionando-lhe informações oportunas e relevantes capazes de auxiliar no processo de tomada de decisão e deverá também ajudar a organização no sentido de avaliar e melhorar a efetividade do sistema de controlo interno e da gestão do risco (Rodrigues, S., 2014).

1.1.1 Conceptualização e Evolução:

Como foi referido anteriormente, diversos são os autores que se têm debruçado sobre o tema, e muitos são os que defendem que o primeiro auditor terá sido um “guarda-livros”, mas há outros que defendem que já existiam fortes indícios que se praticavam certas formas de auditoria interna nas antigas civilizações.

Com a evolução do tempo e conseqüente crescimento das empresas, torna-se necessário implementar complexos sistemas de controlo interno, fazendo com que os objetivos de auditoria evoluíssem paralelamente (Rodrigues, S., 2014).

1.1.2 Tipos de Auditoria:

São muitos e de diversos os tipos de auditoria, que variam de acordo com os critérios adotados na sua classificação e de acordo com o objetivo pretendido, quer quanto á sua amplitude, à sua frequência, obrigatoriedade ou ainda quanto ao sujeito que as realiza (Seiça, A. 2015).

Para Morais e Martins (2013), a Auditoria pode ser classificada atendendo a diferentes Critérios:

I. Quanto ao conteúdo e fins:

Neste critério incluem-se uma diversa gama de auditorias, financeiras e não financeiras, tendo, estas últimas, registado um maior desenvolvimento e diversificação, dependendo do seu objetivo (Seiça, A. 2015).

1. **Auditoria das demonstrações financeiras-** consiste num exame às demonstrações financeiras com o objetivo de expressar uma opinião sobre a conformidade, ou não, de acordo com os critérios preestabelecidos, os princípios contabilísticos geralmente aceites e as normas de contabilidade. Os resultados da auditoria são comunicados a uma vasta gama de utilizadores.
2. **Auditoria de Conformidade-** consiste na verificação do cumprimento, pela entidade auditada, das condições, regras e regulamentos especificados por diversas fontes, externas ou internas. Os resultados de uma Auditoria deste tipo são, geralmente, comunicados à autoridade que estabeleceu os critérios a cumprir.

3. **Auditoria Operacional**- consiste numa revisão sistemática das áreas operacionais da entidade, com o objetivo de avaliar a economia, eficiência e eficácia das atividades e, ou, operações. Os resultados de uma auditoria deste tipo são comunicados somente à entidade que a solicitou.
4. **Auditoria de Gestão**- consiste na avaliação da performance da entidade e o desempenho dos gestores.
5. **Auditoria Estratégica**- consiste na avaliação da conformidade das decisões com as políticas estratégicas previamente estabelecidas.

Qualquer destes tipos de Auditoria pode ser desenvolvida pela atividade de auditoria interna.

II. Quanto à amplitude:

1. **Auditoria geral**- envolve a entidade na sua globalidade
2. **Auditoria parcial**- envolve apenas uma parte da entidade.

Pode referir-se a uma atividade, operação ou um projeto.

III. Quanto à frequência:

1. **Auditoria permanente**- realizada de forma regular, permitindo um acompanhamento contínuo;
2. **Auditoria ocasional**- realizada de forma esporádica, por solicitação pontual.

IV. Quanto ao período temporal:

1. **Auditoria da informação histórica**- o objeto é o conjunto da informação histórica, cuja auditoria é elaborada à posteriori;
2. **Auditoria da informação previsional ou prospetiva**- o objeto é o conjunto da informação previsional ou prospetiva, cuja auditoria é elaborada à priori. Baseia-se em técnicas de avaliação acerca da validade de previsões.

V. Quanto à obrigatoriedade:

1. **Auditoria de fonte legal** – baseada em normativo legal. Por exemplo, em Portugal, a revisão legal de contas é uma auditoria exclusivamente financeira de fonte legal (regulamentada pelo Código das Sociedades Comerciais) – Decreto-

Lei 76-A/2006 e Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas – Decreto-Lei 487/99), sendo obrigatória;

2. **Auditoria de fonte contratual** – baseada num contrato de prestação de serviços, sendo facultativa.

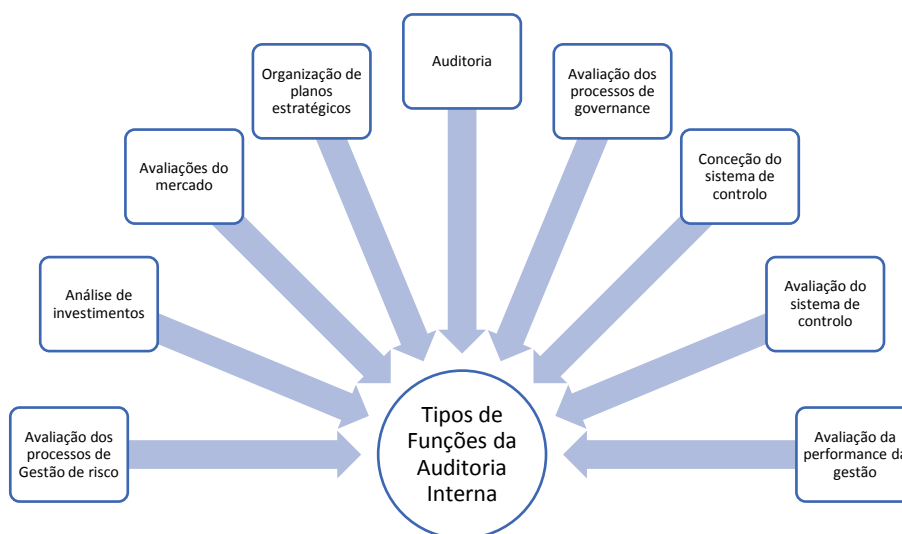
VI. Quanto ao sujeito que a efetua:

1. **Auditoria externa**- se efetuada por profissionais externos não subordinados à entidade. Normalmente são auditorias ocasionais
2. **Auditoria interna**- se efetuada por quadros da entidade ou não, normalmente organizados num departamento, subordinados à autoridade máxima. São sempre auditorias permanentes.

1.1.3 Funções, atividades e objetivos

- **Funções da Auditoria Interna:**

Ilustração 1 - Tipos de Funções da atividade de Auditoria Interna.



Fonte: Elaboração própria

- **Atividades de auditoria interna:**

International Federation of Accountants (IFAC, 2010, p.699-700) defende que Auditoria Interna inclui seis atividades conforme a ilustração seguinte:

- **Monotorização do controlo interno** – é a atividade em que a Auditoria

Interna revê ofuncionamento do controlo interno, sugerindo recomendações de melhoria;

- **Análise da informação financeira e operacional** - a Auditoria Interna faz a revisão de meios utilizados para identificar, mensurar, classificar e relatar informações financeiras e operacionais;
- **Revisão das atividades operacionais** - a Auditoria Interna revê a economia, eficiência e eficácia das atividades operacionais incluindo as não financeiras da empresa.
- **Revisão do cumprimento de leis e regulamentos** - a Auditoria Interna revê o cumprimento íntegro das leis e regulamentos que garantem a salvaguarda dos ativos da empresa.
- **Gestão de risco** – a Auditoria Interna identifica e aprecia acessos significativos de riscos, contribuindo para a melhoria dos sistemas e controlo;
- **Governança** - a Auditoria verifica o cumprimento dos objetivos pela gestão no domínio da ética e valores, do desempenho e da responsabilidade da entidade perante a comunicação de informação relativa ao risco.

○ **Objetivos da auditoria interna:**

Ana Seica (2015) defende que o objetivo principal da auditoria interna tende a ser o de, progressivamente através das suas análises, avaliações, sugestões e recomendações, auxiliar os membros da própria unidade económica ao bom desempenho das suas atribuições e responsabilidades. “A auditoria interna deve ser entendida como um instrumento privilegiado ao serviço da gestão e que pode ser utilizado relativamente a diferentes atividades, serviços e níveis de gestão para ajudar a resolver as debilidades existentes. Como um serviço que pode contribuir, de forma continuada, para a melhoria da gestão em sentido mais amplo, em função do seu conhecimento (global e pormenorizado) da unidade económica em que se insere e da avaliação continuada e sistemática que faz da sua organização e funcionamento.”

O objetivo principal da Auditoria Interna é o auxiliar os membros da empresa no efetivo

desempenho das suas responsabilidades para o alcance dos seus objetivos, proporcionando-lhes análises objetivas, avaliações, melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação e recomendações sobre as operações examinadas, acrescentando valor e melhorar as operações de uma organização (Lopes, A., 2013).

Nabais (1998) argumenta que, para o alcance do objetivo geral da Auditoria Interna, passa-se pelo alcance dos seguintes específicos (Lopes, A., 2013):

- Averiguação do cumprimento das instruções, planos e procedimentos emitidos pela direção;
- Exame da integridade e fidedignidade das informações financeiras;
- Exame da aplicação dos controlos operativos contabilísticos e financeiros;
- Verificação da aplicação eficiente e económica;
- Elaboração de relatórios de Auditoria acerca das irregularidades encontradas nas investigações;
- Comunicação do resultado do trabalho de Auditoria e certificação de eventuais correções sugeridas.

Deve-se assegurar que os objetivos e metas definidos estão a ser atingidos e que são as mais apropriadas para as operações ou programas.

Assim, o principal objetivo da Auditoria Interna é ajudar a administração da entidade a alcançar os seus objetivos, melhorando a gestão de riscos, prevenindo e mitigando as possíveis perdas e melhorar o funcionamento e os resultados da entidade (Lopes, A., 2013).

1.1.4 Importância:

A Auditoria Interna é uma atividade muito importante que oferece muitos benefícios às organizações.

Hoje em dia, a complexidade das organizações e os seus processos veem criando um ambiente que exige uma constante revisão das operações a todos os níveis da organização. Neste sentido, é de suma importância que os gestores façam um

acompanhamento periódico das atividades desenvolvidas pelos seus colaboradores a fim de se evitar possíveis constrangimentos(Correia, D., 2014).

A Auditoria Interna consiste numa ferramenta que apoia a administração da empresa no desenvolvimento adequado das suas atribuições, desenvolvendo recomendações, análises e comentários objetivos, assegurando que as rotinas de trabalho e controlos internos se encontrem em execução, sendo uma atividade independente e objetiva de garantia e consultoria, dentro da entidade, que soma valor e leva à melhoria dos processos de gestão de controlo, risco e *governance* (Pinto, C., 2016).

Segundo Russo (SD) *apud* Correia, D. (2014), a importância do controlo interno deve-se aos seguintes aspetos:

- A estrutura administrativa e funcional de uma organização tende a ser mais complexa quanto maior for a sua dimensão. Os gestores, para que tenham maior e mais eficiente controlo das operações desempenhadas, necessitam de informações, relatórios e análises concisas, fiáveis e em tempo oportuno, que mostram a verdadeira situação da organização;
- A gestão da organização é o responsável pela salvaguarda do património desta. E como tal, para facilitar a tomada de decisão, deve implementar um SCI adequado às necessidades da empresa;
- Para prevenir falhas humanas premeditadas (conluio e fraudes) e involuntárias (erros) é necessário um SCI eficiente. Assim para reduzir ou eliminar a possibilidade de erros ou manipulações e aumentar a fiabilidade das informações deve-se estabelecer períodos de verificação e revisão das operações.

1.1.5 Vantagens e Limitações

Após à apresentação das funções, atividades e objetivos da Auditoria Interna, não se receia em afirmar que Auditoria Interna é uma atividade muito importante que oferece inúmeros benefícios às organizações (Lopes, A., 2013). Furtado, D. (2009), defende que a Auditoria Interna tem várias vantagens, entre as quais:

- Fiscalizar a eficiência dos Controlos Internos;
- Assegurar a maior correção dos registos contabilísticos;

- Dificultar desvios de ativos e pagamentos indevidos;
- Contribuir para a obtenção de melhores informações;
- Apontar falhas administrativas e nos controlos internos, e
- Garantir maior atenção e rigor contra erros e evita fraudes.

Consegue-se perceber que Auditoria Interna é importante para controlar e apoiar a administração da empresa que por si só não conseguiria acompanhar e verificar a gestão dos procedimentos internos. Daí que, a atuação da Auditoria Interna no controlo do desempenho da gestão é importante, atendendo ao conhecimento profundo que deve ter da unidade económica e aos contributos que dá para o aperfeiçoamento e modernização sistemática da organização, melhorando a sua capacidade competitiva (Lopes, A., 2013).

Conforme apontado por Marcos Igor da Costa Santos (2007) *apud* Rodrigues, S., (2013), uma das desvantagens da auditoria interna é o risco de que os funcionários da auditoria interna sejam envolvidos pela rotina do trabalho e examinarem somente o que lhes apresentarem, deixando de levantar e examinar os controlos em geral. Outra desvantagem apresentada é os laços de amizade que o auditor estabelece com os demais funcionários da empresa, podendo gerar enfraquecimento dos controlos e do rigor dos exames.

Pode-se então concluir que a Auditoria Interna é uma ferramenta importante para as organizações, pois, ela identifica áreas que requerem uma atenção especial, identifica problemas e insuficiências que careçam de solução e, a partir daí propõe medidas com vista a eliminar ou atenuar as principais deficiências detetadas. Ela proporciona vantagens imprescindíveis como eficácia do controlo interno, simplificação do trabalho do auditor externo, proteção do património da empresa contra atos indesejáveis entre outros (Lopes, A., 2013).

1.2. Controlo Interno

O Controlo Interno (CI) é uma ferramenta elementar para o funcionamento, assim como o sucesso de qualquer organização. Deste modo, torna-se importante debruçar-nos sobre este tema.

O CI esteve desde as suas origens associado à deteção e prevenção de fraude. É do senso comum que a existência de determinados controlos diminui a oportunidade de ocorrência de erros ou de apropriação indevida de bens e valores. Por outro lado, a existência de determinados procedimentos de controlo aumenta a fiabilidade da informação financeira e, por isso, vai ter consequências também ao nível da auditoria financeira (Inácio, H., 2014).

Assim, torna-se de extrema necessidade e utilidade, falar sobre o conceito, apresentar os diversos tipos de controlos internos, os diferentes modelos de controlo interno e assim como das vantagens e desvantagens do CI.

1.2.1. Conceitos e Objetivos

Existem diversos conceitos para Controlo Interno. Um dos mais importantes e mais aceite a nível mundial, é o do conceito implícito ao documento do “*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*” (COSO), com data de 1992, expressado por, Helena C. Inácio (2014):

“O Controlo Interno é um processo concebido, implementado e mantido pela administração e por outro pessoal, para proporcionar segurança razoável acerca da consecução dos objetivos de uma entidade com respeito a:

- Fiabilidade do relato Financeiro;
- Eficácia e eficiência das operações;
- Conformidade com leis e regulamentos aplicáveis.”

Este conceito era aplicado em todos os contextos em que se aplicava o controlo interno, isto é, quer estivéssemos a falar do controlo interno propriamente dito, isto é um controlo interno meramente informal, sem qualquer tipo de ligação com a auditoria, quer estivéssemos a falar do controlo interno no âmbito da auditoria, qualquer que ela seja.

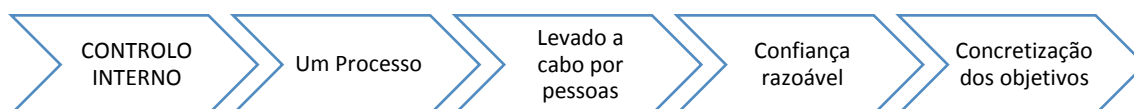
Em maio de 2013, O COSO sentiu a necessidade de atualizar o documento e emitiu uma estrutura conceptual atualizada, em que o conceito de controlo interno manteve os aspetos mais importantes, mas passou a ter uma diferente nomenclatura, apresentada por Morais e Martins (2013):

“Consiste num processo levado a cabo pelo Conselho de Administração, Direção e outros membros da entidade com o objetivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objetivos:

- Eficácia e eficiência dos recursos;
- Fiabilidade da informação;
- Cumprimento das leis e normas estabelecidas”.

De acordo com este organismo, a definição apresentada de controlo interno integra os seguintes conceitos fundamentais (Reinoite, A., 2014):

Ilustração 2 - Conceitos Fundamentais do Controlo Interno



Fonte: Elaboração própria

- **Processo:** o objetivo é transmitir que o controlo interno é um meio para atingir um fim e não um fim em si mesmo. É constituído por um conjunto de ações que envolve todas as atividades, processos e tarefas da entidade;
- **Levado a cabo por pessoas:** o objetivo é transmitir que o controlo interno não é somente um manual de políticas e documentos, mas também de pessoas em cada nível da entidade. O SCI é concebido e implementado por pessoas, afetando a atuação de todos os membros da entidade;
- **Confiança razoável:** o objetivo é transmitir que por muito bem que esteja concebido o SCI, somente pode proporcionar um certo grau de segurança à entidade. Não oferece uma segurança total, uma vez que não consegue eliminar a totalidade dos riscos, apenas os minimiza;

- **Concretização dos objetivos:** o objetivo é transmitir que o controlo interno é concebido para permitir a consecução dos objetivos, gerais e específicos, nas diferentes categorias e que devem ser consistentes e coerentes.

Tendo em conta as definições apresentadas de controlo interno destaca-se ainda outro conceito fundamental:

- **Forma de organização:** consiste sem dúvida num modo de agir dentro de uma organização. O controlo interno define a forma como a entidade se deve organizar de modo a garantir o alcance dos objetivos pré-estabelecidos (Reinoite, A., 2014).

Deste modo, o conceito de Controlo Interno que até o próprio *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) acolhe, tem objetivos que não são apenas os que estão relacionados com o relato financeiro, são também de eficácia e de eficiência. Visto, que com a atualização mais recente do COSO, tornou mais abrangente os objetivos de relato, deixando assim de ser apenas “financeiros”, para elencar qualquer tipo de informação.

Assim, podemos dizer que qualquer organização tem um conjunto de medidas de controlo interno, que podem ser mais ou menos estruturada, mais formais ou menos informais.

1.2.2. Tipos de Controlos Internos

Morais, *et al*, 2007 diz que qualquer sistema de controlo interno deve incluir os controlos adequados, e podem classificar-se em:

Ilustração 3 - Tipos de Controlo Interno



Fonte: Elaboração própria

- **Preventivos**- São considerados controlos á priori, que entram imediatamente em funcionamento, impedindo que determinados factos indesejáveis se processem, como o próprio nome indica são controlos de prevenção.

Exemplos: Lista de fornecedores aprovados, obrigar a duas assinaturas, confrontar as faturas com as guias de receção antes de autorizar o pagamento, adotar um sistema de vigilância de controlo na fábrica.

- **Detetivos** - Servem para detetar ou corrigir factos indesejáveis que já tenham ocorrido. São também controlos à posteriori.

Exemplos: elaborar reconciliações bancárias, elaborar conciliações de extratos de contas com terceiros, efetuar contagens físicas.

- **Orientativos** - Servem para provocar ou encorajar a ocorrência de um facto desejável, porque boas orientações previnem que más aconteçam.

Exemplos: estabelecer determinados requisitos para o recrutamento do pessoal, criar regulamentos internos da entidade.

- **Corretivos** - Servem para retificar problemas identificados, são controlos de correção.

Exemplos: Relatórios de artigos obsoletos, relatórios de atrasos de cobrança de dívidas, relatórios de atrasos de pagamentos a fornecedores e outros credores, lista de reclamações de clientes.

- **Compensatórios** - Servem para compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da entidade.

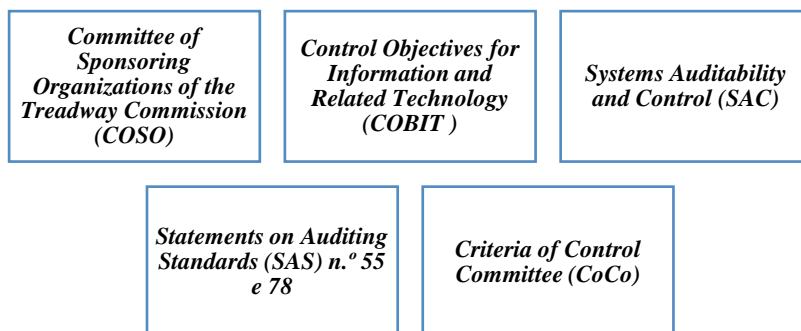
Exemplos: O valor das entradas registadas pelo armazém pode ser cruzado com a contabilidade através da conciliação da conta de compras, os totais das vendas por produto registados pela área comercial podem ser cruzados com total dos créditos das vendas na contabilidade.

1.2.3. Modelos de Controlo Interno

Existem diversos modelos de controlo interno, que têm vindo a ser desenvolvidos por diferentes organismos, sendo que alguns têm mais aceitação que outros, visto que alguns têm uma utilização mais generalizada, destinados a ambientes mais específicos.

No esquema seguinte, são apresentados os Modelos de Controlo Interno, mais conhecidos, entre quais o COSO, o COBIT, entre outros.

Ilustração 4 - Modelos de Controlo Interno



Fonte: Elaboração própria

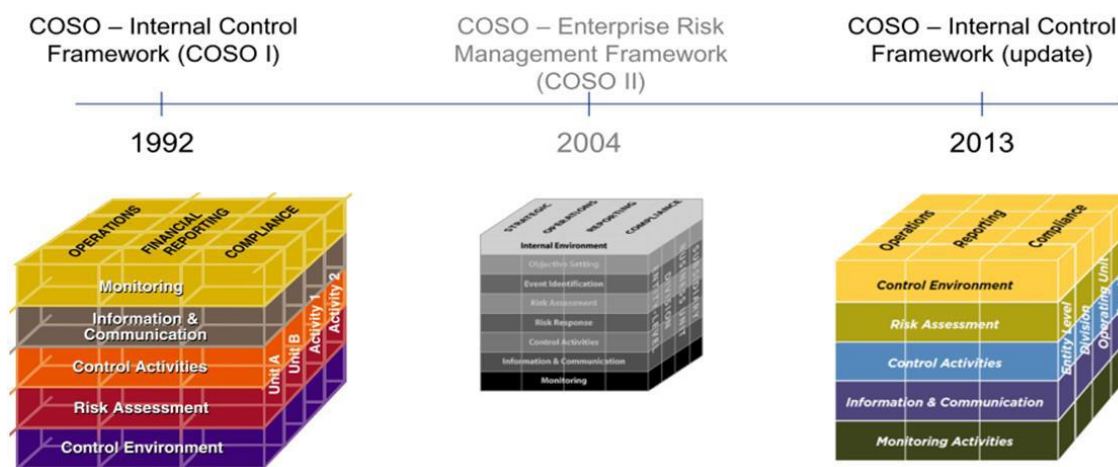
A. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

O Modelo do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, é o mais conhecido e mais utilizado nos EUA, assim como o com mais aceitação a nível mundial, devendo-se isto, ao facto de ser o modelo subjacente às ISA'S (*International Standards on Audit*) do IAASB.

O modelo é de fácil implementação, é adequado a qualquer tipo de organização uma vez que dá grande ênfase aos objetivos definidos pela entidade, aos riscos que estão associados, aos processos e ao controlo dos processos. Segundo o relatório COSO, “O controlo interno é considerado cada vez mais como uma solução para numerosos problemas potenciais” (Serralheiro *et al*, 2017).

A Estrutura do COSO, como podemos ver na figura seguinte, é uma estrutura em forma de um cubo tridimensional, em que numa das dimensões temos as componentes da estrutura, noutra os objetivos de controlo interno e na última temos os diferentes níveis em que os controlos têm de ser aplicados: entidade, departamentos, unidade operacional e função.

Ilustração 5–Evolução do Cubo Tridimensional do COSO



Fonte: Pereira, et al, 2017

Os cinco componentes de controlo interno que se inter-relacionam entre si são: ambiente de controlo, avaliação de riscos, ambiente de controlo, informação e comunicação e supervisão. De seguida, apresentam-se os componentes e os respetivos princípios associados a cada um deles (Serralheiro *et al*, 2017).

•**Ambiente do controlo:** trata-se da caracterização da cultura da organização. O ambiente do controlo é a base para todos os componentes do controlo interno, proporcionando disciplina e estrutura, incluindo fatores como integridade, ética, autoridade, competência e responsabilidade (Serralheiro *et al*, 2017).

O ambiente de controlo é o conjunto de normas, processos e estruturas que constituem a base para levar a cabo o controlo interno da organização. (COSO, 2013)

•**Avaliação dos riscos relevantes:** envolve a identificação e análise pela gestão dos riscos relevantes que são responsáveis por influenciar a concretização de objetivos definidos pela organização. Este componente assenta em quatro princípios, que incluem a especificação dos objetivos relevantes, identificação e análise dos riscos, avaliação do risco de fraude e identificação e análise de alterações significativas (Serralheiro *et al*, 2017).

•**Atividades de controlo:** são os procedimentos e políticas que permitem garantir o cumprimento das orientações da gestão e o alcance dos seus objetivos. Assenta em três

princípios: seleção e desenvolvimento de atividades de controlo, seleção e desenvolvimento de controlos gerais sobre a tecnologia e implementação através de política e procedimentos (Serralheiro *et al*, 2017).

•**Informação e comunicação:** este componente assenta em três princípios, que consistem na identificação e captação de informações oportunas que são relevantes para toda a organização. Os princípios são: utilização de informação relevante, comunicação interna e comunicação externa (Serralheiro *et al*, 2017).

A comunicação é relevante para a organização, uma vez que é através desta que a organização transmite informação importante para todos os colaboradores. A informação é essencial para que a organização consiga ir ao encontro das suas responsabilidades de controlo interno e alcançar os seus objetivos. A informação transmitida deve ser relevante e fiável e pode ter origem tanto em fontes internas como externas à organização. (COSO, 2013)

•**Supervisão:** abrange a supervisão dos controlos internos pela gestão ou outras entidades externas ao processo, sobre as atividades da auditoria interna, a avaliação contínua do desempenho do SCI, os questionários de autoavaliação, entre outros. Este componente assenta em dois princípios: realização de avaliações contínuas e/ou independentes e avaliação e comunicação de deficiências (Serralheiro *et al*, 2017).

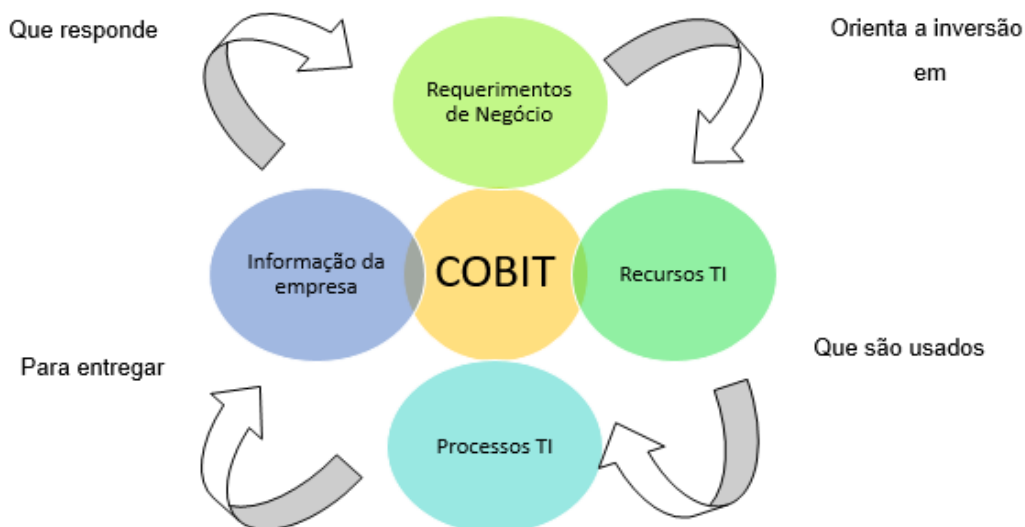
Resumindo, podemos dizer que o controlo interno de acordo com o COSO, abrange sempre pelo menos três âmbitos de atuação os recursos humanos, organização e contabilidade/auditoria.

B. Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT)

O Control Objectives for Information and related Technology fornece boas práticas através de um modelo de domínios e processos, apresenta atividades numa estrutura lógica e de fácil gerência. As práticas do CobiT são mais focadas nos controlos e menos na execução. Estas práticas irão ajudar a otimizar os investimentos em tecnologias de informação (TI) e assegurar a entrega dos serviços (Gomes, E., 2014).

Para a área de TI ter sucesso, os executivos devem implementar um sistema interno de controlos ou uma metodologia (Gomes, E., 2014).

Ilustração 6 - Modelo de COBIT



Fonte: Adaptado do Google

O CobiT foi alinhado e harmonizado com padrões e boas práticas de TI, mais detalhados e atua como um integrador de diferentes orientações, resumindo os principais objetivos sob uma metodologia que também está relacionada com os requisitos dos negócios (Gomes E., 2014).

Os quatro domínios do COBIT são:

1. Planear e Organizar (PO - Plan and Organize);
2. Adquirir e Implementar (AI - Acquire and Implement);
3. Produzir e Suportar (DS - Deliver and Support);
4. Monitorizar e Avaliar (M - Monitor and Evaluate).

C. *Systems Auditability and Control (SAC)*

O modelo *Systems Auditability and Control* define o sistema de controlo interno, descreve os seus componentes, identifica várias classificações de controlo, descreve os objetivos e define o papel do auditor interno (Guedes, *et al*, 2009).

Este modelo tinha como principal objetivo promover a criação de um sistema de controlo interno direcionado para as tecnologias de informação, que fosse capaz de contribuir de forma significativa para o aperfeiçoamento do trabalho realizado pelos

auditores. A novidade introduzida por este sistema está relacionada, por isso, com o facto de este apresentar novas informações para compreender, monitorizar, avaliar e eliminar os riscos relacionados com o uso das novas tecnologias (Brandão, S., 2012).

Segundo o modelo SAC, o controlo interno é um meio utilizado para garantir que os objetivos estabelecidos são alcançados. Deste modo, um sistema de controlo interno é composto por todos os processos, funções, atividades e pessoas, que em conjunto contribuem para o alcance desses objetivos e para garantir que os riscos são aceitáveis. O modelo SAC é constituído pelos seguintes componentes:

- Ambiente de controlo (que inclui estrutura da organização, estrutura do controlo, procedimentos de organização e influencias externas);
- Sistemas manuais e automáticos (inclui todos os modos como a informação é processada, relatada, armazenada ou transferida);
- E procedimentos de controlo (controles gerais que tem um impacto na efetividade das funções dos sistemas de informação) (Cupello, 2006 apud Brandão, S., 2012).

D. *Statements on Auditing Standards (SAS) n.º 55/78*

As *Statements on Auditing Standards (SAS) n.º 55 e 78* definem o controlo interno, descrevem as suas componentes e fornecem orientações sobre o impacto do controlo no planeamento e execução de auditorias (Guedes, *et al*, 2009).

O SAS 78 veio substituir o SAS 55, alterando a definição e o conteúdo do controlo interno, sendo que inicialmente este relatório direcionava para três dos componentes, e com a entrada do modelo COSO, foi alterado para cinco os componentes do modelo SAS.

O relatório do SAS 78 dá grande relevo ao modelo COSO, pois este está a tornar-se, mundialmente, um quadro amplamente aceite no sistema de controlo interno, foi para poder ir ao encontro das ideologias da COSO que o SAS 55 foi revogado. O modelo COSO foi construído com vista à aglomeração de vários conceitos e definições para fornecer um sistema de controlo interno adequado às empresas (Mendes, S., 2013).

Os três componentes de controlo interno do relatório inicial (SAS 55) são (Mendes, S., 2013):

- Ambiente de controlo;
- Sistema contabilístico;
- Procedimentos de controlo.

O SAS 78 adaptou a definição do controlo interno do modelo COSO que preconiza que os processos efetuados pela administração, gestão e outros profissionais, devem fornecer segurança razoável na realização dos objetivos das seguintes categorias (Mendes, S., 2013):

- Confiabilidade dos relatórios financeiros;
- Eficácia e eficiência das operações; e
- Cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.

Além do SAS ter mudado a sua definição, também alterou a sua abordagem dos componentes do controlo interno, que de três, passaram a ser designados cinco (que são iguais ao do modelo da COSO) (Mendes, S., 2013):

- Ambiente de controlo;
- Avaliação de riscos;
- Atividades de controlo;
- Informação e comunicação; e
- Supervisão.

O relatório do SAS 78 difere do modelo da COSO na avaliação do controlo: o modelo COSO evidencia que devem existir auditores (na sua maioria externos) mas, nas pequenas entidades isso é difícil, devido os custos associados, assim, o SAS 78 refere que as empresas de menor dimensão não conseguem suportar os custos associados aos auditores externos, mas tal não pode afetar o controlo da entidade (Mendes, S., 2013).

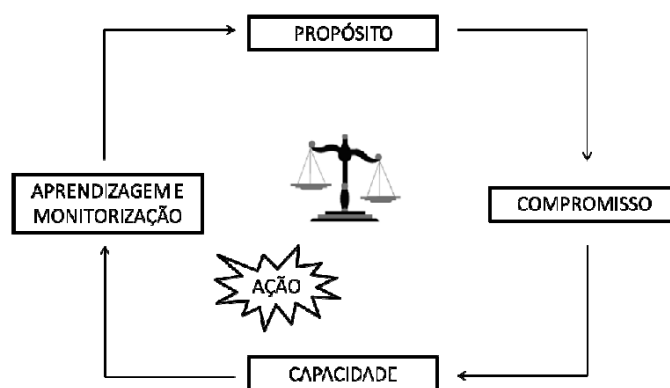
E. Criteria of Control Committee (CoCo)

O modelo *Criteria of Control Committee* (CoCo) foi desenvolvido pelo *Canadian Institute of Chartered Accountants* (CICA) e segundo Barbosa, Pugliese e Specchio, visa auxiliar a administração das organizações a implementar e avaliar um ambiente de controlo, de forma a alcançar os seus objetivos operacionais e estratégicos. Segundo este modelo o controlo interno integra os elementos de uma organização (incluindo os seus recursos, sistemas, processos, cultura, estrutura e funções), que, tomados em conjunto, apoiam as pessoas a atingir os objetivos (Guedes, *et al*, 2009).

Para este modelo, o controlo interno é tido como um processo contínuo, que integra todos os elementos de uma organização, nomeadamente, recursos, sistemas, processos, cultura, estrutura e funções que, em conjunto, contribuem para o alcance dos objetivos estabelecidos (CICA, 1999 *apud* Brandão, S., 2012).

Deste modo, compreende-se a ênfase colocada nos valores comportamentais do controlo, nomeadamente nos valores éticos e culturais, em detrimento das estruturas e procedimentos (Tenório, 2007 citado Brandão, S., 2012).

Ilustração 7 - Modelo de COCO



Fonte: Brandão, S., 2012

COCO é visto por alguns autores como um modelo mais amplo e mais próximo à realidade das organizações. Este modelo considera que o controlo engloba todos os elementos de uma organização, que atuando em conjunto, contribuem para que as pessoas possam trabalhar para alcançar os objetivos estabelecidos pela organização (Brandão, S., 2012).

1.2.4. Objetivos

O *Institute of Internal Auditors (IFC) apud Correia, D. (2014)*, estabelece que os objetivos do controlo interno visam assegurar:

- **A confiança e a integridade da informação financeira e operacional:** O controlo interno possui uma estrutura com elementos necessários que determinam a confiança e a integridade da informação. Deve-se obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo oportuno, que sejam úteis para a tomada de decisões.
- **O cumprimento das leis, regulamentos e contratos:** no desempenho das suas funções o órgão de gestão deve implementar e assegurar que se cumpre, sem restrições, a legislação em vigor com inclusão do código de ética nas relações comerciais e profissionais.
- **A salvaguarda dos ativos:** para a salvaguarda dos ativos da organização deve-se efetuar inspeções físicas pois os ativos estão sujeitos a várias formas de perda como é o caso de incêndios e furtos.
- **A eficiência das operações de forma a atingir os objetivos estabelecidos:** há que estabelecer padrões operacionais que possam medir a eficiência quanto a utilização dos recursos disponíveis. Estes padrões operacionais têm de ser compreensíveis e cumpridos por todos os colaboradores.

Todas as operações devem ser registadas adequadamente, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da organização(Correia, D., 2014).

1.2.5. Importância do Controlo Interno

O Controlo Interno é fundamental para qualquer organização. Se existirem procedimentos adequados e relevantes para a empresa e se estes forem bem executados pode-se afirmar que o CI é desenvolvido de forma eficaz e eficiente (Mendes, E.,2014).

O controlo interno desempenha um importante papel em qualquer tipo de organização uma vez que tem como finalidade *“provide reasonable assurance about the achievement of the entity’s objectives with regard to reliability of financial reporting,*

effectiveness, and efficiency of operations and compliance with applicable laws and regulations” (Correia, M., 2014).

A existência de um SCI adequado ao tipo de organização é fundamental para proteger a organização de possíveis erros, fraudes, irregularidades e faltas ou outros riscos associados à atividade da organização (Carvalho, A., 1994).

1.2.6. Limitações do Controlo Interno

Independentemente das inúmeras vantagens que o CI pode ter para as organizações, também pode apresentar situações que podem afetar o bom desempenho do controlo interno.

A existência de um CI não é garante de que este esteja operacional, seja eficiente e eficaz. Ainda que se trate de um bom CI, o mesmo não é suficiente para certificar que a organização esteja isenta de ocorrência de erros, irregularidades e fraudes (Gomes, E., 2014).

De acordo com o §13 da DRA 410, o CI, independentemente de estar bem concebido e funcionar eficazmente, apenas pode proporcionar uma segurança aceitável à gestão e ao órgão de gestão em relação à consecução dos objetivos do CI da entidade.

Emília Gomes (2014), no seu artigo intitulado “A Importância do Controlo Interno no Planeamento de Auditoria”, apresenta algumas limitações, sendo elas:

- O não interesse por parte da gestão na implementação e manutenção de um bom SCI;
- O não interesse/envolvimento de todos os trabalhadores no objetivo comum;
- A faculdade para erros humanos devidos à falta de cuidado, distração, erros de julgamento ou má compreensão das instruções;
- A possibilidade de se iludirem os controlos internos através do conluio de um membro da gestão ou de um empregado com terceiros, fora ou dentro da entidade;
- A eventualidade de uma pessoa responsável pelo exercício de um CI poder fazer mau uso dessa responsabilidade;

- O facto da maioria dos controlos tender a dirigir-se a transações de rotina, e não a transações fora de rotina;

Meneses, N., (2013), refere ainda como limitações de controlo interno:

- As técnicas de controlo implementadas poderem ser contornadas ou ultrapassadas;
- O custo da implementação e manutenção face aos benefícios que dele resultam (ter atenção para que o custo com a sua implementação não seja superior ao benefício que se espera obter dele);
- Transações pouco usuais, dado que um Sistema de Controlo Interno é geralmente implementado para prever transações correntes;
- O abuso do poder de autoridade por parte daqueles com responsabilidades sobre determinadas operações;
- A competência e a integridade do pessoal que executa as funções de controlo podem deteriorar-se por razões internas ou externas, não obstante os cuidados postos na sua seleção e formação.

Por mais elaborado que seja um sistema de controlo interno, não pode por si só garantir a integridade e a exatidão dos registos contabilísticos (Meneses, N., 2013).

1.2.7. Levantamento de um Sistema de Controlo Interno

O Controlo Interno deve existir em qualquer entidade, independentemente da sua dimensão. Cabe á administração a implementação de um SCI adequado.

O levantamento de um Sistema de Controlo Interno tem como principal missão dar a conhecer quais os métodos e procedimentos estabelecidos em determinada Organização, que permitam ter a perceção da segurança em que determinadas operações se desenrolam (Leitão, P., 2014).

Durante a fase de levantamento do controlo interno, procede-se à recolha dos seguintes elementos, documentos, fluxos e descrição de operações e procedimentos (Leitão, P., 2014):

- Organogramas;
- Organização/departamentos;
- Descrição funções;

- Manual de políticas e procedimentos contabilísticos;
- Manuais de políticas e procedimentos administrativos e outros tais como o manual de Qualidade;
- Entrevista interna a funcionários, e
- Observação direta dos procedimentos.

Esta informação deve ser complementada e formalizada posteriormente por narrativas e/ou fluxogramas das operações objeto de análise de controlo interno (Leitão, P., 2014).

Para Inácio H. (2014), uma das melhores formas para registar o CI passa pela elaboração de um manual de CI, que possa ser consultado por todos os colaboradores da entidade e que esteja constantemente em atualização (Vicêncio, J.,2015).

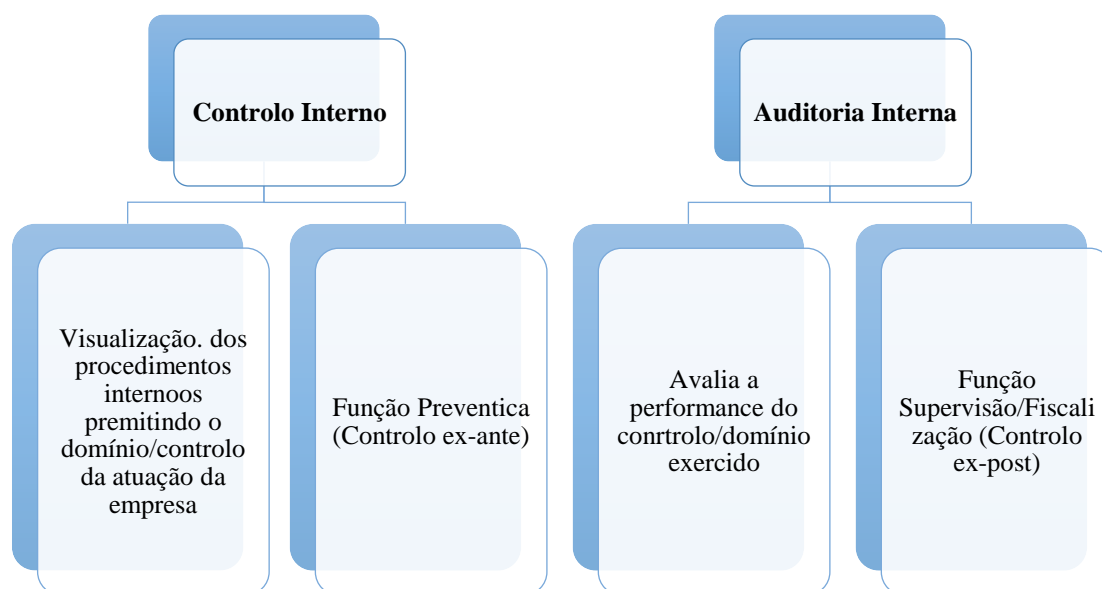
1.3. Auditoria Interna e o Controlo Interno

Este ponto tem como objetivo mostrar como o controlo interno e a Auditoria Interna se relacionam, na medida em que existe uma relação muito estreita entre estes dois conceitos.

A grande diferença entre a Auditoria Interna e controlo interno reside na temporalidade de atuação dos mesmos, uma vez que, a Auditoria Interna atua após a atuação do Controlo interno. Quanto melhor o sistema de controlo interno de uma empresa menor é o esforço da Auditoria Interna e vice-versa (Lopes A., 2013).

Com base nos conceitos de AI e CI podemos evidenciar o âmbito da sua atuação, como podemos verificar na ilustração 8 – Controlo Interno e Auditoria Interna:

Ilustração 8 - Controlo Interno e Auditoria Interna



Fonte: Sobral, M., 2015

Existe uma forte relação entre as duas atividades, sendo o controlo interno, um meio para o alcance dos objetivos de Auditoria Interna. Pode-se dizer que a Auditoria Interna tem uma função de fortalecimento ou consolidação do controlo interno, na medida em que assegura um exame abrangente e orientado para o risco, das atividades, sistemas e processos da instituição, que permita avaliar a adequação e a eficácia do sistema de controlo interno, sugerindo recomendações de melhorias (Lopes, A., 2013).

A auditoria interna é um conjunto de técnicas que avalia a gestão da organização, com a finalidade de maximizar a utilização dos recursos que esta possui, evitando assim desperdícios (Correia, D., 2014).

Tem como principal objetivo agregar valor à gestão, auxiliando no cumprimento eficiente e eficaz das suas funções, averiguando a eficiência e eficácia do SCI. Contudo, o auditor interno deve ser livre e independente no cumprimento das suas funções, não obstante, é aceitável uma orientação geral, por parte do gestor, ao trabalho a desenvolver (Correia, D., 2014).

O auditor interno executa as seguintes funções: avalia a eficiência e a aplicação dos controlos contabilísticos, financeiros e operacionais; verifica se estão cumpridas corretamente as políticas, os procedimentos e os planos estabelecidos; examina o grau de confiança da informação obtida dentro das organizações e avalia a qualidade de desempenho das tarefas delegadas (Correia, D., 2014).

Assim, pode-se dizer que o controlo interno fornece os meios necessários aos trabalhos próprios da auditoria interna (Correia, D., 2014).

A existência da auditoria interna e o controlo interno, em simultâneo, numa organização permite a redução ou eliminação de situações de riscos (Correia, D., 2014).

Portanto, esta relação traz vantagens à gestão, principalmente, nas áreas de análise de risco, planificação e autoavaliação (Correia, D., 2014).

A responsabilidade pela implementação e manutenção do sistema de controlo interno cabe ao órgão de Gestão. O ambiente de controlo interno em qualquer organização é iniciado pela própria Direção. É esta que deve saber transmitir a mensagem de que a integridade e o controlo efetivo não podem ser colocados em causa e que deve estruturar de forma clara o sistema de controlo interno e seleccionar os tipos e métodos de controlo que privilegia. É a gestão que deve planear e organizar o controlo interno de tal forma que este possa garantir razoavelmente que os riscos organizacionais são bem geridos e os objetivos e metas da organização estão a ser alcançados de forma eficiente e económica.

No que diz respeito ao controlo interno, a auditoria interna apenas intervém na respetiva avaliação, assumindo neste âmbito o papel de identificar potenciais falhas e desvios ao

nível do sistema de controlo interno e ajudar a Direção através das recomendações de melhoria que venha a conceber (Rodrigues, S., 2013).

Para Georgina Morais e Isabel Martins (2007) enquanto o controlo oferece uma perspetiva dinâmica e valorizada que permite manter o domínio, a auditoria interna avalia o grau de domínio atingido (Rodrigues, S., 2013).

A organização forma um todo – sistemas, organizações, funções, operações, ativos e passivos – que deverá estar sob controlo interno e potencialmente sujeitos a auditoria (Rodrigues, S., 2013).

A auditoria é uma função de supervisão, isto é, um controlo *ex-post*, ao passo que o controlo interno tem carácter preventivo ou *ex-ante*. Não obstante, também pode ter uma atuação *ex-post*, mas a sua aplicação só se justifica pela existência de normas preventivas (Rodrigues, S., 2013).

Segundo Lopes de Sá (1996) *apud* Jéferson Borges (2009) antes de elaborar o plano ou programa que auxiliará nos trabalhos de auditoria, é necessário observar como se encontram os controlos da empresa (Rodrigues, S., 2013).

A existência de um auditor eficiente e atuante, em qualquer organização, é considerado como um ponto forte para efeitos de controlo interno (Rodrigues, S., 2013).

De acordo com as normas usuais de auditoria relativas a execução do trabalho, o auditor deve efetuar o levantamento do sistema contabilístico e de controlo interno, avaliar o seu grau de confiança e, baseado neste, estabelecer a extensão dos procedimentos de auditoria e o momento da sua aplicação (Rodrigues, S., 2013).

É recomendável que se façam sugestões para eliminar possíveis deficiências ao nível de controlo interno. A existência de um bom controlo interno aumenta a confiança do auditor quanto a exatidão dos registos contabilísticos e à veracidade de outro documento e informações internas. Por outro lado, se a avaliação aponta as fraquezas no sistema, é preciso intensificar os testes nas áreas onde ocorrem tais fraquezas.

Para uma avaliação aprofundada do controlo interno, o auditor deve abranger no seu exame, os sistemas de autorização, os procedimentos e registos, a eficiência com que as normas e procedimentos estão a ser seguidos, e bem assim os controlos essenciais ao nível das diferentes rúbricas das demonstrações financeiras.

Conforme Almeida (1996) citado por Marcos Santos (2014), não adianta a organização implementar um ótimo SCI sem que alguém verifique se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema deveria ser adaptado às novas circunstâncias, pois os objetivos da auditoria são: verificar se as normas internas estão sendo seguidas e avaliar a necessidade de novas ou de modificações das normas internas.

Neste caso, apura-se que o CI fornece os meios necessários aos trabalhos próprios da AI, estabelecendo um regime próprio e diferenciado de complementaridade e interdependência, em que a Auditoria sucede o Controlo no aspeto estrutural das atividades desenvolvidas por ambos, que apresentam igual natureza, importância e finalidade (MULLER, 2006, *apud* Marcos Santos, 2014).

CAPÍTULO 2 - Método do Caso: Elaboração do Manual de Controlo Interno da empresa “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda”.

Este capítulo trata da aplicabilidade prática da elaboração de um manual de controlo interno na empresa: João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.”. Inicialmente, será feita uma apresentação e enquadramento da entidade em análise. Seguidamente, e em consequência da aplicação de um questionário, serão apresentados os resultados do levantamento dos procedimentos já existentes nesta instituição no âmbito da auditoria e controlo interno informal. Para terminar esta segunda parte, será elaborado e implementado o manual de controlo interno.

2.1. Apresentação da Empresa

Neste ponto efetua-se uma breve apresentação da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., da sua evolução, será feita uma breve caracterização, assim como uma apresentação da atividade desenvolvida pela empresa, enquanto entidade acolhedora deste projeto.

2.1.1. História

João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., existe desde 1990 no concelho de Alvaiázere, mais propriamente na freguesia de Maçãs de Dona Maria, tendo ainda uma loja em Alvaiázere. No início comercializavam apenas rações para a pecuária e adubos, mas com o passar do tempo sentiram necessidade de alargar a oferta da empresa, passando assim a comercializar, também rações para animais de estimação, principalmente, para cão, gato e aves exóticas, vende ainda um grande leque de artigos para a agricultura.

A Empresa João Serra de Carvalho está inserida assim no setor de atividade de produção e comercialização de alimentos compostos para animais, em forma de misturas de cereais, tendo serviços de venda ao público de diversos produtos na área do Agroalimentar.

Neste momento conta com 16 trabalhadores que se distribuem por diversas áreas, desde a gerência, passando pela área das vendas, do armazém, mais concretamente nas cargas

e descargas, na área da produção, no atendimento/faturação, na área da contabilidade e não menos importante, a área da distribuição.

A empresa efetua distribuição ao longo do nosso país, tendo já verificado algumas vendas para Espanha e Chipre. A empresa encontra-se em momento de crescimento, visto ser um dos objetivos o aumento de vendas para países estrangeiros.

2.1.2. Localização

A organização em estudo encontra-se situada no concelho de Alvaiázere, sendo que a sua sede fica localizada na freguesia de Maçãs de Dona Maria e a sua filial, fica situada no concelho de Alvaiázere.

Ilustração 9 - Localização Geográfica



Fonte: Elaboração Própria

2.1.3. Missão e Visão

A empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., está inserida no mercado das rações, adubos entre outros produtos da área agrícola. Esta empresa surgiu para

disponibilizar a todos os seus clientes soluçõesde produtos para alimentação, manutenção entre outros produtos de excelência.

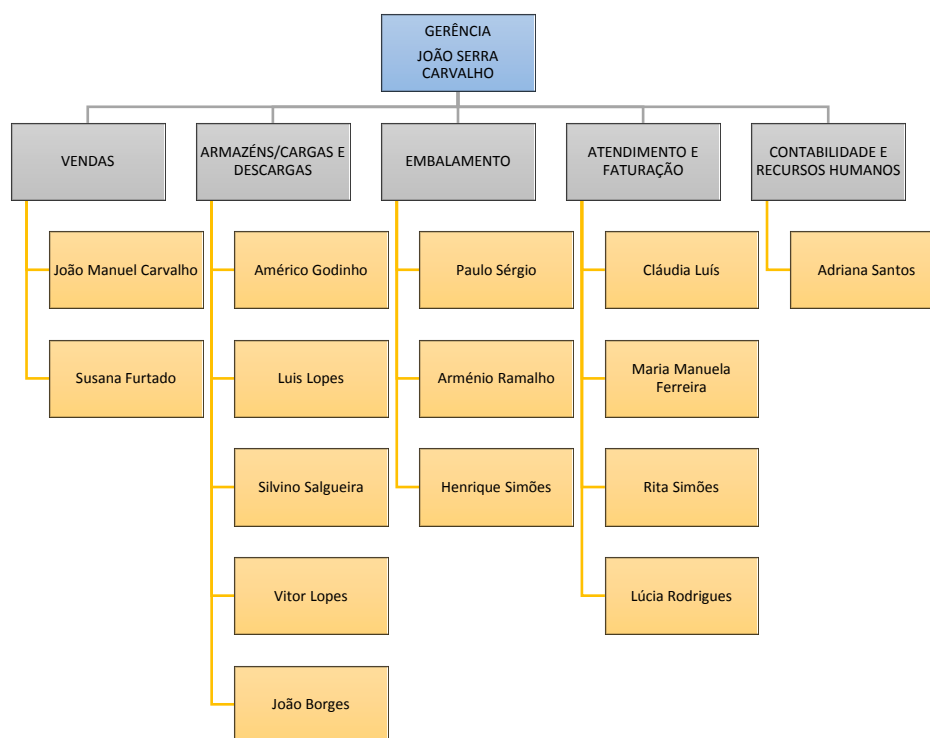
Para isso, pretende todos os dias apresentar um serviço de qualidade, através da melhoria contínua dos seus processos, tendo sempre em vista, satisfazer as necessidades dos seus clientes com produtos de qualidade.

Assim, a cultura organizacional daempresa, assenta em valores como o empenho, a seriedade, a perseverança, o espirito de equipa e a exigência.

2.1.4. Estrutura Organizacional

A ilustração nº 10 apresenta a estrutura organizacional da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., em vigor à data atual:

Ilustração 10 - Organigrama Institucional



Fonte: Elaboração Própria

2.1.5. Análise SWOT¹ da empresa

Tabela 1 - Análise SWOT JSC

| | |
|--|--|
| <p>PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none">• Produtos diversificados;• Conhecimento do Mercado;• Variedade e preço das rações melhor que a dos concorrentes diretos;• Qualidade dos produtos;• Proximidade dos Clientes;• Ampla Distribuição;• Rapidez no Atendimento. | <p>PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none">• A empresa faz pouca publicidade;• Localização da Empresa;• O nome da empresa ainda não é conhecido a nível nacional e internacional;• Espaço físico restrito;• Marketing;• Falta de divulgação e comercialização da imagem da empresa. |
| <p>OPORTUNIDADE</p> <ul style="list-style-type: none">• Mercado em Expansão;• Mercado Internacional;• Grande potencial de crescimento;• Expansão de Novos produtos;• Novas tecnologias;• Novos clientes;• Mudanças Demográficas;• Novos métodos de distribuição. | <p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Guerras de preços de produtos;• Crise económica;• Sazonalidade;• Condições Climatéricas;• Concorrência;• Produtos Substitutos;• Surgimento de novas marcas. |

Fonte: Elaboração Própria

2.1.6. Volume de Negócios

A mudança da conjuntura económica do nosso país e até mesmo mundial afetou as empresas, o mesmo também foi verificado na empresa em estudo, através do aumento do Volume de Negócios, como pode ser verificado na ilustração em baixo, principalmente de 2014 até 2016. Em 2017, devido aos incêndios que flagelaram o

¹ A análise SWOT é uma ferramenta que permite fazer um diagnóstico estratégico da empresa no meio em que está inserida. E assim definir os objetivos futuros.

É uma análise composta pelas iniciais das palavras em inglês *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, que significam pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, respetivamente.

nosso país, fez com que as vendas tivessem uma pequena quebra, algo que se tem vindo a verificar com mais impacto no ano em curso.

Ilustração 11 - Volume de Negócios



Fonte: Elaboração Própria

2.1.7. Produtos

A Empresa João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda., comercializa uma vasta gama de produtos, desde rações para animais, adubos e produtos agrícolas.

Cão:

- Alimento seco (ração); e
- Alimento húmido.



Gato:

- Alimento seco (ração); e
- Alimento húmido.



Ornitologia:

- Mistura para agapornis;
- Mistura para canários;
- Mistura para exóticos;
- Mistura para periquitos;
- Mistura para grandes psitacídeos;



- Mistura para catatuas;
- Mistura para papagaios;
- Mistura para pintassilgos;
- Papas;
- Acessórios;
- Bebedouros;
- Comedouros;
- Gaiolas;
- Rolos de Papel;
- Ninhos;
- Acessórios para ninhos;
- Sementes; e
- Complementos.



Columbofilia:

- Lote de Aves Bitop;
- Lote Dieta;
- Lote Reprodutores; e
- Lote Sport.



Fonte: Página web da firma

A gama de produtos comercializados pela empresa é bastante diversa e adequada aos diversos canais da distribuição e indústria alimentar, com embalagens de 1000kgs vocacionadas à grande industria, embalagens de 10, 25 e 30kgs vocacionadas a indústrias de média dimensão, ou à pequena embalagem de 1 kg e 500grs vocacionada à restauração coletiva e ao consumidor final.

2.1.8. Definição da Matriz de Risco²

Ilustração 12 - Matriz de Risco

| | | INFLUÊNCIA | | |
|---------|---|------------|-------|-------|
| | | B | M | A |
| IMPACTO | B | MÉDIO | ALTO | ALTO |
| | M | BAIXO | MÉDIO | ALTO |
| | A | BAIXO | BAIXO | MÉDIO |

Fonte: Elaboração Própria

- **Quadrante a Vermelho:** os riscos identificados neste quadrante são aqueles que têm uma probabilidade elevada de ocorrerem e de terem um impacto muito negativo na empresa.
- **Quadrante a amarelo:** os riscos identificados neste quadrante são aqueles que têm uma probabilidade alta de ocorrerem, mas que tem um impacto, assim como consequências menos severas para a entidade.
- **Quadrante a Verde:** os riscos identificados neste quadrante são aqueles que têm uma probabilidade baixa de ocorrerem, tendo um impacto menor, e consequentemente menos problemas e prejuízos para a Organização.

² A matriz de risco é uma matriz que demonstra os pontos de cruzamento da probabilidade de ocorrência de certo facto, com o impacto do mesmo na organização.

2.2. Preparação e Elaboração do Manual de Controlo Interno

Neste ponto será apresentada a proposta do Manual de Controlo Interno para a Empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., será uma primeira versão, a qual ficará sujeito a melhorias contínuas desde a sua elaboração e implementação, uma vez que este é um processo dinâmico, visto que a empresa está em constante mudança e crescimento.

A elaboração do Manual teve como etapa inicial o levantamento dos processos inerentes aos diferentes ciclos da empresa, dos controlos formais e informais existentes e praticados pela mesma, procedendo-se á recolha de documentação existente, observação direta de alguns dos processos e realização de um questionário. Seguidamente, procedeu-se à formalização de todos os controlos, através da elaboração de fluxogramas para cada área de análise e estudo no âmbito do Controlo Interno. Após esta etapa, procedeu-se à identificação, análise e descrição dos riscos inerentes a cada processo, bem como a criação dos procedimentos de controlo de forma a mitigar os riscos associados.

O presente manual tem como objetivo estabelecer e documentar os procedimentos administrativos e contabilísticos de Controlo e de Auditoria Interna existentes e praticados pela organização.

O manual de Controlo Interno estará dividido em ciclos, de acordo com a metodologia COSO, sendo então dividido nos seguintes ciclos:

- Meios financeiros líquidos;
- Compras, gastos com o pessoal e dívidas a pagar;
- Inventários;
- Vendas e dívidas a pagar; e
- Ativos fixos tangíveis.

Para cada um destes ciclos acima enumerados, são apresentados vários fluxogramas que de forma simples permitem identificar para cada processo os procedimentos usados, também é apresentado uma matriz de responsabilidades e de documentação que complementam cada fluxograma.

Nos seguintes pontos é efetuada a descrição dos principais processos e propostas de implementação de manual de procedimentos de controlo interno, assim como as respostas obtidas no questionário efetuado à administração da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.

2.2.1. Descrição dos ciclos e implementação dos procedimentos de Controlo Interno

Nos pontos seguintes é efetuada a descrição dos principais processos e implementação de manual de procedimentos de controlo interno, nos principais ciclos da entidade.

2.2.1.1. Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação, Controlos Gerais, Sistemas de Informação e Controlo Aplicacionais

Neste ponto são apresentados os pontos-chave, relativos ao ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Gerais e Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais.

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados das áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Gerais e Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais:

Tabela 2 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados das áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividade de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Gerais e Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível de Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|---|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Controlo Interno de Forma Informal | | | | x | Médio | <ul style="list-style-type: none"> - Os funcionários não agirem de forma correta; - Os colaboradores não cumprirem leis, regras e regulamentação aplicáveis. | <ul style="list-style-type: none"> - Implementar um sistema de controlo interno formal; - Divulgação desse Sistema de Controlo Interno. |
| Inexistência de normas de procedimentos de controlo interno | | | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Incumprimento de obrigações e funções; - Os funcionários não agirem de forma correta; - Má reputação; - Perda de clientes, devido à não utilização dos procedimentos adequados. | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de normas de procedimentos de controlo interno; - Divulgação Interna das normas de procedimentos de controlo interno; |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|---|---------|---|---|
| Inexistência de Manual de Controlo Interno | | | | x | Elevado | - Incumprimento de obrigações e funções | - Elaboração E implementação de um Manual de Controlo Interno; - Divulgação da existência do Manual de Controlo Interno. |
| Inexistência de Manual de Procedimentos | | | | x | Médio | - Incumprimento de obrigações e funções; - Possibilidade dos colaboradores efetuarem as suas funções incorretamente. | - Definição clara do papel de cada elemento da equipa de trabalho; - Elaboração de um manual de procedimentos; - Análise, avaliação E atualização do Manual de Procedimentos anualmente ou quando necessário; - Segregação de funções. |
| Inexistência de um código de Ética escrito | | | | x | Médio | - Erros de conduta. | - Elaboração de um código de Ética: - Divulgação do Código de Ética. |
| Inexistência de equipamento de backup e restauro das mensagens enviadas e recebidas por correio eletrónico | | | | x | Elevado | - Perda de informação relevante. | - Aquisição de um equipamento de <i>backup</i> e restauro do correio eletrónico. |

2.2.1.2. Meios Financeiros Líquidos

O ciclo dos Meios Financeiros Líquidos é um ciclo que se relaciona com todos os outros ciclos da empresa, inclui entre outros, o dinheiro existente na empresa e os depósitos bancários. A própria natureza deste ciclo, torna-o um ciclo com um elevado risco inerente.

Assim, torna-se importante criar medidas que permitam reduzir o risco, como por exemplo, tentar diminuir as transações em dinheiro, visto que estas não deixam rasto.

Deste modo, torna-se relevante saber quais as medidas de controlo interno existente na organização em análise.

Tendo em conta o questionário efetuado, são identificadas e mencionadas as normas ao nível do controlo interno existentes e praticadas na empresa.

- **Pagamentos em dinheiro**

É privilegiado o pagamento por transferência bancária, excetuando-se pequenas despesas que são pagas através do caixa.

“As empresas apenas devem efetuar pequenos pagamentos em dinheiro devendo os pagamentos a terceiros serem realizados através dos bancos” (Oliveira, A., 2009).

A quando de cada pagamento efetuado pelo caixa, o seu responsável deverá constatar a autenticidade do documento que origina e verificar se o mesmo foi devidamente aprovado, depois será registado na chamada “folha de caixa”, que depois será registada na Contabilidade.

O saldo de caixa inclui, além do numerário, cheques, vales, talões emitidos e ainda não cobrados e documentos de despesa.

A contagem da caixa é efetuada todos os dias e é efetuada por dois funcionários e é registada essa contagem numa folha de caixa para controlo interno.

- **Pagamentos através de bancos**

“As empresas apenas devem efetuar os seus pagamentos a terceiros através dos bancos, utilizando uma das seguintes formas: cheques, transferências bancárias ou débitos diretos.” (Oliveira, A., 2009).

- a) Pagamentos por cheques

- b) Pagamentos por transferência bancária
- c) Pagamento por débitos diretos

- **Depósito de todos os recebimentos**

Se os pagamentos em dinheiros se limitam apenas a cobrir pequenas despesas e os restantes pagamentos devem ser efetuados via bancária, torna-se evidente que, todas que as importâncias recebidas pela empresa devem ser diariamente e integralmente depositadas nos bancos.

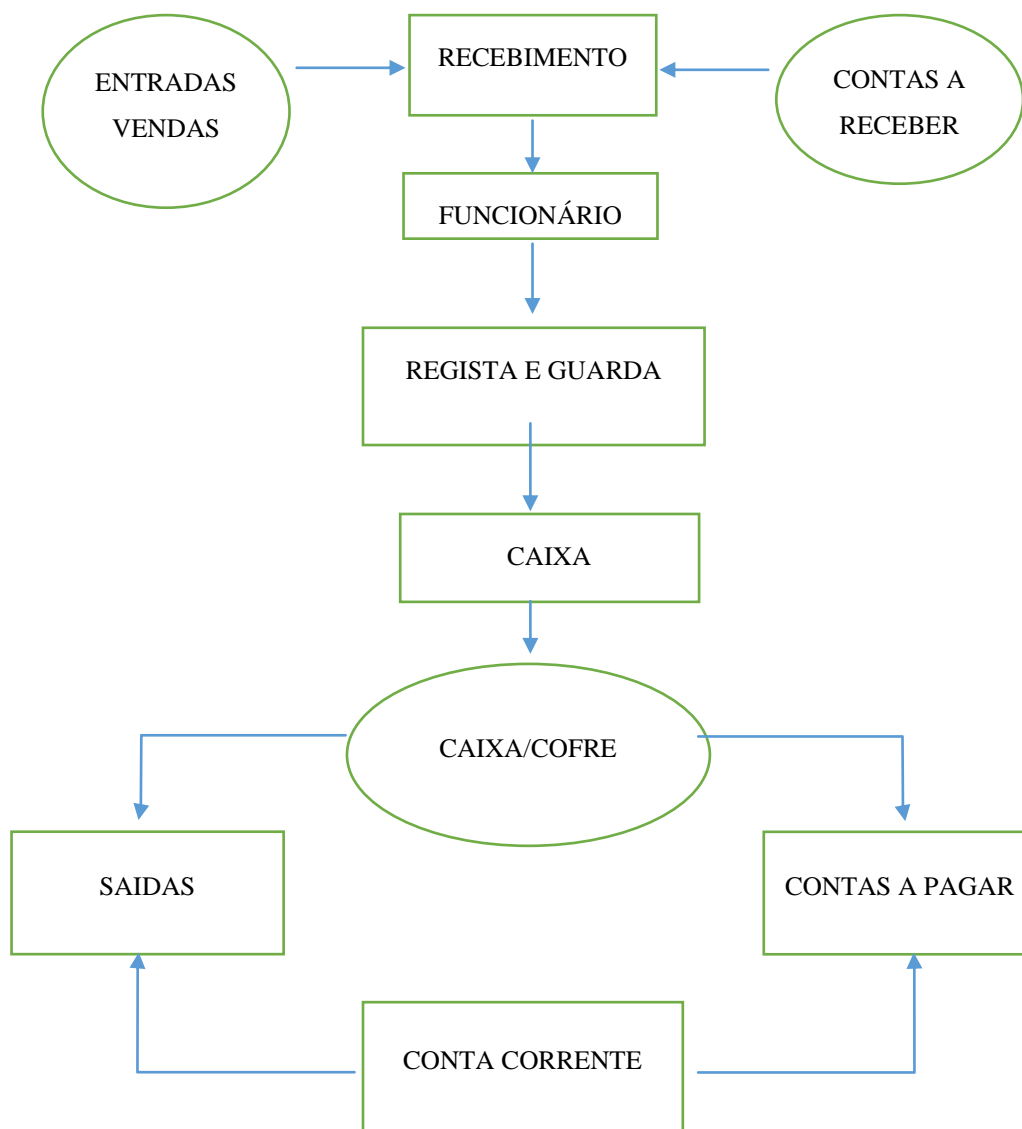
Tendo em conta, que se trata de um ciclo com um elevado risco, é importante verificar quais os processos e identificar medidas de controlo, para diminuir o risco.

2.2.1.2.1. Processos e procedimentos relativos ao ciclo dos Meios Financeiros Líquidos

Os processos relativos ao ciclo dos Meios Financeiros Líquidos, a serem objeto de controlo interno são os seguintes:

- Gestão das entradas oriundas de recebimentos de clientes;
- Gestão das saídas oriundas de pagamentos de fornecedores;
- Controlo do Caixa.

Fluxograma 1 – Processo De Controlo de Caixa



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

As entradas no caixa podem ser derivadas de vendas diretas ou então de dívidas a receber de clientes. Os responsáveis pelo recebimento de caixa podem ser os vendedores, motoristas e o responsável pela faturação. No caso de vendas diretas, o recebimento pelo responsável da faturação, este dá entrada do dinheiro, pela emissão do talão/ fatura-recibo, já no caso de recebimento de dívidas a pagar, este emite o recibo. Seguidamente esse dinheiro é guardado na caixa-forte.

Já as saídas de caixas podem ser derivados de pagamentos de alguma despesa de baixo valor ou de contas a pagar de fornecedores (valores baixos).

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos:

Tabela 3 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|---|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------------|---|
| | Gerente | G. Comercial | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Entradas de dinheiro em caixa por via de vendas | | | | x | x | | x | | x | | Talão e Vendas a Dinheiro (Fatura-Recibo) |
| Entradas de dinheiro em caixa por via de contas a receber | | | | x | x | | x | | x | Listagem de Dívidas a Receber | Recibo de Fatura |
| Saídas de dinheiro por via de dívidas a pagar | | | | x | x | | | | | Faturas e Recibos de Fornecedores | Aviso de Lançamento |
| Saídas de dinheiro por via de pagamento de | x | x | | x | x | | | | | Faturas e Recibos de Fornecedores | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|-------------------|
| pequenas despesas | | | | | | | | | | | |
| Saídas de dinheiro por via de depósitos bancários | | | | | x | | | | | | Talão de Depósito |

Legenda: x – Responsável e ou participante

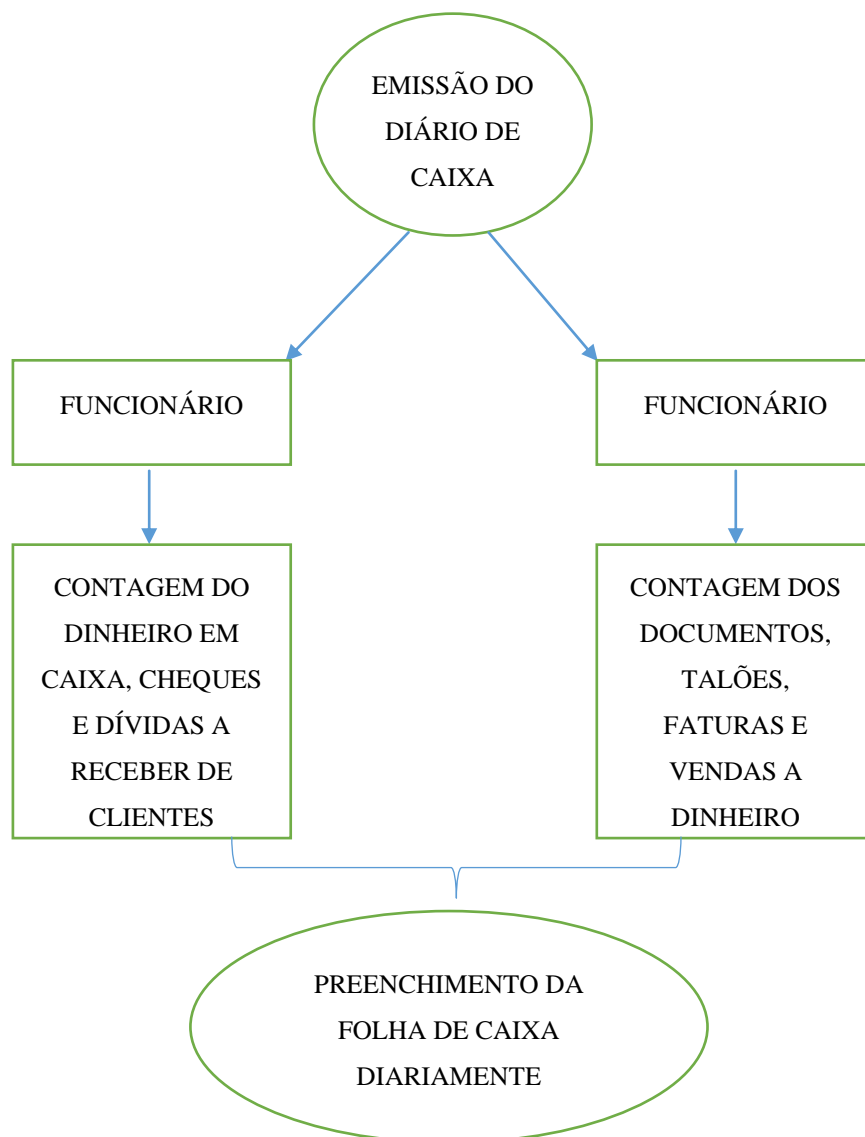
Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos:

Tabela 4 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível de Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Os empregados, vendedores ou cobradores que manuseiam o dinheiro recebido e os que se desloquem ao banco não estão seguros contra o risco de roubo | | | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de assalto na ida ao banco; - Impossibilidade de recuperar as quantias recebidas. | <ul style="list-style-type: none"> - Seguro contra risco de roubo; - Rotação dos funcionários que se dirigem aos bancos. |
| O responsável de Tesouraria é ainda responsável pela guarda de valores | | | | x | Médio | <ul style="list-style-type: none"> - Desvio de dinheiro. | <ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções. |

| | | | | | | | |
|--|---|--|--|---|-------|---|--|
| Não se fazem contagens surpresas ao caixa | x | | | | Médio | <ul style="list-style-type: none"> - Apropriação indevida de dinheiro; - Possibilidade de desvio de dinheiro. | - Devem ser efetuadas contagens surpresas ao caixa |
| O empregado que abre o correio deve elaborar uma lista de correspondência assim como uma lista dos valores recebidos | | | | x | Baixo | <ul style="list-style-type: none"> - Desvio de alguma carta de extrema importância; - Possibilidade de desvio, ou não registo integral dos valores recebidos por correio, através de erro ou por conlui entre funcionários. | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de uma lista diária de correspondência; - Elaboração de uma lista diária de valores recebidos por correio. |
| Ausência de políticas e procedimentos redigidos de forma escrita | | | | x | Baixo | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de execução de tarefas de forma errada. | - Recomenda-se a elaboração de forma formal de políticas e procedimentos a adotar no processo de controlo de caixa. |

Fluxograma 2 – Processo De Contagem de Controlo de Caixa



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

Ao fim do dia é feita a contagem do caixa, através da emissão do diário de vendas. Esta contagem é feita sempre por dois funcionários, em que um soma os documentos e o outro soma o dinheiro em caixa, cheques e dívidas a receber de clientes. Essa contagem é registada no diário de caixa para controlo interno. Já em termos contabilísticos todos os dias é arquivado o diário de vendas (talões), vendas a dinheiro recebidas e recibos de clientes recebidos, assim como quaisquer despesas pagas por caixa, sendo preenchido um documento intitulado diário de caixa, por onde a contabilidade regista os movimentos de caixa.

Matriz de responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos:

Tabela 5 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Meios Financeiros Líquidos

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------|-------------------------|
| | Gerente | G. Comercial | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Emissão do diário de Vendas | | | | x | x | | | | | | Diário de Vendas do dia |
| Contagem dos documentos (Talões, Faturas, Recibos, Vendas a dinheiro) | | | | x | x | | | | | Diário de Caixa | |
| Contagem do dinheiro em caixa, cheques e dívidas a receber de clientes | | | | x | x | | | | | Diário de Caixa | |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|--|--|--|--|--|-----------------------|
| Preenchimento da Folha de Caixa para controlo Interno | | | | x | x | | | | | | Folha de Caixa |
| Para a contabilidade, preenchimento de folha de caixa diário | | | x | x | x | | | | | | Folha de Caixa Diário |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos:

Tabela 6 - Objetivo do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Meios Financeiros Líquidos

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível de Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|---|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Folha de caixa feita manualmente | x | | | | Médio | - Possibilidade de erro no preenchimento da folha de caixa. | - Utilização de um sistema do PMR para a elaboração da folha de caixa e para os talões de depósitos. |
| A nível de pagamentos, esses são efetuados com base em documentos devidamente conferidos e autenticados e colocado a descrição “Pago em numerário” | x | | | | Médio | - Pagamento duplicado dos documentos. | - Conferência dos saldos e documentos comprovativos das operações realizadas. |
| Fundo Fixo de Caixa estar acessível a qualquer funcionário que utilize o caixa | x | | | | Médio | - Eventual desvio do fundo de caixa. | - O fundo fixo de caixa deve estar protegido do acesso de terceiros |
| Ausência de práticas e | | | | x | Baixo | - Possibilidade de erro na forma de | - Recomenda-se a elaboração de políticas |

| | | | | | | | |
|--------------------------------|--|--|--|--|--|--------------------|--|
| procedimentos de forma escrita | | | | | | contagem do caixa. | e procedimentos a adotar na contagem do caixa de forma escrita |
|--------------------------------|--|--|--|--|--|--------------------|--|

2.2.1.3. Compras, gastos com o Pessoal e Dívidas a pagar

Este ciclo está relacionado com todas as compras de bens e serviços da empresa, inclui os bens de inventários e fornecimentos e serviços externos. É também um ciclo de extrema importância, porque é o que irá gerar as obrigações ditas correntes da empresa.

Torna-se importante criar medidas que permitam garantir que todas as compras são devidamente autorizadas, que os bens que daí resultem concorrem para a atividade da empresa e as obrigações que geram sejam necessárias (Inácio, 2014).

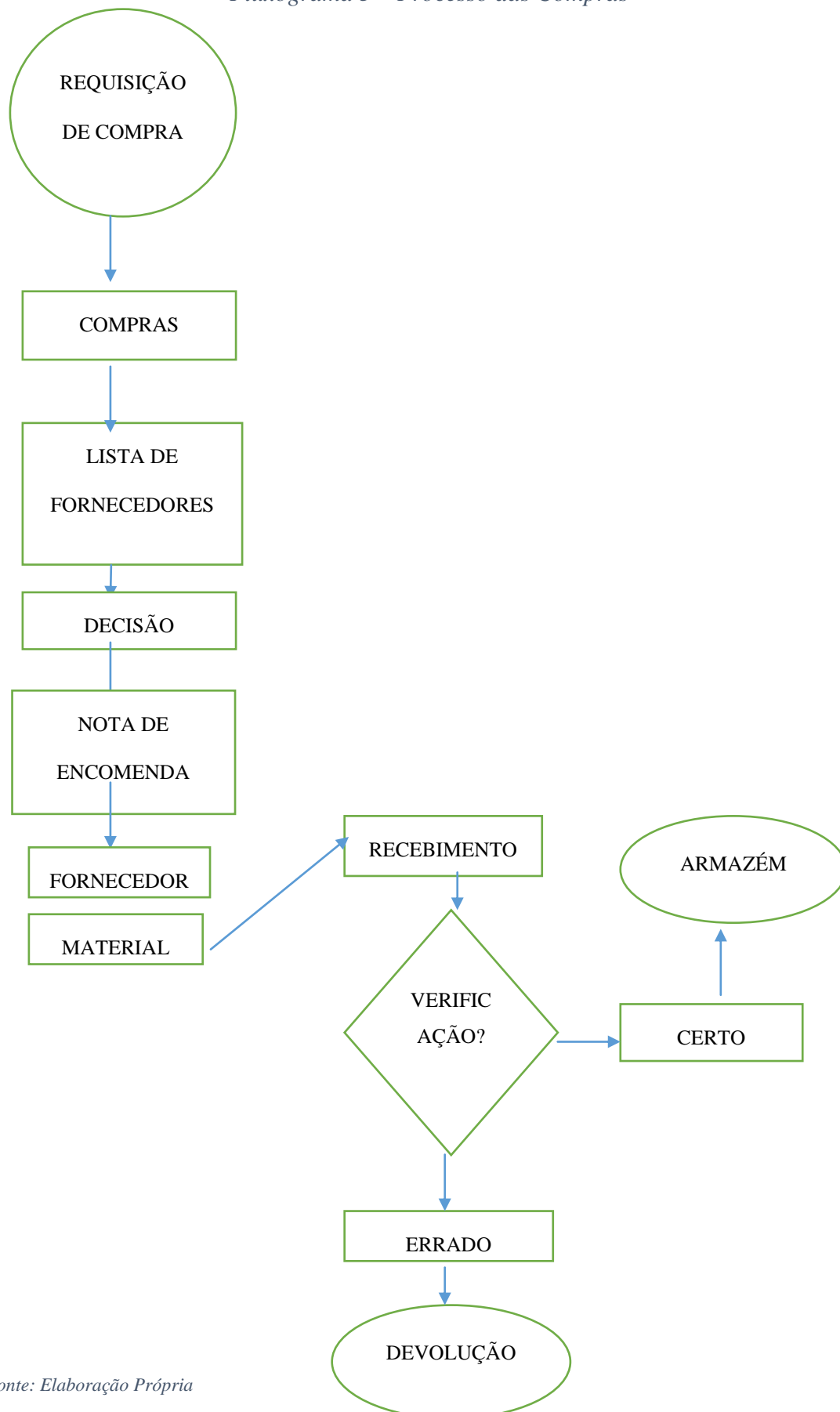
Compras:

2.2.1.3.1. Processos relativos ao ciclo de Compras

No ciclo das compras da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., pode-se distinguir três processos, o processo de aquisição de mercadoria e embalagens, o processo de aquisição de material diverso para o funcionamento da empresa e o processo de aquisição de ativos fixos.

De forma a proporcionar um melhor entendimento dos diversos processos do ciclo de Compras e de forma a permitir uma melhor identificação dos riscos, procedemos à sua representação num fluxograma, assim como a narrativa explicando cada processo, tudo a partir de visualização do processo, assim como com o questionário efetuado.

Fluxograma 3 – Processo das Compras



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

O processo de compras inicia-se com uma requisição interna de compras, após ser feito o levantamento de necessidades internas, através do responsável de Armazém.

Seguidamente é aprovada a compra, consultada a lista de fornecedores existentes e é escolhido o fornecedor mais adequado. Neste momento é efetuada a encomenda, muitas vezes por telefone, outras por correio eletrónico.

Após o recebimento da encomenda, é feita a conferência entre o material recebido, a nota de encomenda e a fatura. Se estiver tudo correto é dada entrada em armazém e feito o controlo de stocks, caso haja algum erro é feita a comunicação ao fornecedor a solicitar a respetiva correção.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Compras:

Tabela 7 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Compras

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido | |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|----------------------|---------------------------------|--|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | | | Motorista |
| Requisição | | | | | | x | | | | Inventário/Folha das Faltas | Documento de Requisição |
| Escolha de Fornecedores | | x | | | | | | | | Lista de Fornecedores Aprovados | |
| Solicitação de Preços / Condições de Compras | | x | | | x | | | | | Pedidos de Cotação | E-mail pedindo preços e condições de compras |
| Emissão Nota de Encomenda ao Fornecedor | | x | | | x | | | | | | Encomenda a Fornecedor |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|---|--|--|--|---|--|
| Receção de Mercadorias | | | | | | x | | | | Fatura | |
| Análise da Conformidade das Mercadorias recebidas | | | | | | x | | | | Fatura/Medidas de Controlo (Receção de Mercadorias) | Documento de Reclamação |
| Emissão de Nota de Devolução | | | | x | x | | | | | Documento de Reclamação | Nota de Devolução |
| Emissão Nota de Débito/ Acerto de Preços | | | | x | x | | | | | | Nota de Débito 2 vias |
| Receção e Conferência da Fatura | | | | x | x | | | | | | |
| Contabilização da Fatura | | | x | x | x | | | | | | Lançamento na Tesouraria da Fatura e Arquivo |
| Pagamento da Fatura | | | | x | x | | | | | Fatura do Fornecedor | Aviso de Lançamento (3 vias) |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras:

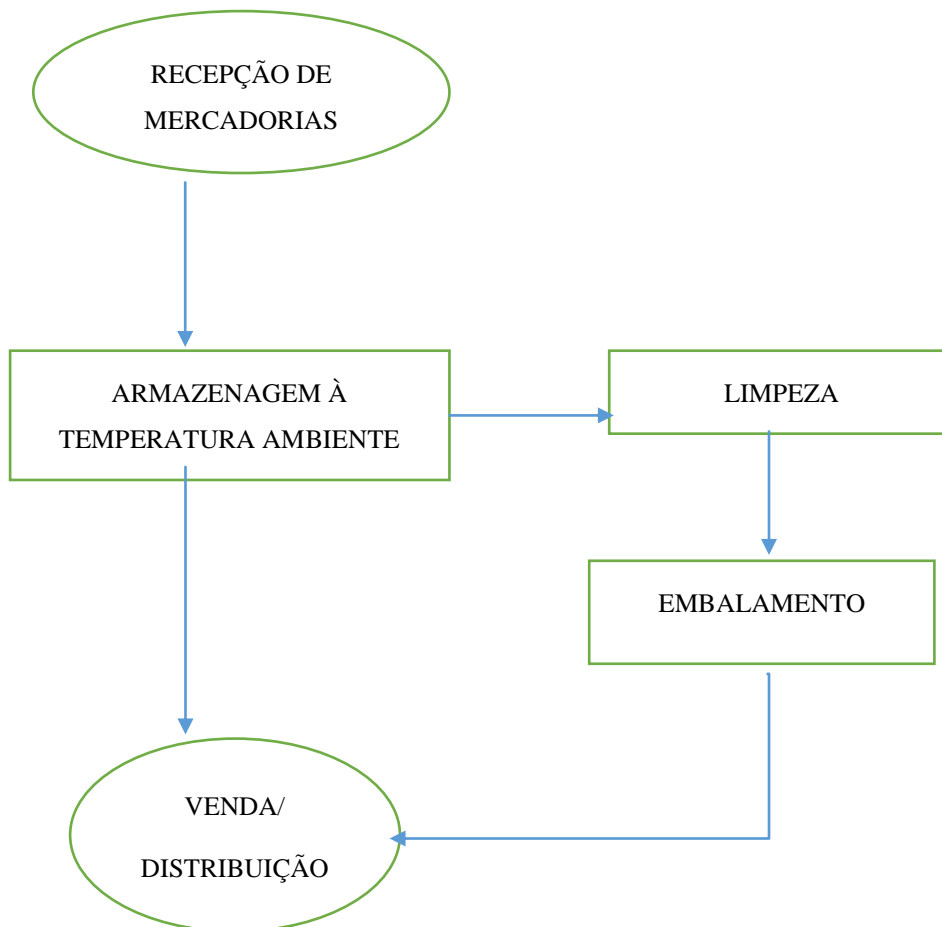
Tabela 8 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|---|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Grande número de transações, onde podem ocorrer erros | x | | | | Elevado | - Possibilidade de ocorrência de erros, devido ao grande número de transações | - Verificar de forma adequada, cada pedido de compra, de modo a não ocorrer erros. |
| Identificar os fornecedores de forma a cobrir as necessidades da organização | x | | | | Elevado | - Avaliação incorreta dos fornecedores. | - Elaborar uma lista de fornecedores aprovados pela Gerência. |
| Garantir um fornecimento adequado de mercadorias, de acordo com as necessidades da organização | x | | | | Elevado | - Aquisição insuficiente de mercadorias; - Atraso nas encomendas por falta de mercadorias; | - Efetuar um planeamento adequado de aquisição de mercadorias. |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---------|---|---|
| | | | | | | - Rotura de stock. | |
| Comprar somente mercadorias que cumpram os critérios de qualidade exigidos pela organização | x | | | x | Elevado | - Aquisição de mercadorias de fraca qualidade. | - Efetuar uma análise detalhada das mercadorias. |
| Comprar as mercadorias a preços adequados | x | | | | Médio | - Qualidade-Preço não apropriada. - Informação sobre os Preços de Mercado praticados desatualizados. | - Efetuar análise Qualidade-Preço dos produtos. |
| Comprar mercadorias unicamente a fornecedores aprovados | x | | | x | Elevado | - Possibilidade de aquisição de mercadorias a fornecedores fictícios; - Contratação de fornecedores, onde poderá haver um favorecimento e até gastos desnecessários. | - Elaboração de uma lista de Fornecedores aprovados para compra de mercadorias. |
| As encomendas de mercadorias na sua maioria são realizadas de forma informal, por via telefone, não havendo | x | | | x | Elevado | - Perda de alguma encomenda; | - Realização de encomenda por escrito, através da emissão de uma “Nota de |

| | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|---------|---|---|
| um pedido de compra por escrito. | | | | | | | Encomenda”, com indicação das quantidades, descrição dos bens a comprar e as condições de entrega e de pagamento. |
| Apropriação de bens indevidos. | x | | | | Elevado | - Possibilidade de desvio de bens. | - Segregação de funções na área das compras. |
| Falta de Avaliação de fornecedores – como cumprimento da data da entrega, condições de pagamento, qualidade dos produtos, etc. | x | | | | Médio | - Atrasos na receção das mercadorias; - Redução da qualidade dos produtos. | - Avaliação regular aos fornecedores. |

Fluxograma 4 – Processo da Receção das Compras



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

A empresa João Serra de Carvalho. Unipessoal, Lda. definiu, em concordância com os seus fornecedores um horário para a receção dos produtos na unidade.

A verificação das características de cada produto é realizada de acordo com o definido pela empresa. Já o controlo quantitativo é efetuado comparando o peso ou a quantidade da mercadoria recebida, a nota de encomenda com a guia de remessa ou a fatura.

O resultado da verificação é anotado no registo de controlo de receção da mercadoria.

Todas as mercadorias são armazenadas imediatamente após a sua receção e verificação.

O local de armazenagem das diferentes mercadorias é definido tendo em conta todas as suas características e as áreas existentes na unidade.

Todas as mercadorias são armazenadas tendo em conta a sua data de receção, de modo a que os primeiros produtos a serem rececionados sejam os primeiros a serem vendidos, utilizando a metodologia do *First in First Out* (FIFO).

Os produtos rejeitados, devido a erro de encomenda ou por defeito, são identificados e guardados em local próprio, até à sua devolução ao fornecedor.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Compras (Receção de Mercadoria):

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido | |
|---|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|----------------------|--|-------------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | | | Motorista |
| Receção de Mercadorias | | | | | | x | | x | | Fatura, Guia de Remessa | |
| Análise da Conformidade das Mercadorias recebidas | | | | | | x | | x | | Medidas de Controlo (Receção de Mercadorias) | |
| Controlo Quantitativo e Qualitativo | | | | | | x | | x | | | |
| Reclamação ou Aceitação | x | x | | | | x | | x | | | |
| Devolução ou Armazenamento | x | x | | | | x | | x | | | Guia de Transporte para |

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras (Receção de Mercadoria):

Tabela 9 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de Compras (Receção de Mercadoria)

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|---|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|---|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| O funcionário que recebe a encomenda é o mesmo que a verifica | x | | | | Médio | - Risco de falha de análise da encomenda. | - Segregação de Funções |
| As mercadorias recebidas podem não ter sido o que foi encomendado | x | | | | Elevado | - Rotura de Stock dos produtos que deveriam ter sido recebidos; - Aumento dos custos; - Ficar com produtos em stock que não têm saída. | - Só aceitar as mercadorias que foram encomendadas. |
| Várias vezes as encomendas das mercadorias são realizadas de forma apressada, o que pode afetar a qualidade | x | | | | Elevado | - Falta de qualidade dos produtos; - Rotura de Stock. | - As encomendas devem ser feitas com tempo. |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---------|---|---|
| dos produtos | | | | | | | |
| Aceitar-se encomendas de mercadorias que deveriam ter sido devolvidas | x | | | | Elevado | - Má qualidade dos produtos. | - Efetuar a devida devolução das encomendas não conforme- |
| Controlo de Qualidade dos Produtos | x | | | | Médio | - Risco de falha no controlo de qualidade dos produtos. | - Supervisão dos produtos; - Melhoria nos procedimentos de controlo de qualidade dos produtos. |
| Não existe informação escrita sobre a forma de efetuar o controlo de qualidade dos produtos no ato de receção | | | | x | Elevado | - Possibilidade de erro no controlo de qualidade; - Venda de produtos de fraca qualidade; - Perda de clientes; - Má reputação. | - Deve ser elaborado um guia da forma como se efetua a análise de qualidade dos produtos. |

2.2.1.3.2. Gastos com Pessoal:

Neste ponto são apresentados os objetivos e procedimentos, relativos ao ciclo dos Gastos com Pessoal/Recursos Humanos.

No departamento de Recursos Humanos deverá existir um processo individual para cada funcionário, que deverá incluir:

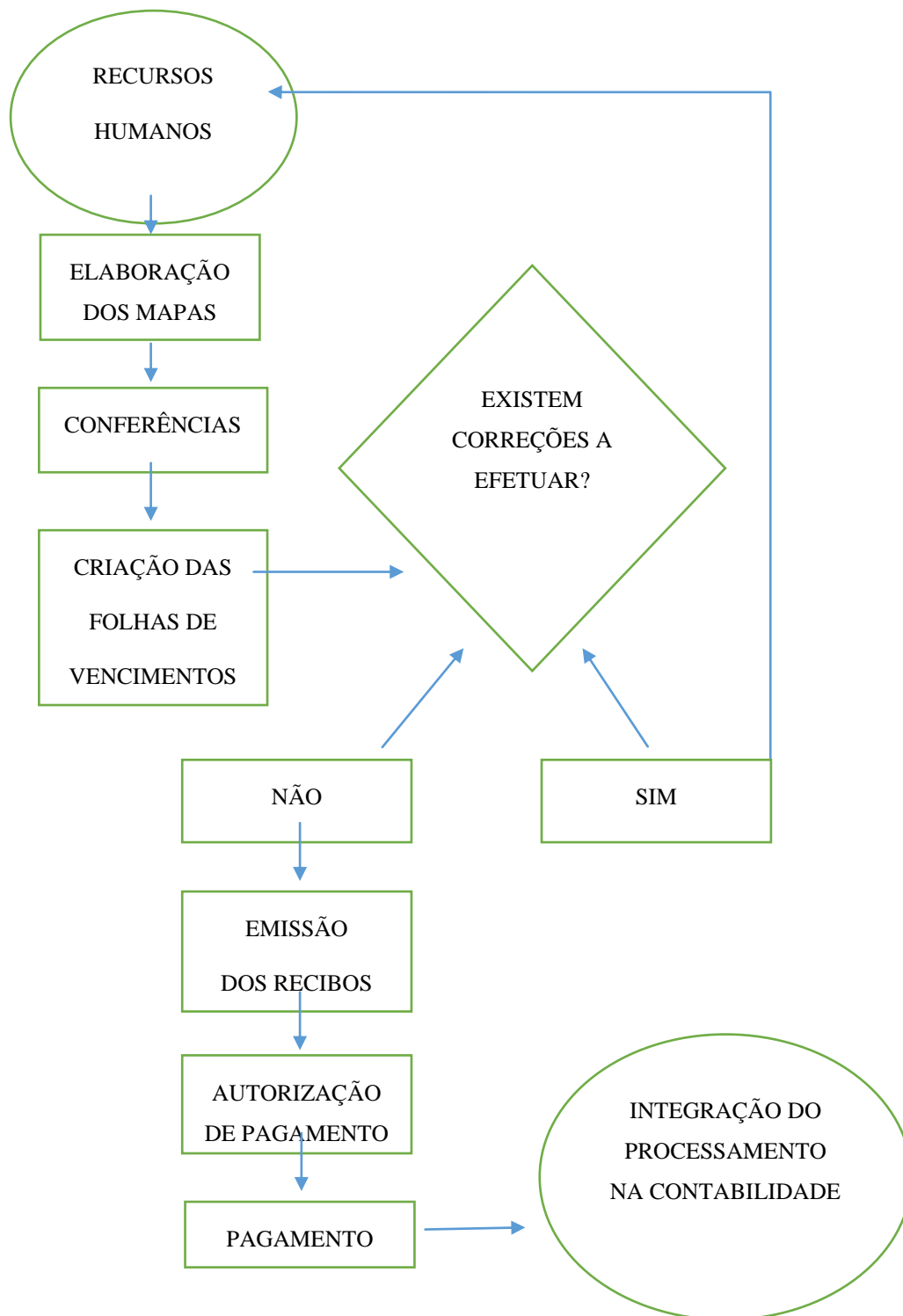
- Documentos relativos à admissão;
- Ficha individual do colaborador.

Todos os elementos acima descritos devem ter como suporte e arquivo no sistema informático PMR. No entanto deverá existir um arquivo físico dos mesmos, onde adicionalmente deverão constar os seguintes elementos:

- Cópia dos certificados de formação;
- Histórico de consulta de Medicina no trabalho realizadas;
- Justificações de faltas;

É da responsabilidade do responsável de Recursos Humanos a manutenção e renovação dos processos individuais dos colaboradores.

Fluxograma 5 – Processo das Remunerações



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

O processo de remunerações inicia-se com o levantamento por parte do responsável de recursos humanos das baixas, faltas, férias e demais informações relevantes. Seguidamente são elaborados os mapas, são feitas as referidas conferências por parte dos recursos humanos, são criadas as folhas de vencimento.

Estas, são analisadas pela Gestão, para verificação de correções a efetuar, caso não existam são emitidos os recibos de vencimento em duas vias (original e duplicado)., após esta fase, são autorizados os pagamentos e seguidamente efetuados.

No recibo de vencimento deve constar a seguinte informação: nome completo do colaborador, número de beneficiário da Segurança Social, período a que diz respeito a retribuição, número de Identificação Fiscal do colaborador, categoria profissional do colaborador, discriminação das remunerações, discriminação dos descontos e deduções efetuadas e Valor líquido a receber.

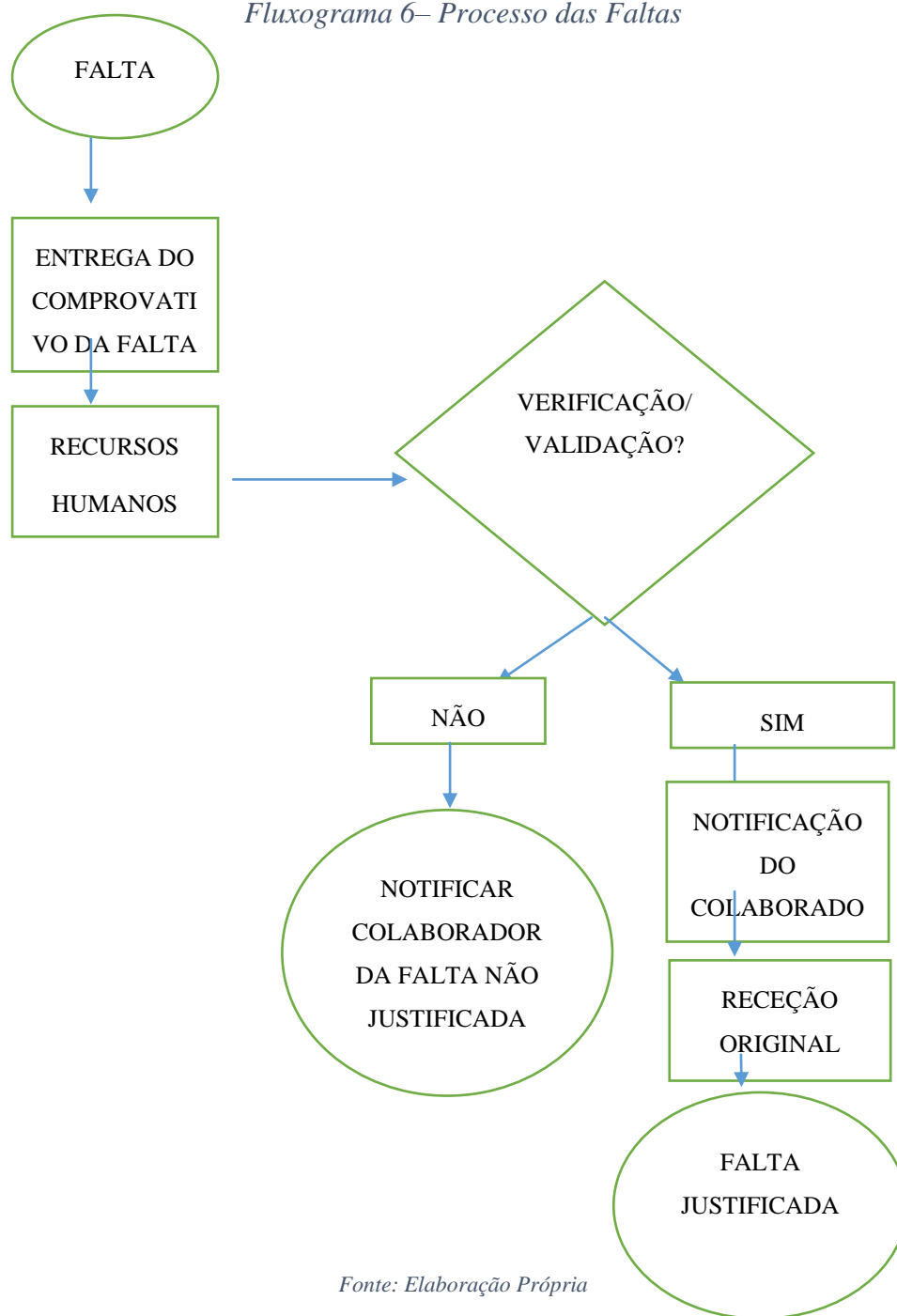
O processamento de salários é realizado pelo Contabilista Certificado através do módulo específico de gestão de pessoal no *software* PMR.

Após isto é integrado no módulo específico da contabilidade o processamento dos salários, este procedimento é feito todos os meses.

Já o pagamento das remunerações é realizado até ao dia 9 de cada mês, por transferência bancária, pelo responsável administrativo.

Nos dias seguintes aos pagamentos dos salários é entregue o original do recibo de vencimento ao colaborador e o duplicado fica na empresa, para arquivo na Contabilidade. Embora os pagamentos sejam feitos por transferência bancária é exigido ao colaborador a assinatura do duplicado do recibo de vencimento.

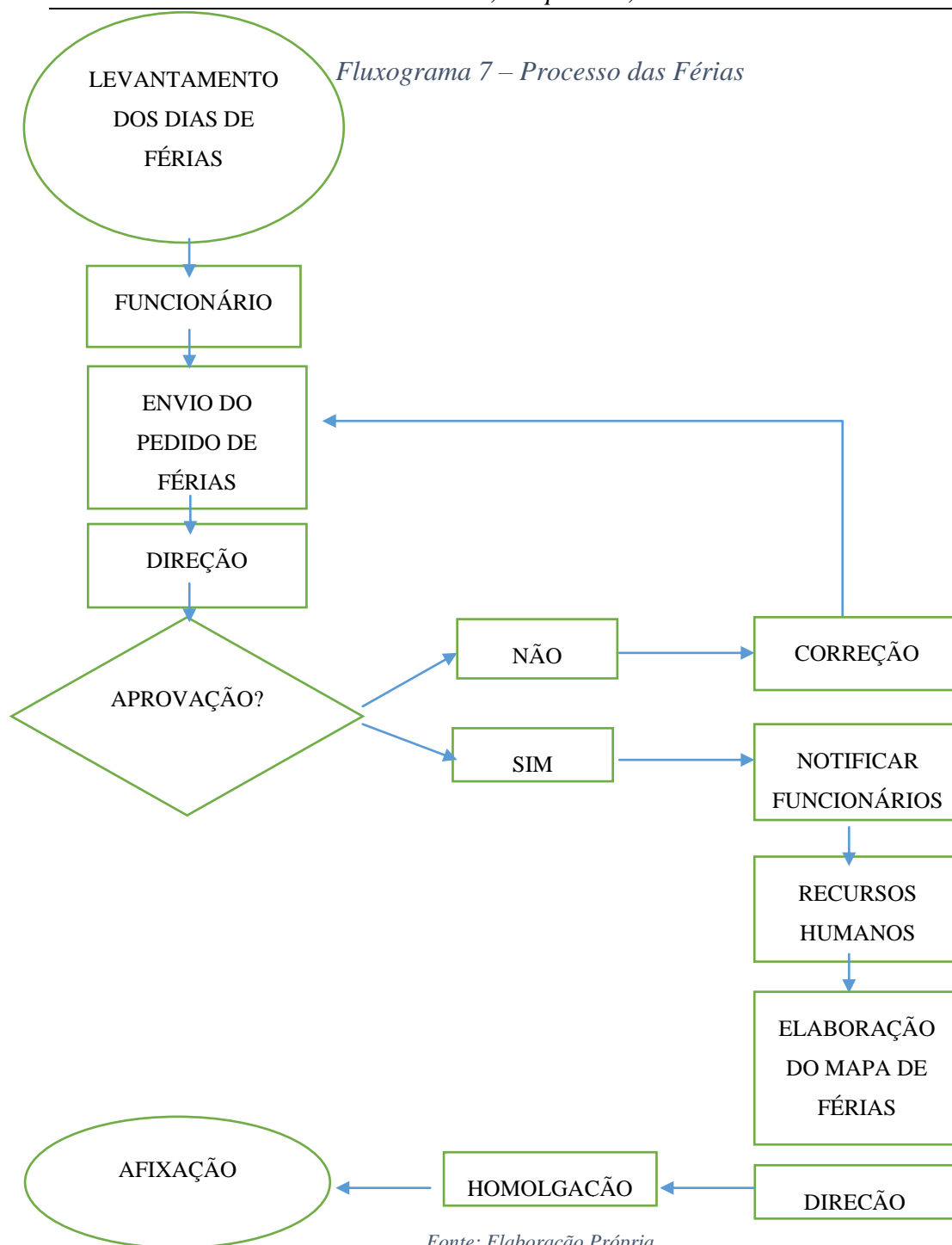
Fluxograma 6– Processo das Faltas



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

Em relação ao processo das faltas, sempre que o funcionário sabe que irá faltar deve informar a empresa dessa falta, posteriormente deve entregar o comprovativo de justificação da falta aos Recursos Humanos. O responsável pelos RH deve verificar/validar a falta, caso não concordem com o documento, devem pedir a correção e notificarem o funcionário para a respetiva correção, se os RH validarem a justificação, notificam o colaborador se a falta é justificada ou não.



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

Inicialmente é feito o levantamento dos dias de férias de cada um dos colaboradores, depois é solicitado a cada um a data em que deseja gozar as férias. Após esse pedido, a direção avalia, se não concordar pede ao funcionário para alterar, se concordar notifica o funcionário sobre a sua decisão, que seguidamente informa os Recursos Humanos que elabora o Mapa de Férias, que envia a direção para Aprovação, que depois é deliberada a sua fixação.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Remunerações:

Tabela 10 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Remunerações

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------|-------------------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Assegurar que os gastos relativos ao Pessoal estão devidamente processados e autorizados | x | x | x | | | | | | | | |
| Assegurar que os recibos estão assinados pelos funcionários | | | | | x | | | | | | Recibo de Vencimento (2 vias) |
| Os dados relativos às remunerações e a sua | x | x | x | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| alteração devidamente protegida | | | | | | | | | | | |
| Todos os gastos com pessoal são devidamente registados e classificados nas contas apropriadas | | | x | | | | | | | | |
| Assegurar que os gastos com o pessoal estão registados nas datas corretas | | | x | | | | | | | | |
| Promover uma política de remunerações adequada | x | x | x | | | | | | | | |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Remunerações:

Tabela 11 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Remunerações

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------------|--|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Inexistência de um sistema de avaliação de desempenho | | | | x | Médio Ou Baixo | - Desmotivação; - Performance inadequada; - Incumprimento da lei e ou regulamentos internos. | - Criação de um sistema de avaliação de desempenho |
| Segregação de funções | | | | x | Médio | - Um funcionário sempre na mesma função, pode cometer alguns procedimentos menos corretos. | - O funcionário que processa os salários deve ser diferente do que o que regista na Contabilidade; - Segregação de funções. |
| Inexistência sistema de registo de Horas e Assiduidade | | | | x | Médio | - Atrasos; - Faltas. | - Implementar um sistema de registo de Assiduidade- - Implementação de um controlo |

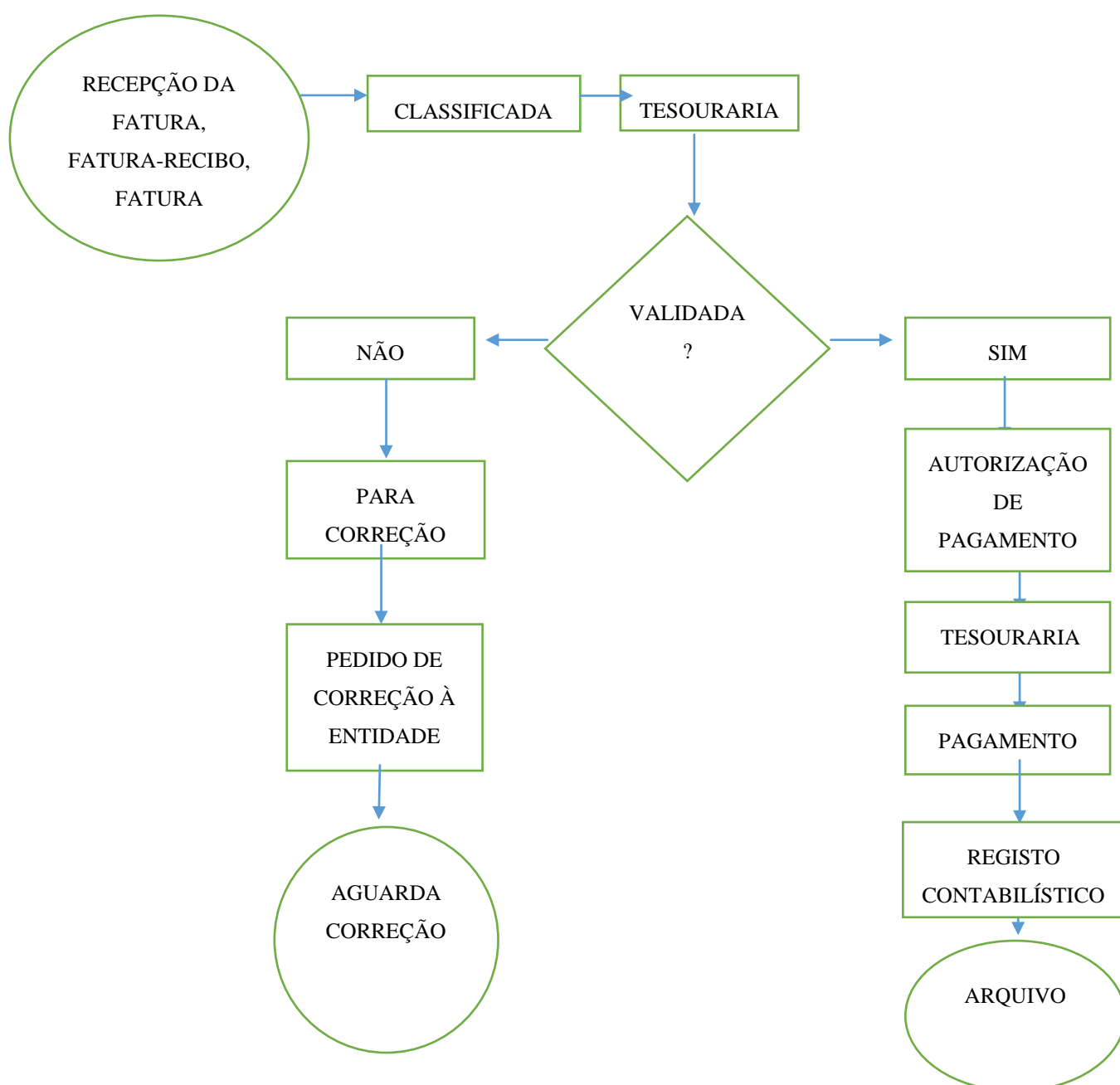
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|---|-------|---|---|
| | | | | | | - Descontos efetuados incorretamente; - Pagamento inadequado. | biométrico de registo de horário de trabalho. - Acompanhamento e controlo de assiduidade |
| Processamento das Remunerações | | | | x | Médio | - Processamento Errado. | - Conferência de Informação; - Segregação de funções; - Medidas para controlo de prazos. |
| Inexistência de procedimentos escritos e detalhados para o recrutamento, seleção e contratação de novos funcionários | | | | x | Médio | - Possibilidade de ocorrência de falhas na fase de recrutamento, seleção e contratação. | - Reduzir a escrito quais as fases de recrutamento e quais os critérios de admissão de um novo funcionário. |
| Comunicação de forma verbal a informar a admissão de um novo funcionário | | | | x | Médio | - Atraso na comunicação às entidades necessárias da admissão de um novo funcionário. | - Deverá ser emitida uma comunicação interna por escrito a informar a contratação de um novo funcionário. |

2.2.1.3.3. Dívidas a pagar:

O controlo que existe ao nível das dívidas a pagar a fornecedores é feito através da aplicação informática PMR – Tesouraria, a qual fornece a qualquer momento os saldos de contas corrente de fornecedores, assim como os documentos a pagamento.

No presente ponto é apresentado o processo de pagamento a fornecedores e a descrição das responsabilidades e suportes a este processo.

Fluxograma 7–Processo de Receção das Fatura, Fatura-Recibo, Fatura Simplificada, Pagamento



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

No processo de receção das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada, estas são devidamente analisadas, são alvo de conferência, no que respeita aos valores unitários e quantidades, com base na encomenda e com a base de dados do fornecedor. Esta conferência é realizada pelo responsável administrativo, ou pelo responsável de tesouraria, ou pela pessoa que realizou a encomenda, verificando se existe alguma correção a solicitar ao fornecedor, se não são classificadas como compras ou despesas pela Tesouraria, depois é autorizado o seu pagamento. Seguidamente é feito o registo contabilístico pela contabilidade e depois é arquivada.

Regularmente, mais concretamente mensalmente são analisados os saldos das contas correntes dos fornecedores no módulo de Tesouraria, a fim de se identificar as faturas por liquidar e realizar um planeamento de tesouraria adequado, para assim se proceder ao correto pagamento aos fornecedores.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamentos:

Tabela 12 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamentos

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|---|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|--|-------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Receção das Faturas, Fatura-Recibo, Fatura Simplificada | x | x | x | x | x | | | | | Fatura, Fatura-Recibo, Fatura-Simplificada | |
| Conferência das Faturas, Fatura-Recibo, Fatura Simplificada | | | x | x | x | | | | | Modelo de Conferência das Faturas de fornecedores ³ | |

³Apêndice nº3 - Modelo de Conferência das Faturas de Fornecedores

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|--|--|--|--|--|------------------------------------|
| Se validada, classificação como compras ou despesas | | | x | x | x | | | | | | |
| Se não, pedido ao fornecedor para corrigir fatura | | | x | x | x | | | | | | |
| Após Correção arquivo para registo Contabilístico | | | x | x | x | | | | | | |
| Pagamento | | | | x | x | | | | | Fatura, Fatura- Recibo, Fatura- Simplificada | Aviso de Lançamento (3 vias) |

Legenda: x – Responsável e ou participante

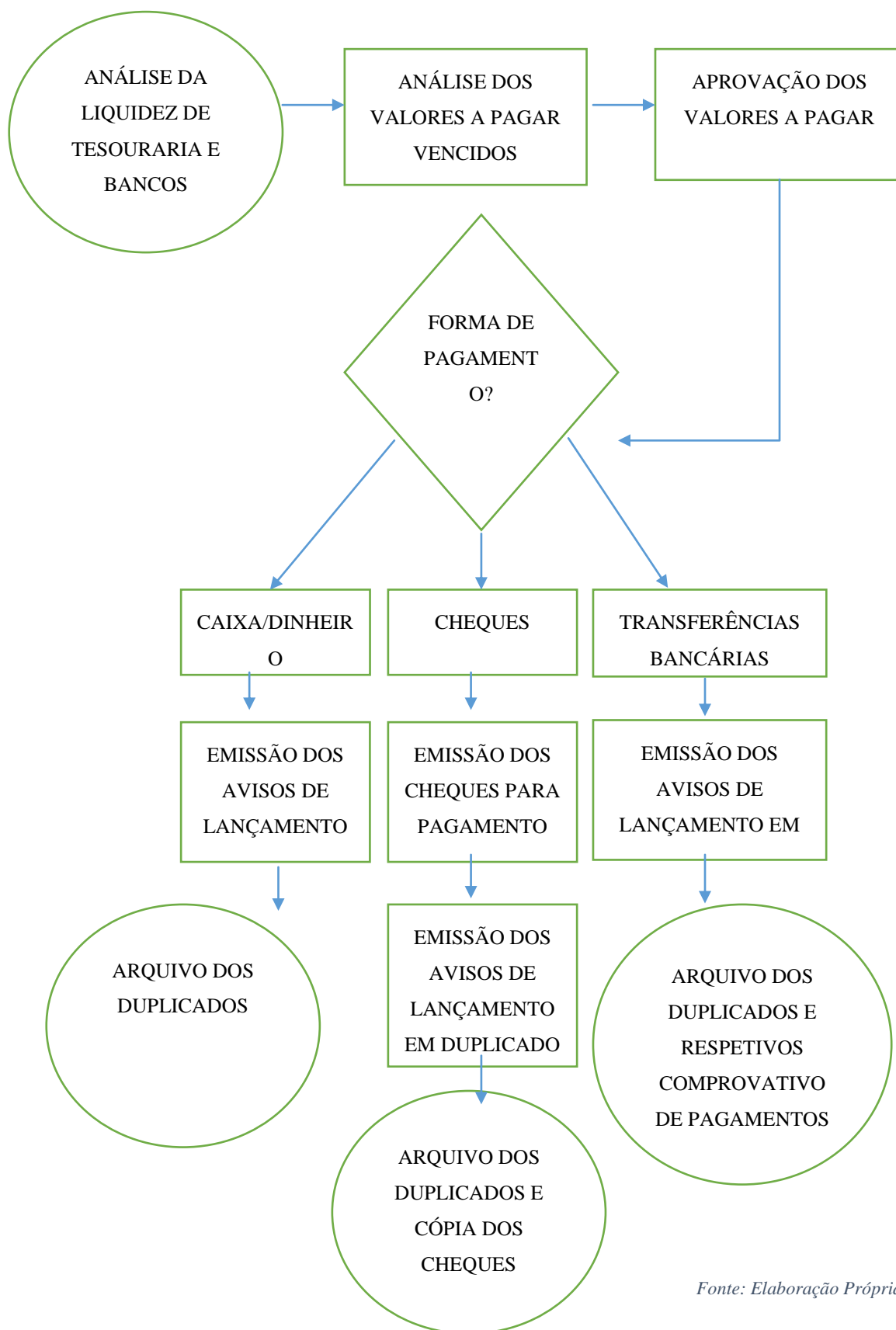
Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamento:

Tabela 13 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das faturas, fatura-recibo, fatura simplificada e pagamento

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|------------|------------|----------------|--|---|
| | Operacionais | Informação | Estratégia | Compliance | | | |
| Conferência das faturas, faturas-recibo e faturas simplificadas sempre que recebidas | | | | x | Médio | - Conferência de valores, quantidades e preços. | - Analisar corretamente e detalhadamente as faturas, faturas-recibo, faturas simplificada |
| As faturas, faturas-recibo e faturas simplificadas podem ser registadas de forma incorreta | | | | x | Elevado | - Pagamento errado. | - Todas as faturas, faturas-recibo e faturas simplificadas devem ser verificadas antes de registadas. |
| As faturas, faturas-recibo e faturas simplificadas podem nunca vir a ser registadas, por não serem entregues | | | | x | Elevado | - Pagamentos em atraso; - Possibilidade de corte de fornecimento de fornecedores. | - Circularização de Fornecedores. |

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|---|-------|---|----------------------------------|
| Perda de possíveis descontos | | | | x | Médio | - Perda de descontos. | - Evitar possíveis atrasos. |
| Registo defaturas, faturas-recibo e faturas simplificada de um fornecedor na conta de outro | | | | x | Médio | - Pagamento a fornecedor errado; - Falta de dinheiro para satisfazer necessidades. | - Circularização de Fornecedores |

Fluxograma 8 – Processo de pagamento a fornecedores



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

Este processo inicia-se com a análise da liquidez de tesouraria (caixa) e bancos. Após essa verificação, são analisados os valores a pagar já vencidos, depois é feita a aprovação dos valores a pagar, é ainda feita a análise da forma de pagamento. Se o pagamento é feito em dinheiro é emitido o aviso de lançamento em duplicado, em que um é arquivado para controlo interno e o outro vai para o caixa.

Existem alguns aspetos importantes a ter em conta nos pagamentos a fornecedores, os pagamentos poderão ser realizados de quatro formas possíveis:

- Pagamentos por cheque;
- Transferência Bancárias;
- Débito Direto;
- Dinheiro.

Se o pagamento for feito por cheque é feita a emissão dos cheques para pagamento, após isto são emitidos os avisos de lançamento em duplicado, onde é identificado o número do cheque, assim como o banco de onde é o cheque, depois uma cópia é arquivada para controlo interno, juntamente com a cópia do cheque e outra segue para a contabilidade.

Deve-se ainda:

- Guardar todos os duplicados dos cheques emitidos, junto dos avisos de lançamento que sirvam de suporte;
- Os cheques devem ser sempre cruzados e emitidos não à ordem;
- Os cheques anulados, devem ser devidamente arquivados, assim como devidamente inutilizados;
- Deve ser proibida a assinatura de cheques em “branco”.

Caso o pagamento seja por transferência bancária, são emitidos os avisos de lançamento em duplicado, uma das cópias é arquivada para controlo interno, enquanto que a outra segue para a contabilidade, juntamente com o comprovativo de pagamento.

Deve-se ainda:

- A guarda das palavras-chave é da exclusiva responsabilidade da Gerência.

Se o pagamento é feito por autorização de débito direto bancário, este é utilizado essencialmente para pagamentos relativos a água, energia, gás, via verde e os *leasings* financeiros, são emitidos os avisos de lançamento em duplicado, onde é identificada a data do débito direto, assim como o banco, depois uma cópia é arquivada para controlo interno e outra segue para a contabilidade.

O pagamento pode ser ainda em dinheiro, isto para valores pequenos, são emitidos os avisos de lançamento em duplicado, depois uma cópia é arquivada para controlo interno, e outra segue para a contabilidade.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos pagamentos a fornecedores:

Tabela 14 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos pagamentos a fornecedores

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|--|-----------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Análise da Liquidez da Tesouraria (Caixa) e Bancos | | | | | x | | | | | | |
| Análise dos valores a pagar vencidos | | | | x | x | | | | | Listagem de documentos por regularizar de Fornecedores | |
| Aprovação dos valores a pagar | | | | x | | | | | | | |
| Emissão de cheques para pagamento com base na lista de vencimentos | | | | x | x | | | | | Listagem de documentos por regularizar de | Cheques não assinados |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|--|--|--|--|--|---------------------|
| | | | | | | | | | | Fornecedores | |
| Emissão dos Avisos de Lançamento (2 Vias) | | | | x | x | | | | | Listagem de documentos por regularizar de Fornecedores | Aviso de Lançamento |
| Envio dos Avisos de Lançamento e cheques à Gerência para serem assinados | | | | x | x | | | | | Listagem de documentos por regularizar de Fornecedores | Cheque assinado |
| Arquivo dos duplicados dos Avisos de Lançamento e cópia dos cheques emitidos | | | | x | x | | | | | Aviso de Lançamento e Cheque assinado | |
| Envio dos cheques/transferência aos fornecedores depois de assinados | | | | x | x | | | | | Cheques assinados/ Documento de Transferência | |
| Contabilização dos avisos de lançamento | | | x | | | | | | | | |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos pagamentos a fornecedores:

Tabela 15 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos pagamentos a fornecedores

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|---|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|---|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Falta de prova documental da conferência das faturas de fornecedores | | | | x | Elevado | - Desvio de faturas de fornecedores. | - Criação e utilização de um modelo comprovativo de conferência de faturas de fornecedores. |
| Pode-se efetuar pagamentos de encomendas que ainda não estejam totalmente satisfeitas | x | | | | Elevado | - Pagamento errado; - Não recebimento das mercadorias em falta. | - Manter um arquivo onde constem todas as encomendas em aberto. |
| Atraso nos pagamentos | x | | | | Elevado | - Atraso nos pagamentos, por falta de documentação. | - Todas as encomendas em curso devem conter um |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---------|--|--|
| | | | | | | | arquivo próprio, com toda a documentação relativa a encomenda. |
| Compras e pagamentos não autorizados | x | | | | Elevado | - Pagamentos indevidos. | - Efetuar apenas compras e pagamentos autorizados pela gerência. |
| Pagamentos registados de forma incorreta | x | | | | Elevado | - Podem ocorrer erros de registo dos pagamentos. | - Criar procedimentos para que isso não volte a acontecer. |
| Ausência de políticas e procedimentos redigidos a escrito da forma correta de efetuar pagamentos e fornecedores | | | | x | Médio | - Erros nos pagamentos aos fornecedores; - Pagamentos duplicados. | - Passagem a escrito dos procedimentos de pagamentos a fornecedores. |

2.2.1.4. Inventários:

A área de inventários tem uma grande importância para a empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., uma vez que os bens são essenciais para o desenvolvimento da sua atividade. O risco inerente a esta área prende-se com a existência física dos bens, com a sua correta valorização e com o seu prazo de validade.

O registo e o controlo de inventariação dos bens suscetíveis de armazenamento é feito através da criação de fichas de existência de controlo de *stocks*, disponibilizadas pela aplicação informática PMR – Stocks, sendo que o sistema de inventariação utilizado é o sistema de inventário Permanente. Estas fichas devem ser movimentadas de modo a que o seu saldo corresponda permanentemente à quantidade de bens existente em armazém.

Ao utilizar o Sistema de Inventário permanente, a empresa tem sempre a contabilização sistemática das entradas e das saídas de armazém de quantidades e valores, para que, pelo menos no final do mês, a conta de inventários reflita o valor real dos inventários em armazém.

Estes registos devem ser efetuados pelos funcionários da Tesouraria, Contabilidade, os quais nunca procedem ao manuseamento físico dos inventários.

A Entrada em armazém do produto encomendado a determinado fornecedor, chega à empresa acompanhada da guia de remessa ou fatura. O responsável de armazém valida a mercadoria, após confirmação dos produtos, confrontando a mercadoria recebida com a guia de remessa/ fatura e aguardam que a fatura seja entregue no escritório,

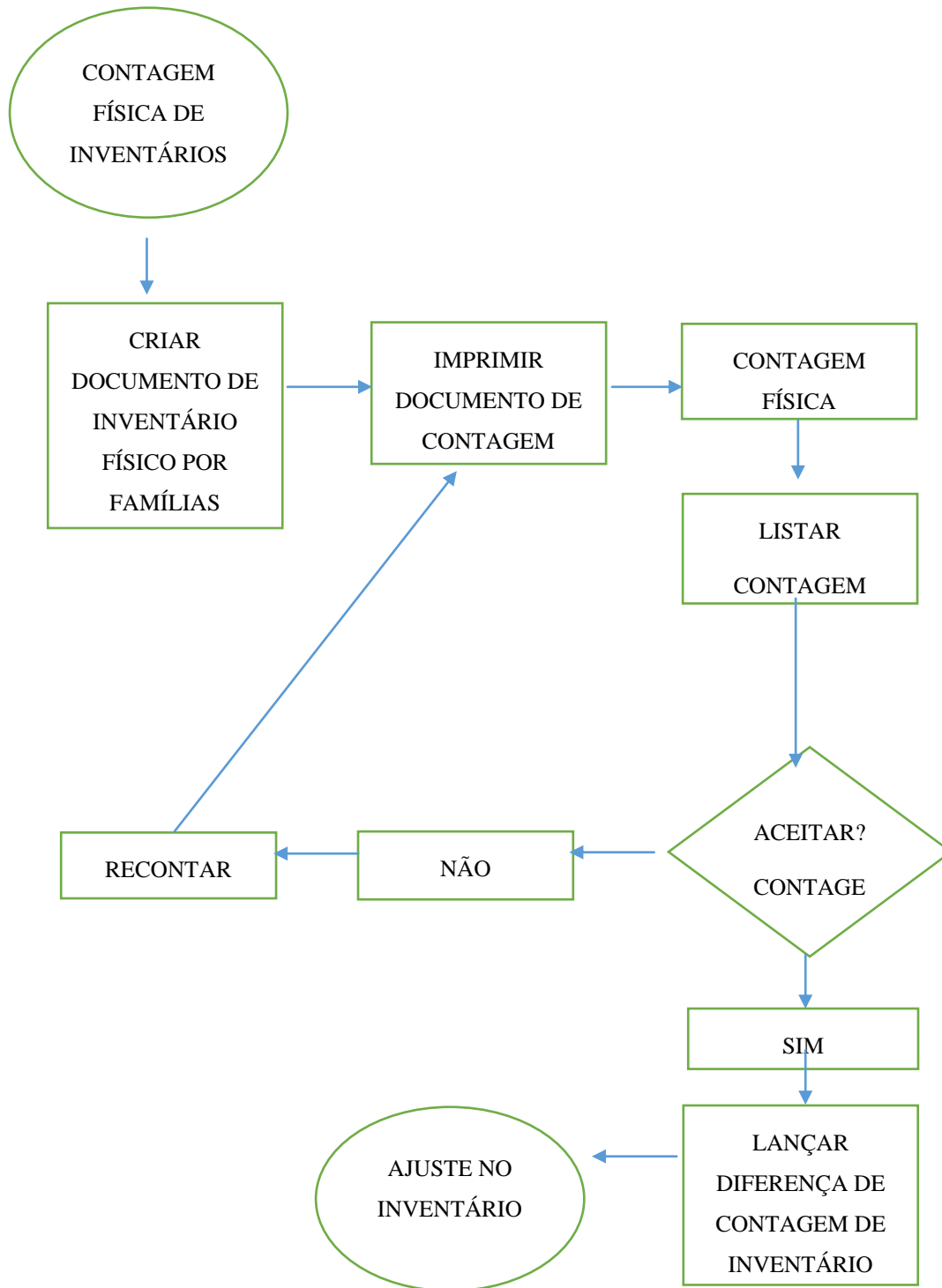
Anualmente deve ser feita uma contagem de inventários, de forma a verificar divergências entre os existentes em armazém e o que está no *stock* informaticamente.

2.2.1.4.1. Controlo físico dos inventários:

A empresa JSC, efetua contagens regulares aos inventários, para conhecer a validade, qualidade e também os valores atuais de vendas e ou de utilização.

Anualmente é feita uma contagem geral, que coincide com a data de envio do Inventário para a Autoridade Tributária.

Fluxograma 9 - Processo de Contagem física dos inventários



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

Os procedimentos de contagem física não se encontram-se definidos por escrito, estes deveriam estar de forma clara e rigorosa, onde deveriam ser referidos os deveres e obrigações dos responsáveis de armazém, mas é utilizado o processo verificado no fluxograma.

O processo de contagem física inicia-se com a criação do documento de inventário físico por famílias, é impresso esse documento e distribuído pelos funcionários responsáveis pela contagem física dos inventários, é então iniciada a contagem.

Ao longo da contagem, os funcionários vão listando as divergências, se existirem diferenças de contagem de inventário, se esta não for aceite é iniciada nova recontagem de inventários. Caso seja aceite é efetuado o ajustamento nos inventários e é concluído o processo.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de contagem física dos Inventários:

Tabela 16 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de contagem física dos Inventários

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|---|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|---|---|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Contagem física de inventários | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | Documento de inventário físico por famílias |
| Criar documento de inventário físico por famílias | x | x | x | x | x | x | x | x | x | Documento de inventário físico por famílias | |
| Listar contagem | x | x | x | x | x | x | x | x | x | Documento de inventário físico por | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|--|--|--|--|----------|--|
| | | | | | | | | | | famílias | |
| Lançar diferença de contagem de inventário se existir | | | x | x | x | | | | | | |
| Ajuste no inventário | | | x | x | x | | | | | | |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de contagem física dos Inventários:

Tabela 17 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de contagem física dos Inventários

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível de Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|---|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|---|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Não existe um guia de procedimentos sobre a forma de efetuar as contagens físicas de Inventários | x | | | x | Médio | - Possibilidade de ocorrência de erros nas contagens devido à falta de procedimentos sobre as contagens | - Elaboração de um guia de procedimentos sobre a forma de efetuar contagens físicas de inventários |
| Inexistência de segregações de funções no registo das entradas e saídas de bens na ficha de inventários | | | | x | Médio | - Ocorrência de erros, por parte do funcionário, pelo facto de executar sempre a mesma função; - Desmotivação. | - Segregação de funções na área de inventários. |
| Inexistência de seguros adequados para inventários | | | | x | Elevado | - Possibilidade de Perda Total de Inventários. | - Deve ser efetuado um seguro para os inventários. |

2.2.1.5. Vendas e dívidas a receber:

Neste ciclo pretende-se garantir o adequado procedimento de guarda, e cumprimento dos pressupostos de vendas de bens.

Tendo em conta os questionários feitos na área de Vendas e dívidas a receber, são mencionadas de seguida as normas ao nível do controlo interno existente na empresa bem como os procedimentos de controlo interno adequados.

Somente é autorizada a emissão de faturas, faturas-recibo (Talões), vendas a dinheiro e recibos a pessoas autorizadas, responsável de faturação, assim como os funcionários do escritório. Estes documentos devem ser emitidos através da aplicação PMR – Vendas e PMR – Tesouraria.

A emissão Vendas a Dinheiro e Recibos devem efetuar-se em duplicado sendo que;

1. Original deve ser entregue ao cliente;
2. Duplicado, é arquivado para ser remetido à Contabilidade.

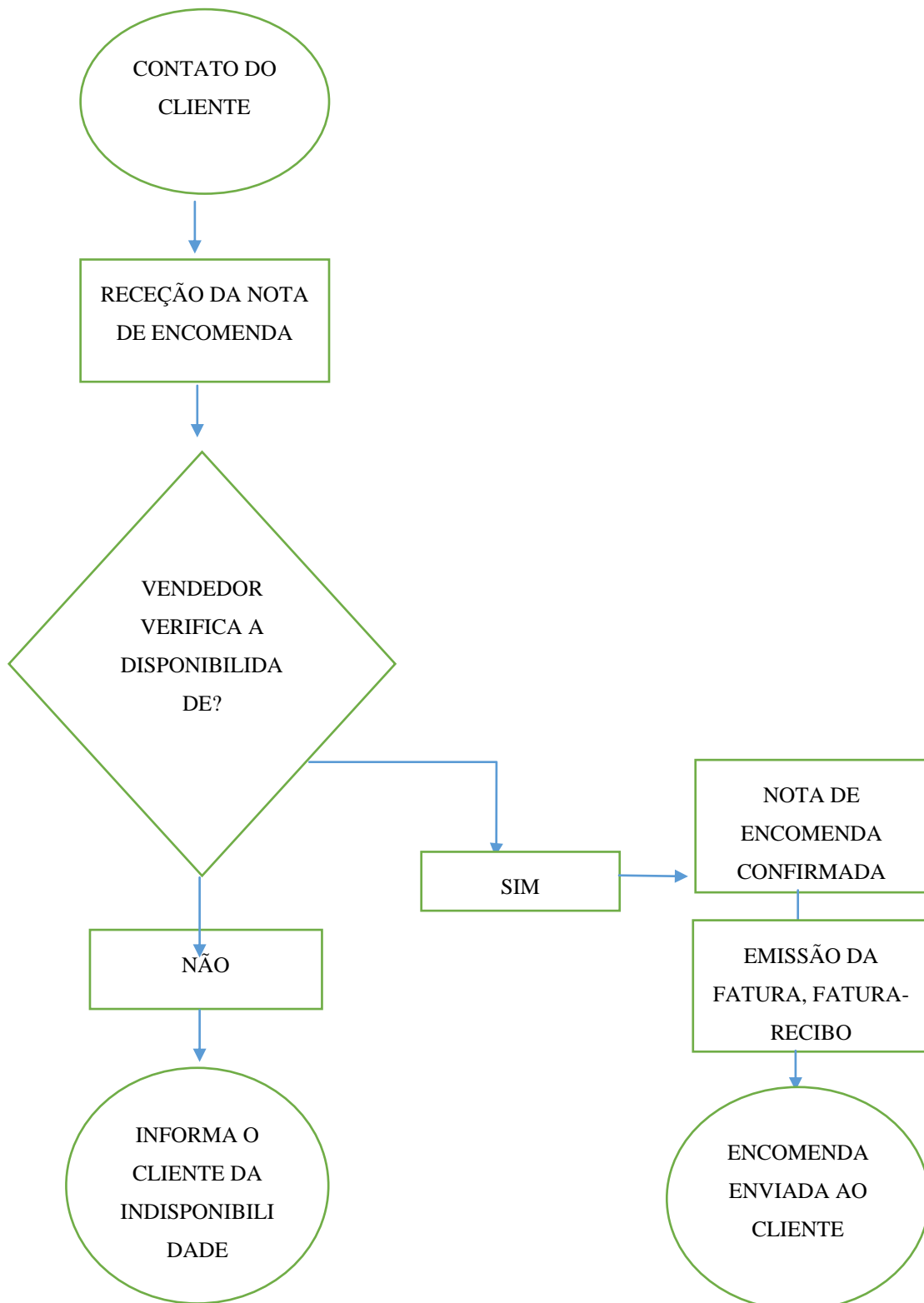
Quando se trate de Faturas-Recibo, fatura, estas devem ser emitidas em triplicado, destinando-se o original e o duplicado é arquivado para ser remetido à Contabilidade.

Com base nos talões de depósito, cheques ou comprovativos de transferência bancária, a responsável de faturação regista na PMR – Tesouraria os respetivos recebimentos, emitindo os respetivos recibos relativos às faturas recebidas.

A Contabilidade após validação dos recibos emitidos com os documentos de suporte procede á sua classificação contabilística (Processo automático, através da integração, através da aplicação PMR-Tesouraria), sendo arquivados definitivamente.

O fluxograma 10 representa o ciclo de Vendas da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda. Na tabela 21 é apresentada a matriz de responsabilidade e suporte documental ao processo de vendas da entidade.

Fluxograma 10–Processo de Vendas



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

O processo de vendas inicia-se com a receção da nota de encomenda por parte do cliente de forma informal, as quais na sua maioria são efetuadas via telefone, não havendo um pedido de compra formal, por escrito.

O pedido de compra deve ser feito por escrito, através de uma “Nota de Encomenda”, em que conste para além das quantidades a adquirir e dos seus preços, as especificações dos artigos, das datas de entrega e, como informação adicional, as condições de fornecimento e pagamento e os requisitos de qualidade.

Após o registo da encomenda, o vendedor verifica a disponibilidade, se existir disponibilidade, a nota de encomenda é confirmada, seguidamente é emitida a fatura, fatura-recibo, depois a encomenda é enviada ao cliente. Caso não haja disponibilidade, o cliente é informado acerca da indisponibilidade.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Vendas:

Tabela 18 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área das Vendas

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------|-------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Receção do pedido de cliente | | x | | x | x | | | | | | Nota de Encomenda |
| Emissão da Nota de Encomenda | | x | | x | x | | | | | | Lista da Rota |
| Organização e envio dos pedidos à distribuição | | x | | x | | | | | | | |
| Emissão e envio para a faturação das listas de carga com as referências e respetivas | | x | | x | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|---|--|--|--|------------------|------------------|
| quantidades | | | | | | | | | | | |
| Envio da Guia de Remessa/Fatura para o Armazém de modo a acompanhar a mercadoria | | | | x | x | | | | | | Guia de Remessa |
| Conferência da fatura emitida e verificação da concordância com a nota de encomenda | | | | | | x | | | | Guia de Remessa | Fatura a Cliente |
| Emissão e envio da fatura ao cliente | | | | | | x | | | | Fatura a Cliente | |
| Contabilização no Diário de Vendas (Processo Automático) | | | x | | | x | | | | Fatura a Cliente | |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Vendas:

Tabela 19 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área das Vendas

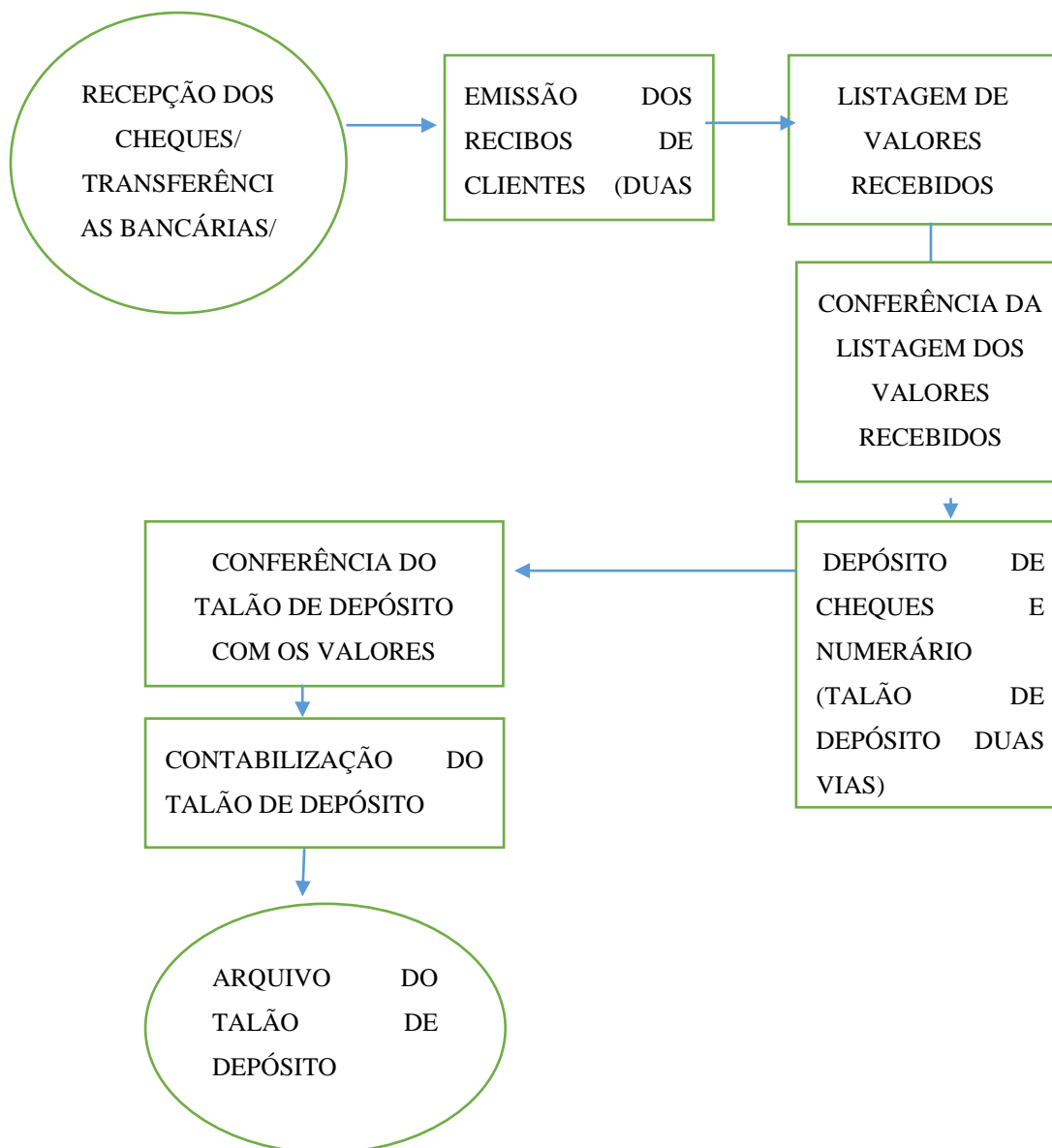
| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| A pessoa que elabora as Faturas e as Notas de Crédito é a mesma que recebe as encomendas | | | | x | Médio | - Todas as faturas e notas de crédito devem ser elaboradas por pessoas independentes, das pessoas que registam as encomendas e efetuam os registos contabilísticos, para assim não ocorrerem favorecimentos. | - Segregação de funções. |
| Identificar devidamente os potenciais clientes e desenvolver estratégias de modo a levar esses potenciais clientes a aquisição de mercadorias na empresa | x | | | | Baixo | - Informação errada sobre a política de preços. | - Efetuar regularmente prospeção de mercado. - Avaliar periodicamente a tabela de preços adotada. |

| | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---------|---|---|
| Ajustar devidamente a concessão de crédito aos Clientes | x | x | | | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Vendas efetuadas de cobrança duvidosa e difícil; - Vendas a clientes em insolvência, levando a uma potencial perda para a entidade. | <ul style="list-style-type: none"> - Efetuar regularmente a análise de crédito do cliente. |
| Regras de Preços e descontos devidamente definidos e divulgados na empresa | x | | | x | Médio | <ul style="list-style-type: none"> - Atribuição errada de descontos, sem a autorização da gerência; - Vendas abaixo da margem mínima; - Vendas abaixo do preço de custo; - Possibilidade de existência de favorecimento a clientes. | <ul style="list-style-type: none"> - Existência de uma tabela de preços autorizada e aprovada pela Gerência; - Existência de uma tabela com os níveis de descontos praticados; - Verificação, atualização periódica das tabelas de preços e descontos. |
| Somente quem é autorizado pode conceder descontos a clientes | x | | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Atribuição errada de descontos, sem a autorização da gerência; - Possibilidade de existência de favorecimento a clientes. | <ul style="list-style-type: none"> - Existência de uma lista de funcionários autorizados e quais os descontos que podem conceder aos clientes. |

| | | | | | | | |
|--|---|--|--|---|---------|---|---|
| Assegurar a entrega das mercadorias aos clientes, nos prazos acordados | x | | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de informação referente à recolha dos pedidos aos clientes pouco estrutura; - Erros no registo dos pedidos de clientes, originando reclamações. | <ul style="list-style-type: none"> - Todos os Pedidos de clientes devem ser numerados, usando um documento pedido de cliente numerado sequencialmente; - Rever regularmente as condições e níveis de serviços prestados pelos distribuidores. |
| Na entrega das mercadorias, não recolhem a assinatura do cliente, após este ter feito a confrontação da encomenda com a fatura | x | | | x | Médio | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de reclamações de inconsistência pelos clientes. | <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar assinatura do clientes, no ato de entrega das encomendas, de forma a evitar futuras reclamações. |
| Assegurar um serviço de apoio ao cliente eficiente, de forma a responder rapidamente e corretamente às reclamações apresentadas pelos clientes | x | | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento técnico do produto de forma a dar uma resposta rápida e adequada ao cliente; - Estratégia de tratamento de reclamações indevidamente formalizada | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de um <i>reporting</i> periódico das reclamações por clientes, artigos e causas/motivos da reclamação |
| Levantamento das causas de ocorrência nas | x | | | x | | <ul style="list-style-type: none"> - Ocorrência de devoluções sem | <ul style="list-style-type: none"> - Levantamento e avaliação |

| devoluções de vendas | | | | | | motivos | das causas das devoluções de vendas. |
|--|---|--|--|---|---------|--|--|
| Assegurar o correto registo da venda, dos produtos, das quantidades realmente expedidas, aos preços acordados | x | | | x | Elevado | - Erro na faturação; - Falha na comunicação entre o pessoal de distribuição e o responsável de faturação. | - Verificação periódica da lista de pedidos e a sua confrontação com as faturas. |
| Assegurar o controlo e a correta autorização notas de crédito emitidas aos clientes, derivados a ajustes de preços, derivadas de devoluções ou derivados de reclamações por parte dos clientes | x | | | x | Elevado | - Probabilidade de aceitação das notas de crédito de clientes sem autorização prévia; - Possibilidade de emissão de nota de crédito indevida. | - Criação de procedimentos de autorização de emissão de notas de crédito a clientes - Criação de procedimentos para assinatura de todas as notas de crédito por parte dos clientes - A elaboração das notas de créditos referentes às reclamações deverá ter como suporte o documento de reclamação. |

Fluxograma 11 – Processo de recebimento de clientes



Fonte: Elaboração Própria

Explicação do Fluxograma:

O processo de recebimento de clientes inicia-se com a receção dos cheques, transferências e dinheiro. São emitidos os recibos aos clientes, seguidamente é emitido uma listagem dos valores recebidos e é feita a conferência dos valores recebidos.

Após este processo, é elaborado o talão de depósito (2 vias), é feita a conferência deste talão com os valores recebidos, são arquivados as cópias dos talões no caixa, seguidamente é feito o seu registo contabilístico.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de recebimento de clientes:

Tabela 20 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área de recebimento de clientes

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido |
|--|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | Motorista | | |
| Receção de numerário | | | | x | x | | x | | x | Dinheiro recebido | |
| Receção de cheques | | | | x | x | | x | x | x | Cheques | |
| Receção de transferências | | | | x | x | | | | | Transferências recebidas | |
| Preparação da lista de valores recebidos e emissão dos recibos de clientes | | | | x | x | | x | | | | Lista de Recebimento de Clientes |
| Disponibilização da listagem para o responsável da | | | | x | x | | | | | Lista de Recebimento de Clientes | Recibo |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|--|--|--|--|----------------------------------|------------------------|
| Tesouraria | | | | | | | | | | | |
| Conferência da listagem com os cheques em carteira | | | | x | x | | | | | Lista de Recebimento de Clientes | |
| Depósito de cheques | | | | | x | | | | | Lista de Recebimento de Clientes | Talão de Depósito |
| Reconciliação do documento de depósito com a lista de valores recebidos | | | | | x | | | | | Talão de Depósito | |
| Arquivo o talão de depósito no caixa | | | | x | x | | | | | Talão de Depósito | |
| Contabilização do documento de depósito | | | x | | | | | | | Talão de Depósito | Registo Contabilístico |

Legenda:

x

–

Responsável

e

ou

participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de recebimento de clientes:

Tabela 21 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área de recebimento de clientes

| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível de Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|--|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|--|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Elevados valores em contas a receber | | | | x | Elevado | - Falta de liquidez para cobrir despesas de fornecedores; - Não receber os valores em dívida. | - Adotar procedimentos exaustivos de forma a poder receber os valores em falta, ou, em alternativa acordar planos de pagamentos com os clientes em mora. |
| Análise ao mapa de antiguidade de saldos | x | | | x | Elevado | - Saldos muito antigos. | - Análise regular ao mapa de antiguidade de saldos. |

2.2.1.6. Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis:

Em relação aos procedimentos de controlo interno para a área de gestão de ativos fixos tangíveis e intangíveis, são objetivos do controlo interno definir:

- Procedimentos de identificação dos Ativos Fixos e a sua inventariação;
- Criação de uma política de depreciação a ser seguida;
- Criação de políticas e procedimentos de reavaliação dos ativos fixos;
- Criação de procedimentos e políticas referente a ativos fixos objeto de seguro.

Na aquisição de um ativo destinado à utilização na atividade da empresa, deve-se decidir que tipo de classificação é a mais adequada.

Cabe ao Contabilista Certificado, sob consulta da Gerência, decidirem se o ativo é reconhecido como Ativo Fixo ou se é contabilisticamente considerado custo.

Os bens do ativo fixo devem estar, registados e perfeitamente identificados através de uma ficha de cadastro do ativo fixo, perfeitamente identificável com uma etiqueta numerada, sequencialmente e colocada em cada bem.

Deve ser assegurado pelo Contabilista Certificado o correto registo e manutenção e a correta contabilização das faturas da sua aquisição e o seu correspondente arquivo.

No caso do abate de ativos fixos, as situações que poderão originar são alienação do bem, devolução, avaria e declaração de incapacidade do bem, sinistro, transferência ou troca do bem e ou furto e destruição.

Salvo exceções a política de depreciações utilizadas é a do método das quotas constantes. As percentagens de depreciação usualmente adotadas seguem a política fiscal com base nas tabelas anexas ao Decreto Regulamentar nº25/2009, de 14 de Setembro.

Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis:

Tabela 22 - Matriz de Responsabilidades e documentação de suporte na área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

| Processo | Intervenientes | | | | | | | | Documento de Suporte | Documento Emitido | |
|---|----------------|--------------|------------------|--------------|---------------|------------|-----------|-----------|----------------------|---------------------|-----------|
| | Gerente | Gerente Com. | R. Contabilidade | R. Faturação | R. Tesouraria | R. Armazém | Comercial | Expedição | | | Motorista |
| Aquisição dos Ativos Fixos | | | x | | | | | | | Fatura de Aquisição | |
| Identificação dos Ativos Fixos | x | x | x | | | | | | | Fatura de Aquisição | |
| Registo contabilístico dos Ativos Fixos | | | x | | | | | | | Fatura de Aquisição | |

Legenda: x – Responsável e ou participante

Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis:

Tabela 23 - Objetivos do Controlo Interno e Riscos associados da área dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

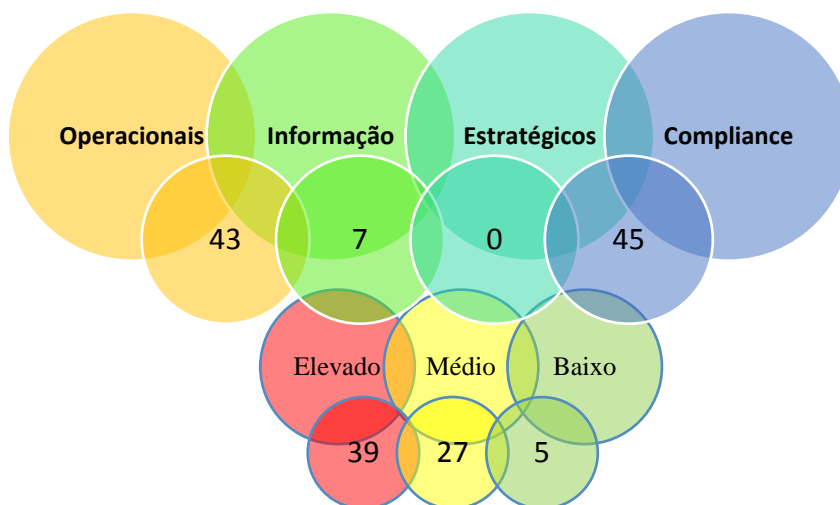
| Objetivos | Categorias Objetivos COSO | | | | Nível do Risco | Fatores de Risco | Medidas de Controlo Interno a Realizar |
|---|---------------------------|------------|--------------|------------|----------------|--|---|
| | Operacionais | Informação | Estratégicos | Compliance | | | |
| Garantir uma correta política de registo dos ativos fixos | x | x | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Existência no inventário de ativos fixos com uma durabilidade inferior a 1 ano; - Reconhecimento incorreto de ativos fixos. | <ul style="list-style-type: none"> - Rever regularmente a política de reconhecimento dos bens; - Verificar periodicamente as fichas de bens de ativos fixos, em relação à política de reconhecimento de bens. |
| Garantir os procedimentos adequados de identificação e inventariação dos Ativos Fixos | x | x | | | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Sobrevalorização dos ativos fixos, face ao seu estado de conservação; - Possibilidade de estarem a ser depreciados ativos que não estão a ser utilizados. | <ul style="list-style-type: none"> - Fazer uma inspeção regularmente dos ativos fixos e confrontar a inventariação com o ficheiro de ativos fixos existentes. |
| Garantir os adequados | x | x | | x | Elevado | <ul style="list-style-type: none"> - Risco de alienação não | <ul style="list-style-type: none"> - Definir procedimentos de |

| | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---------|--|---|
| procedimentos relativos a alienação dos ativos fixos | | | | | | autorizada pela Gerência de ativos Fixos. | autorização de alienação de ativos fixos. |
| Garantir os adequados procedimentos relativos ao abate dos ativos fixos | x | x | | | Elevado | - Risco de abate não autorizada pela Gerência de ativos Fixos. | - Definir procedimentos de abate de alienação de ativos fixos. |
| Inexistência de procedimentos claros e escritos sobre o reconhecimento das grandes reparações como incremento de vida útil aos bens e ativo fixo | x | x | | | Elevado | - Risco de reconhecer indevidamente um incremento como custo, ou um ativo fixo. | - Analisar bem a bem junto do fornecedor qual o incremento de vida útil/valor que acresce a manutenção esporádica de cada bem. |
| Garantir que a depreciação dos ativos seja efetuada de acordo com a vida útil esperada. | x | x | | | Elevado | - Possibilidade de sobrevalorização ou subvalorização de ativos fixos; - Possibilidade de relatar nas demonstrações financeiras dados sobre gastos de depreciação incorretos. | - Fazer avaliação periódica dos ativos fixos tendo por base a depreciação e a vida útil; - Definir procedimentos de reavaliação dos bens totalmente depreciados. |
| Assegurar a existência de políticas de seguros adequados aos Ativos e revisto | x | | | x | Elevado | - Possibilidade de perda total ou parcial do valor dos ativos, sem possibilidade de recuperação do | - Deve ser efetuado seguro a todos os ativos fixos; - As apólices de seguro devem ser |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|---------|--|--|
| periodicamente | | | | | | seu valor. | revisitos periodicamente. |
| Não se efetuam inspeções periódicas aos ativos da empresa | x | | | | Elevado | - Possibilidade de sobreavaliação de ativos existentes. | - Inspeção periódica aos ativos da empresa. |
| Falta de placas/autocolantes de identificação dos ativos | x | | | | Médio | - Não conhecimento adequado dos ativos existentes; - Falta de cadastro. | - Colocar placas ou autocolantes em cada ativo adquirido com o número de acordo com o lançamento contabilístico e a data de aquisição. |

Análise:

Ilustração 13 - Análise por Categoria de Objetivos



Fonte: Elaboração Própria

Após o levantamento dos procedimentos de controlo interno existentes e terminada a elaboração da proposta de manual de controlo interno da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., torna-se importante referir que este se trata de um processo altamente dinâmico e de melhoria constante, visto que as entidades hoje em dia são também dinâmicas, estando sempre em constante evolução e também em constante adaptação ao meio envolvente.

Assim, este manual de controlo interno teve como objetivo principal ser uma orientação que promovesse e permitisse um melhor conhecimento a todos os níveis do organigrama da entidade, desde o topo até ao nível mais baixo da organização, quais os processos chave identificados, nas diferentes áreas do negócio, que tipos de riscos poderão ocorrer, no âmbito do controlo interno, e que procedimentos a adotar para mitigar o risco existente.

Ficou claro que as vantagens de descrever os processos identificados, através de fluxogramas e matrizes, permitiram conhecer de uma forma clara cada processo e onde deverá incidir o controlo e quais os documentos de suporte existentes na organização ou a criar por forma a facilitar o seu controlo.

Em resumo, esta proposta incidiu sobre os principais processos e tarefas dos ciclos de meios financeiros líquidos, compras, gastos com o pessoal e dívidas a pagar, inventários, vendas e dívidas a pagar e ativos fixos tangíveis.

Assim, este Manual de Controlo Interno deve ser melhorado e atualizado sempre que possível, para assim ajudar a organização a mitigar os riscos e auxiliar no sucesso da mesma.

CAPÍTULO 3 – Resposta á questão de investigação para implementação o projeto:

Este capítulo final consistirá em dar resposta á questão de investigação para implementação do projeto “De que forma é que este tipo de informação poderá ter impacto na melhoria dos procedimentos da organização e na minimização dos riscos?”, apresentar as conclusões mais pertinentes e que de alguma forma transparecem e acrescentam algo à investigação a ser desenvolvida.

Todos os dias novos riscos surgem, quer pela criação de novas empresas, quer pelo desenvolvimento das tecnologias de informação, desta forma as organizações têm de arranjar ferramentas para ajudar na mitigação destes riscos, é aqui que o Controlo Interno aparece.

As tecnologias de informação têm uma importância e utilidade acrescida na atualidade, vieram trazer inúmeras vantagens para as empresas, mas também novos riscos e preocupações que não podem ser descurados (Sousa, M., 2013).

Existem diferentes e diversos tipos de risco, com características diferentes em função do ambiente empresarial e das próprias características operacionais de cada empresa. Deste modo, cada organização tem uma “lista” diferente de riscos, uma grande parte associada ao ramo de atividade em que a mesma esta inserida.

Assim, torna-se importante ressaltar que conhecer os procedimentos internos de cada organização, os seus processos, os seus clientes, os seus fornecedores e principalmente os seus colaboradores, é mais que uma obrigação, é uma questão de necessidade e de segurança empresarial.

As organizações podem minimizar os riscos aos quais estão expostas: dependência de terceiros, escassez de recursos, entre outros, com a implementação ou manutenção de controlos internos.

O controlo interno tem sido abordado ao longo dos últimos anos como uma característica fundamental em qualquer organização. De facto, a sua importância é indiscutível. Na verdade, o sucesso de uma organização poderá depender da

implementação de um bom sistema de controlo interno, garantindo uma “segurança razoável na prevenção, limitação e deteção de erros e irregularidades” (Brandão, *et al*, 2012).

A implementação de um SCI efetua, em parte, a minimização dos riscos negativos e a otimizar os positivos para a entidade. Assim, quanto maior for a exposição ao risco maior será a probabilidade de virem a ocorrer acontecimentos negativos. Para tal têm de ser implementados controlos essenciais, tanto da competência do órgão de gestão como de todas as pessoas da organização, a fim das atividades e dos processos operarem de forma adequada (Brandão, *et al*, 2012).

Quanto mais eficiente e eficaz for o SCI, menos a probabilidade de serem cometidas fraudes, erros e omissões logo maior é a probabilidade de se obterem demonstrações financeiras fidedignas que sustentam a tomada de decisão (Reinoite, A., 2014).

Um SCI adequado com a realidade das empresas, onde as pessoas estejam envolvidas, proporcionará uma maior segurança aos investidores, aumentando assim o interesse em aplicar recursos em empresas eficazes, sem desperdiçá-los em outras entidades que não possuem essa preocupação.

Assim, a implementação de controlos internos é fundamental para a gestão eficiente do risco operacional. Quando bem definidos, podem auxiliar a empresa a minimizar a probabilidade de incorrer em grandes perdas financeiras, seja por meio da redução na probabilidade de erros humanos, seja na redução das falhas e irregularidades em processos e sistemas.

Não existe forma de eliminar o risco por completo. Porém é necessário que a Gestão se foque, de forma cuidadosa, nos riscos a todos os níveis da entidade e pôr em prática medidas que os possam gerir, tendo consciência da possibilidade de existir permanentemente determinado nível de risco residual, não só pelo facto dos recursos serem sempre limitados, mas também devido a outras limitações inerentes a todo o SCI (Brandão, *et al*, 2012).

CONCLUSÃO

Chegando a este ponto restafazer uma breve retrospectiva do que foi abordado ao longo do estudo em questão, enunciar as principais conclusões e listar algumas questões que foram surgindo a fim de aprofundar o tema, e que se julga serem pertinentes para investigação futura.

Ao longo da realização deste projeto, foi possível verificar e perceber, de uma forma mais clara a importância e o impacto da existência de procedimentos de Controlo Interno nas organizações, neste caso mais concreto da empresa “João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda.

A realização deste projeto, permitiu aprofundar os conhecimentos, teóricos e práticos adquiridos ao longo do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública, sobre Controlo Interno, e tais conhecimentos forneceram ferramentas importantes para a realização deste projeto.

O Controlo Interno é assim uma “ferramenta” de elevada importância para as empresas, na medida em que apoia a Gestão a minimizar os riscos a que possa estar exposta, por força das suas atividades e objetivos.

Assim, é perceptível que todas as organizações, independentemente da sua dimensão, do seu setor de atividade, estas devem ter um Sistema de Controlo Interno, que seja fiável e adequado para cada setor de atividade, evitando assim a ocorrência de erros e fraudes.

Em forma de conclusão, é verificável a mais-valia a nível de gestão para a empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda., do controlo interno obtido a partir da implementação dos procedimentos constantes deste trabalho, dado que o mesmo permite prevenir erros, imprevistos, adiamentos, esquecimentos, desconhecimento e/ou negligência por parte de funcionários e até mesmo a própria gerência.

É importante ainda ressaltar que os procedimentos definidos neste manual, não são estagnados, porque numa ótica de aprimoramento dinâmico e pela constante evolução das organizações, estes procedimentos devem ser ajustados sempre que se revele essencial, de forma a garantir a melhor gestão das mesmas.

Deste modo, não se dá este trabalho por concluído definitivamente, esta proposta de manual, será dentro do âmbito do tema do controlo interno, objeto de futuro desenvolvimento e aprofundamento.

LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O projeto desenvolvido encontrou algumas condicionantes associadas, quer a necessidade de gerir o tempo disponível, quer à inexperiência da autora que, pela primeira vez procedeu a um levantamento e avaliação de um sistema de controlo interno.

Neste estudo procedeu-se a elaboração do manual de controlo interno implementado numa empresa do sector das rações e adubos, revelando-se assim as suas principais limitações. A primeira parte trata apenas de uma única área de atividade, numa vasta lista de atividades existentes no nosso país, havendo outras áreas de valor mais importantes, não sendo por isso possível acompanhar o processo completo do cubo do COSO.

Apesar do trabalho ter sido efetuado através de um levantamento bastante exaustivo e aprofundado, dos procedimentos e medidas de controlo interno utilizados na empresa objeto de estudo, não foi possível alargar mais o âmbito de aplicação do questionário.

LINHAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA

Como linhas de investigação futura, completar os procedimentos de controlo interno aqui concebidos, através das áreas que ficaram pendentes, bem como posteriormente efetuar uma comparação da performance da organização do antes e do depois da aplicação deste Manual de Controlo Interno.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros e Publicações:

Brandão, S., e Santos, C., (2012). Impacto do Controlo Interno no Controlo Externo. AECA.

Brasiliano, A. (2009). Método Avançado de Análise de Risco. Resposta aos riscos Corporativos. Método Brasileiro. Brasil. Brasiliano&Associados.

Carvalho, A., (1994). O Controlo Interno nas PME'S. Porto. Edição do Autor.

Clanchy, J. & Ballard, B. (2000). Como escrever ensaios: um guia para estudantes. Lisboa: Temas & Debates.

Correia, H. (2014). A Problemática do Controlo Interno na Área das Vendas. Lisboa. ISCTE.

Correia, M. (2014). O Impacto do Controlo Interno nas Instituições Particulares de Solidariedade Social - A Qualidade dos Serviços Prestados na Área da Segurança Alimentar IPSS. Estudo do caso das IPSS do Concelho de Vale de Cambra. Porto. ISCAP.

Furtado, Daiani (2009). “Auditoria Interna e Suas Vantagens” Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/auditoriainterna-e-suas-vantagens/30910>>

Gomes, E. (2014). A Importância do Controlo Interno no Planeamento de Auditoria. Revisores e Auditores, nº64, N. 64, 8 – 31.

Gomes, E. (2007). A importância do controlo interno.

Guedes, V., Santos, C., Ferreira, F. (2009). Controlo Interno: Impacto das novas tecnologias na desmaterialização de processos. Universidade de Aveiro.

Inácio, H. (2014). Controlo Interno: Enquadramento teórico e aplicação prática. Lisboa. Escolar Editora.

Leitão, P. (2014). Elaboração de Proposta de Manual de Controlo Interno do Grupo Derovo. Coimbra. ISCAC.

- Lopes, A. (2013). Auditoria Interna: “O contributo na melhoria da gestão de riscos de uma empresa cabo-verdiana”. ISCEE.
- Luna, F. (2014). A perceção de auditores e auditados sobre os principais aspetos relativos às boas práticas profissionais de auditoria interna. Coimbra. ISCAC.
- Meneses, N. (2013). O Controlo Interno e as Autarquias Locais. Porto. ISCAP.
- Mendes, S. (2013). Controlo Interno nas empresas Madeirenses. COIMBRA. FEUC.
- Mendes, E., (2014). O Controlo Interno nas PME’S. Estudo de Caso: Impacto no Desempenho do Setor de Compras nas PME’S do Concelho de Vila Nova de Famalicão. Porto. ISCAP.
- Morais, G. (2004). O funcionamento de um departamento de auditoria. Guia pático: implementação de um sistema de controlo interno – Administração Pública. NPF – Pesquisa e Formação
- Morais, G. e Martins, I. (2013). Auditoria Interna – Função e processo. (4º edição). Lisboa. Áreas Editora.
- Oliveira, A. (2009). Manual de Controlo e Auditoria Interna: um contributo. Lisboa. ISCTE.
- Pereira, C. e Cardoso, R. (2017). Gestão de Risco na receção de mercadorias e o uso de um Sistema Integrado de Gestão. Coimbra. ISCAC.
- Pinto, C. (2016). A implementação da Auditoria Interna nas Empesas Portuguesa. Porto. ISCAP.
- Reinoite, A. (2014). Proposta de implementação da função de auditoria interna no Agrupamento de Escolas José Saraiva – Instrumento de apoio à Gestão Estratégica, Patrimonial, Administrativa e Financeira. Coimbra. ISCAC.
- Rodrigues, S. (2013). O Auditor Interno e a Gestão de Risco Empresarial. Porto. ISCAP.
- Serralheira, A. e Morais G., (2017). A complementaridade do sistema de gestão de qualidade e o controlo interno: estudo comparativo - ISO e ICIF-COSO. OCC.

Sobral, M. (2015). O Controlo Interno nas empresas angolanas: sua influência no desempenho financeiro dessas organizações: O Caso da Empresa Em-Freight Forwarding. Lisboa. UAL.

Sobreiro, V. (2009). Tese de Mestrado – Sou tudo e não sou nada.

Santos, M. (2014). Evidenciação de Princípios de Governança nos relatórios de auditoria elaborados pelo órgão de controle interno da Marinha do Brasil. Brasil. Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Sousa, Gonçalo V. e. (1998). Metodologia da investigação, redação e apresentação de trabalhos científicos. 1ª Ed. Porto: Civilização Editora.

Sousa, M. (2013). Levantamento e Avaliação do Controlo Interno de uma empresa do ramo alimentar. Tomar. ESGT.

Stake, R. E. (1999). Investigación con estudio de casos. Madrid: Morata.

Teixeira, M. (2006). O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz. Coimbra. Universidade Aberta.

Vicêncio, J. (2015). Elaboração de Manual de Controlo Interno numa empresa de Contabilidade. Tomar. ESGT.

Weiss, C. (1975). Investigación Evaluativa: Métodos para determinar da eficiencia de los programas de acción. (Trad espanhola). México: Editorial Trillas.

Yin, R. (2008). Case Study Research Design and Methods. London: Sage Publications.

Sites de consulta:

www.coso.org, consultados nos meses de Julho, Agosto e Setembro 2018

www.ipai.pt, consultado em Julho, Agosto e Setembro de 2018

www.ifac.org, consultado nos meses Julho, Agosto, Setembro e Outubro de 2018

www.isaca.org, consultado em Julho, Agosto, Setembro e Outubro de 2018

www.jscpet.pt, consultado em Setembro e Outubro de 2018

APÊNDICES

APÊNDICE 1. Manual de Controlo Interno

Manual de Controlo Interno



João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.

Novembro 2018

Carvalhal, Maçãs de Dona Maria

Índice

| | |
|---|-----|
| Índice..... | 141 |
| Lista de Siglas e Abreviaturas..... | 142 |
| Preâmbulo..... | 143 |
| Capítulo 1. Disposições gerais..... | 144 |
| Capítulo 2. Controlo Interno nas áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividades de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais..... | 148 |
| Capítulo 3. Princípios e procedimentos de Controlo Interno no ciclo dos Meios Financeiros Líquidos..... | 149 |
| Capítulo 4. Princípios e procedimentos de Controlo Interno no ciclo das Compras, gastos com o Pessoal e Dívidas a pagar..... | 155 |
| Capítulo 5. Princípios e procedimentos de Controlo Interno do Ciclo dos Inventários..... | 165 |
| Capítulo 6. Princípios e procedimentos do Controlo Interno do Ciclo das Vendas e dívidas a receber..... | 167 |
| Capítulo 7. Princípios e procedimentos de Controlo Interno do Ciclo dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis..... | 169 |
| Capítulo 8. Disposições finais e entrada em vigor..... | 171 |
| Conclusão..... | 172 |
| Bibliografia..... | 173 |

Lista de Siglas e Abreviaturas

R. – Responsável

RH – Recursos Humanos

Lda. – Limitada

Preâmbulo

O presente manual inclui princípios contabilísticos e procedimentos de controlo interno a aplicar à empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda. Têm como principal finalidade apoiar a gestão com o previsto na lei.

Deste modo, este documento inclui uma parte de enquadramento teórico e outra mais prática, onde serão indicadas o conjunto de regras e princípios que definem os procedimentos de controlo interno a utilizar.

A elaboração deste manual teve como base os procedimentos, métodos e regras que a empresa deverá aplicar, de acordo com um conjunto de princípios que permitiram a entidade alcançar uma maior eficácia e por sua vez a mitigação dos riscos, associados aos procedimentos utilizados na organização.

Capítulo 1.

Disposições gerais

Artigo 1- Objetivo

Este manual tem como principais objetivos apoiar a gestão da empresa “João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda.” de acordo com os critérios da eficiência, eficácia e economia.

O presente documento estabelece métodos de procedimentos e controlo que visam prosseguir os objetivos da entidade, de forma clara e objetivo.

Artigo 2- Âmbito de Aplicação

O presente manual é de aplicação a todos os serviços da empresa, constituindo um manual de carácter operacional essencialmente destinada à verificação da legalidade relativamente ao normativo contabilístico aplicável, bem como ao acompanhamento e avaliação dos métodos e procedimentos desenvolvidos pela Contabilidade.

Os métodos e procedimentos de controlo interno presentes neste documento são complementados pelos controlos informais já praticados pela empresa.

A administração deverá implementar e fazer cumprir as normas definidas neste manual de controlo interno.

Artigo 3- Objeto e Estrutura

Este documento visa estabelecer os procedimentos de controlo interno, nos diversos ciclos da empresa, designadamente:

- a) Meios Financeiros Líquidos;
- b) Compras, gastos com pessoal e dívidas a pagar;
- c) Inventários;
- d) Vendas e dívidas a receber;
- e) Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis.

São igualmente matérias referidas no presente manual de controlo interno, os procedimentos de registos na contabilidade financeira, com o objetivo de salvaguardar os ativos, prevenção e deteção de situações de erro e fraude, assim como verificar a exatidão e a integridade dos registos contabilísticos e a preparação de todas as demonstrações financeiras fiáveis.

Artigo 4- Competências

Compete à administração da empresa da empresa João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda. aprovar, nas matérias que lhes competem, o presente manual, assim como garantir o seu pleno funcionamento, assegurando o seu acompanhamento e avaliação.

Compete aos responsáveis de cada área cumprir e fazer cumprir as normas presentes neste manual.

Artigo 5- Identificação funcional dos documentos de suporte

Os documentos que fazem parte dos processos administrativos, bem como todos os procedimentos contabilísticos do sistema contabilístico devem estar devidamente identificados os dirigentes, assim como os trabalhadores que os subscrevem, de forma legível.

Artigo 6- Princípios, regras e procedimentos

Devem ser aplicados os princípios contabilísticos, bem como todos os procedimentos contabilísticos estabelecidos no Sistema de Normalização Contabilística e demais legislação aplicável, de forma a obter uma imagem verdadeira e apropriada da informação financeira.

Artigo 7- Princípios Contabilísticos

A aplicação dos princípios contabilísticos fundamentais de seguida elencados deve contribuir para a obtenção de uma imagem verdadeira e apropriada da informação financeira:

- a) Princípio da Continuidade: considera-se que a entidade opera continuamente, com duração ilimitada;
- b) Princípio da Consistência: considera-se que a entidade não altera as políticas contabilísticas de um período para o outro.

- c) Princípio da especialização ou do acréscimo: os proveitos e os custos são reconhecidos quando obtidos ou incorridos, independentemente do seu recebimento ou pagamento, devendo incluir-se nas demonstrações financeiras do período.
- d) Princípio do custo histórico: os registos contabilísticos devem basear-se em custos de aquisição ou de produção, quer a valores monetários constantes, sem prejuízo nos casos previstos no Sistema de Normalização Contabilística.
- e) Princípio da prudência: é a possibilidade de integrar nas contas um grau de precaução ao fazer as estimativas exigidas em condições de incerteza.
- f) Princípio da materialidade: as demonstrações financeiras devem evidenciar de forma clara todos os elementos que sejam relevantes para a contabilidade e que possam afetar as decisões dos utilizadores da informação.
- g) Princípio da não compensação: os saldos de contas de ativo não se deverão compensar com contas de passivo (balanço) e contas de custos com contas de proveitos (demonstração de resultados).

Artigo 8- Violação do Manual de Controlo Interno

Por atos que contrariarem o indicado no presente manual de controlo interno, respondem diretamente os responsáveis dos serviços, sem prejuízo de posterior responsabilidade pessoal e disciplinar do autor do ato.

Artigo 9- Alterações

O presente manual pode ser alterado por deliberação da administração sempre que por razões de eficiência, eficácia e economia que o justifiquem.

Artigo 10- Entrada em Vigor

O Manual de Controlo Interno da empresa João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda. entra em vigor no dia seguinte à sua aprovação pela Administração.

Capítulo 2.

Controlo Interno nas áreas de Ambiente de Controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividades de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlo Aplicacionais

Artigo 11 - Controlo Interno

1. O Sistema de Controlo Interno representa todas as políticas e procedimentos adotados pela empresa João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda., que contribuam para a obtenção dos objetivos da gestão de assegurar, tanto quanto praticável, a condução ordenada e eficiente da sua atividade, incluindo a aderência às políticas da gestão, a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de fraude e erros.

Artigo12 – Segurança

1. A empresa JSC tem procedimentos para lidar com a ameaça de vírus, risco de roubo de hardware e software, o acesso não autorizado de dados e a manutenção e segurança dos sistemas;
2. Os colaboradores da empresa não podem revelar qualquer tipo de informação relativa às facilidades das TIC’S perante qualquer pessoa ou entidade externa à organização.

Artigo 13 – Controlo de Ambiente Informático

1. Para um bom controlo de ambiente informático, dever-se-á:
 - a) Garantir a adequada segurança física dos equipamentos, documentação, programas e ficheiros.
 - b) Restringir o acesso às instalações onde se encontram os servidores;
 - c) Restringir o acesso a páginas da internet;
 - d) Não deixar o computador ligado, com sessão iniciada sem password.

Artigo 14–Passwords

1. As passwords:
 - a) Devem ser alteradas regularmente, num intervalo adequado;
 - b) Não devem ser escritas, ou deixadas onde terceiros as possam encontrar;
 - c) As palavras-chave devem ser difíceis de adivinhar e conter oito caracteres no mínimo, incluindo números e caracteres especiais.

Artigo15 – Backups e Cópias de Segurança

1. Para uma boa segurança os backups e as cópias de segurança devem ser efetuados com uma periodicidade adequada;
2. Os backups e cópias devem ser guardados num local seguro;
3. Apenas as pessoas devidamente autorizadas, devem ter acesso aos backups e cópias de segurança.

Artigo 16–Correio Eletrónico

1. A JSC fornece o uso de um sistema de correio eletrónico para ajudar os empregados no desempenho do seu trabalho e o seu uso deverá ser limitado as atividades oficiais da organização;
2. A empresa permite, o uso pessoal, acidental e ocasional do correio eletrónico, desde que não afete o trabalho;
3. Nenhum funcionário deve usar o correio eletrónico de forma a que o mesmo possa ser interpretado como um insulto, ou ofensivo por qualquer outra pessoa, ou Empresa.

Artigo 17 - Internet

1. A empresa providencia acesso Internet aos colaboradores no sentido de os ajudar no seu desempenho profissional;
2. O seu uso deverá ser limitado aos trabalhos oficiais da Empresa.

Capítulo 3.

Princípios e procedimentos de Controlo Interno no ciclo dos Meios Financeiros Líquidos

Artigo 18 - Operações de Tesouraria

1. São consideradas operações de tesouraria:
 - a) Operações em dinheiro;
 - b) Pagamentos;
 - c) Recebimentos;
 - d) Reconciliações bancárias.

Artigo 19 - Pagamentos em dinheiro

1. É privilegiado o pagamento por transferência bancária, excetuando-se pequenas despesas que são pagas através do caixa.

Artigo 20 – Análise de Cada Pagamento

1. A quando de cada pagamento efetuado pelo caixa, o seu responsável deverá constatar a autenticidade do documento que o origina e verificar se o mesmo foi devidamente aprovado pela gerência, depois será registado na chamada “folha de caixa”, que depois será registada na Contabilidade.

Artigo 21 – Saldo de Caixa

1. O saldo de caixa inclui:
 - a) Numerário;
 - b) Cheques;
 - c) Vales;

- d) Talões emitidos e ainda não cobrados; e
- e) Documentos de despesa.

Artigo 22 – Contagem do Caixa

1. A contagem da caixa é efetuada todos os dias e é realizada por dois funcionários, sendo posteriormente registada numa folha de caixa para controlo interno;

Artigo 23 - Depósito de todos os recebimentos

1. Se os pagamentos em dinheiros se limitam apenas a cobrir pequenas despesas do dia-a-dia e os restantes pagamentos devem ser efetuados via transferência bancária, torna-se evidente que, todas que as importâncias recebidas pela empresa devem ser diariamente e integralmente depositadas nos bancos.

Artigo 24 - Contas Bancárias

1. As contas bancárias da entidade devem estar em nome da mesma, não devendo existir nenhuma sem movimento.
2. Devem existir as contas bancárias estritamente necessárias.
3. Os acessos às contas bancárias devem ser restritos, estando confinados à gerência.

Artigo 25 – Caixa Forte (Cofre)

1. O acesso ao cofre é restrito, estando confinado à gerência e ao responsável de tesouraria.
2. Devem estar guardados no cofre:
 - a) Livros de cheques;
 - b) Códigos de acessos às contas bancárias;
 - c) Valores de fundos de caixa;
 - d) Cheques pré-datados de clientes;

e) Documentação considerada importante e confidencial.

Artigo 26 - Fundo de Caixa

1. A existência de um fundo de caixa fixo é obrigatória.
2. A fixação do valor fixo de caixa é da responsabilidade da gerência.
3. Deve estar localizado na receção, mas em local protegido do acesso a terceiros.
4. A folha de caixa deverá ser preenchida de forma diária através do sistema PMR, conferindo-lhe maior segurança.
5. Recomendam-se contagens surpresa de caixa, de forma a identificar possíveis irregularidades, feitas por um colaborador designado pela gerência.

Artigo 27 - Pagamentos

1. Os pagamentos podem assumir as seguintes formas:
 - a) Dinheiro;
 - b) Transferência bancária;
 - c) Cheque.
2. Sempre que haja lugar a um pagamento, deve ser emitido o respetivo aviso de lançamento através do software PMR.

Artigo 28 - Pagamentos em Dinheiro

1. Esta forma de pagamento é utilizada exclusivamente para pequenas despesas do dia-a-dia.
2. Os pagamentos em dinheiro só são autorizados com o devido comprovativo da despesa e a respetiva autorização da gerência.
3. É proibida a utilização desta forma de pagamento para efetuar pagamentos ao pessoal, pagamentos ao estado e pagamentos a fornecedores.

Artigo 29 - Pagamentos através de Cheque

- 1 - Esta forma de pagamento pode ser utilizada para os pagamentos ao estado e para os pagamentos a fornecedores.
- 2 - Sempre que se efetua um pagamento por cheque, este deve ser não à ordem de forma a garantir o recebimento do mesmo por parte do portador.
- 3 - É sempre tirada uma cópia do cheque e anotado a que documento se refere o mesmo.
- 4 - Sempre que um cheque seja anulado ou rasurado, o mesmo deve ficar no livro de cheques, de forma inutilizada.
- 5 - É totalmente proibida a assinatura de cheques em branco.
- 6 - Cabe ao responsável da tesouraria o preenchimento dos cheques, de acordo com as faturas ou guias a pagar.
- 7 - Fica o gerente responsável pela sua assinatura, assim como é da responsabilidade do chefe de tesouraria a conferência das faturas ou guias a que se refere o pagamento.

Artigo 30 - Pagamentos através de Transferência Bancária

- 1 - Os pagamentos ao pessoal são efetuados sempre através de transferência bancária.
- 2 - Esta forma de pagamento pode também ser para pagamentos ao estado e fornecedores.
- 3 - Cabe ao gerente a validação dos mesmos através dos códigos ou assinatura eletrónica bem como pela conferência das faturas, guias ou recibos de vencimento a que se refere.

Artigo 31 - Recebimentos

- 1 - Os recebimentos de clientes podem assumir as seguintes formas:
 - a) Dinheiro;
 - b) Cheque;
 - c) Transferência bancária.

2 - Sempre que se verifica um recebimento, deve ser emitido o respetivo recibo e entregue ao cliente.

2 - O colaborador responsável pela emissão dos recebimentos deve ser o mesmo que tem acesso às contas bancárias da entidade, neste caso o responsável de tesouraria.

Artigo 32 - Recebimentos em Dinheiro e Cheque

1 - Estes recebimentos chegam à entidade pelas seguintes formas:

- a) Em mão;
- b) Pelos CTT;
- c) Pelos motoristas;
- d) Pelo comercial.

2 - Ao final do dia, deve ser emitido o talão de depósito com os valores recebidos em dinheiro e através de cheque para depósito no banco no dia seguinte.

Artigo 33 - Recebimentos por Transferência Bancária ou Débitos Diretos

1 - De uma forma diária, as contas bancárias devem ser conferidas pelo responsável de tesouraria.

2 - Os recibos devem ser emitidos e enviados ao cliente diariamente mediante as transferências recebidas.

Artigo 34 - Reconciliações Bancárias

1 - As contas correntes referentes a todas as instituições bancárias onde se encontrem contas abertas deverão estar permanentemente atualizadas.

2 - O Contabilista fará as correspondentes reconciliações bancárias mensalmente. O contabilista não deverá ter acesso às contas correntes.

3 - Quando se verificarem diferenças nas reconciliações bancárias, estas serão averiguadas e prontamente regularizadas.

Capítulo 4.

Princípios e procedimentos de Controlo Interno no ciclo das Compras, gastos com o Pessoal e Dívidas a pagar

Subcapítulo

4.1. Compras

Artigo 35 - Procedimentos com Compras

1. Sempre que seja necessário efetuar uma aquisição de compra, cabe ao responsável de compras a pesquisa do fornecedor com as melhores condições de compra (qualidade, preço, prazo de entrega e prazos de pagamento).
2. A escolha do fornecedor deve ser feita através da lista de fornecedores devidamente aceite pela gerência.
3. Depois de escolhido o fornecedor, deve ser elaborada uma nota de encomenda, feita no software PMR, de forma padronizada. A nota de encomenda deve conter as quantidades, condições de compra, prazos de entrega e condições de pagamento previamente combinadas com o fornecedor.
4. A nota de encomenda deve ser feita em duplicado, sendo o original enviado para o fornecedor e o duplicado para a entidade.

Artigo 36 – Receção de Mercadorias

1. A entrega dos bens é feita, em regra, no setor de armazém da empresa João Serra de Carvalho, Unipessoal Lda., podendo excepcionalmente, designadamente nos casos de limitação de espaço do armazém, dimensões do bem e dificuldades de transporte, ser efetuado em lugar diferente do armazém.
2. Na receção do material, são confirmadas as quantidades recebidas, condições e preços. Caso esteja em conformidade, a fatura é direcionada para a contabilidade onde receberá o tratamento contabilístico devido. A conferência deve permitir que as faturas sejam contabilizadas no mês a que respeitam.
3. A receção de mercadorias deve cumprir o processo representado no fluxograma 4 – Processo de Receção e Armazenagem de Compras.

Artigo 37 – Armazenagem

1. Compete à gerência designar os responsáveis pela armazenagem das mercadorias em armazém.
2. Ao responsável de armazém deve manter o armazém atualizado, assim como o inventário.
3. O manuseamento das existências de cada local de armazenamento é da competência do seu responsável.

Artigo 38 - Pagamento

1. Mediante a disponibilidade de tesouraria, O pagamento será feito nas condições previamente acordadas com o fornecedor.
2. O colaborador responsável pelas compras não deve ser o mesmo que efetua os respetivos registos contabilísticos.
3. Compete ao responsável de tesouraria promover o seu pagamento dentro dos prazos estabelecidos para o efeito bem como um controlo efetivo sobre as dívidas a pagar em cada momento.

Subcapítulo

4.2. Gastos com o Pessoal

Artigo 39 - Admissão

1. Passos essenciais na admissão:

- a) Anúncio da vaga;
- b) Organização e realização das entrevistas;
- c) Recolha de documentação do candidato;
- d) Contratação.

1. Aquando a contratação de um novo colaborador, deve ser feito o respetivo contrato de trabalho, respetiva admissão à segurança social, admissão nos fundos de compensação, seguro de acidentes de trabalho, comunicação e marcação de uma consulta de medicina no trabalho.

2. É obrigatória a existência de um dossier contendo os dados de cada colaborador contendo:

- a) Cópia de documentos pessoais;
- b) Contrato de trabalho;
- c) Informações sobre a carreira profissional de cada um.

Artigo 40 - Despedimento

1. Cabe ao gerente a admissão e despedimento de colaboradores, sempre que necessário.

Artigo 41 - Processamento das Remunerações

1. O processamento das remunerações é efetuado pela contabilista, através do software PMR – Módulo Gastos com o Pessoal.

2. É da responsabilidade da contabilista o correto apuramento das retenções do IRS, apuramento mensal das contribuições para Segurança Social, bem como

proceder aos demais descontos, obrigatórios e facultativos, dos trabalhadores.

3. O processo das remunerações deve cumprir o exposto no fluxograma 5 – Processo das Remunerações.

Artigo 42 - Custos com Pessoal

1. O processo de despesa é feito, em termos gerais da seguinte forma:
 - a) O processamento de salários é feito de acordo com os mapas retirados do relógio de ponto, contendo as horas trabalhadas, férias gozadas, faltas e baixas médicas.
 - b) São emitidos os recibos de vencimento até ao último dia útil de cada mês e emitidas as respetivas guias de pagamento inerentes aos custos com o pessoal por um colaborador designado para o efeito.
 - c) Os pagamentos são feitos por transferência bancária no último dia de cada mês. O responsável de gabinete carrega os pagamentos e posteriormente o gerente aprova-os.
 - d) A integração com a contabilidade deve ser feita por um colaborador diferente do que faz o processamento.

Artigo 43- Horário de trabalho

1. O período normal de trabalho diário tem a duração de 8 horas, sem prejuízo de regimes de trabalho especiais legalmente previstos.

Artigo 44 - Horas Extraordinárias

1. As horas extraordinárias devem ser sempre aprovadas pelo gerente, mediante justificação do colaborador com o trabalho a executar.
2. Sempre que existam horas extraordinárias que não tenham sido previamente aprovadas, as mesmas não serão consideradas no processamento salarial.

Faltas

Artigo 45 - Noção de falta

1. Considera-se falta a ausência de trabalhador do local em que devia desempenhar a atividade durante o período normal de trabalho diário.
2. Em caso de ausência do trabalhador por períodos inferiores ao período normal de trabalho diário, os respetivos tempos são adicionados para determinação da falta.

Artigo 46 - Tipos de falta

1. A falta pode ser justificada ou injustificada.
2. São consideradas faltas justificadas:
 - a) As dadas, durante 15 dias seguidos, por altura do casamento;
 - b) A motivada por falecimento de cônjuge, parente ou afim;
 - c) A motivada pela prestação de prova em estabelecimento de ensino;
 - d) A motivada por impossibilidade de prestar trabalho devido a facto não imputável ao trabalhador, nomeadamente observância de prescrição médica no seguimento de recurso a técnica de procriação medicamente assistida, doença, acidente ou cumprimento de obrigação legal;
 - e) A motivada pela prestação de assistência inadiável e imprescindível a filho, a neto ou a membro do agregado familiar de trabalhador;
 - f) A motivada por deslocação a estabelecimento de ensino de responsável pela educação de menor por motivo da situação educativa deste, pelo tempo estritamente necessário, até quatro horas por trimestre, por cada um;
 - g) A de trabalhador eleito para estrutura de representação coletiva dos trabalhadores, nos termos do artigo 409.º;
 - h) A de candidato a cargo público, nos termos da correspondente lei eleitoral;
 - i) A autorizada ou aprovada pelo empregador;
 - j) A que por lei seja como tal considerada.

3. É considerada injustificada qualquer falta não prevista no número anterior.

Artigo 47 - Comunicação de ausência

1. A ausência, quando previsível, é comunicada ao empregador, acompanhada da indicação do motivo justificativo, com a antecedência mínima de cinco dias.
2. Caso a antecedência prevista no número anterior não possa ser respeitada, nomeadamente por a ausência ser imprevisível com a antecedência de cinco dias, a comunicação ao empregador é feita logo que possível.

Artigo 48 - Efeitos de falta justificada

1. A falta justificada não afeta qualquer direito do trabalhador.
2. Sem prejuízo de outras disposições legais, determinam a perda de retribuição as seguintes faltas justificadas:
 - a) Por motivo de doença, desde que o trabalhador beneficie de um regime de segurança social de proteção na doença;
 - b) Por motivo de acidente no trabalho, desde que o trabalhador tenha direito a qualquer subsídio ou seguro;
 - c) A autorizada ou aprovada pelo empregador.

Artigo 49 - Efeitos de falta injustificada

1. A falta injustificada constitui violação do dever de assiduidade e determina perda da retribuição correspondente ao período de ausência, que não é contado na antiguidade do trabalhador.
2. A falta injustificada a um ou meio período normal de trabalho diário, imediatamente anterior ou posterior a dia ou meio-dia de descanso ou a feriado, constitui infração grave.
3. Na situação referida no número anterior, o período de ausência a considerar para efeitos da perda de retribuição prevista no n.º 1 abrange os dias ou meios-dias de descanso ou feriados imediatamente anteriores ou posteriores ao dia de falta.
4. No caso de apresentação de trabalhador com atraso injustificado:

a) Sendo superior a sessenta minutos e para início do trabalho diário, o empregador pode não aceitar a prestação de trabalho durante todo o período normal de trabalho;

b) Sendo superior a trinta minutos, o empregador pode não aceitar a prestação de trabalho durante essa parte do período normal de trabalho.

Artigo 50 - Férias

1. O trabalhador tem direito, em cada ano civil, a um período de férias retribuídas, que se vencem em 1 de janeiro.
2. O direito a férias, em regra, reporta-se ao trabalho prestado no ano civil anterior, mas não está condicionado à assiduidade ou efetividade de serviço.
3. O direito a férias é irrenunciável e o seu gozo não pode ser substituído, ainda que com o acordo do trabalhador, por qualquer compensação, económica ou outra, sem prejuízo do disposto no n.º 5 do artigo seguinte.
4. O direito a férias deve ser exercido de modo a proporcionar ao trabalhador a recuperação física e psíquica, condições de disponibilidade pessoal, integração na vida familiar e participação social e cultural.

Artigo 51 - Duração do período de férias

1. O período anual de férias tem a duração mínima de 22 dias úteis.
2. Para efeitos de férias, são úteis os dias da semana de segunda-feira a sexta-feira, com exceção de feriados.
3. Caso os dias de descanso do trabalhador coincidam com dias úteis, são considerados para efeitos do cálculo dos dias de férias, em substituição daqueles, os sábados e os domingos que não sejam feriados.
4. O trabalhador pode renunciar ao gozo de dias de férias que excedam 20 dias úteis, ou a correspondente proporção no caso de férias no ano de admissão, sem redução da retribuição e do subsídio relativos ao período de férias vencido, que cumulam com a retribuição do trabalho prestado nesses dias.

Artigo 52 - Ano do gozo das férias

1. As férias são gozadas no ano civil em que se vencem.
2. As férias podem ser gozadas até 30 de abril do ano civil seguinte, em cumulação ou não com férias vencidas no início deste, por acordo entre empregador e trabalhador ou sempre que este as pretenda gozar com familiar residente no estrangeiro.
3. Pode ainda ser cumulado o gozo de metade do período de férias vencido no ano anterior com o vencido no ano em causa, mediante acordo entre empregador e trabalhador.

Artigo 53 - Marcação do período de férias

1. O período de férias é marcado por acordo entre empregador e trabalhador.
2. Na falta de acordo, o empregador marca as férias, que não podem ter início em dia de descanso semanal do trabalhador, ouvindo para o efeito a comissão de trabalhadores ou, na sua falta, a comissão intersindical ou a comissão sindical representativa do trabalhador interessado.

Subcapítulo

4.3. Dívidas a pagar

Artigo 54 - Receção de documentos

1. Os documentos contabilísticos chegam à entidade pelas seguintes formas:
 - a) Correio eletrónico;
 - b) Via CTT;
 - c) Em mão.
2. Sempre que haja lugar à receção de documentos contabilísticos, os mesmos devem ser conferidos quanto à sua legalidade.
3. Nos casos em que se verifique alguma irregularidade, os mesmos devem ser devolvidos para que possam ser corrigidos ou substituídos.

Artigo 55 - Documentos

1. Os tipos de documentos recebidos na empresa, por entidades externas, são os seguintes:
 - a) Faturas;
 - b) Fatura - recibo;
 - c) Fatura - simplificada;
 - d) Recibos.
2. Todos os documentos recebidos devem ser obrigatoriamente entregues aos colaboradores responsáveis pela tesouraria.

Artigo 56 – Dívidas a Pagar

1. Consideram-se dívidas a pagar todos os valores que se encontrem a pagamento no mês seguinte ao seu recebimento.

Artigo 57 – Responsabilidades

1. Fica responsável pelo pagamento de dívidas a pagar o responsável de tesouraria.

Artigo 58 – Reconciliações

1. De forma mensal, deve o responsável de tesouraria emitir os balancetes de fornecedores de forma a poder conferir os valores, através da circularização de Fornecedores.
2. Deve existir um ficheiro para cada fornecedor com valores em dívida, de forma a ser atualizado sempre que haja lugar a uma diligência para efetuar o seu pagamento.

Capítulo 5.

Princípios e procedimentos de Controlo Interno do Ciclo dos Inventários

Artigo 59 - Inventários

1. Os locais de armazenamento das existências devem ser limpos e arrumados por tipo de existências, separando as obsoletas, de modo a serem facilmente identificadas e aquelas com pouco movimento, na medida em que não serão inventariadas tantas vezes como as restantes.

Artigo 60 –Controlo Físico dos Inventários

2. O controlo físico de existências realiza-se através da inventariação ou contagem, a qual se traduz num procedimento relevante no processo de controlo interno, com o objetivo de se confirmar que a realidade física está de acordo com a realidade contabilística, sendo de estabelecer anualmente um programa com instruções específicas.

Artigo 61 – Contagem dos Inventários

1. Periodicamente, são realizadas contagens físicas às existências para confirmação da correspondência entre os registos informáticos e as existências em armazém, bem como comunicação imediata à gerência de eventuais desvios detetados.
2. Anualmente, até 31 de dezembro, é efetuada obrigatoriamente a conferência física de todas as existências em armazém.
3. Da inventariação física anual deve ser elaborado um relatório a apresentar à Gerência.

Artigo 62 – Efeito das Contagens

1. Das anotações das contagens físicas, a equipa destacada para proceder à contagem física elabora relatório a apresentar à gerência, devendo o mesmo constar, entre outros elementos, a identificação do objeto de contagem, a sua

localização, o limite de stock, as quantidades existentes, o estado qualitativo do mesmo, bem como todos os desvios encontrados.

2. Todos os Desvios encontrados devem ser de imediato analisados e clarificados, procedendo-se às respetivas regularizações e ao apuramento de responsabilidades.

Capítulo 6.

Princípios e procedimentos do Controlo Interno do Ciclo das Vendas e dívidas a receber

Subcapítulo

6.1. Vendas

Artigo 63 - Vendas

1. As vendas podem ser feitas nas instalações da entidade ou no local onde for indicado pela gerência.
2. As vendas podem ainda ser feitas através da página www.jscpets.pt.

Artigo 64 - Procedimentos com Emissão de Faturas

1. As faturas passadas aos clientes deverão ser feitas no último dia útil de cada mês por um colaborador designado para o efeito.
2. A integração com a contabilidade é feita de forma automática através do software PMR.
3. Depois de passadas, devem ser conferidas e posteriormente enviadas aos clientes.

Artigo 65 - Anulação de Faturas

1. A anulação de faturas pode resultar da verificação de erros em documentos, nomeadamente em valores ou entidades.
2. É feita uma nota de crédito correspondente à fatura. É integrada na contabilidade da entidade de forma automática.
3. É feito o envio das duas vias da mesma para o cliente para que este possa assinar a segunda via e devolver, de forma a ser possível a regularização do IVA.

Subcapítulo

6.2. Dívidas a receber

Artigo 66 - Dívidas a Receber

2. Consideram-se dívidas a receber todos os valores que se encontrem a pagamento no mês seguinte à sua emissão.

Artigo 67 – Responsabilidades

2. Fica responsável pelas cobranças de clientes o responsável de tesouraria.
3. Por ordem crescente são desenvolvidas as seguintes ações:
 - a) Telefonema a solicitar o pagamento
 - b) Envio de pedido de pagamento por escrito (carta ou email)
 - c) Envio de último pedido de pagamento por carta, através de correio registado
 - d) Suspensão da venda de produtos até ao pagamento dos valores em dívida.

Artigo 68 – Reconciliações

3. De forma mensal, deve o responsável de tesouraria emitir os balancetes de clientes de forma a poder conferir os valores.
4. Deve existir um ficheiro para cada cliente com valores em dívida, de forma a ser atualizado sempre que haja lugar a uma diligência para efetuar o recebimento.
5. A decisão de conceder planos de pagamento ou condições especiais é única e exclusivamente da gerência.

Capítulo 7.

Princípios e procedimentos de Controlo Interno do Ciclo dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

Artigo 69 - Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

1. É necessário um ficheiro individual de cada um dos bens devidamente atualizado.
2. Este ficheiro deve conter:
 - a) Código, descrição e localização do bem;
 - b) Data da aquisição, nome do fornecedor, número e data da fatura;
 - c) Data da entrada em funcionamento;
 - d) Vida útil estimada;
 - e) Método de depreciação aplicado;
 - f) Custo de aquisição do bem;
 - g) Valor do IVA suportado;
 - h) Classificação contabilística, número e data do registo;
 - i) Depreciações anuais e acumuladas;
 - j) Grandes reparações, contratos de assistência, conservação e reparação;
 - k) Informação sobre seguros;
 - l) Revalorizações;
3. As depreciações dos ativos serão contabilizadas de acordo com a vida útil dos mesmos, de acordo com o constante na norma contabilística de relato financeiro nº7.

Artigo 70 - Aquisições

1. As aquisições bem como o melhoramento, venda e troca de ativos são feitas com base em decisões de aquisição pela gerência.

2. É proibida a aquisição de qualquer ativo sem autorização da gerência.

Artigo 71 - Controlos Físicos

1. Cada funcionário é responsável pelos bens e equipamentos que lhe estejam distribuídos, devendo comunicar ao superior sempre que um ou mais ativos tenha algum problema.
2. No que diz respeito aos ativos fixos, estes devem ser alvo de inspeção de forma regular.
3. Todos os ativos da entidade devem estar cobertos por um seguro.

Capítulo 8.

Disposições finais e entrada em vigor

Artigo 72 - Entrada em vigor

O presente Manual entra em vigor no dia imediato ao da sua assinatura e publicação.

Maçãs de Dona Maria, 31 de Outubro de 2018

Conclusão

O manual de controlo interno de João Serra de Carvalho, Unipessoal, Lda, elaborado deve ser objeto de aprofundamento e atualização, visto que se trata de um processo dinâmico e que está sempre em atualização.

Bibliografia

- Código do Trabalho.
- Leitão, P. (2014). Elaboração de Proposta de Manual de Controlo Interno do Grupo Derovo. Coimbra. ISCAC.
- Vicêncio, J. (2015). Elaboração de Manual de Controlo Interno numa empresa de Contabilidade. Tomar. ESGT.

APÊNDICE 2. Questionário

Questionário de Controlo Interno



O presente questionário enquadra-se no trabalho final do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública, do Ramo de Auditoria Financeira, cujo tema se intitula “Elaboração do Manual de Controlo Interno da empresa: João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda.”. Este questionário estará dividido em duas partes, uma primeira que será toda a avaliação inicial da empresa em relação ao conhecimento de Controlo Interno, Ambiente de controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividades de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlos Gerais, Sistemas de Informação Controlos Aplicacionais e uma segunda, onde é feita toda a avaliação dos procedimentos existentes na empresa por ciclo de exploração da empresa, os Meios financeiros líquidos, Compras, gastos com o Pessoal e Dívidas a pagar, Inventários, Vendas e dívidas a receber e Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis.

As respostas ao presente questionário são anónimas, consciente, de que para levar a bom porto este trabalho é indispensável a sua colaboração, agradecendo desde já a sua disponibilidade.

1ª Parte do questionário:

Enquadramento inicial do questionário acerca da existência de alguns pontos-chave, relativos ao ambiente de controlo, Avaliação e Gestão de Risco, Avaliação Informação e Comunicação, Atividades de Controlo e Monitoramento, Sistemas de Informação Controlos Gerais, Sistemas de Informação Controlos Aplicacionais:

1. A empresa possui um Organigrama?
 Sim Não
2. O organigrama está atualizado?
 Sim Não
3. Já alguma vez ouviram falar em Controlo Interno?
 Sim Não
4. Na empresa João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda. é usado o Controlo Interno?
 Sim Não

5. De que forma é usado o Controlo Interno na Organização?

existe de forma informal, através de mecanismos manuais

6. A entidade possui normas de procedimentos de controlo interno?
 Sim Não

7. As normas de controlo interno são divulgadas?

- Apenas aos trabalhadores da área a que dizem respeito
- A todos os trabalhadores do gabinete financeiro
- Para todos os trabalhadores da entidade
- Para o público em geral
- Não se aplica, por não existir

8. Existe um Manual de Controlo Interno?
 Sim Não
9. Considera que a existência de um Manual de Controlo Interno contribui para a credibilização das demonstrações financeiras da empresa?
 Sim Não
10. A empresa possui um Manual de Procedimentos?
 Sim Não
11. São cumpridas as regras legais sobre a Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho?
 Sim Não
12. Todos os empregados gozam anualmente férias sendo as suas funções, durante o período de ausência, desempenhadas por outros empregados?
 Sim Não
13. A secção da contabilidade está separada da secção Tesouraria, Vendas, Compras?
 Sim Não
14. Os lançamentos contabilísticos são adequadamente suportados e aprovados por um empregado responsável?
 Sim Não
15. Existe preocupação com o princípio da segregação de funções (separação de funções)?
 Sim Não
16. A cobertura de seguros é revista anualmente?
 Sim Não
17. A Administração tem um plano estratégico para toda a organização?
 Sim Não

3

Adaptado de Meneses, N. (2013) e Sousa, M. (2013)

18. A Administração assegura que o acesso aos arquivos eletrónicos é restrito a pessoas autorizadas permitindo a salvaguarda dos recursos contra perda, desvio, desperdício ou fraude?
- Sim Não
19. A Administração reconhece a importância da informação para o sucesso da organização?
- Sim Não
20. As atividades de controlo ocorrem em todos os níveis da organização?
- Sim Não
21. O responsável pelos SI faz parte da gestão?
- Sim Não
22. A pessoa encarregue do apoio técnico exerce funções de utilizador das aplicações informáticas?
- Sim Não
23. Os utilizadores têm apenas o acesso necessário para executar as suas tarefas?
- Sim Não
24. Os backups são criados com uma periodicidade adequados evitando a interrupção do serviço se os ficheiros atuais sofrerem dano?
- Sim Não
25. Apenas os funcionários autorizados têm acesso à internet?
- Sim Não
26. Estão documentadas e atualizadas políticas e procedimentos que regulam o funcionamento e utilização do correio eletrónico?
- Sim Não

27. O correio eletrónico contém equipamento de backup e restauro das mensagens enviadas e recebidas?

Sim Não

28. Foi instalado software antivírus em todos os computadores e o mesmo está atualizado?

Sim Não

29. As passwords são alteradas com regularidade?

Sim Não

30. A empresa dispõe de uma página oficial na internet?

Sim Não

2ª Parte do questionário:

Nesta seção do questionário serão feitas perguntas, de forma a fazer o levantamento dos procedimentos de Controlo Interno utilizados na organização.

Questões do ciclo dos Meios Financeiros Líquidos:

1. Existe cofre/caixa-forte?
 Sim Não

2. O caixa recebe diretamente entradas de clientes?
 Sim Não

3. Os empregados de outros departamentos da empresa têm acesso às entradas em dinheiro?
 Sim Não

4. A empresa têm fundo maneiio?
 Sim Não

5. O empregado que abre o correio é diferente do caixa e do que controla as contas correntes?
 Sim Não

6. O empregado que abre o correio cruza de imediato os cheques e regista os valores recebidos?
 Sim Não

7. Todas as contas bancárias estão autorizadas pela administração?
 Sim Não

8. Inutilizam-se os cheques anulados e são guardados em arquivo?
 Sim Não
9. Existem cheques assinados sem ser preenchidos (“em branco”)?
 Sim Não
10. A assinatura dos cheques só é efetuada na presença dos documentos de despesa que lhes dizem respeito?
 Sim Não
11. Registam-se todos os cheques no ato de emissão?
 Sim Não
12. Há controlos específicos sobre cheques pré-datados?
 Sim Não
13. A “Tesouraria” mantém permanentemente, atualizadas as contas correntes referentes às Instituições Bancárias?
 Sim Não
14. Os valores recebidos são diariamente e integralmente depositados nos bancos por um empregado não pertencente à tesouraria ou à contabilidade?
 Sim Não
15. Há controlos específicos sobre os cheques de clientes devolvidos pelo banco?
 Sim Não
16. A Empresa recebe valores através de cobradores/vendedores/empregados?
 Sim Não
17. Elabora-se diariamente uma folha de cobrança do qual constam os recibos para entregar ao cliente após recebimento?
 Sim Não

18. Os cobradores prestam contas das suas cobranças no final do dia ou na manhã seguinte, entregando os valores recebidos na tesouraria?

Sim Não

19. Mensalmente são efetuadas Reconciliações Bancárias tarefa a cargo Contabilidade?

Sim Não

20. As reconciliações bancárias são feitas por algum empregado que assine cheques ou que manuseie numerário?

Sim Não

Questões do ciclo das Compras, gastos com o Pessoal e Dívidas a pagar:

Compras

1. As compras são efetuadas com base nas faltas (após requisição interna, depois do devido levantamento das faltas)?
 Sim Não

2. Existe um controlo de pedidos? Numeração?
 Sim Não

3. Mantém-se uma conta corrente individualizada por fornecedor?
 Sim Não

4. Existe uma lista devidamente aprovada de fornecedores?
 Sim Não

5. Fazem-se consultas periódicas no mercado a fim de se detetarem novos fornecedores e outros credores de bens, mercadorias, materiais e serviços que ofereçam melhores condições de preço, qualidade, prazo, descontos, etc.?
 Sim Não

6. É feita periodicamente uma revisão dos preços das faturas com os preços de mercado?
 Sim Não

7. As mercadorias, bens e outros materiais são inspecionados no ato da entrega, onde se procede à sua conferência física e qualitativo, confrontando as guias de remessa/fatura?
 Sim Não

8. Existe um registo de controlo das faturas dos fornecedores?

Sim Não

9. Essas guias de remessa são devidamente arquivadas?

Sim Não

Gastos com o Pessoal

10. Existe um organigrama que define estruturas e competências a cada funcionário da empresa?

Sim Não

11. Existe um ficheiro de pessoal devidamente atualizado?

Sim Não

12. Existe para cada trabalhador um processo individualizado e uma ficha de cadastro atualizada?

Sim Não

13. Existem procedimentos para que qualquer alteração ao ficheiro de pessoal seja comunicada por escrito, ao departamento do pessoal, a fim de atualizar o ficheiro?

Sim Não

14. Existem fichas de ponto para controlar a assiduidade dos funcionários?

Sim Não

15. São preparados em simultâneo com o processamento de salários os recibos, em duplicado, para pagamento aos trabalhadores?

Sim Não

16. A pessoa que faz os pagamentos é independente de quem emite os recibos?

Sim Não

17. Todas as verificações e alterações, são efetuados antes do pagamento?

Sim Não

18. Ao efetuar o pagamento dos salários é exigida a assinatura do trabalhador no duplicado do recibo?

Sim Não

19. Existe rotação de trabalhadores na área do Pessoal?

Sim Não

20. Foi elaborado e entregue o relatório único com todos os anexos aplicáveis?

Sim Não

21. Periodicamente procede-se à reconciliação entre extratos de conta corrente de fornecedores, com as respetivas contas da contabilidade?

Sim Não

22. As faturas de fornecedores são rececionadas na secção da Contabilidade?

Sim Não

23. As faturas são confrontadas, com as guias de remessa, inserindo depois a menção “recebido e conferido” ou então o símbolo de conferido e a devida assinatura de quem conferiu?

Sim Não

24. Os recibos de pagamento são devidamente arquivados, junto do respetivo comprovativo de pagamento?

Sim Não

Questões do Ciclo dos Inventários:

1. Existe o sistema de inventário permanente?
 Sim Não

2. O Responsável de Armazém têm as suas responsabilidades definidas por escrito?
 Sim Não

3. O responsável do armazém efetua, periodicamente comparações com as entradas e saídas de existências?
 Sim Não

4. É exigido ao responsável do armazém que emita informações periódicas acerca de mercadorias e produtos obsoletos, não utilizáveis com pouco movimento ou deteriorados?
 Sim Não

5. As existências são conservadas em armazém?
 Sim Não

6. As existências encontram-se em armazém protegidas da deterioração física?
 Sim Não

7. O acesso às existências é apenas feito por pessoas devidamente autorizadas?
 Sim Não

8. Existem condições que facilitem a contagem física das existências em armazém?
 Sim Não

9. Existe algum manual onde estejam escritas as formas de efetuar as contagens físicas?
 Sim Não

10. É feita contagem física das existências com regularidade?

Sim Não

11. Qual o período em que é feita a contagem física de existências

Mensalmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

12. As diferenças entre os resultados provenientes das contagens e os respetivos registos são adequadamente investigadas?

Sim Não

13. Mantém os registos das contagens das Existências?

Sim Não

Questões do Ciclo das Vendas e dívidas a receber:

1. Sobre todas as vendas e prestações de serviços é aplicada o IVA à taxa legal em vigor?
 Sim Não
2. As transações de venda são sempre efetuadas com base nas encomendas dos clientes?
 Sim Não
3. As faturas são pré-numeradas e controladas?
 Sim Não
4. Existe arquivo de todas as faturas emitidas?
 Sim Não
5. Existe uma conta corrente individualizada por cliente?
 Sim Não
6. São confrontados periodicamente os preços das faturas com os preços da tabela de vendas?
 Sim Não
7. Existem tabelas de preços autorizadas?
 Sim Não
8. As tabelas autorizadas são arquivadas?
 Sim Não
9. Existem normas escritas acerca dos descontos a aplicar aos clientes?
 Sim Não

10. Estão definidos procedimentos de cobrança a clientes?

Sim Não

11. As contas a cobrar são objeto de análise periódica?

Sim Não

12. Essa análise é feita?

Mensalmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

13. Os empregados encarregados da expedição têm acesso ao armazém e vice-versa?

Sim Não

14. As pessoas que elaboram as faturas têm acesso às contas correntes dos clientes ou ao armazém da expedição?

Sim Não

15. As faturas antes de serem enviadas pelo correio aos clientes são conferidas por uma pessoa diferente de quem as elaborou?

Sim Não

16. As notas de crédito são conferidas e aprovadas por empregado responsável?

Sim Não

17. As quantidades a expedir são conferidas por outra pessoa, contra a guia de remessa, antes de se proceder à expedição

Sim Não

18. A empresa concentra as suas vendas a um número restrito de clientes?

Sim Não

19. Periodicamente procede-se à reconciliação entre extratos de conta corrente de clientes, com as respetivas contas da contabilidade?

Sim Não

APÊNDICE 3. Modelo de Conferência das Faturas de Fornecedores

| | |
|--|----------------|
| Ordem de compra n.º _____ em ____/____/____ | Emitida |
|--|----------------|

| Tipo de Conferência | Data | Rúbrica do Empregado |
|--|------|----------------------|
| Fatura comparada com a ordem de compra ou contrato: 1. Descrição dos artigos: _____ 2. Quantidades: _____ 3. Preços: _____ 4. Descontos obtidos: _____ 5. Taxa de IVA: _____ 6. _____ 7. _____ | | |

| | Data | Rúbrica do Empregado |
|--|------|----------------------|
| Conferência da Guia de Remessa e Fatura relativamente às quantidades | | |

| | Data | Rúbrica do Empregado |
|--|------|----------------------|
| Verificação aritmética da fatura: 1. Soma: _____ 2. Multiplicações: _____ 3. Taxas de Imposto: _____ 4. _____ | | |

Confirmado

APÊNDICE 4. Modelo de Controlo de Pagamentos a Fornecedores

| CONTROLO DE PAGAMENTO A FORNECEDORES | | | |
|--------------------------------------|--|--|----------------|
| Cliente: | João Serra de Carvalho Unipessoal, Lda | | |
| Fornecedor: | | | |
| | Cheque n° | | Banco |
| | Data | | Valor € |
| Fatura(s) n° | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Total das Faturas | | | |

Desconto de P. Pagam. %

| Nota(s) de Crédito n°(s) | Data | Valor € |
|-----------------------------------|-------------|----------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Total das Notas de Crédito | | |

| Nota(s) de Débito | Data | Valor € |
|---------------------------------|-------------|----------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| Total de Notas de Débito | | |

Total a Liquidar

ANEXOS

Anexo 1. Folha de Caixa

FOLHA DE CAIXA

DATA: _____

FUNDO CAIXA: _____

SOMA DO DINHEIRO: _____

TOTAL DIÁRIO: _____

SOMA DOS MULTIBANCOS: _____

TALÕES RECEBIDOS (EFECTUADOS NOUTRO DIA): _____

SOMA DOS TALÕES N PAGOS (EFECTUADOS NO DIA): _____

DESPESAS PAGAS: _____

CHEQUES: _____

TOTAL: _____

TOTAL: _____

DEPÓSITO: _____

DIFERENÇA _____

FUNDO CAIXA: _____

DATA: _____

FUNDO CAIXA: _____

SOMA DO DINHEIRO: _____

TOTAL DIÁRIO: _____

SOMA DOS MULTIBANCOS: _____

TALÕES RECEBIDOS (EFECTUADOS NOUTRO DIA): _____

SOMA DOS TALÕES N PAGOS (EFECTUADOS NO DIA): _____

DIVERSOS: _____

CHEQUES: _____

TOTAL: _____

TOTAL: _____

DEPÓSITO: _____

DIFERENÇA _____

FUNDO CAIXA: _____

DATA: _____

FUNDO CAIXA: _____

SOMA DO DINHEIRO: _____

TOTAL DIÁRIO: _____

SOMA DOS MULTIBANCOS: _____

TALÕES RECEBIDOS (EFECTUADOS NOUTRO DIA): _____

SOMA DOS TALÕES N PAGOS (EFECTUADOS NO DIA): _____

DIVERSOS: _____

CHEQUES: _____

TOTAL: _____

TOTAL: _____

DEPÓSITO: _____

DIFERENÇA _____

FUNDO CAIXA: _____

DATA: _____

FUNDO CAIXA: _____

SOMA DO DINHEIRO: _____

TOTAL DIÁRIO: _____

SOMA DOS MULTIBANCOS: _____

TALÕES RECEBIDOS (EFECTUADOS NOUTRO DIA): _____

SOMA DOS TALÕES N PAGOS (EFECTUADOS NO DIA): _____

DIVERSOS: _____

CHEQUES: _____

TOTAL: _____

TOTAL: _____

DEPÓSITO: _____

DIFERENÇA _____

FUNDO CAIXA: _____

