

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

Andreia Sousa Brito

Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa "José da
Conceição Brito & Filhos, Lda"

Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa "José da Conceição Brito & Filhos, Lda"

Andreia Sousa Brito

ISCAC | 2020

Coimbra, 30 de junho de 2021.



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

Andreia Sousa Brito

Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”

Trabalho de projeto submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Auditoria Empresarial e Pública – Especialização em Auditoria Financeira, realizado sob a orientação do Professor Bruno José Machado de Almeida.

Coimbra, junho de 2021.

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste projeto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico 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.

DEDICATÓRIA

Dedico este projeto ao meu avô José.

AGRADECIMENTOS

Grata a todos os que me auxiliaram para que pudesse chegar até aqui, a toda a minha família, amigos e conhecidos e ao Doutor Bruno Almeida...

Com todo o carinho, agradeço em especial:

- à minha mãe e à minha irmã por tudo;
- à minha avó Ilda e ao meu avô José, o fundador e sócio-gerente da empresa sobre a qual se trata este projeto. Eles sabem o quanto gosto daquilo!
- ao Doutor Bruno Almeida, não só pelo seu apoio neste trabalho, mas por tudo o que me ensinou no ISCAC;
- à minha amiga Filipa João que, faz sem dúvida alguma, parte do meu mestrado!

RESUMO

O projeto que se segue intitulado de “**Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”**” foi elaborado no âmbito do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública – Especialização em Auditoria Financeira, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.

Como o próprio título indica, o principal objetivo deste projeto é a apresentação de uma proposta para a Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa já referida.

Neste contexto, e para um melhor entendimento desta temática, inicialmente será feita uma revisão de literatura acerca do Controlo Interno. Após isto, será então realizado um levantamento das medidas e procedimentos de Controlo Interno já existentes, de maneira a avaliar as mesmas e a apresentar as respetivas sugestões de melhoria.

Pretendo que a realização deste projeto seja um contributo para a José da Conceição Brito & Filhos, Lda, no sentido em que o seu Sistema de Controlo Interno funcione eficientemente, de forma a que se possam atingir os devidos objetivos e a prevenir qualquer erro, irregularidade ou fraude.

Palavras-chave: Controlo Interno, Sistema de Controlo Interno, Implementação de um Sistema de Controlo Interno

ABSTRACT

The following project, entitled “**Implementação de um Sistema de Controlo Interno na empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”**” was done within the scope of the Master in Business and Public Auditing – Specialization in Financial Auditing from Institute of Accounting and Administration of Coimbra.

As the title suggests, the main goal of this project is the presentation of a proposal for the implementation of an Internal Control System in the company.

Taking this into consideration, and for a better understanding of this matter, initially there will be literature reviews about Internal Control. After, a survey of the existing Internal Control measures and procedures will be carried out to evaluate them. Finally, suggestions for improvement will be presented.

I intend that the knowledge brought forth by this project will be a contribution to the company in the sense that it brings efficiency to its Internal Control System, helping it to fulfill its duty and avoid any error, irregularity or fraud.

Keywords: Internal Control, Internal Control System, Implementation of an Internal Control System

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
1 REVISÃO DE LITERATURA.....	3
1.1 CONTROLO INTERNO	3
1.1.1 Definição.....	3
1.1.2 Conceito	5
1.1.3 Evolução	5
1.1.4 Componentes	7
1.1.5 Princípios	9
1.1.6 Tipos	10
1.1.7 Métodos	12
1.1.8 Limitações.....	13
1.1.9 Controlo Interno e Sistema de Controlo Interno.....	14
2 CASO DE ESTUDO – IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE CONTROLO INTENO NA EMPRESA “JOSÉ DA CONCEIÇÃO BRITO & FILHOS, LDA”	16
2.1 JOSÉ DA CONCEIÇÃO BRITO & FILHOS LDA	17
2.1.1 Implementação do Sistema de Controlo Interno.....	18
2.2. ÁREAS CRÍTICAS	20
2.2.1 Meios Financeiros Líquidos.....	20
2.2.2 Gastos com Pessoal.....	24
2.2.3 Vendas, Prestação de Serviços e Dívidas a Receber	27
2.3. PROPOSTA DE MEDIDAS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO INTERNO.....	28
CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
ANEXOS - QUESTIONÁRIOS	35

ANEXO 1 – ÁREA FINANCEIRA	36
ANEXO 2 – GASTOS COM PESSOAL	39
ANEXO 3 – VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	42

ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

Figura 1 – Componentes do Controlo Interno segundo o relatório.....	7
Tabela 1 – Tipos de Controlo Interno.....	11
Tabela 2 – Métodos de Controlo Interno.....	12-13
Figura 2 – Avaliação do Controlo Interno.....	19
Figura 3 – Esquema da Folha de Caixa.....	23-24

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

AICPA - American Institute of Certified Publics Accountants

COSO – Committee of Sponsoring Organizations

DF's – Demonstrações Financeiras

IAA – Institute of Internal Auditors

IFAC – International Federation of Accountants

OCC – Ordem dos Contabilistas Certificados

SCI – Sistema de Controlo Interno

INTRODUÇÃO

A sociedade encontra-se em constante alteração, pelo que se torna cada vez mais difícil para qualquer gestor ter o controlo necessário sobre as organizações.

A empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”, apesar de já laborar há mais de 20 anos, necessita de algum apoio a nível geral e, portanto, a Auditoria e o Controlo Interno são uma excelente ferramenta para auxiliar a entidade em questão a controlar de uma forma melhor as atividades e, assim, amenizar os riscos que possam surgir e, por sua vez, alcançar os seus objetivos.

Cada organização deve definir os seus objetivos e esse processo deve de ser bastante exigente e devidamente suportado para que os supramencionados objetivos sejam atingidos. O sucesso da sua obtenção passa pela implementação de um Sistema de Controlo Interno adequado e, como tal, baseado em normas e procedimentos (Correia, H., 2014).

O Controlo Interno é um conjunto de mecanismos ou práticas empregues para evitar/detetar atividades não consentidas, tendo em consideração a realização dos objetivos definidos para a empresa (Correia, H., 2014).

Articulado ao Controlo Interno, existe a Auditoria Interna, a qual se tem vindo a expandir nas organizações. A Auditoria Interna, de acordo com o IIA (Institute of Internal Auditors), define-se como uma atividade independente, de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização, permitindo o alcance dos objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação.

Assim, para além de tantos outros, o Controlo Interno é uma base indispensável ao sucesso de qualquer entidade, pelo que a Implementação de um Sistema de Controlo Interno será muito útil à empresa em estudo, não só pela oportunidade de melhor funcionamento, mas também pela prevenção de erros e outras ilegalidades e pela mitigação de riscos existentes.

Este projeto encontra-se dividido da seguinte forma:

No capítulo I, é feita a Revisão de Literatura acerca do Controlo Interno e é apresentado também o seu conceito, a evolução, os componentes, os princípios, os tipos, os métodos,

as limitações e, por fim, é feito um pequeno relacionamento com o Sistema de Controlo Interno.

A parte mais relevante é exposta no Capítulo II, ou seja, é apresentado o Caso de Estudo, em que, primeiramente, é explicada esta metodologia, seguida da apresentação da empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda” e, por fim, a proposta de Implementação do Sistema de Controlo Interno na mesma. Associado a este capítulo, são os três anexos, os quais contêm os questionários relacionados com cada uma das áreas (Meios Financeiros Líquidos, Gastos com Pessoal e Vendas e Prestações de Serviços).

1 REVISÃO DE LITERATURA

1.1 CONTROLO INTERNO

Um Controlo Interno forte é uma das melhores defesas contra o insucesso do negócio e um importante condutor do desempenho deste, sendo isto verdade para todas as organizações (Neves, 2008. Retirado da OCC).

Este desempenha um papel fundamental na forma como o órgão de gestão aborda as suas responsabilidades, tais como desenvolver, implementar e manter um bom Sistema de Controlo Interno que assegure que os ativos e transações estejam devidamente salvaguardadas e as informações geradas sejam fiáveis para o processo de tomada de decisão, por exemplo, preços a praticar e custos de conversão (Almeida, 2019).

O Controlo Interno é do interesse dos agentes internos da empresa (administração, direção e funcionários) na medida em que lhes permite a concretização dos objetivos estabelecidos, e dos externos (clientes, fornecedores, bancos e outras entidades), pois um controlo eficaz é uma garantia à fiabilidade da informação proveniente da empresa (Marques, 2013).

1.1.1 Definição

O Controlo Interno é, tal como tantos outros assuntos, definido por diversos autores.

Segundo o COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission*) – grupo constituído por diversos organismos internacionais (AICPA (American Institute of Certified Public Accountants), IAA) com o intuito de definição de um novo conceito, o Controlo Interno é um processo levado a cabo pela Administração, Direção e outros membros da entidade com o objetivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos objetivos:

- Eficácia e eficiência das operações, ou seja, a performance, a rentabilidade e salvaguarda dos recursos;
- Fiabilidade da informação financeira de modo a fornecer a mesma aos acionistas, empregados, clientes, fornecedores e outros atempada, oportuna, fidedigna e adequadamente;
- Cumprimento das leis e das normas estabelecidas de acordo com o país em que a empresa de integra (Pinheiro, 2014).

Nesta definição e, de acordo com Reinoite (2014), é importante realçar alguns aspetos fundamentais, tais como:

Processo: É um conjunto de processos contínuos; O objetivo é indicar que o Controlo Interno é um meio para atingir um fim e que é constituído por ações que abrangem todas as atividades da organização;

Levado a cabo por diversos membros: Tem como objetivo transmitir que o Controlo Interno não é apenas um manual de políticas, mas também de pessoas em cada nível da organização. O SCI (*Sistema de Controlo Interno*) é concebido por pessoas, pelo que todos devem conhecer as suas funções e os limites da sua autoridade;

Confiança Razoável: O objetivo é indicar que o Controlo Interno não oferece uma segurança total relativamente à prossecução dos objetivos, mas sim uma confiança razoável, pois não consegue eliminar os riscos na sua totalidade e sim minimizá-los.

Concretização dos objetivos: Pretende transmitir que o Controlo Interno é concebido para que os objetivos estabelecidos, gerais e específicos, sejam atingidos de forma consistente e coerente.

Morais e Martins (2013), definiu que o Controlo Interno envolve um plano de organização e coordenação dos métodos e medidas adotadas num negócio com o objetivo de salvaguardar ativos, averiguar a adequação e confiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão às políticas estabelecidas pela gestão.

O IAA (*The Institute of Internal Auditors*) entende que o Controlo Interno é *“qualquer ação empreendida pela gestão, pelo conselho e outros membros da entidade para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade do alcance dos objetivos e metas da organização. A gestão planeia, organiza e dirige o desempenho de ações suficientes para assegurar com razoabilidade que os objetivos e metas serão alcançados.”*

Marçal e Marques (2011) mencionou através do Manual de Auditoria e de procedimentos (1999) do Tribunal de Contas que o Controlo Interno é *“uma forma de organização que pressupõe a existência de um plano e de sistemas coordenados destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidades ou minimizar as suas consequências e maximizar o desempenho da entidade em que se insere.”*

O Controlo Interno pode definir-se então como um conjunto de mecanismos ou práticas utilizadas para evitar ou detetar atividades não permitidas, tendo em conta os objetivos traçados para a empresa (Pinheiro, 2014).

Como tão bem disse Marques (2013), há alguma diferença nas definições apresentadas. O IIA explica o Controlo Interno como “qualquer ação”, enquanto os restantes definem o conceito em estudo como “um processo”, “um conjunto de mecanismos ou práticas”, “forma de organização”, “plano de organização e coordenação”, pelo que devemos entender o mesmo como um conjunto de ações que são criadas e implementadas com suporte num plano de ação e não como ações isoladas, pois só assim se consegue de um modo eficaz contribuir para a gestão de risco do negócio. O IFAC (*International Federation of Accountants*) referiu em 2012 que o Controlo Interno é parte integrante do sistema de governação de uma empresa.

1.1.2 Conceito

De acordo com Inácio (2014):

O Controlo Interno esteve sempre associado à deteção e prevenção de fraude, pelo que a existência de certos controlos reduz a possibilidade de ocorrência de erros ou de apropriação indevida de bens e valores. Contrariamente, a existência de procedimentos de controlo aumenta a fiabilidade da informação financeira.

As normas internacionais utilizam o conceito implícito ao COSO, o mais aceite mundialmente e já expresso anteriormente. É aplicado em todos os contextos do Controlo Interno.

O conceito de Controlo Interno relaciona-se então com objetivos de relato financeiro, de eficácia e eficiência que se prendem com as operações e são de conformidade com as leis, regulamentos e regras. A atualização do COSO em 2013 tornou os objetivos de relato mais abrangentes, ou seja, não apenas objetivos de relato financeiro e sim de qualquer informação.

1.1.3 Evolução

Em harmonização com Inácio (2014):

As medidas de Controlo Interno são indispensáveis para atingir os objetivos da entidade, pelo que cada uma tem controlos mínimos, mesmo não podendo ser considerados como

um todo, ou seja, como um Sistema de Controlo Interno. Um Sistema de Controlo Interno adequado pode ser uma vantagem competitiva face aos concorrentes, já que permite que a entidade em si esteja alinhada e opere com uma finalidade comum, facilitando o sucesso.

Existe uma ligação entre o Controlo Interno e a prevenção da fraude, o que leva ao aumento da importância do Controlo Interno quando, por exemplo, se atravessa uma crise. Assim aconteceu no Crash da bolsa de NY em 1929 e nas sucessivas crises financeiras do final do século XX.

O Controlo Interno tem vindo, assim, a ser cada vez mais relevante nas empresas devido ao crescente aumento da dimensão das mesmas e, conseqüentemente, ao aumento do número de operações e alargamento do espaço de atuação; ao uso intensivo de tecnologias da informação que tornaram as medidas de Controlo Interno ainda mais importantes, possibilitando a introdução de mecanismos de controlo.

Quanto a auditorias às Demonstrações Financeiras, atualmente, não havendo possibilidade de as efetuar, é importante que se possa ter confiança na informação tratada e armazenada através do Sistema de Controlo Interno.

No IFAC, as normas incluem como respostas aos riscos avaliados, testes substantivos (testes ao conteúdo das contas, transações e divulgações) e de controlo (verificam a operacionalidade e fiabilidade do Sistema de Controlo Interno).

Têm vindo a ser implementadas medidas em consequência dos sucessivos escândalos a que o mundo tem assistido (Enron, Worldcom,...), tais como a Sarbanes Oxley Act e as Diretivas Comunitárias, nas quais o Controlo Interno está sempre presente no âmbito da proteção e deteção de fraudes.

“No caso dos EUA, como referido por Campbell *et al.* (2006), o cumprimento da secção 404 da Sarbanes-Oxley Act obriga à divulgação das fraquezas de controlo interno que o *Public Company Oversight Board* classificou por ordem crescente de gravidade em:”

- Deficiência de controlo, ou seja, quando um controlo não previne ou deteta os erros ou fraudes;
- Deficiência significativa, i.e, as deficiências de controlo que afetam a capacidade da entidade relatar de forma correta a informação financeira tendo em conta o normativo aplicável ou de atingir os objetivos operacionais ou de conformidade;

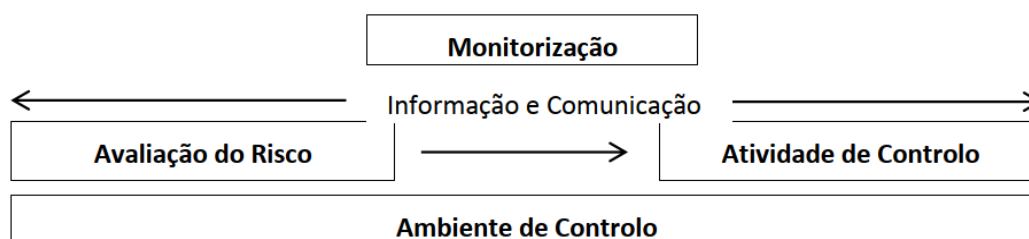
- Fraqueza material: deficiências significativas que resultam na possibilidade remota de que um erro material nas demonstrações financeiras seja detetado e, por isso, estas não sejam apresentadas em concordância com o normativo aplicável.

A emissão de relatórios juntamente com as demonstrações financeiras, tendo em consideração este tipo de deficiências, têm sido alvo de estudos de forma a verificar se têm valor informativo. “Assim, Doyle et al. (2007) concluíram que as fraquezas materiais são mais prováveis para as pequenas entidades, com menos rendibilidade, mais complexas, em rápido crescimento ou em reestruturação.” Isto vem ao encontro da “limitação” custo/benefício, devido a este tipo de entidades se debaterem com falta de recursos financeiros. “Foster et al. (2007) analisaram os honorários de auditoria e as fraquezas de controlo divulgadas”, concluindo que os primeiros aumentaram significativamente no ano posterior à Sarbanes Oxley Act e que as empresas de maior dimensão são as que revelam menos fraquezas.

1.1.4 Componentes

O Controlo Interno, segundo o relatório COSO, é formado por cinco componentes inter-relacionadas. Estas componentes devem trabalhar em conjunto num processo que pretende atingir os objetivos e resultam da maneira como a administração conduz a empresa e estão integradas no processo de gestão. As componentes do CI são:

Figura 1 – Componentes do Controlo Interno segundo o relatório COSO



Fonte: Almeida (2019:338)

A monitorização dos controlos consiste numa supervisão regular dos mesmos. É uma forma de atingir uma segurança razoável de que os objetivos da organização são alcançados. Permitirá concluir se os controlos implementados estão a operar como o esperado e se são modificados conforme existam alterações das condições que levaram à

sua criação. Por exemplo, a monitorização está relacionada com a verificação das reconciliações bancárias, ou seja, se estão a ser realizadas no tempo correto.

Segundo Almeida (2019), “a monitorização do ambiente de controlo, da avaliação do risco, da atividade de controlo e da informação e comunicação fornece feedback sobre a eficiência dos controlos, agindo como um estímulo à sua renovação ou à implementação de melhorias.” As deficiências encontradas no Sistema de Controlo Interno devem ser reportadas à administração ou direção da entidade.

A informação e comunicação permitem que as informações pertinentes sejam identificadas e comunicadas de forma coerente e num período considerado adequado, produzindo, por exemplo, relatórios com informações operacionais, financeiras e outras. Como a comunicação decorre em todos os níveis da organização, acaba por dar conhecimento ao pessoal das suas funções e responsabilidades, podendo dar assim origem ao manual de políticas da entidade. Esta componente tem na sua composição o hardware, software, os funcionários, os procedimentos e as bases de dados. Poderá ser formal ou informal, dependendo da dimensão da organização, dos níveis hierárquicos e do estilo de gestão.

A avaliação do risco é um processo desencadeado pelo órgão de gestão que permite identificar, analisar e responder a riscos internos e externos que são considerados uma ameaça para a realização dos objetivos. As mudanças no ambiente industrial, económico, legal e operacional obrigam as entidades a estarem em alerta tanto nas suas ocorrências, como na forma como estas podem afetar os seus objetivos. Após identificar os riscos inerentes, deve ser avaliado o seu significado, qual a probabilidade de ocorrência e como devem ser geridos (Almeida, 2019). A entidade deve então estabelecer:

- Objetivos integrados com as suas atividades para que a organização opere de forma combinada; e
- Mecanismos para identificar, analisar e gerir os riscos relacionados com as suas operações.

Atividades de controlo são todas as políticas e procedimentos que ajudam o órgão de gestão a suavizar os riscos internos e externos e a aumentar a probabilidade de os propósitos da organização serem atingidos. Estas atividades podem ser classificadas

como: autorização; revisão da execução; processamento da informação; controlos físicos e segregação de funções.

O ambiente de controlo é de iniciativa da organização e caracteriza-se por ser o clima que é originário do seio da empresa. Está relacionado com todas as áreas da organização e influencia o modo como o Controlo Interno é visto pelos trabalhadores. Tal como mostra a figura anterior, trata-se do pilar base, pois é o fundamento sobre o qual assenta as restantes componentes e influencia a forma como a estratégia e os objetivos são estabelecidos. Esta componente apresenta uma série de elementos, tais como:

- Integridade, os valores éticos, comportamentos éticos: compreendidos por todas as linhas de conduta a seguir na elaboração das demonstrações financeiras;
- Órgão de gestão: reconhece a importância e supervisiona o processo de relato financeiro e o Sistema de Controlo Interno da organização;
- Filosofia da gestão e forma de atuação: adequadas ao funcionamento do Controlo Interno;
- Organização interna: adequado a um bom funcionamento do Controlo Interno;
- Competências de relato financeiro: possui funcionários com conhecimentos, experiência e que reconhecem as suas responsabilidades na preparação das demonstrações financeiras;
- Autoridade e responsabilidade: os funcionários reconhecem a autoridade e as responsabilidades que lhes são atribuídas;
- Recursos Humanos: políticas desenvolvidas e implementadas no intuito de facilitar a eficiência do Controlo Interno (Almeida, 2019).

As atividades de controlo podem ser categorizadas em objetivos gerais e específicos, tais como: autorização, classificação, avaliação, salvaguarda física e processamento de transações. Incluem controlos para prevenção, deteção, orientação, correção, compensação, informáticos e gestão. Segregação de responsabilidades, verificação e controlo, procedimentos orgânicos e de pessoal e delegação de autoridade são alguns dos exemplos desta componente.

1.1.5 Princípios

De acordo com Marques (2013), os princípios básicos do Controlo Interno são:

- Segregação de funções;
- Controlo das operações;
- Definição de autoridade e responsabilidade;
- Competência do pessoal;
- Registos dos factos (provas).

Tendo em consideração o exposto, no Controlo Interno, é imprescindível averiguar se:

- A separação de funções é a adequada, pelo que um indivíduo não deve de desempenhar duas ou mais funções incompatíveis;
- Há verificação das operações;
- Existe uma definição objetiva dos níveis de autoridade e responsabilidade;
- O pessoal é competente;
- Existe registo dos factos, sobretudo a nível contabilístico.

1.1.6 Tipos

Ao abrigo do AICPA e de acordo com a esfera de atuação ou os objetivos do auditor sobre a avaliação do Controlo Interno, podemos diferenciar o mesmo em:

Controlo Interno Administrativo ou Operacional: reúne o plano da organização e relaciona-se com os métodos e procedimentos relativos aos processos de controlo, decisão e aplicação das indicações e regulamentos emitidos pela direção. Visa salvaguardar os ativos e garantir a credibilidade da informação;

Controlo Interno Contabilístico: reúne o plano da organização e os registos e procedimentos relacionados com a proteção do património e a confiabilidade das demonstrações financeiras (Mendes, 2014).

Consoante os efeitos que procedam com a aplicação do Controlo Interno, existem cinco tipos de controlo que podem ser estabelecidos numa entidade, tais como:

Preventivos: impedem que factos indesejáveis aconteçam. São controlos “à priori” que entram de imediato em funcionamento, impedindo que determinadas transações se processem;

Detetivos: identificam ou corrigem acontecimentos indesejáveis que já tenham ocorrido;

Diretivos/Orientativos: servem para desencadear ou encorajar a ocorrência de factos desejáveis, ou seja, a produção de efeitos positivos;

Corretivos: corrigem problemas identificados;

Compensatórios: compensam eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da organização.

Segue-se uma tabela com alguns exemplos e de como os realizar de forma eficaz e eficiente:

Tabela 1 – Tipos de Controlo Interno

PREVENTIVO	DETETIVO	DIRETIVO	CORRETIVO	COMPENSATÓRIO
Obrigar a duas assinaturas em todos os pagamentos efetuados.	Elaborar reconciliações bancárias.	A administração de uma entidade dá indicação aos dirigentes para contratarem mão de obra local.	Relatórios de artigos obsoletos.	Os totais de vendas por produto registados pela área comercial podem ser cruzados com o total dos créditos das vendas na contabilidade.
Obter lista de fornecedores aprovada.	Efetuar conciliações de extratos de contas com terceiros.	Estabelecer determinados requisitos para o recrutamento do pessoal.	Relatórios de atrasos de cobrança de dívidas.	O total dos salários processados pelo departamento de pessoal pode ser cruzado com o total dos créditos feitos à Segurança Social pela contabilidade.

Fonte: Mendes (2014) citado de Morais e Martins, Auditoria Interna – Função e Processo (2007)

Em concordância com Marçal e Marques (2011) e conforme referido por Reinoite (2014), é possível distinguir os seguintes tipos de controlo:

Controlo da Organização: O organograma da entidade surge como resultado da definição e atribuição de responsabilidades e da delegação de competências/autoridade a indivíduos que, a diferentes níveis da hierarquia, têm responsabilidade sobre as tomadas de decisão e/ou sobre a execução de outras já tomadas a níveis hierárquicos mais elevados. A definição das responsabilidades e dos limites da autoridade e a correta segregação de funções permitem o controlo total na entidade e constituem um controlo importante.

Controlo dos Procedimentos: Procedimentos de controlo incluídos no processamento e registo de transações. Insere-se neste modelo o controlo contabilístico que visa garantir a fiabilidade dos registos contabilísticos, auxiliar a revisão das operações financeiras permitidas pelos responsáveis e a salvaguarda dos ativos.

Controlo dos Sistemas de Informação: Este tipo de controlo converte-se nos dispositivos em que a informação é produzida e fornecida aos responsáveis pela gestão de modo a ser controlada, revista e utilizada.

1.1.7 Métodos

A organização em geral e particularmente a direção devem agir diligentemente de forma a prevenir e a detetar o comportamento delituoso e a promover uma cultura organizacional que favoreça a conduta ética e um compromisso com a execução da lei, pelo que estabelece determinados métodos com esse objetivo. Assim, de acordo com Morais e Martins (2013), existem cinco métodos que se destacam seguidamente:

Tabela 2 – Métodos de Controlo Interno

Método	Interpretação
Controlo Administrativo	Exercício de autoridade, Estrutura Orgânica, Poder de Decisão e Descrição de Tarefas.
Controlo Operacional	Planeamento, Orçamento, Contabilização e Sistemas de Informação, Documentação, Autorização, Políticas e Procedimentos e Métodos.
Controlo para a Gestão dos Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção, Orientação, Formação e Desenvolvimento e Supervisão.

Controlo de Revisão e Análise	Avaliação do desempenho, Análise Interna das operações e programas, Revisões Externas e outros.
Controlo de Instalações e Equipamentos	Inspeção das instalações e equipamentos.

Fonte: Adaptado de Morais e Martins (2013)

1.1.8 Limitações

De acordo com Feteira (2013), o Controlo Interno não pode, por si só, garantir o cumprimento dos objetivos gerais. Um Sistema de Controlo Interno, mesmo que seja criado e desenvolvido adequadamente, transmite apenas uma segurança razoável acerca da realização dos objetivos da entidade, pelo que a sua implementação e manutenção são um requisito essencial para o apoio ao órgão de gestão e para precaver potenciais perdas para qualquer organização. A existência de um Sistema de Controlo Interno, ainda que bem estruturado, desenvolvido e mantido, não significa que a organização se encontre imune a situações de erros, irregularidades e fraude ou situações que provoquem o normal funcionamento da entidade. Assim, existem algumas limitações ao Controlo Interno, as quais são importantes destacar:

- Desinteresse por parte dos órgãos de gestão na manutenção de um bom Sistema de Controlo Interno;
- O órgão de gestão, pode, frequentemente, superar as técnicas de controlo por si implementadas;
- Relação custo/benefício, ou seja, o custo da sua implementação e manutenção tendo em conta os benefícios;
- Existência de erros humanos, conluios e fraudes que podem resultar da falta de competência ou de integridade moral, podendo ser dificultados e não evitados pela segregação de funções;
- Transações desapropriadas, na medida em que o Sistema de Controlo Interno é implementado para dar esclarecimento às transações correntes;
- Disfunções informáticas, o que pode facilitar o acesso direto a ficheiros ou à prática de operações fraudulentas;

- A utilização excessiva do poder de permissão de operações por parte daqueles a quem o mesmo foi entregue;
- A aptidão e a integridade do pessoal que executa as funções de controlo podem deteriorar-se por diversas razões.

Em consonância com Inácio (2014), o facto de o Controlo Interno apenas conseguir alcançar uma segurança razoável e não absoluta, leva a que as limitações anteriormente descritas se classifiquem nos seguintes fatores:

Fatores Económicos: Dimensão da empresa; Relação custo/benefício e Transações pouco usuais;

Fatores Humanos: Interesse da administração e Competência do restante pessoal e atitude permissiva à fraude;

Fatores Tecnológicos: Utilização de tecnologias de informação;

Fatores de Mutabilidade: Alterações na estrutura da administração, na gestão e no processo produtivo.

Portanto, de acordo com Pinheiro (2014), é fundamental:

- A identificação dos riscos e dos controlos na gestão da empresa;
- A gestão dos riscos em articulação com os objetivos do negócio;
- A presença da Administração e do Conselho de Auditoria por serem as partes interessadas no Sistema de Controlo Interno;
- A avaliação dos riscos por todos os colaboradores da empresa, tal como os seus impactos e as medidas a tomar;
- A presença das ferramentas do Controlo Interno (Coso, CoCo, SOX, the Combined Code) e da Auditoria Interna (essencial no Sistema de Controlo Interno).

1.1.9 Controlo Interno e Sistema de Controlo Interno

Um Sistema corresponde a um conjunto de meios e processos utilizados com o objetivo de alcançar algo/fim.

Por sua vez e, de acordo com Reinoite (2014), o Sistema de Controlo Interno é entendido pelo IFAC como o plano de organização e todas as normas ou procedimentos adquiridos pela Administração de uma organização para auxiliar e atingir o objetivo de gestão, de

garantir a conduta dos seus negócios eficientemente, incluindo a aderência às políticas da Administração, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, a exatidão e plenitude dos registos contabilísticos e a preparação da informação financeira credível.

Segundo o Manual de Auditoria e de Procedimentos do Tribunal de Contas Português (1999), um Sistema de Controlo Interno deve permitir:

- Identificar os tipos de operações mais pertinentes;
- Identificar os fluxos de processamento essenciais das operações das áreas-chave de controlo;
- Descrever pormenorizadamente os procedimentos de forma a conhecer os diversos (fracos e fortes) pontos de controlo;
- Determinar o grau de confiança, avaliando a segurança e a fiabilidade da informação e a sua eficácia na prevenção e deteção de erros e irregularidades;
- Determinar a profundidade de eventuais testes de auditoria.

Assim, o Controlo Interno é algo relacionado com o risco e permanentemente visto como um meio de obtenção dos objetivos da empresa.

Ambos os conceitos, Controlo Interno e Sistema de Controlo Interno, respeitam ao plano da organização e aos métodos ou procedimentos adotados pela Administração de qualquer entidade para dar auxílio aos objetivos de gestão, resultando do planeamento, organização e orientação da gestão.

2 CASO DE ESTUDO – IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE CONTROLO INTENO NA EMPRESA “JOSÉ DA CONCEIÇÃO BRITO & FILHOS, LDA”

No que respeita à Metodologia, ou seja, às ferramentas, procedimentos e técnicas que pretendo utilizar de modo a atingir os objetivos estabelecidos, é o Estudo de Caso – método qualitativo que consiste em estudar profundamente um caso em particular/unidade individual, sendo útil para entender os motivos que levaram à tomada de alguma decisão.

“Segundo Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) citado por Raupp e Beuren (n.d.) o estudo de caso justifica a sua importância por reunir informações numerosas e detalhadas com vista em aprender a totalidade de uma situação.” (Reinoite, 2014)

O Estudo de Caso caracteriza-se pelo estudo profundo e exaustivo de objetos de forma a permitir o conhecimento amplo e detalhado do mesmo, o que é quase impossível mediante outros tipos de delineamentos considerados, em consonância com Gil (1999) citado por Raupp e Beuren (n.d.).

O Estudo de Caso envolve, de acordo com Yin (2013) citado por Ladeira (2013), os seguintes métodos de recolha da informação:

- Observação;
- Análise Documental;
- Entrevistas;
- Gravações (Vídeo/Áudio).

Assim, o desenvolvimento deste trabalho de projeto passou pelas seguintes fases:

Inicialmente, realizou-se um estudo detalhado da entidade. Para a recolha de dados, foram feitas visitas às instalações da empresa, as quais também tiveram como objetivo fazer o levantamento das situações a examinar através de observação própria, de entrevistas ao sócio-gerente e aos funcionários e também ao escritório que lhes presta serviços de contabilidade para análise e recolha de documentação.

Numa segunda fase, procedeu-se à pesquisa, recolha e estudo de documentos acerca da Implementação de Sistemas de Controlo Interno. Para tal, apenas foi utilizada a Internet

e o principal intuito foi retirar ideias acerca da estrutura dos mesmos e quais os assuntos abordados.

Após se falar acerca da Implementação de um Sistema de Controlo Interno, serão apresentadas as áreas críticas da empresa em estudo e, por fim, a proposta de medidas e procedimentos de Controlo Interno.

2.1 JOSÉ DA CONCEIÇÃO BRITO & FILHOS LDA

A empresa referida foi fundada por José da Conceição Brito, em 1993, juntamente com os seus filhos. Em 1998, por falecimento de um dos sócios minoritários, a quota foi transferida para a sua esposa (viúva). O capital social é de 125000€ e, José, detém a quota maioritária no valor de 110000€, o que corresponde a 88%. Os três sócios restantes detêm uma quota de 5000€ cada, o equivalente a 4%, perfazendo assim, a totalidade do capital.

As suas instalações encontram-se na aldeia Brancas, pertencente à vila da Batalha, no distrito de Leiria. Esta entidade dedicou-se, em tempos, para além dos transportes de mercadorias, à venda e transporte de materiais de construção. Atualmente, efetua apenas transportes rodoviários de mercadorias.

Desde a sua constituição até à atualidade já contou com diversos colaboradores, mas, tendo em consideração que, desde há uns anos, se dedica preferencialmente ao transporte de mercadorias civis, hoje, a equipa, é apenas de três funcionários juntamente com o sócio-gerente maioritário.

A empresa conta com uma carteira de clientes de variados pontos do país e as mercadorias que mais transporta são milho, ferro, cal, areia, cereal e sucata.

Relativamente às suas instalações, a entidade possui um espaço amplo que se encontra subdividido em telheiros, nalguns terrenos e num pavilhão, que é o mais utilizado. Conta ainda com um escritório que serve principalmente de arquivo, pois os serviços administrativos são, na sua generalidade, efetuados pela Contabilista Certificada, uma pessoa externa à empresa.

Tendo em conta o exposto, considera-se relevante analisar detalhadamente o ambiente interno e externo da empresa, com o objetivo de implementar, muito em breve, um Sistema de Controlo Interno.

2.1.1 Implementação do Sistema de Controlo Interno

Uma Auditoria é complementada pelo estudo do Sistema de Controlo Interno e, na empresa em questão, o mesmo é inexistente, pelo que, apresento de seguida aspetos fundamentais à implementação de tal Sistema.

A implementação de um Sistema de Controlo Interno servirá como uma ferramenta de uso vigente, a qual possibilitará criar um conjunto de meios e processos a serem seguidos na realização das atividades e, portanto, a atingir o objetivo de gestão, servindo de apoio à tomada de decisão.

A empresa já usufrui de alguns procedimentos apesar de nenhum dos mesmos nem qualquer norma se encontrar documentada. Assim, tendo isso em consideração, é possível construir e desenvolver um sistema útil e mais completo adaptado àquilo que já é vulgar no decorrer da atividade da entidade, pelo que se estabelece como objetivos essenciais:

- Obtenção de informação adequada/fundamental à tomada de decisão;
- Assegurar a validade e integridade da informação contabilística e financeira utilizada na tomada de decisão;
- Prevenção / Não realização de procedimentos não autorizados/erros/manipulações/fraude;
- Incrementação da eficácia e eficiência operacional;
- Incentivo à observância de normas legais/estatutos;
- Assegurar a aderência das atividades às normas da organização (estrutura, serviços, sistemas de informação).

Portanto, a informação é um detalhe fulcral no processo de tomada de decisão.

É do conhecimento de todos que qualquer decisão tomada implica o futuro, pelo que é imprescindível que toda a informação utilizada seja a mais fidedigna e adequada de forma a atingir ótimos resultados. O Controlo Interno garante a integridade e a fiabilidade da informação, sendo um meio de apoio à tomada de decisão.

Para além disso e tal como já mencionado anteriormente, o Controlo Interno permite reduzir a ocorrência de erros/fraude devido à presença de determinados controlos.

Contrariamente, a existência de procedimentos de controlo aumenta a fiabilidade da informação financeira.

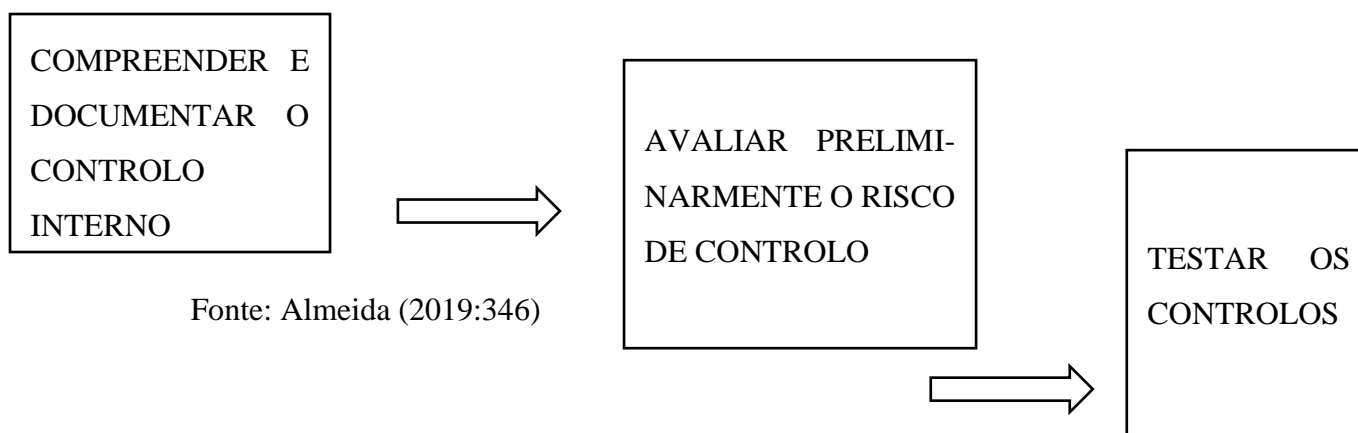
Um Controlo Interno forte é uma das melhores defesas contra o insucesso do negócio e um importante condutor do desempenho deste, sendo isto verdade para todas as organizações (Neves, 2008. Retirado da OCC).

A existência de um bom Sistema de Controlo Interno está totalmente ligada ao papel desempenhado pelo Controlo Interno na forma como as responsabilidades são abordadas, pelo que quanto mais eficaz e eficiente for, maior a probabilidade da ausência de erros e fraude (erro intencional) e de se obterem demonstrações financeiras credíveis indispensáveis ao processo de tomada de decisão.

- Avaliação do Controlo Interno

Inicialmente foi averiguado se os controlos já existentes na organização acerca das asserções relevantes, relacionados com os saldos, transações e com a apresentação e divulgação, estão em funcionamento e se são eficientes na prevenção e deteção de distorções materiais. Depois, em concordância com a metodologia de *top-down* e, para entendimento do controlo interno, foram identificadas as rubricas que apresentavam um risco inerente mais elevado e as asserções com eventual risco de distorção material, permitindo a realização dos testes de *walkthrough* por meio de questionários, observações, análise documental e reexecução. Após elaborados estes testes, foram definidos os procedimentos de Controlo Interno implementados na entidade para cada uma das áreas distinguidas.

Figura 2 – Avaliação do Controlo Interno



2.2. ÁREAS CRÍTICAS

2.2.1 Meios Financeiros Líquidos

Em consonância com Almeida (2019), os MFL integram o ativo corrente, envolvendo a caixa, os depósitos bancários, outros depósitos e outros instrumentos financeiros (excetuando aqueles que são mensurados ao custo, custo amortizado ou método de equivalência patrimonial). A liquidez destes ativos é imediata. Esta área possui um elevado risco inerente devido ao facto de o número de transações efetuadas anualmente ser superior ao de qualquer outra conta das demonstrações financeiras. Os MFL são fundamentais à sobrevivência da empresa, pelo que, a incapacidade em pagar contas derivada a problemas de liquidez, pode dar origem à insolvência da mesma, apesar do lucro das suas operações. Esta rúbrica é bastante relevante pois é nela que se encontra a origem e o fim da atividade empresarial.

Na entidade em estudo, destaca-se o seguinte:

ESTRUTURA DA EMPRESA

- Não existem normas escritas relativamente à organização da tesouraria e à movimentação de fundos;
- A tesouraria encontra-se separada dos restantes departamentos da empresa permitindo a diferenciação de funções e de responsabilidades;
- Apenas o sócio-gerente é responsável pela movimentação dos fundos;
- A função de pagamento é efetuada pelo sócio-gerente e a contabilização e emissão e autorização de documentos é efetuada pela Contabilista Certificada, sendo, portanto, realizado por pessoas distintas;
- As Reconciliações Bancárias são efetuadas mensalmente pela Contabilista Certificada, a qual é também responsável pelo Caixa e pelos Bancos;

PAGAMENTOS POR CAIXA

- Apesar da inexistência de regras quanto à obrigatoriedade de efetuar os pagamentos através de cheque ou transferência bancária após ultrapassarem determinado montante, apenas o pagamento de pequenas despesas é efetuado com dinheiro;
- Qualquer pagamento feito desta forma é efetuado pelo sócio-gerente, o qual tem a responsabilidade de verificar a originalidade do documento, se o mesmo foi devidamente

autorizado e se corresponde a bens e serviços adquiridos pela empresa. É necessário também confirmar o documento em termos de valor unitário e monetário;

- Inexistência de um Fundo Fixo de Caixa.

RECEBIMENTOS POR CAIXA

- Não se verifica qualquer recebimento através de numerário.

OPERAÇÕES COM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

- O correio é aberto pelo sócio-gerente (não tem funções na contabilidade, mas sim na tesouraria) e não é efetuada qualquer listagem com os valores recebidos;
- Qualquer cheque emitido é apenas assinado pelo sócio-gerente, não anexando ao mesmo o comprovativo do gasto com o carimbo “PAGO”;
- Os cheques são passados pelo sócio-gerente e assinados e enviados pelo mesmo;
- Os canhotos dos cheques são conservados e quando algum é anulado fica agrafado ao canhoto e a assinatura é rasurada;
- Não há cheques em branco assinados;
- Não existe delegação do poder de assinatura dos cheques em três pessoas e os mesmos são mantidos num lugar seguro ao qual o sócio-gerente tem acesso (funções na tesouraria) tal como um dos outros sócios;
- As Reconciliações Bancárias são efetuadas mensalmente;
- As quantias recebidas, ou seja, os cheques, são de imediato depositados aquando do seu recebimento, não servindo de meio de pagamento de qualquer despesa;
- Não existem cheques pendentes de levantamento.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Após o levantamento de medidas e de procedimentos de Controlo Interno implementados, identifiquei, para esta rubrica, o seguinte:

PONTOS FORTES:

- A tesouraria encontra-se separada dos restantes departamentos da empresa;
- Apenas o sócio-gerente é responsável pela movimentação dos fundos;

- A função de pagamento e a contabilização, emissão e autorização de documentos é efetuada por pessoas distintas;
- Somente pequenos montantes são liquidados em numerário, nos quais o sócio-gerente tem a responsabilidade de verificar toda a documentação;
- Não existem recebimentos em dinheiro;
- Inexistência de cheques em branco assinados;
- Guarda dos cheques num local seguro e ao qual apenas o sócio-gerente tem acesso;
- Mensalmente são efetuadas as Reconciliações Bancárias;
- Não existem cheques pendentes de levantamento;
- Qualquer pagamento é processado com base no documento original, juntamente com a documentação de apoio adequada após terem sido devidamente aprovados;
- Aquando do pagamento de qualquer fatura são efetuadas notas que têm como principal objetivo evitar a duplicação do mesmo;
- Os pagamentos são efetuados através de cheque ou transferência bancária, mas, sobretudo, por meio de transferência bancária;
- Aquando do recebimento de qualquer quantia, imediatamente é efetuado o recibo com referência do meio de pagamento;
- Os cheques recebidos são depositados de imediato;
- Somente o sócio-gerente é responsável pela guarda de valores.

PONTOS FRACOS:

- Ausência de normas escritas acerca da tesouraria;
- Inexistência de um Sistema de Fundo Fixo de Caixa;
- Abertura do correio pelo sócio-gerente (exerce funções na tesouraria) e inexistência de uma listagem com todos os valores recebidos;
- Assinatura de cheques insuficiente e respetivo documento do gasto não carimbado;
- “Tratamento” incorreto dos cheques;

- Inexistência de delegação de poder de assinatura de cheques;
- As reconciliações bancárias e os diários de Caixa e Bancos são efetuados pela mesma pessoa;

Tendo em consideração o exposto, sugere-se que:

- Sejam definidas normas no departamento de tesouraria relativamente à organização e movimentação de fundos, tal como, por exemplo, é necessário que se defina que a partir de determinado montante os pagamentos são efetuados por meio de transferência bancária;
- Seja implementado um sistema de “Fundo Fixo de Caixa”, ou seja, que se defina uma quantia fixa que seja suficiente para o pagamento das despesas existentes, as quais continuem a ser baseadas em documentos conferidos e autorizados. Quando o fundo fixo for repostado, deve-se colocar um carimbo nos documentos para evidenciar que estão pagos;
- O correio seja aberto por um funcionário que não tenha funções na contabilidade nem na tesouraria, pelo que o sócio-gerente não o deve de fazer. É necessário determinar alguém para exercer essa responsabilidade e, desta forma, elaborar uma listagem com todos os valores recebidos;
- Os cheques, para além de serem assinados pelo sócio-gerente, devem de ser também assinados por mais uma pessoa (outro sócio); aquando da emissão de qualquer cheque, deve anexar-se o documento do gasto carimbado com “PAGO”;
- Não deve de ser a mesma pessoa a passar, assinar e enviar os cheques, pelo que, se o sócio-gerente os assina, é imprescindível ter colaboradores que os passem e enviem;
- Delegar os poderes de assinatura em três pessoas.

Figura 3 – Esquema da Folha de Caixa

FOLHA DE CAIXA N.º ____

DATA:

__/__/____

A PREENCHER PELO RESPONSÁVEL DE CAIXA					CONTABILIDADE
DATA	TIPO DE DOC.	N.º DO DOC.	DESCRIÇÃO	VALOR (€)	CONTA A DEBITAR
TOTAL (€)					

REPOSIÇÃO DO VALOR DE CAIXA ATRAVÉS DO CHEQUE N.º__ /
TRANSFERÊNCIA S/ BANCO _____

O(A) RESPONSÁVEL DE CAIXA

CONFERIDO E AUTORIZADO PELA DIREÇÃO

O(A) CONTABILISTA CERTIFICADO(A)

Fonte: Costa (2010) por Marques (2013)

2.2.2 Gastos com Pessoal

Esta área, de acordo com Almeida (2019), de um ponto de vista da auditoria, analisa quatro componentes:

- Gastos com o pessoal relacionados com a empresa (GASTOS E PERDAS);
- Contas a pagar ao pessoal/Dívidas a organismos públicos pendentes à data de encerramento (PASSIVO);
- Dívidas a receber do pessoal (ATIVO);

- Juros cobrados ao pessoal (RENDIMENTOS E GANHOS).

É uma rúbrica relevante para a maioria das empresas devido ao facto das remunerações e encargos com as mesmas representarem grande parte do total de gastos.

Um dos aspetos mais importantes desta área é a segregação de funções, pois, sendo esta adequada, é uma das atividades de controlo mais relevante, pelo que não deve de ser apenas uma pessoa a controlar todas as fases de uma transação. Assim, de forma a evitar pagamentos indevidos e não autorizados e que eventuais desfalques não sejam detetados, é necessário que exista um responsável distinto entre:

- A supervisão/pagamento e o processamento de salários, contratação de funcionários ou por definir a base remuneratória destes;
- Quem efetua o processamento dos salários e quem procede à sua contabilização.

Na entidade em estudo, destaca-se o seguinte:

- Não se encontra definida qualquer política de contratação de pessoal, pelo que, quando tal é necessário, a decisão cabe apenas ao senhor José, assim como os assuntos relacionados.
- Cada funcionário possui uma ficha individual com os respetivos dados, tais como o nome, morada, número de contribuinte, número de segurança social, referências, situação familiar, vencimento, data de admissão, categoria, evolução salarial, entre outros. Sempre que necessário, estas fichas são atualizadas. O acesso a estes dados é restrito.
- Existe uma pessoa responsável sobre a presença dos funcionários e sobre o número de horas trabalhadas, o que é controlado através das câmaras de videovigilância, sendo esse registo feito todos os dias.
- O processamento dos salários é realizado pela técnica através do programa de Gestão de Recursos Humanos e de acordo com os dados fornecidos mensalmente pelo senhor José. O pagamento das remunerações é efetuado pelo sócio-gerente ou pelo administrativo num dos três primeiros dias do mês seguinte ao que respeita através de cheque. Assim que os salários são pagos, o recibo de vencimento original é entregue a cada um dos colaboradores e o duplicado fica arquivado na contabilidade, sendo ambos assinados.
- Qualquer colaborador da empresa possui um Seguro de Acidentes de Trabalho, o qual garante cuidados de saúde sempre que necessário, ou seja, no que respeita a compensações por danos em caso de acidente no trabalho.

- Todos os funcionários são anualmente sujeitos a uma consulta de Medicina no Trabalho e, caso haja algum impedimento/incapacidade em alguma destas pessoas, essa informação é dada ao senhor José. O mesmo acontece quando estão aptos para trabalhar.
- Relativamente a equipamentos de Higiene e Segurança no Trabalho, os mesmos são inexistentes nas instalações da empresa e nos camiões.
- Periodicamente os colaboradores têm acesso a formação.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Após o levantamento de medidas e de procedimentos de Controlo Interno implementados, identifiquei, para esta rubrica, o seguinte:

PONTOS FORTES:

- Existência de processos individuais dos colaboradores;
- Existe segregação de funções entre quem atualiza as fichas dos colaboradores e quem efetua o processamento de salários e efetua o seu pagamento;
- Existe controlo sobre os horários de entrada e de saída dos funcionários e do número de horas trabalhadas;
- Os recibos de salários originais são entregues aos funcionários e os duplicados são arquivados na contabilidade, sendo ambos assinados;
- Existe segregação de funções entre quem efetua o processamento de salários e entre quem procede ao pagamento dos mesmos;
- Existência de Seguro de Acidentes de Trabalho e de Medicina no Trabalho;
- Acesso a formações periodicamente, apesar de não ser o tempo estipulado por lei (35 horas anuais).

PONTOS FRACOS:

- Inexistência de procedimentos definidos acerca da contratação de pessoal e dos assuntos relacionados;
- Comunicação, apenas verbal, acerca da admissão de novos colaboradores;

- Inexistência de equipamentos de Higiene e Segurança no trabalho.

Tendo em consideração o exposto, sugere-se que:

- Sejam definidos procedimentos para o recrutamento de pessoal, ou seja, deverá existir uma política escrita com as etapas de recrutamento e com os requisitos necessários à admissão de trabalhadores;
- A comunicação sobre novos colaboradores, para além de ser feita verbalmente, deve de ser escrita num documento interno;
- Aquisição dos devidos equipamentos de Higiene e Segurança no Trabalho, tanto nas instalações da empresa tal como nos camiões com os quais cada funcionário trabalha;
- Continuação do acesso a formações, mas que, no seu total, completem, no mínimo, 35 horas por ano.

2.2.3 Vendas, Prestação de Serviços e Dívidas a Receber

A área das Vendas, Prestação de Serviços e Dívidas a Receber, de acordo com Almeida (2019), envolve uma das fases mais críticas da gestão dos negócios – a comercialização dos seus produtos e serviços, que são a principal fonte de rendimentos para as empresas. Assim, a rubrica de dívidas a receber é materialmente relevante, pelo que o auditor deve de ter especial atenção na avaliação do risco inerente e de controlo. O risco inerente é, principalmente, a sobre ou subvalorização das vendas e das dívidas a receber, encontrando-se, portanto, relacionado com as asserções da ocorrência, rigor e plenitude. O risco de controlo relaciona-se com as mesmas asserções, que, normalmente, são eficientes, pelo que o risco é avaliado como baixo pelo auditor.

Na entidade em estudo destaca-se o seguinte:

- Os saldos do Balanço encontram-se de acordo com os do Balancete;
- Os saldos das contas que integram esta área são representativos de operações de prestação de serviços e outras atividades da empresa;
- As contas encontram-se valorizadas adequadamente e classificadas de acordo com as NCRF;

- As DF's evidenciam apenas rendimentos provenientes de prestação de serviços;
- Os rendimentos e gastos contabilizados respeitam ao período em causa e encontram-se relacionados entre si;
- As faturas cumprem os requisitos legais relativamente à sua apresentação e são contabilizadas no período correspondente;
- As prestações de serviços e dívidas a receber estão apresentadas corretamente nas DF's, tendo em atenção a sua natureza e vencimento.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Após o levantamento de medidas e de procedimentos de Controlo Interno implementados, identifiquei, nesta rubrica, apenas PONTOS FORTES, o que é muito interessante devido ao facto de esta em específico ser fundamental no mundo empresarial (não desfazendo, obviamente, nenhuma das restantes), tal como a rubrica relativa às Compras de bens e serviços.

2.3. PROPOSTA DE MEDIDAS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO INTERNO

Após o levantamento de medidas e procedimentos de Controlo Interno foram expostos e debatidos com o sócio-gerente os resultados obtidos e soluções para eliminar as lacunas e as deficiências encontradas.

Resumidamente, foram implementadas as seguintes medidas e procedimentos de Controlo Interno:

MEIOS FINANCEIROS LÍQUIDOS

- Sistema de “Fundo Fixo de Caixa”, ou seja, a definição uma quantia fixa que seja suficiente para o pagamento das despesas correntes; Utilização do Esquema da Folha de Caixa;
- Os cheques, para além de serem assinados pelo sócio-gerente, serão também assinados por mais uma pessoa (outro sócio);
- Três pessoas com poder de assinatura.

GASTOS COM PESSOAL

- Definição de procedimentos para o recrutamento de pessoal;
- Aquisição de equipamentos de Higiene e Segurança no Trabalho.

Ainda assim, é necessário referir que certas deficiências encontradas não foram eliminadas, pelo que algumas das recomendações expostas nos pontos 2.2.1 e 2.2.2 não foram adotadas, pelo menos por agora, tais como:

MEIOS FINANCEIROS LÍQUIDOS

- Definição de normas no departamento de tesouraria relativamente à organização e movimentação de fundos;
- Abertura do correio por um funcionário que não tenha funções na contabilidade nem na tesouraria, pelo que o sócio-gerente não o deve de fazer;
- Não deve de ser a mesma pessoa a passar, assinar e enviar os cheques, pelo que, se o sócio-gerente os assina, é imprescindível ter colaboradores que os passem e enviem.

GASTOS COM PESSOAL

- A comunicação sobre novos colaboradores, para além de ser feita verbalmente, deve de ser escrita num documento interno;
- Continuação do acesso a formações, mas que, no seu total, completem, no mínimo, 35 horas por ano.

CONCLUSÃO

Ao chegar à fase final deste projeto, é necessário enunciar algumas conclusões, as quais se consideram fundamentais não só neste estudo, mas também para futuros projetos.

A elaboração deste projeto permitiu aprofundar teórica e praticamente os conhecimentos adquiridos ao longo da fase letiva do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública, nomeadamente a matéria acerca do Controlo Interno, tal como possibilitou compreender a importância que esta temática tem nas organizações.

O Controlo Interno é, assim, um conjunto de ferramentas utilizadas para minimizar os riscos a que a empresa possa estar sujeita relativamente à sua atividade e objetivos, sendo a sua presença de elevada importância em qualquer entidade, independentemente da sua dimensão, setor de atividade, entre outros fatores. Portanto, o Sistema de Controlo Interno deve de ser fiável e adequado de forma a evitar a ocorrência/existência de erros, irregularidades e fraudes.

Na empresa em estudo, “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”, é de realçar a relevância do Controlo Interno a partir da implementação das medidas e procedimentos propostos, visto que o mesmo permite a prevenção de erros e outros imprevistos por parte da gerência e dos seus colaboradores, sendo, portanto, um contributo bastante positivo a nível de coerência e uniformização das práticas de Controlo Interno e também como ferramenta de gestão.

Um Sistema de Controlo Interno eficiente é a chave na credibilização e aprovação da informação contabilística, tal como na conceção e conservação de um sistema de informação contabilístico imprescindível a um bom desempenho do trabalho. Para tal, é necessária a existência de meios adequados, humanos e financeiros.

Para finalizar, deixo como sugestão que, ao longo do tempo, a gerência da empresa procure que sejam efetuadas auditorias tal como a que acabo de fazer, de modo a que possa estar sempre de acordo com a legalidade, podendo usufruir dos respetivos benefícios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, B. (2019). *Manual de Auditoria Financeira – Uma análise integrada baseada no risco*. Escolar Editora, Lisboa.
- Correia, H. (2014). *A Problemática do Controlo Interno na Área das Vendas*. Lisboa. ISCTE.
- Feteira, M. Norma de Controlo Interno e Procedimentos de Auditoria Interna Município de Salvaterra de Magos. 21-29. Retirado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/62693244.pdf>
- Inácio, H. (2014). *Controlo Interno: Enquadramento teórico e aplicação prática*. Lisboa. Escolar Editora.
- Ladeira, M. D. L. (2013). A avaliação da Implementação do Sistema de Controlo Interno no Município de Azambuja. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de mestre em contabilidade e finanças. Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém. Disponível em http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/917/1/MariaDomingasLopes_Ladeira_Mestrado_CF_2014.pdf
- Manual de Auditoria e de Procedimentos do Tribunal de Contas (1999). Disponível em https://www.tcontas.pt/pt-pt/NormasOrientacoes/ManuaisTC/Documents/mapf_20161107.pdf
- Marçal, N. e Marques, F. (2011). *Manual de auditoria e controlo interno no setor público*. (1ª edição). Lisboa. Edições Sílabo.
- Marques, D. (2013). *Implementação de um Sistema de Controlo Interno numa Escola de Ensino Profissional*. Tomar. IPT
- 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. Disponível em http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/5430/1/DM_ElisabeteMendes_2014_pdf.pdf
- Morais, G., Martins, I. (2013). *Auditoria Interna – Função e Processo*. 4ª Ed. Lisboa. Áreas Editora.
- Neves, J. (2008). A importância de um sistema de controlo interno. *TOC 99 – Junho 2008*. Disponível em http://www.occ.pt/fotos/downloads/files/1213983276_60e61_gestao.pdf

- Pinheiro, J. (2014). *Auditoria Interna – Uma abordagem proativa e a evolução necessária*. Rei dos Livros.
- Raupp, F. M. e Beuren, I. M. (n.d.). *Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais*. Disponível em http://www.geocities.ws/cienciascontabeisfecea/estagio/Cap_3_Como_Elaborar.pdf
- 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

ANEXOS - QUESTIONÁRIOS

ANEXO 1 – ÁREA FINANCEIRA

QUESTIONÁRIO – ÁREA FINANCEIRA

QUESTÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
O correio é aberto por algum funcionário que não pertença à tesouraria ou à contabilidade?	X	X	Não pertence à contabilidade, mas sim à tesouraria.
Existe algum controlo específico acerca dos cheques emitidos?	x		
Existe o sistema de Fundo Fixo de Caixa?		x	
Os pagamentos de baixo montante efetuados através de numerário são baseados em documentos devidamente conferidos e autorizados?	x		
Os canhotos dos cheques são conservados?	x		
Após a emissão de cheques é anexado à sua cópia o comprovativo do gasto com o carimbo “PAGO”?	x	x	É anexado o respetivo recibo, mas sem o carimbo referido.
Existem cheques em branco assinados?		x	
As Reconciliações Bancárias são efetuadas mensalmente?	x		
As Reconciliações Bancárias são efetuadas por algum funcionário que faça parte da tesouraria (alguém que assine cheques ou que trabalhe com numerário)?		x	
Existe cofre?		x	
O caixa recebe valor por parte dos clientes?		x	
Quando o correio é aberto é feita alguma listagem com os valores recebidos?		x	

Implementação de um Sistema de Controlo Interna na empresa “José da Conceição Brito & Filhos, Lda”

Os cheques anulados são rasurados e conservados devidamente?	x		
Os cheques apenas são assinados perante o respetivo documento de despesa?	x		
Os valores recebidos são de imediato entregues no banco por alguém não pertencente à tesouraria nem à contabilidade?	x	x	Não pertence à contabilidade, mas sim à tesouraria.

ANEXO 2 – GASTOS COM PESSOAL

- GASTOS COM O PESSOAL

QUESTÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
Existe algum organigrama com as funções de cada funcionário definidas?		x	
Existe uma ficha para cada trabalhador com todos os seus dados?	x		
Há alguma forma de controlar a assiduidade e a presença dos funcionários?	x		
Simultaneamente com o processamento de salários, são preparados os recibos, em duplicado, para pagamento aos colaboradores?	x		
Quem efetua os pagamentos é a mesma pessoa que emite os recibos?		x	
Antes do pagamento aos colaboradores são feitas todas as verificações e alterações necessárias?	x		
Aquando do pagamento dos salários, é exigida a assinatura do colaborador nos recibos, original e duplicado?	x		
O Relatório Único foi elaborado e entregue com toda a informação aplicável?	x		
A admissão de colaboradores é proposta e aprovada por alguém?	x		
Os novos colaboradores são admitidos apenas com base no CV?		x	

Aquando da admissão de algum funcionário, existe alguma comunicação interna verbal e documental?	x	x	A comunicação é feita apenas verbalmente.
Os registos da assiduidade e do número de horas extra dos funcionários servem de base ao processamento de salários?	x		
O pagamento de salários é efetuado através de cheque/transferência bancária?	x		
Existe segregação de funções entre quem atualiza as fichas individuais dos funcionários e a pessoa que processa e a que paga os salários?	x		

ANEXO 3 – VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

- VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

QUESTÃO	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
A qualquer prestação de serviços efetuada é aplicada o IVA à taxa legal em vigor?	x		
As faturas emitidas são pré numeradas e controladas?	x		
As faturas emitidas são devidamente arquivadas?	x		
Cada cliente possui, no plano de contas, a sua conta corrente individualizada?	x		
Frequentemente procede-se à conferência entre os extratos de conta corrente de clientes e as respetivas da contabilidade?	x		
A pessoa que emite as faturas tem acesso às contas correntes de clientes?	x		
Após a emissão e envio de qualquer fatura, as mesmas são conferidas por outra pessoa?	x		