



Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

Ana Isabel da Silva Canaverde

**Controlo Interno - Aplicação numa empresa
do setor motorizado**

Projeto de Mestrado

Orientado por:

Dr. Carlos Trigacheiro

Docente do Instituto Politécnico de Tomar

Projeto de Mestrado apresentado ao Instituto Politécnico de Tomar para
cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em
Auditoria e Análise Financeira

Dedico este trabalho ...

Ao meu pai e
ao meu filho.

DECLARAÇÃO

Nome: Ana Isabel da Silva Canaverde

Endereço Eletrónico: ana.canaverde@hotmail.com

Título do projeto de Mestrado: Controlo Interno - aplicação numa empresa do setor motorizado

Orientador: Dr. Carlos Fernando Calhau Trigacheiro

Ano de Conclusão: 2018

Designação do Mestrado: Auditoria e Análise Financeira

DE ACORDO COM A LEGISLAÇÃO EM VIGOR, NÃO É PERMITIDA A REPRODUÇÃO DE QUALQUER PARTE DESTA PROJETO.

Instituto Politécnico de Tomar, 2018/10/26

Assinatura: _____

RESUMO

Qualquer empresa, independentemente da sua dimensão e complexidade organizacional, tem um sistema de controlo interno implementado, seja ele de uma forma mais implícita ou mais explícita. Um adequado sistema de controlo interno é considerado, nos dias de hoje, uma vantagem competitiva perante a concorrência.

Este trabalho de projeto pretende dotar uma empresa do setor motorizado de um manual de controlo interno. Para tal, recorreu-se ao levantamento de medidas e procedimentos do controlo interno e sugestões de melhorias dos sistemas implementados.

Na parte de enquadramento teórico foi feita uma abordagem às diferentes definições de controlo interno segundo diferentes organismos internacionais e nacionais, tipos, princípios e limitações do controlo interno.

Na parte de aplicação prática, a metodologia utilizada foi, fundamentalmente, a recolha de informação através de reuniões, questionários e entrevistas com a gerência da empresa em estudo. Foram identificados os aspetos que caracterizam as atividades da empresa e do seu sistema de controlo interno. Procedeu-se ao levantamento pelas diferentes áreas da entidade e respetiva avaliação, tendo sido efetuadas algumas recomendações, tendo em conta a dimensão da entidade e a relação custo/benefício na utilização dos procedimentos propostos.

Por fim, foi elaborado um manual de procedimentos e um regulamento interno em que os dois em conjunto formam o Manual de controlo interno para todas as áreas da entidade, definindo em termos gerais os procedimentos para cada função inerente a cada setor, de modo a que o sistema de controlo interno se torne mais eficaz.

Estamos em crer, que este trabalho vai continuar a ser divulgado junto de novos colaboradores da entidade em estudo e que seja alvo de monitorização e revisão por parte da gerência, de modo a proporcionar uma constante melhoria do funcionamento do sistema de controlo interno existente na entidade.

Palavras – Chave: Controlo Interno, Sistemas de Controlo Interno, Procedimentos, Regulamento Interno

ABSTRACT

Any company, regardless of its size and organizational complexity, has an internal control system implemented, be it in a more implicit or more explicit way. An adequate internal control system is now considered a competitive advantage.

This project work intends to provide a company in the motorized sector with an internal control manual. For this purpose it was used the survey of measures and procedures of internal control and suggestions for improvements of the systems implemented.

In the theoretical framework part, an approach was taken to the different definitions of internal control according to different international and national organisms, types, principles and limitations of internal control.

In the practical application part, the methodology used was, fundamentally, the collection of information through meetings, questionnaires and interviews with the management of the company under study. The aspects that characterize the activities of the company and its internal control system were identified, the entity's different areas were surveyed and evaluated, and some recommendations were made, taking into account the size of the entity and the cost / the use of the proposed procedures.

Finally, a manual of procedures and internal regulations were drawn up which together form the Internal Control Manual for all areas of the entity, defining in general terms the procedures for each function inherent to each sector, so that the system of internal control becomes more effective.

We believe that this work will continue to be disclosed to new collaborators of the entity under study and that it is subject to monitoring and review by management in order to provide a constant improvement in the functioning of the internal control system in the entity.

Keywords: Internal Control, Internal Control Systems, Procedures, Internal Regulation

AGRADECIMENTOS

Este projeto surge no âmbito da componente final do Mestrado em Auditoria e Análise Financeira do Instituto Politécnico de Tomar. A realização do mesmo não teria sido possível sem o auxílio e contributo de algumas pessoas, às quais quero expressar os meus sinceros agradecimentos.

Inevitavelmente, o primeiro agradecimento tem de ser dirigido aos meus familiares. Sem o apoio incondicional que me deram, não teria sido possível chegar a esta fase. Agradeço-lhes tudo o que fizeram e continuam a fazer por mim.

Um agradecimento especial aos meus amigos, que nunca deixaram de me apoiar e incentivar nos momentos mais frágeis.

Um agradecimento ao gerente da empresa em estudo, que por ter optado pelo anonimato não divulgo o seu nome, por me ter acolhido na sua entidade e apoiado a todos os níveis sempre que precisei.

Ao meu orientador Dr. Carlos Trigacheiro, por me ter orientado ao longo deste trabalho de projeto, por me ter motivado, pelo seu esforço, dedicação, pelas suas sugestões e recomendações e pela sua disponibilidade absoluta.

O meu muito obrigada a todos os que contribuíram, de um modo ou de outro, para esta fase tão importante, tanto a nível profissional como pessoal.

A todos o meu muito obrigada!

Índice

Índice de Figuras.....	XXI
Lista de Abreviaturas e Siglas	XXIII
1. Introdução.....	1
1.1. Motivação para o tema e âmbito do projeto	1
1.2. Justificação da escolha da modalidade de projeto	1
1.3. Objetivo geral e específico	1
1.4. Metodologia adotada	2
1.5. Estrutura do projeto	2
2. Revisão de Literatura	5
2.1. Introdução.....	5
2.2. Origem e evolução do conceito	6
2.3. O controlo interno na ótica de diferentes organismos.....	9
2.3.1. Controlo interno segundo COSO	9
2.3.2. Controlo interno segundo as ISA da IFAC	18
2.3.3. Controlo interno segundo as ISSAI da INTOSAI.....	19
2.3.4. Controlo interno segundo o IIA	20
2.3.5. Controlo interno segundo outros organismos	22
2.4. Tipos do Controlo Interno	25
2.5. Os princípios do Controlo Interno.....	27
2.6. As limitações e distorções do Controlo Interno	28
2.7. Planeamento, recolha e registo dos sistemas de controlo interno	30
2.7.1. Fluxogramas.....	30
2.7.2. Questionários Padronizados.....	32
2.7.3. Narrativas	33
2.7.4. Forma Mista	34

2.8. O efeito/impacto das tecnologias de informação.....	37
2.8.1. SGSI- ISO/IEC 27001	39
2.9. Síntese	44
3. Estudo da Entidade.....	47
3.1. Introdução	47
3.2. Enquadramento do setor motorizado	47
3.3. Apresentação da entidade em estudo	48
3.3.1. Objeto, Visão, Missão e Valores	49
3.3.2. Organograma	50
3.3.3. Áreas de negócio.....	50
3.3.4. Controlo interno implementado	52
3.4. Síntese	53
4. Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno	55
4.1. Introdução	55
4.2. Método investigação	55
4.3. Estrutura do Instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno	56
4.4. Apresentação	58
4.5. Principais mudanças.....	58
4.6. Conclusões	59
4.7. Síntese	67
5. Manual de Procedimentos.....	69
5.1. Introdução	69
5.2. Método de investigação.....	69
5.3. Estrutura do manual de procedimentos	69
5.4. Apresentação	72
5.5. Principais mudanças.....	72
5.6. Síntese	73

6. Regulamento interno.....	75
6.1. Introdução.....	75
6.2. Método de investigação.....	75
6.3. Estrutura do Regulamento interno.....	76
6.4. Apresentação.....	76
6.5. Principais mudanças.....	77
6.6. Síntese.....	77
7. Conclusão, limitações e recomendações.....	79
7.1. Principais conclusões.....	79
7.2. Limitações.....	81
7.3. Recomendações.....	82
Bibliografia.....	85
Apêndice.....	1
Apêndice 1 - Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno.....	1
I. Índice.....	1
1. Histórico de alterações.....	4
2. Objetivos.....	5
Propósito do manual.....	5
Estrutura do manual.....	5
Responsabilidades de manutenção e aprovação do manual.....	5
Destinatários.....	6
1. Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno.....	7
<i>1.1 Geral.....</i>	<i>8</i>
1.1.1. Objetivos do controlo interno.....	8
1.1.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões.....	9
1.1.3. Questionário sobre o controlo interno.....	9
1.1.4. Programa.....	12
1.2 Prestação Serviços / Vendas e dividas a receber.....	14

1.2.1. Objetivos do controlo interno	14
1.2.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	15
1.2.3. Questionários sobre o controlo interno.....	16
1.2.4. Programa	18
<i>1.3 Gestão do pessoal</i>	21
1.3.1. Objetivos do controlo interno	21
1.3.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	22
1.3.3. Questionário sobre o controlo interno	22
1.3.4. Programa	24
<i>1.4. Compras a fornecedores e dividas a pagar</i>	26
1.4.1. Objetivos do controlo interno	26
1.4.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	28
1.4.3. Questionário sobre o controlo interno	28
1.4.4. Programa	30
<i>1.5. Inventários</i>	34
1.5.1. Objetivos do controlo interno	34
1.5.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	35
1.5.3. Questionário sobre o controlo interno	36
1.5.4. Programa	38
<i>1.6. Investimentos não financeiros</i>	43
1.6.1. Objetivos do controlo interno	43
1.6.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	45
1.6.3. Questionário sobre o controlo interno	45
1.6.4. Programa	46
<i>1.7. Meios Líquidos Financeiros</i>	50
1.7.1. Objetivos do controlo interno	50

1.7.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	51
1.7.3. Questionário sobre o controlo interno	52
1.7.4. Programa	54
<i>1.8. Capital próprio</i>	57
1.8.1. Objetivos do controlo interno	57
1.8.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	57
1.8.3. Questionário sobre o controlo interno	58
1.8.4. Programa	58
<i>1.9. Provisões, imparidades e empréstimos obtidos</i>	60
1.9.1. Objetivos do controlo interno	60
1.9.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	60
1.9.3. Questionário sobre o controlo interno	60
1.9.4. Programa	61
<i>1.10. Acréscimo e diferimentos</i>	63
1.10.1. Objetivos do controlo interno	63
1.10.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	64
1.10.3. Questionário sobre o controlo interno	64
1.10.4. Programa	64
<i>1.11. Sistemas de informação</i>	66
1.11.1. Objetivos do controlo interno	66
1.11.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões	66
1.11.3. Questionário sobre o controlo interno	66
1.11.4. Programa	69

Índice de Figuras

Ilustração 1: Principais eventos relacionados com controlo interno	8
Ilustração 2: Principais objetivos de controlo interno segundo COSO 1992	11
Ilustração 3: Componentes controlo interno COSO 1992.....	12
Ilustração 4: Componentes e princípios do controlo interno segundo o relatório COSO 2013	16
Ilustração 5: Tipos de controlo interno	26
Ilustração 6: Exemplo de fluxograma vertical.....	31
Ilustração 7: Exemplo fluxograma horizontal.....	32
Ilustração 8: Exemplo questionário padronizado	33
Ilustração 9: Exemplo Narrativa.....	34
Ilustração 10: Exemplo forma mista	35
Ilustração 11: Estrutura Global ISO/IEC 27001	40
Ilustração 12: Requisitos ISO 27001.....	41
Ilustração 13: Controlos ISO 27001- Anexo A.....	42
Ilustração 14: Resumo das definições CI segundo diversos organismos.....	45
Ilustração 15: Resumo elementos contabilísticos.....	49
Ilustração 16: Organograma da entidade em estudo	50
Ilustração 17: Departamentos da entidade	56
Ilustração 18: Principais áreas de transação.....	57
Ilustração 19: Funções existentes na empresa VMUL.....	71
Ilustração 20: Funções complementares existentes na empresa VMUL.....	71

Lista de Abreviaturas e Siglas

AAA - *American Accounting Association*

AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*

APB - *Auditing Practices Board*

AU - *Auditing Standards*

CI - Controlo interno

CICA`s - *Canadian Institute of Chartered Accountants*

COBIT - *Control Objectives for Information and Related Technology*

CoCo - *Criteria of Control Framework*

COSO - *Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission*

DF - *Demonstrações Financeiras*

EMR - *Enterprise Risk Management*

EUA - *Estados Unidos da América*

FEI - *Financial Executives International*

IFAC - *International Federation of Accountants*

ICAEW - *Institute of Chartered Accountants in England & Wales*

IIA - *Institute of Internal Auditors*

IMA - *Institute of Management Accountants*

INTOSAI - *International Organization of Supreme Audit Institutions*

IPAI - *Instituto Português de Auditores Internos*

IPQ - *Instituto Português da Qualidade*

ISA - *International Standard on Auditing*

ISACF - *Information Systems Audit and Control Foundation's*

ISSAI - *The International Standards of Supreme Audit Institutions*

ISO/IEC 27001:2013 - *Information technology - security techniques – information management systems — Requirements*

SAS - *Statement on Auditing Standards*

SCI - *Sistemas de Controlo Interno*

SEC - *Security and Exchange Commission*

TI - *Tecnologias de Informação*

1. Introdução

1.1. Motivação para o tema e âmbito do projeto

O projeto de Mestrado apresentado debruça-se sobre a temática do controlo interno, um dos conteúdos pragmáticos presentes em qualquer área de auditoria. Com o objetivo de observar, em contexto real, a relevância que as empresas atribuem ao controlo interno solicitou-se a uma empresa do concelho de Tomar autorização para receber a mestranda e colaborar nesta temática.

1.2. Justificação da escolha da modalidade de projeto

Ao optar pela modalidade de projeto ambicionou-se não só consolidar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico - Licenciatura em Gestão e Administração de Serviços de Saúde, Licenciatura em Auditoria e Fiscalidade e Mestrado em Auditoria e Análise Financeira, como também contribuir com a criação de uma ferramenta que aplicada na empresa em estudo certamente seria útil, permitindo tirar partido deste projeto no dia-a-dia da empresa, que mesmo sendo de pequena dimensão deve também ter uma conduta mínima de controlo interno.

1.3. Objetivo geral e específico

O objetivo geral deste projeto consiste em, a partir do contacto com uma empresa do setor motorizado, elaborar um manual de controlo interno que vá ao encontro das suas necessidades, de modo a poder ser utilizado por uma pessoa com o mínimo de conhecimentos de contabilidade, auditoria, gestão e sobre a envolvente da empresa.

Os objetivos específicos previstos para a realização deste projeto foram estudados ao longo de dois meses. Analisou-se o comportamento da entidade, os procedimentos de controlo interno instituídos e o impacto que este trabalho poderia trazer de melhoria para a empresa. Após um primeiro mês de revisão de literatura pretendeu-se ir para o campo e verificar a existência ou inexistência de um controlo interno formalizado, recorrendo ao documento elaborado e apresentado no apêndice 1 - Instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno, que foi revisto algumas vezes até se enquadrar na realidade da organização em

estudo. Após essa análise avançou-se para a elaboração do manual de controlo interno, que por opção de manuseamento está numa impressão separada deste projeto, sendo que é um complemento e um produto deste projeto. O Manual de controlo interno é composto pela componente da descrição dos procedimentos mais rotineiros de cada função existente na empresa, e pela apresentação do regulamento interno. Este documento foi elaborado de encontro com as necessidades da entidade.

Este trabalho teria sido em vão se não houvesse sido claramente apresentado aos responsáveis pelos diferentes departamentos/setores a que respeitam.

Por fim, pretendeu-se verificar a sua adequação e aplicabilidade, bem como as melhorias que advieram após a sua implementação. Este projeto proporcionou um conjunto de melhorias necessárias para uma maior eficácia, eficiência e transparência na utilização dos recursos.

1.4. Metodologia adotada

A metodologia escolhida na parte teórica foi sobretudo de investigação, concentrada em leituras de manuais que abordavam a temática do controlo interno, análise de estudos similares ao que se pretendeu desenvolver, aprofundamento de normas, regulamentos e manuais editados por organismos relacionados com o controlo interno, tanto a nível nacional como internacional. Na componente prática recorreu-se a uma investigação baseada na observação em campo, ou seja, na entidade fisicamente, obrigando a leitura de normas e regulamentos internos, consulta de elementos contabilísticos dos últimos anos da instituição, reuniões com a gerência, elaboração de questionários e informação de controlo interno adequado à realidade observada.

1.5. Estrutura do projeto

O projeto encontra-se dividido em sete capítulos, correspondendo o primeiro à Introdução, o segundo à Revisão de literatura, o terceiro ao Estudo da entidade, o quarto ao Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno, o quinto ao Manual de procedimentos, o sexto ao Regulamento interno e por último o sétimo capítulo que corresponde às Conclusões, limitações e recomendações resultantes deste projeto.

No primeiro capítulo, que corresponde à Introdução vai ser feito um enquadramento e descrição do projeto, assim como apresentada uma breve justificação da escolha da modalidade de projeto e área de investigação. Ainda neste capítulo serão feitas referências aos objetivos gerais e específicos do projeto. Por último neste capítulo será apresentada a estrutura do projeto.

O segundo capítulo, que se refere à Revisão de literatura apresenta-se uma breve introdução dos temas que nele foram abordados, sendo eles a origem, a evolução do conceito, os objetivos, os tipos, os princípios, as limitações, a análise e avaliação do sistema de controlo interno, sendo por fim apresentada uma breve síntese deste capítulo.

No terceiro capítulo, que respeita ao Estudo da entidade, é feita uma breve caracterização do setor, a apresentação da entidade, identificação dos seus objetivos, visão, missão e valores, o organograma, as áreas de negócio, o controlo interno existente e os sistemas de informação existentes.

O quarto capítulo, refere-se ao Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno. Como o objetivo geral deste projeto consistia na elaboração de um Manual de controlo interno, primeiro cabia compreender o que existia, recorreu-se a questionários padronizados que tiveram de ser preparados de modo a ficarem enquadrados com a realidade da empresa e do setor. No decorrer da elaboração do projeto procurou-se aproximar a pretensão de um Manual de controlo interno à realidade da empresa e concluiu-se que a entidade tinha necessidade de criar instrumentos mais simples e de primeira utilidade que a ajudariam na prevenção de erros e fraudes. Como se pretendia que estas ferramentas continuassem a ser utilizadas no futuro teriam de ser acessíveis a qualquer colaborador, com conhecimentos mínimos na área, a quem de futuro a gerência solicitasse para efetuar a avaliação do sistema de controlo interno.

O Manual de controlo interno proposto é o conjunto dos capítulos 5 e 6. O Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno é uma ferramenta que acaba por dar todas as indicações a obter na avaliação do sistema de controlo interno, como observar e testar o controlo interno em determinado setor e em determinada área. A estrutura deste capítulo é similar à dos capítulos 5 e 6. Apresenta uma introdução à elaboração do documento, explica o método de investigação adotado, a estrutura, como e quando foi feita a

apresentação na empresa, a apresentação em si do documento, preenchimento pela mestrandia após reuniões com a gerência e observação em campo com os colaboradores nos diferentes departamentos, apresentação à gerência das conclusões e recomendações gerais de melhoria, identifica as principais mudanças que ocorreram após apresentação das recomendações de melhoria do controlo interno, e termina com uma breve síntese deste capítulo.

O quinto capítulo refere-se a uma parte do Manual de controlo interno, o Manual de procedimentos. Como se constatou que não existia nenhum documento escrito com esta finalidade, partiu-se para a sua elaboração. Este documento, em conjunto com o apresentado no capítulo seguinte, culmina no objetivo deste projeto, a elaboração de um manual de controlo interno. Neste capítulo explica-se o método utilizado para a elaboração do manual, identifica-se a estrutura, identifica-se como e quando foi apresentado à entidade, quais as principais mudanças sentidas após apresentação à entidade, e por fim uma breve síntese deste capítulo.

O sexto capítulo refere-se ao Regulamento interno. Foi elaborado porque se sentiu necessidade de clarificar certos comportamentos transversais a todos os colaboradores e porque em conjunto com o manual de procedimentos o manual de controlo interno ficava muito mais completo. Este capítulo segue a estrutura do anterior, apresenta uma introdução à elaboração do regulamento interno, explica o método de investigação adotado, a estrutura do regulamento em si, como foi feita a apresentação, a apresentação em si do documento, identificação das principais mudanças que ocorreram após apresentação do regulamento interno, e termina com uma breve síntese deste capítulo.

No sétimo e último capítulo, que respeita à conclusão, são apresentadas as principais conclusões, limitações e recomendações retiradas deste projeto e comparação com limitações e conclusões obtidas em outros estudos semelhantes.

2. Revisão de Literatura

2.1. Introdução

O capítulo da revisão de literatura aqui apresentado tem como objetivo dar a conhecer as diferentes definições do controlo interno utilizados por diferentes organismos.

É composto pelo subcapítulo da introdução; pelo da origem e evolução do conceito onde demonstramos os principais eventos relacionados com o controlo interno que surgiram desde 1977 até 2017. Alguns desses marcos ocorreram por publicação de documentação de organismos afetos ao controlo interno, daí termos passado à abordagem da temática principal que é o controlo interno na ótica de diferentes organismos, sendo eles, COSO, IFAC, INTOSAI, IIA, ISACF, CICA`s, ICAEW e IPAI.

Para melhor caracterizar o controlo interno apresentam-se os tipos de controlo interno mais frequentemente encontrados, sendo eles, os preventivos, os detetivos, os diretivos, os orientadores, os corretivos, os compensatórios, os administrativos e os contabilísticos.

O controlo interno tem estabelecido princípios base que são a eficácia e eficiência, a prudência, a integralidade, a oportunidade e a independência.

As principais limitações e causas de potenciais distorções do controlo interno adiante apresentadas são a falta de interesse por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom sistema de controlo interno, a dimensão da empresa, a relação custo/benefício, a existência de erros humanos, o conluio e fraudes, as transações pouco usuais e a utilização da informática.

Para verificar a existência de um sistema de controlo interno tem de se conhecer as formas de planeamento, recolha e registos, sendo as mais usuais de encontrar os fluxogramas, os questionários padronizados, as narrativas e a forma mista.

Não queremos terminar a revisão de literatura sem focar ainda um aspeto que tem ganhado cada vez mais importância, que é o impacto das tecnologias de informação no controlo interno, nomeadamente focamo-nos na norma ISO/IEC 27001.

2.2. Origem e evolução do conceito

O conceito de controlo advém do francês *contrôle*, está ligado às finanças e consiste em averiguar se as atividades efetivadas estão de acordo com as atividades propostas e delineadas inicialmente.

Segundo Root (1998) citado por Brandão (2012), o controlo interno terá surgido no contexto da revolução industrial, devido á necessidade de financiamento de capitais, verificação periódica dos resultados, posições de empresas e controlo do pessoal em termos de horários de trabalho, de modo a permitir aos investidores e credores o aperfeiçoamento das decisões para os seus investimentos. Este autor aponta ainda que o controlo interno está intimamente associado ao *crash* da Bolsa de Nova York em 1929 e aos escândalos dos anos 20 e 30. Neste contexto, surgiu a necessidade de se criarem reformas de regulamentos de modo a não permitirem que o mercado de ações se autorregulasse.

Com a globalização dos mercados e o incremento da concorrência entre empresas há uma necessidade de aperfeiçoamento dos processos de gestão.

“Nenhuma empresa, por mais pequena que seja, pode exercer a sua atividade operacional sem ter implementado um sistema de controlo interno ainda que rudimentar” Costa (2017, p. 251).

O autor Almeida (2017) realça que as organizações de pequena dimensão utilizam abordagens como o desenvolvimento de uma cultura de integridade, de comportamentos éticos, através de comunicações orais e do exemplo dado pelo órgão de gestão. Nestas organizações o “órgão de gestão está mais envolvido nas atividades diárias, o que lhe permite efetuar um maior controlo dessas atividades, identificando os riscos que podem afetar a organização” Almeida (2017, p. 354). Considera que a comunicação se torna mais eficiente porque os canais de comunicação são mais curtos.

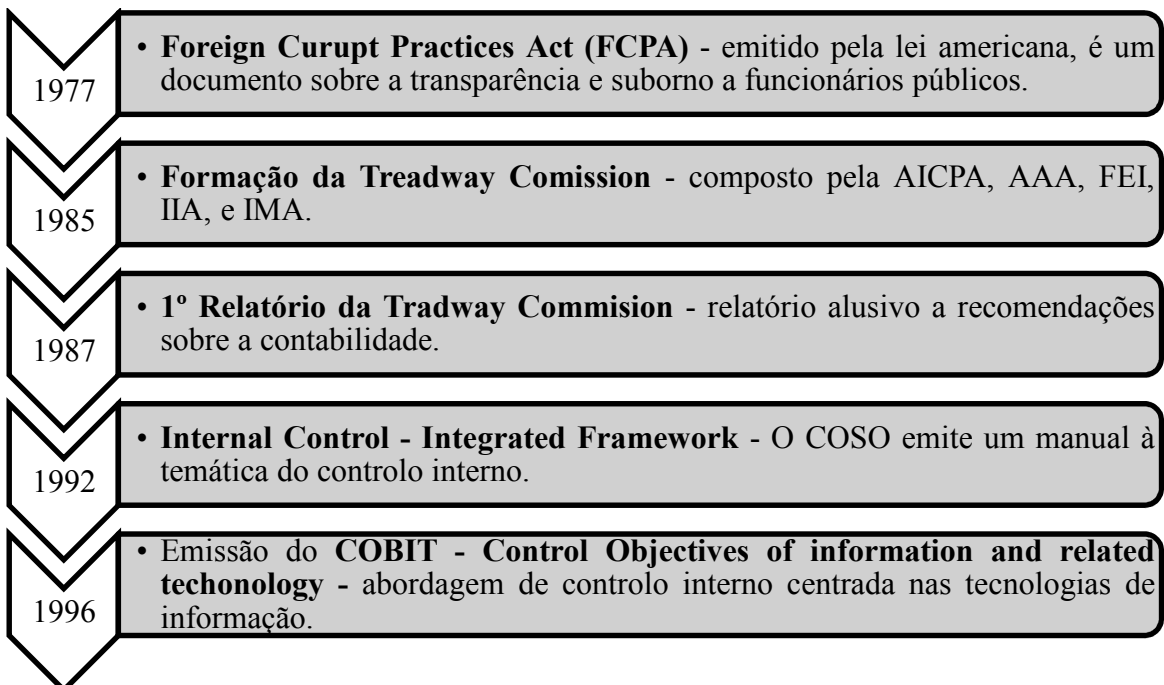
Ferreira (2015) cita Neves (2008) em que para este o controlo interno não tem relação direta com a dimensão da organização, considera que existe em todas as organizações, esteja ou não implementado de forma implícita ou explícita.

Em 1934 surge o primeiro organismo a definir o controlo interno a AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), conforme usado pela SEC (*Security and Exchange*

Commission – Bolsa de Nova York, em que na SAS nº1 -*Statement on Auditing Standards*, revisto em 2002 definia controlo interno como algo que compreende um plano da organização e coordenação de todos os métodos e medidas adotados num negócio a fim de garantir a salvaguarda de ativos, verificar a adequação e confiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão às políticas estabelecidas pela gestão.

Já de acordo com a AU (*Auditing Standard*) *section 319 – Consideration of internal Control in a Fianancial Statement Audit* pertencente à nova estrutura das normas do AICPA e que incorpora as questões de controlo interno de acordo com o modelo COSO (*Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission*), controlo interno é um 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 objetivos de eficácia e eficiência dos recursos, fiabilidade da informação e cumprimento das leis e normas estabelecidas.

Desde 1977 até à atualidade muitos eventos aconteceram ligados ao controlo interno. Apresentam-se de seguida alguns marcos relevantes.



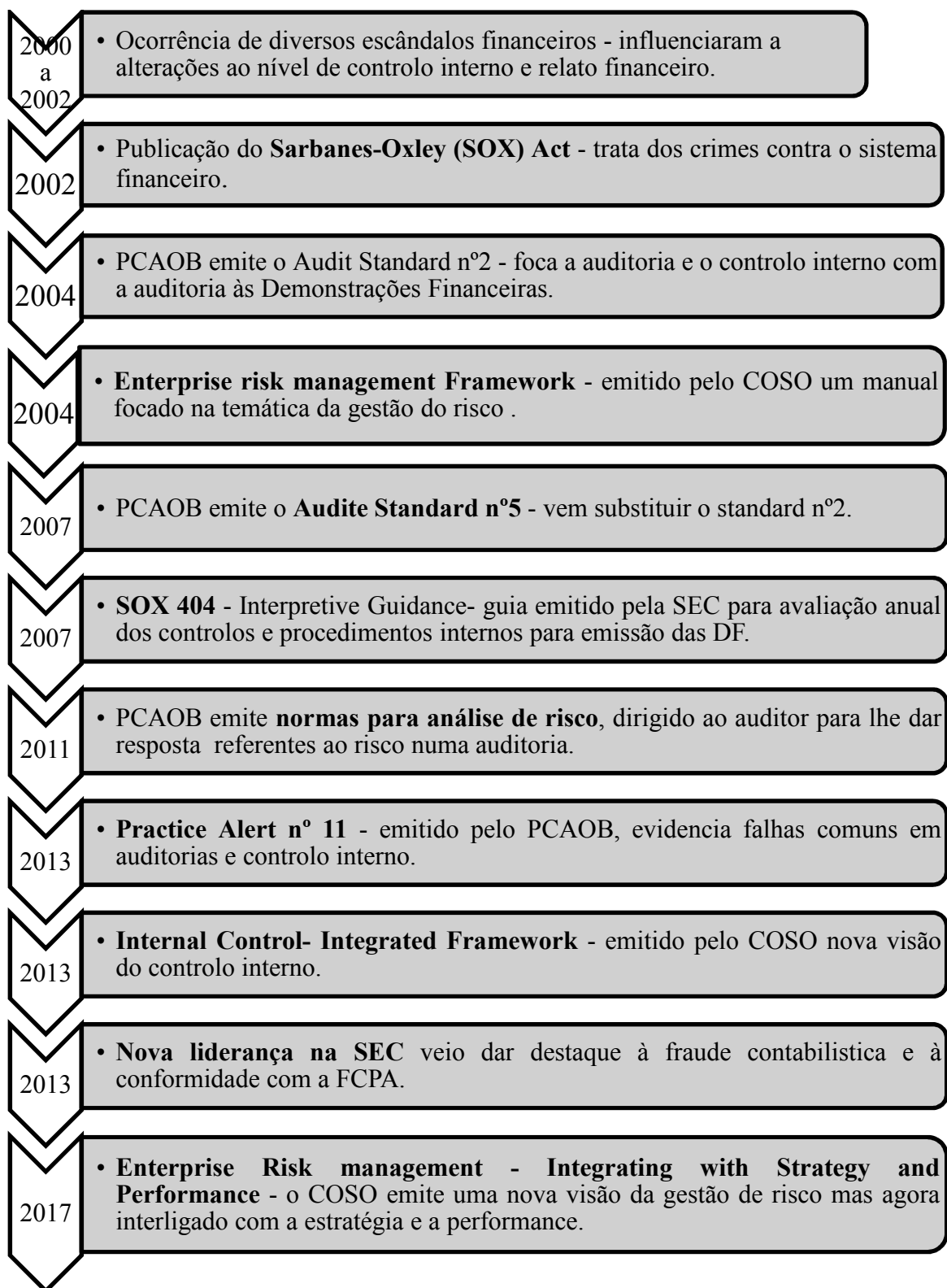


Ilustração 1: Principais eventos relacionados com controlo interno
Fonte: Elaboração própria

Todos estes eventos tiveram influência nas diferentes evoluções do conceito de controlo interno, para isso muito tem contribuído a maioria dos organismos identificados.

Em suma, o controlo interno é um conjunto de procedimentos instaurados pela gestão, com o intuito de valorizar e planear a organização de todos métodos e medidas a adotar numa entidade, seja ela de grande ou pequena dimensão. O seu objetivo principal é o de reforçar e melhorar a eficácia e eficiência na utilização de recursos, salvaguarda de ativos, verificação da fiabilidade, exatidão e fidedignidade da informação financeira, bem como o cumprimento de leis e normas contabilísticas e na promoção da eficácia operacional. O controlo interno visa garantir a utilização de boas práticas de gestão, procedimentos e cumprimento de políticas estabelecidas pela gestão.

2.3. O controlo interno na ótica de diferentes organismos

Vamos analisar agora diversos organismos que emitem normas e procedimentos sobre o controlo interno. Todos defendem que o controlo interno é da responsabilidade da entidade auditada, é a entidade que tem de desenvolver sistemas de controlo interno e adequá-los para proteger os seus recursos. Não é responsabilidade do auditor. É também obrigação da entidade auditada assegurar que os controlos estão bem implementados e em funcionamento para ajudar a garantir que os estatutos e regulamentos aplicáveis sejam respeitados, e que a probidade e honestidade são observadas na tomada de decisões. No entanto, isso não exime o auditor de apresentar propostas e recomendações à entidade auditada em que os controlos sejam considerados inadequados ou inexistentes.

2.3.1. Controlo interno segundo COSO

O denominado COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) desde 1985 é uma organização privada, sem fins lucrativos, criada em 1975 com a denominação de *Nacional Commission on Fraudulent Financial Reporting* - Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros; com sede nos Estados Unidos da América, composta por cinco organizações profissionais:

- a AAA– *American Accounting Association*,
- o AICPA– *American Institute of Certified Public Accountants*,
- o FEI– *Financial Executives International*,
- o IIA– *Institute of Internal Auditors*, e
- o IMA– *Institute of Management Accountants*.

O COSO é um órgão independente e dedicado à melhoria dos relatórios financeiros através da ética, efetividade dos controlos internos e governo das sociedades.

O COSO efetuou várias abordagens da evolução do controlo interno.

Em 1992, o COSO procedeu ao desenvolvimento de um modelo que tem reunido mais consenso como ferramenta para a avaliação da eficácia do sistema de controlo interno de uma empresa. Este modelo utiliza critérios validando a ética empresarial, a gestão do risco, a avaliação pela gestão do sistema de controlo interno e orientações para o relato público dessa avaliação.

Desde então, o COSO é um dos modelos de controlo interno mais conhecido e utilizado internacionalmente, tendo em conta as suas características de fácil implementação, adequação a todo o tipo de organização, bem como o facto de destacar uma visão integrada da empresa, dar ênfase nos objetivos definidos pela empresa e nos riscos associados, focar-se nos processos e no facto de o controlo dever ser parte integrante desses processos.

Para Costa (2017) o COSO é uma organização privada dedicada a melhorar a qualidade do relato financeiro através da ética nos negócios, de controlos internos eficazes e da governação das empresas.

O COSO definiu controlo interno de um processo, efetuado por pessoas da direção, da gestão e outro pessoal, designado para fornecer uma razoável certeza acerca do cumprimento dos objetivos. É um processo do conselho executivo de administração, autoridades e outros funcionários para alcançar nessas categorias: eficiência, eficácia das operações, a fiabilidade das demonstrações financeiras, obedecer a leis e atos jurídicos.

De acordo com a organização COSO os três principais objetivos de controlo interno são garantir:

1. Eficácia e eficiência das operações - objetivos operacionais;
2. Fiabilidade dos relatórios financeiros - objetivos de relato financeiro; e
3. Cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis - objetivo de conformidade.

No que respeita aos objetivos operacionais, estes referem-se à utilização eficaz e eficiente dos recursos da empresa, visam garantir que as operações são feitas conforme as autorizações e instruções da gestão como também procuram salvaguardar o acesso aos ativos e registos da empresa.

Os objetivos referentes à informação financeira estão relacionados com a garantia de que todas as transações são prontamente registadas, pelo montante correto, na conta e período certo. Para além disto, também visam assegurar que se efetuam regularmente comparações entre os registos e os ativos existentes.

Os objetivos de conformidade pretendem garantir que os procedimentos e normas definidos são adotados por todos os funcionários da empresa.

Objetivos Operacionais	Referem-se à utilização eficaz e eficiente dos recursos da empresa; Visam garantir que as operações são feitas conforme as autorizações e instruções da gestão; Procuram salvaguardar o acesso aos ativos e registos da empresa;
Objetivos Financeiro	Relacionados com a garantia de que todas as transações são prontamente registadas, pelo montante correto, na conta e período certo; Visam assegurar que se efetua regularmente comparações entre os registos e os ativos existentes; e
Objetivos de Conformidade	Garantir que os procedimentos e normas definidos são adotados por todos os funcionários da empresa.

Ilustração 2: Principais objetivos de controlo interno segundo COSO 1992

Fonte: Elaboração própria

Em 1992 o COSO aprova o *Internal Control–Integrated Framework* no qual são apresentadas várias vantagens de um sistema de controlo interno eficaz, sendo elas:

- ✓ Auxilia no desempenho e na obtenção de lucro de uma empresa;
- ✓ Evita a perda de recursos;
- ✓ Poderá contribuir para que as informações financeiras sejam fiáveis;
- ✓ Haverá uma maior probabilidade de a empresa estar em conformidade com a legislação que lhe é aplicável;
- ✓ Contribui para o sucesso da entidade ao auxiliar na concretização dos seus objetivos; e
- ✓ Fornece informação à administração e direção sobre a evolução da empresa.

De salientar que a informação da empresa também é relevante para agentes externos (*stakeholders* externos), pelo que o controlo interno fortalece a imagem da entidade e reforça a confiança destes agentes.

O *Internal Control – Integrated Framework 1992* identifica cinco componentes do controlo interno, os quais sinteticamente se apresentam:

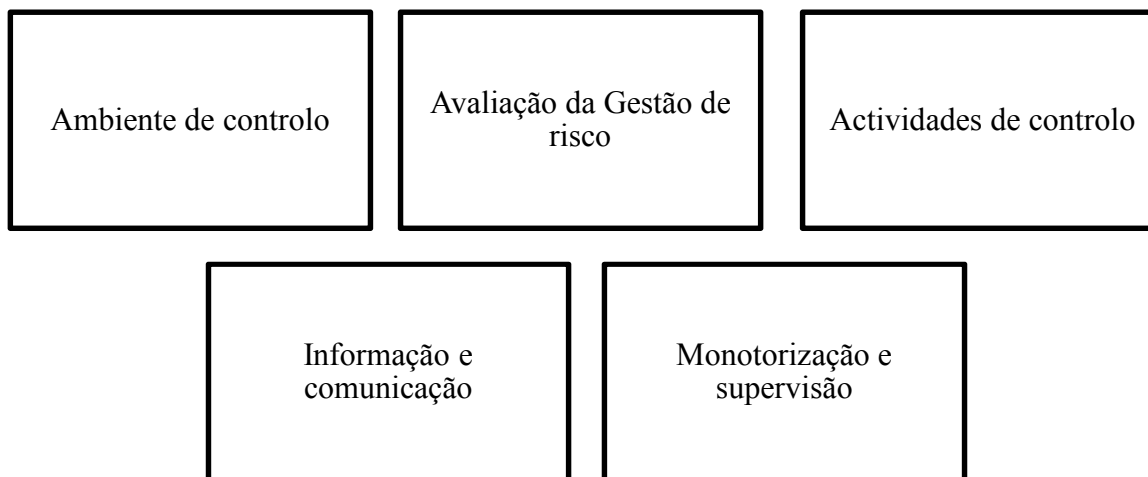


Ilustração 3: Componentes controlo interno COSO 1992

Fonte: Elaboração própria

Ambiente de controlo

É uma componente essencial pois é nele que se baseiam as restantes componentes do controlo interno. É o ambiente de controlo que permite disciplina e estrutura. Consideram-se fatores do ambiente de controlo a integridade, valores éticos, competências das pessoas que fazem parte da entidade, filosofia da administração e modo de gestão.

Avaliação e gestão do risco

Está relacionada com a identificação e a avaliação contínua dos riscos, tanto internos como externos, que possam colocar em causa os objetivos da empresa. Também inclui a avaliação dos possíveis impactos nos objetivos da entidade.

Atividades de controlo

São as atividades desenvolvidas em toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções, nomeadamente políticas e procedimentos, usadas de modo a reduzir ou a eliminar os riscos de forma a alcançar os objetivos propostos. São exemplos as aprovações, autorizações, verificações, reconciliações, revisão do desempenho operacional, segurança dos ativos e segregação de funções.

Informação e comunicação

É essencial que todos os intervenientes da organização estejam devidamente informados de modo a que possam assumir o seu papel no desenvolvimento do controlo interno. Nenhum departamento deve ficar de fora, a informação deve fluir do topo para a base. Este componente compreende todas as atividades relacionadas com a qualidade, fiabilidade da informação e comunicação, tanto através dos vários níveis da empresa como da entidade com o exterior.

Monotorização e supervisão

Esta componente traduz-se na supervisão das atividades desenvolvidas que têm como objetivo o acompanhamento contínuo e a avaliação das atividades de modo a assegurar o desempenho e a qualidade do sistema de controlo interno.

São já bem conhecidos de todos, os estudos baseados no COSO com a ilustração do cubo abaixo inserido que demonstra a existência de uma articulação entre as componentes apresentadas formando um sistema que reage dinamicamente às novas condições que se lhe apresentam, ou seja, há uma relação direta entre os objetivos, que são o que a entidade procura alcançar, as componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da entidade (as unidades operacionais e entidades legais, entre outras).

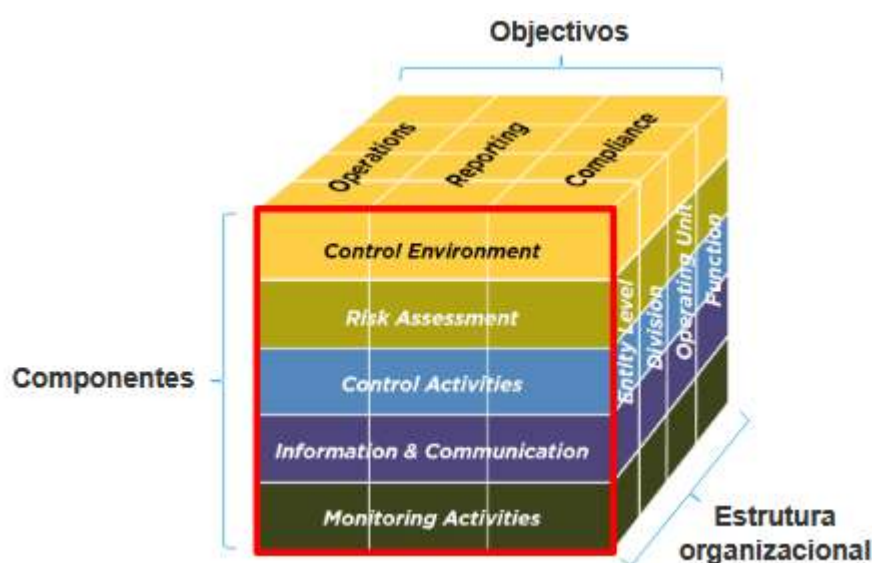


Figura 1: Cubo Coso (1992)

Fonte: (Peralta, 2014, p. 12)

- As três categorias de objetivos (operacional, divulgação e conformidade) - são representadas pelas colunas.
- As cinco componentes (ambiente de controlo, análise do risco, atividades de controlo, informação e comunicação e atividades de monitorização) - são representadas pelas linhas.
- A estrutura organizacional da entidade (nível de entidade, divisão, unidade operacional, função) - é representada pela terceira dimensão.

O *Framework de 1992* é um documento com uma visão integrada sobre o controlo interno, tornou-se numa referência pois contém as linhas gerais que servem de base para a

implementação e avaliação do sistema de controlo interno em toda a estrutura organizacional. Toda a organização, “do topo à base”, tem responsabilidades no controlo interno.

Outro manual elaborado pelo COSO que veio substituir o COSO I foi publicado em 2013 veio definir um conjunto de princípios que facilitam e harmonizam a aplicação nas várias organizações.

O *Internal Control – Integrated Framework (2013)* é um manual direcionado para a direção/administração, ou seja, para os que têm a responsabilidade de estabelecer a importância sobre como o topo vê o controlo interno e os *standards* de conduta esperados. É esta característica que permite que o controlo interno garanta disciplina, estrutura e processo. Ou seja, está relacionado com a cultura organizacional da entidade.



Figura 2 – Os 17 novos princípios do controlo interno

Fonte: COSO's acedido em 15 maio 2018 em <https://www.coso.org>

Componentes	Princípios do controlo interno segundo o relatório COSO 2013
Ambiente de controlo	<p>1º A organização tem um compromisso com a integridade e com os valores éticos.</p> <p>2º O órgão de gestão atua de uma forma independente, supervisionando o desenvolvimento e o desempenho do controlo interno.</p> <p>3º Os gestores, supervisionados pelo órgão de gestão, criam estruturas, canais de comunicação e delegam autoridade e responsabilidade, em sintonia com os objetivos da gestão.</p> <p>4º A organização demonstra um compromisso para atrair, formar e reter pessoas competentes que estão em sintonia com os objetivos da organização.</p> <p>5º A organização responsabiliza os indivíduos pelo incumprimento das suas responsabilidades no controlo interno e pelo incumprimento dos objetivos da organização</p>
Avaliação do risco	<p>6º Os objetivos da organização estão expostos com clareza, permitindo a identificação e a avaliação de riscos relacionados com esses objetivos.</p> <p>7º A organização identifica os riscos para a concretização dos seus objetivos, analisando-os como base para determinar como estes devem ser geridos.</p> <p>8º A organização tem em atenção os riscos de fraude na avaliação dos riscos de não atingir os seus objetivos.</p> <p>9º A organização identifica e avalia as mudanças que podem ter impacto significativo no sistema de controlo interno.</p>
Atividade de controlo	<p>10º A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo que contribuem para a atenuação dos riscos, reduzindo-os a níveis aceitáveis, com o propósito de realizar os seus objetivos.</p> <p>11º A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo sobre os meios tecnológicos que utiliza para apoiar a concretização dos objetivos.</p> <p>12º A organização implementa atividades de controlo através de políticas que estabelecem o que é esperado e de procedimentos para colocar em ação essas políticas.</p>
Informação e comunicação	<p>13º A organização obtém, ou gera, e utiliza informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p> <p>14º A organização comunica as informações, incluindo os objetivos e as responsabilidades pelo controlo interno, necessárias para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p> <p>15º A organização comunica com entidades externas assuntos que afetam o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p>
Monitorização	<p>16º A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações em agregado e/ou em separado para averiguar se as componentes do controlo interno estão presentes e em funcionamento.</p> <p>17º A organização avalia e comunica, em tempo útil, as deficiências detetadas no controlo interno às partes responsáveis por encetar, incluindo os gestores e o órgão de gestão, as medidas corretivas.</p>

Ilustração 4: Componentes e princípios do controlo interno segundo o relatório COSO 2013

Fonte: Adaptado de Almeida (2017,p.335)

Estes dois documentos aprovados pelo COSO complementam-se, existe uma articulação entre as componentes apresentadas formando um sistema que reage dinamicamente às novas condições que se lhe apresentam, ou seja, há uma relação direta entre os objetivos, que são o que a entidade procura alcançar, as componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da entidade (as unidades operacionais e entidades legais, entre outras).

O que distingue o Framework de 1992 do de 2013 são os novos 17 princípios repartidos pelas 5 componentes que nos ajudam e permitem harmonizar a avaliação da estrutura, do funcionamento e da eficácia do controlo interno.

O Framework de 2013 veio expandir o conjunto de relatórios usados, passando a considerar relatórios financeiros e não financeiros, quer externos quer internos. Esta nova abordagem permite ainda agilizar a adequação dos objetivos, adequar-se aos contextos atuais tendo em conta diferentes tipos de negócios e as exigências e complexidades das leis, regras e regulamentos.

O COSO II - ERM - *Enterprise Risk Management Framework* de 2004 e o *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance* de 2017 são documentos mais focados na gestão do risco e na performance, tema que não iremos desenvolver uma vez que pretendemos focar-nos especificamente no controlo interno.

A definição de controlo interno para o COSO é dada por “um processo conduzido por todos os intervenientes de uma organização com a finalidade de fornecer uma certeza razoável sobre o cumprimento dos seus objetivos: eficiência e eficácia das operações, fiabilidade das demonstrações financeiras, e cumprimento de leis e regulamentos.” Almeida (2017, p. 333).

De acordo com Pickett (2005), o COSO define cinco perguntas base, adequadas a cada uma das componentes de controlo por ele definido, assim temos:

1. Existem os alicerces certos para controlar os negócios? (ambiente de controlo);
2. Compreende-se todos os riscos que impedem o negócio de estar controlado? (avaliação do risco);
3. Estão implementadas atividades de controlo adequadas para lidar com os riscos do negócio? (atividades de controlo);

4. Está o órgão de gestão capacitado para monitorizar o modo como o negócio está a ser controlado? (monitorizar); e
5. A mensagem de controlo é transmitida através da organização e os problemas e ideias associados são comunicados do topo para a base em toda a empresa? (comunicação e informação)

De acordo com Pickett (2005), existe uma relação direta entre os três objetivos do controlo interno, que se podem compreender como o que uma organização pretende atingir, e os seus componentes, que se entendem como os meios necessários para atingir esses mesmos objetivos. Todos os componentes são relevantes e estão correlacionados com cada um dos objetivos.

Concluiu-se que o controlo interno é um processo. Considera-se, portanto, um meio para atingir um fim e não um fim por si só; para ser eficiente não basta existirem regulamentos e políticas internas, é necessário que todas as pessoas tenham conhecimento deles e os ponham em prática respeitando-os. O controlo interno apenas fornece uma segurança razoável. O controlo interno tem como objetivo ajudar a organização a atingir os seus objetivos.

2.3.2. Controlo interno segundo as ISA da IFAC

A IFAC (*International Federation of Accountants*) é uma organização criada em 1977 em Munique - Alemanha. Foi constituída com o objetivo de desenvolver normas internacionais em auditoria e contabilidade pública, ética e educação para a profissionais contabilistas, apoiar a sua adoção e utilização, facilitar a colaboração e cooperação entre os seus organismos e membros, colaborar e cooperar com outros organismos internacionais.

Este organismo criou um conjunto de padrões de esclarecimento que compreendem normas internacionais de controlo de qualidade, normas internacionais de auditoria (ISA), normas internacionais de trabalhos de garantia de fiabilidade, normas internacionais de trabalhos de revisão e normas internacionais de serviços relacionados. É na norma internacional de auditoria ISA 315 que se estabelecem padrões relativos à obtenção de compreensão sobre a entidade e o seu ambiente, nomeadamente identificar e avaliar os riscos de distorção material

numa auditoria de demonstrações financeiras por meio da compreensão da entidade. A ISA 315 compreende, cinco componentes:

1. O ambiente de controlo;
2. O processo de avaliação de risco da entidade;
3. O sistema de informação, incluindo os processos de negócio relacionados; relevantes para o relato financeiro e a sua comunicação;
4. Atividades de controlo; e
5. Monitorização de controlos;

Segundo a IFAC, o Sistema de controlo interno (SCI) é “o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adotados pela administração de uma entidade para auxiliar a atingir o objetivo de gestão, de assegurar, tanto quanto for praticável, a metódica e eficiente conduta dos negócios, incluindo a aderência às políticas da administração, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, a precisão e plenitude dos registos contabilísticos e a atempada preparação da informação financeira fidedigna”.

Na norma da IFAC ISA 315 surge uma definição, com uma roupagem um pouco diferente, mas no mesmo sentido, o Controlo interno (CI) “é um processo concebido, implementado e mantido pela governação, gestão e outro pessoal para proporcionar segurança razoável que permita atingir os objetivos da entidade relativamente à credibilidade do relato financeiro, eficácia e eficiência das operações e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.”

Como podemos observar a ISA 315 está muito alinhada com as indicações do COSO, ambas compreendem as cinco componentes do CI, embora lhes atribua um grau de relevância vagamente diferente.

2.3.3. Controlo interno segundo as ISSAI da INTOSAI

As normas Internacionais de Entidades Fiscalizadoras Superiores – ISSAI são emitidas pela Organização Internacional de Instituições Superiores de Controlo -INTOSAI.

A INTOSAI é um organismo internacional independente cujo objetivo é promover a ligação entre instituições superiores de auditoria de ideias e experiências no domínio do setor público.

Os seus princípios básicos de auditoria estipulam que a existência de um sistema adequado de controlo interno minimiza o risco de erros ou irregularidades

A INTOSAI no seu *Gov 9100 - Guidelines for internal control standards for the public sector*, define controlo interno como um processo integrado, realizado por autoridades e funcionários da organização, como o objetivo de identificar fatores de riscos de acordo com a missão e desempenho da organização para assegurar a implementação razoável dos objetivos comuns.

Considera objetivos comuns:

- Implementar e regular o desempenho, ética, economicamente, com eficiência e eficácia;
- Realizar as responsabilidades de pagamento;
- Obedecer às leis e atos normativos legais válidos; e
- Proteger os recursos contra perda, uso errado, danos e controlar fatores relacionados com o risco.

O CI é um processo integrado e dinâmico que se adapta constantemente às mudanças com que as organizações são confrontadas. A todas as pessoas da organização deve ser incutido o espírito de aplicar as indicações dos processos definidos no CI, de modo a travar os riscos e a fornecer uma segurança razoável quanto à realização da missão da organização e sobretudo para alcançar os seus objetivos gerais.

2.3.4. Controlo interno segundo o IIA

O IIA (*The Institute of Internal Auditors*) surgiu em 1941 nos Estados Unidos da América. Estabelece nas suas normas - *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, os pontos relacionados com Independência, Âmbito do trabalho e Desempenho do trabalho de auditorias internas. Em 1947 alarga o seu âmbito das auditorias internas para além de das áreas económicas às áreas operacionais.

Segundo cita Rodrigues para o IIA a definição de CI é dada por “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” Rodrigues (2013, p.12).

O IIA demonstra uma preocupação mais vocacionada para a gestão de risco em linha com o essencial da auditoria interna. De acordo com este instituto, os objetivos do controlo interno visam assegurar:

- A confiança e integridade da informação;
- A conformidade com as políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos;
- A salvaguarda dos ativos;
- A utilização económica e eficiente dos recursos; e
- A realização dos objetivos estabelecidos para as operações ou programas.

Silva (2009,p. 16) menciona que “a auditoria interna expandiu as áreas de atuação, como sejam as atividades de consultoria, e melhoria da eficácia da gestão de risco, do controlo e dos processos.” Segundo Mc Namee, et al., citado por Silva (2009, p.16), “o controle interno não é a única estratégia para o sucesso no jogo sério da gestão do risco.” Na perspetiva baseada no risco, o controlo apenas é considerado como mais um procedimento e não como o ponto essencial da auditoria, sendo este, o risco inerente à atividade.

O IIA define gestão de risco como um processo para identificar, avaliar, gerir e controlar potenciais eventos ou situações, que permita uma garantia razoável de que os objetivos da organização serão alcançados.

A gestão de risco é uma ferramenta usada para evitar, reduzir ou controlar os riscos que prejudicam um negócio. O IIA, estabelece regras sobre os limites de risco aceite, sobre os responsáveis pela aceitação do risco e sobre os procedimentos a desenvolver no caso da aceitação de riscos excessivos.

Todo este processo deve ter em consideração o rácio custo versus benefício na avaliação da gestão dos riscos. Logo, podemos verificar que o custo associado ao processo de gestão de risco seja demasiado elevado em relação às perdas derivadas da assunção do risco.

Ao longo dos anos têm aparecido vários estudos sobre os incentivos da empresa à realização da gestão do risco e todos concluem que a empresa aumenta o valor, divergindo, na forma como tal é alcançado.

2.3.5. Controlo interno segundo outros organismos

Em 1995, nos Estados Unidos da América, o AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) no seu *Statement on Auditing Procedure 54* denominado por *The Auditor's Study on Evaluation of Internal Control* caracteriza o controlo interno em dois grandes tipos de controlo:

- Controlo interno administrativo; e
- Controlo interno contabilístico.

O controlo administrativo é visto como um plano da organização, procedimentos e registos relacionados com os processos de decisão que conduz à autorização das transações efetuadas pelo Órgão de Gestão.

O controlo contabilístico é visto como um plano da organização, procedimentos e registos relacionados com a salvaguarda dos ativos e a confiança nos registos financeiros que são elaborados no sentido de proporcionar uma certeza razoável acerca de que:

- ✓ As transações são executadas de acordo com uma autorização geral ou específica da gestão;
- ✓ As transações são registadas de modo a permitir a preparação das DF em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites e a manter o registo contabilístico dos ativos;
- ✓ O acesso aos ativos apenas é permitido através de autorização do órgão de gestão; e
- ✓ O registo contabilístico dos ativos é comparado, em intervalos de tempo razoáveis, com os ativos existentes e são tomadas medidas apropriadas sempre que quaisquer diferenças sejam verificadas.

O COBIT - *Control Objectives for Information and Related Technology* é uma abordagem ao controlo interno lançada pela ISACF-*Information Systems Audit and Control Foundation's* que teve origem em 1996. Tem uma abordagem de controlo interno centrada nas tecnologias de informação. Na definição de controlo interno para o COBIT o mesmo é visto como: “um processo, incluindo normas, procedimentos, execução e estrutura organizacional estabelecidas para assegurar garantias razoáveis de modo a alcançar os objetivos de negócio.”

O COBIT apresenta uma estrutura muito semelhante à do COSO, só que mais focado para ambientes tecnológicos, adotou o conceito de CI desenvolvido pelo COSO. Este modelo ao fornecer um conjunto de objetivos de controlo de TI, permite que as entidades maximizem os benefícios provenientes do uso das TI, como do desenvolvimento de TI apropriadas para a gestão e controlo da entidade.

O APB - *Auditing Practices Board*, originário do Reino Unido, define não o controlo interno mas sim o sistema de controlo interno como o conjunto de todas as políticas e procedimentos internos (registos) adotados pelos diretores e pela administração ou gestão de uma entidade para ter sucesso no seu objetivo, de assegurar:

- ✓ “A realização ordeira e eficiente dos seus negócios, incluindo a adesão às políticas internas.”
- ✓ “Que existem sistemas para garantir que todas as transações são registadas (de modo a que o negócio seja conduzido de uma forma ordenada) seguindo as diversas políticas adotadas, tais como o fornecimento de um bom serviço ao cliente.”
- ✓ A salvaguarda de ativos. - “Ativos neste caso incluem, por exemplo, edifícios, viaturas, dinheiro, etc. (coisas que podem ser tocadas - tangíveis) bem como de outros ativos, incluindo a propriedade intelectual da empresa (as coisas que não serão vulgarmente tocadas - intangíveis, mas ainda assim são um ativo da empresa).
- ✓ A prevenção e deteção de fraudes e erros. - “A todos os níveis: operacional, estratégico e até no planeamento.”
- ✓ A exatidão e integridade dos registos contabilísticos. - “Verificar que todas as transações são devidamente registadas para que os passivos não estejam ocultos, e os ativos não sejam exagerados.”
- ✓ A preparação atempada de informações financeiras.

O CoCo – *Criterial of Control Framework* é um documento elaborado em 1992 pelo CICA’s - *Canadian Institute of Chartered Accountants*. A sua definição de controlo interno refere que são os elementos de uma organização que sustentam os trabalhadores e fornecem uma segurança razoável de que a eficiência e eficácia das operações, fiabilidade do relato interno e externo, cumprimento com leis e regulamentos e políticas internas são atingidos, ou seja são alcançados os objetivos da organização. O CoCo apresenta critérios que podem ser usados na avaliação do controlo, averiguando a sua eficácia, sendo que aqueles critérios encontram-se

interrelacionados, tal como os próprios elementos da organização que constituem o controlo interno segundo menciona a IFAC I. F.(2006).

O *framework CoCo* divide-se em 4 grupos de critérios de controlo, correspondendo cada grupo a uma área da organização:

1. Critérios de Propósito - relacionados com os seus objetivos, os riscos, as oportunidades, as políticas;
2. Critérios de Compromisso - tais como os seus valores éticos, políticas de recursos humanos, a autoridade, a responsabilidade e a confiança mútua;
3. Critérios de Competência - relacionados com os conhecimentos, as habilidades, as capacidades, as ferramentas disponíveis, os processos de comunicação e informação;
4. Critérios de Monitorização e Aprendizagem - a avaliação da eficácia do controlo, da monitorização do desempenho em relação aos objetivos.

O *Turnbull* é um relatório publicado pelo ICAEW - *Institute of Chartered Accountants in England & Wales* em 1999 e revisto em 2015, define que o controlo interno compreende políticas, processos, tarefas, comportamentos e outros aspetos de uma organização, que fornecem uma segurança razoável na eficácia e eficiência das operações, permitindo responder às exigências financeiras, operacionais e de prestação de contas. Como todas as outras definições, o CI tem como finalidade alcançar os objetivos da organização relacionados com a salvaguarda de ativos, identificação de responsabilidades, deveres de relato e cumprimento de leis e regulamentos.

Os componentes analisados no relatório *Turnbull* são a atividade de controlo, a informação e comunicação, os processos, a monitorização, o compromisso com as operações da empresa, a avaliação do risco e das mudanças e o relato.

O CI existe porque existe uma necessidade de divulgar os riscos que uma empresa enfrenta de forma a melhorar a gestão das entidades.

Já a *SOX - Sarbanes-Oxley* é um relatório publicado em julho de 2002 pelo Congresso dos Estados Unidos, em que como na época surgiram vários escândalos financeiros relacionados com o reporte financeiro fraudulento vieram a manifestarem-se falhas nos SCI de algumas empresas, e em consequência a confiança dos investidores diminuiu, tendo estes sofrido

enormes perdas. Foi então necessário restabelecer a confiança dos investidores e dos demais *stakeholders* e, portanto, a resposta dos EUA para resolver esta situação foi a criação lei SOX. O controlo interno no relatório SOX tem como objetivo aumentar a confiança dos investidores nas bolsas americanas.

Em Portugal também existem organismos que abordam da temática do controlo interno.

O IPAI - Instituto Português de Auditores Internos foi criado em 1991, é um organismo público português e teve como objetivo formar uma associação de profissionais de auditores internos, mas foi apenas em 2006 que passou a usar a denominação IPAI. O IPAI representa o IIA em Portugal, a sua definição de CI é a mesma que o IIA.

2.4. Tipos do Controlo Interno

Segundo Morais e Martins “qualquer sistema de controlo interno deve incluir os controlos adequados” Morais & Martins (2013, p. 32). Estas autoras vão na mesma linha do IIA. Também Mosher (2009) defende que os tipos de controlo são cinco, vai ao encontro do que identificam as autoras Morais e Martins. Classificam, caracterizam e dão exemplos de controlos adequados conforme abaixo mencionado.

Tipo Controlo	Ojetivo	Exemplos
Preventivos	Impedir a ocorrência de factos indesejáveis. São controlos executados antes da ocorrência de determinados factos, impedindo assim a ocorrência de factos indesejáveis se processem. – Controlos à priori.	-Obrigar a duas assinaturas em todos os pagamentos; -Obter lista de fornecedores aprovados; -Confrontar faturas com guias de receção antes de autorizar o pagamento; -Verificar exatidão matemática da fatura, isto claro, antes do pagamento; e -Adotar um sistema de vigilância de controlo de entradas na organização.
Detetivos	Detetar ou corrigir factos indesejáveis que já tenham ocorrido. – Controlos à posteriori.	-Elaborar reconciliações bancárias; -Efetuar conciliações de extratos de contas com terceiros; -Efetivar contagens físicas; -Observar a distribuição de salários numa base de amostragem; e -Solicitar certidões de dívidas.

Diretivos ou orientadores	Provocar ou encorajar a ocorrência de um facto desejável. Procura produzir efeitos positivos, defendem que boas orientações previnem que más aconteçam.	-A administração, para criar uma boa imagem local, dá indicações aos dirigentes para contratarem mão-de-obra local; -Estabelecer determinados requisitos para o recrutamento de pessoal; -Criar regulamento interno na entidade; -Criar instruções para os documentos em circulação na entidade.
Corretivos	Retificar problemas identificados.	-Relatórios de artigos obsoletos; -Relatórios de atrasos de cobrança de dívidas; -Relatórios de atrasos de pagamentos a fornecedores e outros credores; -Relatórios de cheques do pessoal, não descontados; e -Lista de reclamações dos clientes.
Compensatórios	Compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da organização.	-Os totais de vendas por produto registados por área comercial podem ser cruzados com o total de créditos das vendas na contabilidade; -O total dos salários processados pelo departamento do pessoal pode ser cruzado com o total dos créditos feitos à segurança social pela contabilidade; e -Os valores das entradas registadas pelo armazém podem ser cruzados com a contabilidade através da conciliação da conta de compras.

Ilustração 5: Tipos de controlo interno

Fonte: Adaptado de Morais e Martins (2013, pag.33)

Outros autores apresentam diferentes tipos de controlos, Abbas & Iqbal referem-se apenas a três controlos: “os preventivos, os detetivos e os reativos” Abbas (2012), já Carneiro aponta quatro, sendo eles “controlos de supervisão; controlos físicos e lógicos, controlos automáticos, e controlos administrativos” Carneiro (2009).

Segundo o AICPA existem apenas dois tipos de controlo interno, o administrativo (que são aqueles controlos que se baseiam nas políticas, práticas e procedimentos adotados pelas entidades para garantir o seu funcionamento) e o contabilístico (que são aqueles controlos relacionados com a forma como são preparadas as demonstrações financeiras).

2.5. Os princípios do Controlo Interno

Após o estudo dos diferentes organismos estamos em condições de concluir que qualquer organização para criar o seu sistema de controlo interno, deve ter em atenção os seguintes princípios:

- ✓ Eficácia e Eficiência - o controlo interno deve ser aplicado consistentemente, e ser bem compreendido pelos trabalhadores da entidade, a fim de permitir que as políticas do Conselho de Administração ou da Direção sejam implementados de maneira eficaz e eficiente. Entretanto, o controlo interno não deverá tolerar quaisquer atos de má gestão tanto da administração como dos principais diretores.
- ✓ Prudência - o foco do controlo interno é efetivamente o de mitigar os riscos associados à atividade da entidade. A prudência deve ter sempre a maior prioridade na delineação de um sistema de controlo interno.
- ✓ Integralidade - os princípios e procedimentos de controlo interno devem abranger todos os aspetos da atividade da entidade.
- ✓ Oportunidade - o sistema de controlo interno deve ser aplicado desde o primeiro dia de atividade da entidade, com a eficácia necessária para despoletar sinais de alerta, permitindo que os corpos gerentes tomem ações corretivas para reduzir e evitar riscos potenciais.
- ✓ Independência - a função de avaliar a eficácia do sistema de controlo interno deve estar separada da formulação e execução do mesmo. A qualidade e a adequabilidade dos controlos internos, devem ser avaliadas de forma independente.

Segundo Almeida (2017) os princípios de controlo interno são 7:

- ✓ Rotinas internas - consideram-se rotinas internas, os formulários, os procedimentos internos e externos e as formas de preenchimento.
- ✓ Segregação de funções - consiste na separação de funções e de responsabilidades; procura evitar que uma pessoa tenha a seu cargo a autorização, a custódia, a contabilização e as reconciliações. Procura minimizar o risco de erros e fraudes.
- ✓ Confronto de ativos com os registos - é a definição de um procedimento para os ativos sob a responsabilidade de uma pessoa, sendo periodicamente confrontados com o registo contabilístico.
- ✓ Auditoria interna - deve verificar a execução dos procedimentos de controlo interno implementados pela administração, e monitorizar a necessidade de adaptar as

normas já existentes ou necessidade de implementar novas devido a alterações de processos e procedimentos.

- ✓ Acesso aos ativos - o acesso aos ativos deve ser restrito para evitar possíveis desvios, apenas devem ter acesso aos ativos, as pessoas responsáveis pelos mesmos.
- ✓ Responsabilidade - todos os funcionários devem conhecer as tarefas a realizar, de forma a assegurar que o controlo interno é executado de acordo com os procedimentos. Este procedimento procura evitar e deteta erros e fraudes, bem como permite o apuramento das responsabilidades aquando da sua ocorrência.
- ✓ Custos/benefícios - os benefícios com o controlo interno devem ser superiores aos seus custos, se assim não for é considerado sem interesse para a organização.

Em suma, a conceção e implementação de um sistema de controlo interno pressupõe um processo integrado no negócio, que tem como finalidade ajudar a empresa/organização a atingir os objetivos definidos. Para tal, deverá envolver toda a organização e todos os níveis hierárquicos.

2.6. As limitações e distorções do Controlo Interno

Por si só o facto de existir um sistema implementado de controlo interno não significa que o mesmo seja eficaz e efetivamente executado. Um sistema de controlo interno não pode apenas ser concebido e deixar-se atuar. Necessita de uma constante manutenção e monitorização. É responsabilidade do órgão de gestão conceber e acompanhar e monitorizar um sistema de controlo interno bem como estar consciente das limitações a esse sistema.

Segundo Costa “o facto de existir e ser atuante um bom sistema de controlo interno não significa que a empresa esteja completamente imune a situações tão diversas como as de ocorrência de erros, irregularidades, fraudes, etc...” Costa (2017, p. 260). Para este autor os fatores que limitam o controlo interno são:

- ✓ O não interesse por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom sistema de controlo interno;
- ✓ A dimensão da empresa;
- ✓ A relação custo versus benefício;
- ✓ A existência de erros humanos, conluio e fraudes;

- ✓ As transações pouco usuais; e
- ✓ A utilização da informática.

O facto de muitas vezes o órgão de gestão não se sentir motivado a implementar, na íntegra, o sistema de controlo pode dever-se a que se pretende mesmo que o objetivo final do SCI não seja atingido.

Uma empresa com pouco pessoal terá mais dificuldade na segregação de funções do que numa empresa com um número significativo de trabalhadores.

A implementação de um SCI acarreta em custos e todo o aperfeiçoamento (manutenção e monitorização) do mesmo incorre em custos. Qualquer organização, independentemente da sua dimensão, terá de ter em atenção se o custo para a implementação do SCI não será superior ao benefício que se espera alcançar dele.

Em qualquer organização os recursos humanos têm um peso significativo. Se as pessoas que nela trabalham não forem razoavelmente competentes e moralmente íntegras, o SCI, por mais sofisticado que seja, será inevitavelmente falível. A falta de integridade moral pode levar ao conluio¹ e conseqüentemente à prática de atos fraudulentos, os quais por norma são tanto mais difíceis de detetar quanto mais os intervenientes se encontrarem em posições hierárquicas superiores.

Um bom SCI atua como dissuasor à ocorrência de irregularidades e fraudes, é geralmente implementado para prever transações correntes, escapando por vezes as pouco usuais ao filtro do SCI.

Nos dias de hoje, nenhuma empresa consegue sobreviver sem a utilização da informática, daí ser de extrema importância o acesso, a forma de introdução de dados e saída dos mesmos estar segura e adequada aos utilizadores e destinatários corretos; é uma área do SCI de constante atualização procurando uma maior eficiência do sistema.

Segundo Gomes (2017, pag.12) a DRA 410, atualmente revogada, no seu paragrafo 16, indicava que a eficácia do SCI de uma entidade pode também ser afetada adversamente por outros fatores, por exemplo a mudança nos titulares do capital ou de controlo, a mudança da

¹ Combinação de duas ou mais pessoas para prejudicar outrem.

gestão ou outro pessoal, as alterações no mercado ou na indústria da entidade ou que se traduz na possibilidade dos procedimentos se poderem tornar inadequados por força das alterações nas condições e observância dos procedimentos se poder deteriorar.

2.7. Planeamento, recolha e registo dos sistemas de controlo interno

As normas de auditoria designadamente da IFAC e da INTOSAI, relativas ao trabalho de campo, mencionam que tem de haver um estudo de avaliação apropriado do controlo interno existente, não só como base de confiança que o mesmo merece como também para determinação da extensão dos procedimentos de auditoria.

O estudo indicado é efetuado de modo a proceder-se ao levantamento e recolha dos sistemas contabilísticos e de controlo interno, por norma analisam-se os organigramas, o manual de descrição de funções, os manuais de políticas e procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno e outras informações que se relacionem com os aspetos de controlo administrativo e contabilístico.

Para realização deste estudo é necessária prova do estudo efetuado, para tal recorre-se a entrevistas com os responsáveis das diversas secções ou até com os próprios executantes das tarefas, observação da forma como as tarefas são executadas e como a documentação é tratada.

Os meios de recolha da prova mais usados são fluxograma, questionário padronizado, narrativas e de tipo misto; os quais passamos a descrever nos pontos seguintes.

2.7.1. Fluxogramas

Segundo Costa “um fluxograma é uma forma de representação gráfica que se socorre de vários símbolos para apresentar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existentes em cada uma das diferentes áreas operacionais da empresa” Costa (2017, p. 269).

Um fluxograma é criado com o objetivo de recolher informação que dê a conhecer de uma forma clara, simples e concisa qualquer esquema por mais complexo que seja. Existem dois tipos de fluxogramas, os horizontais e os verticais. Cada um apresenta as suas vantagens e desvantagens. Os fluxogramas horizontais dão primazia às secções envolvidas no processo, os fluxogramas verticais atribuem prioridade aos documentos.

Segue exemplo de fluxograma de procedimentos contabilísticos e medidas controlo interno no modo vertical.

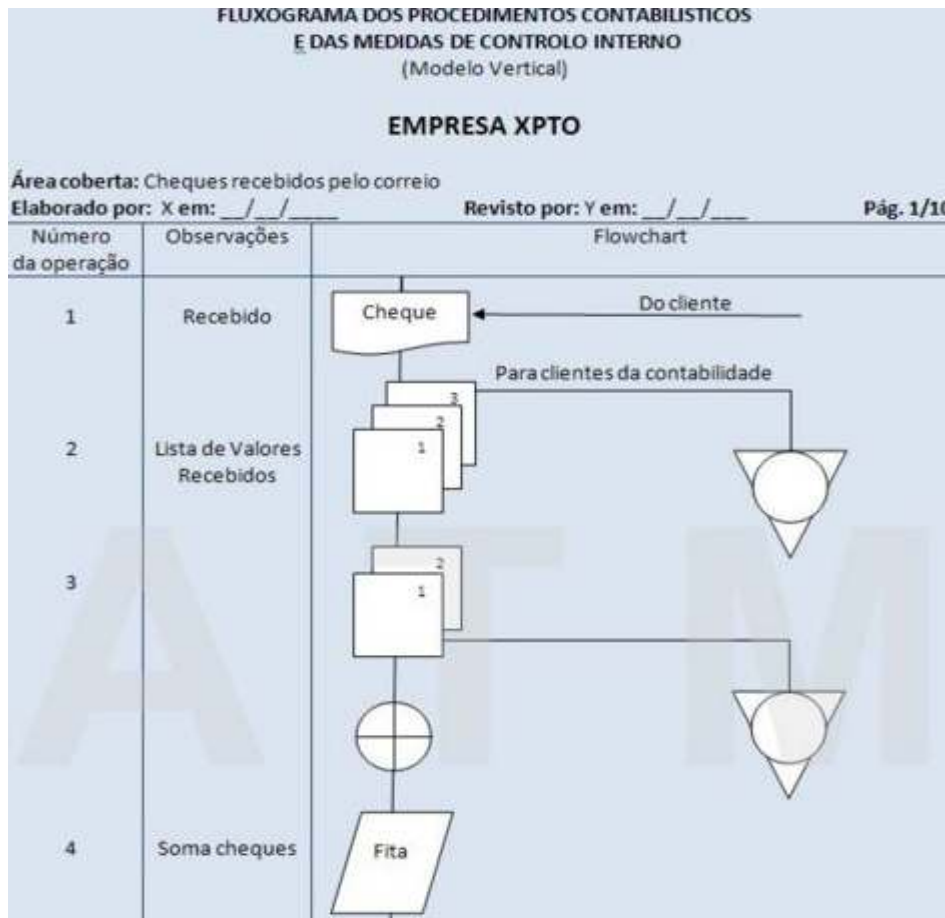


Ilustração 6: Exemplo de fluxograma vertical
Fonte: Costa (2017, p. 272)

Segue exemplo de fluxograma dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno no modo horizontal.

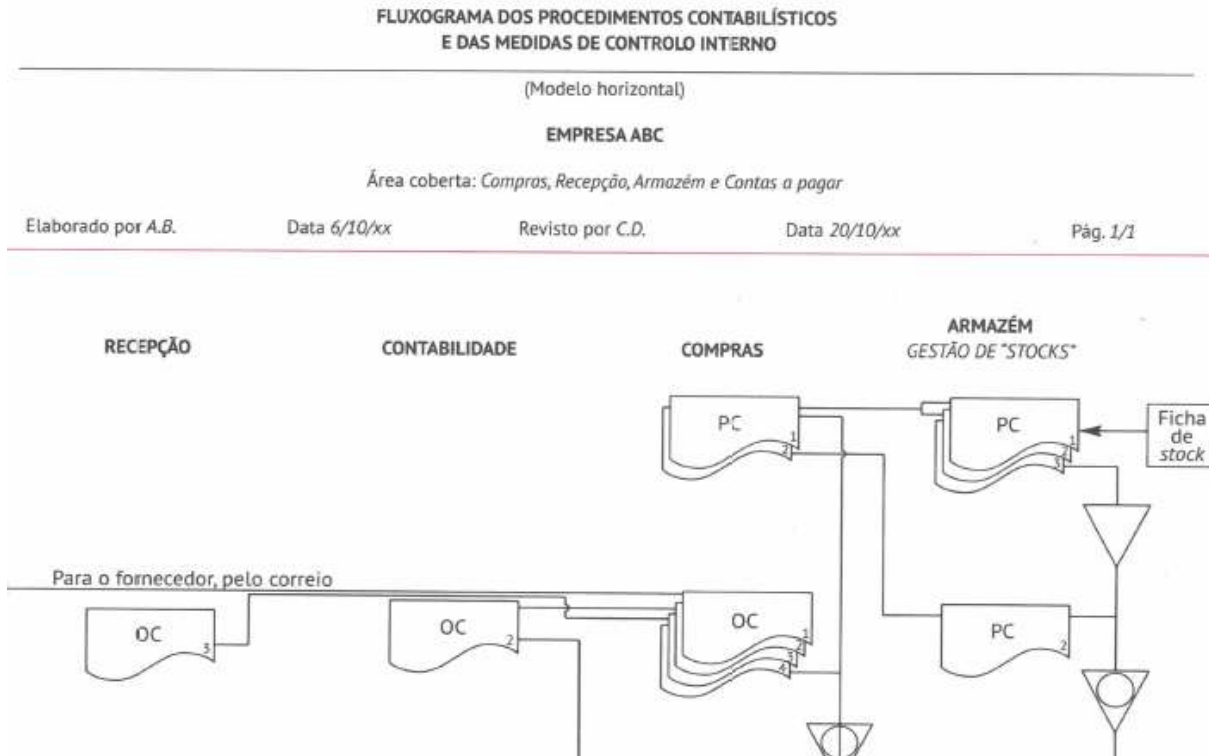


Ilustração 7: Exemplo fluxograma horizontal
Fonte: Costa (2017, p. 274)

2.7.2. Questionários Padronizados

Um questionário padronizado, também conhecido por *checklist*, é uma lista de controlo organizada sobre os procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno que se esperam cobertos numa empresa minimamente organizada.

Neste tipo de questionário regista-se nomeadamente a descrição do procedimento contabilístico ou a medida de controlo interno e certifica-se a existência de procedimento ou medida descrita, evidenciando, consoante o caso, “sim” ou “não” ou “não aplicável”, por fim podem ainda fazer as observações em cada procedimento que entenda necessário anotar.

Estes questionários permitem apenas aferir se a empresa está minimamente organizada, pois a forma de registo é a que se demonstra menos vantajosa devido à falta de visão rápida e global.

TRIBUNAL DE CONTAS Entidade:	ÁREA IMOBILIZADO CORPÓREO Execução Revisão
--	--

AVALIAÇÃO DO CONTROLO INTERNO	S	N	N/A	OBSERV.
1. TODAS AS OPERAÇÕES RELATIVAS A AQUISIÇÕES OU A ALIENAÇÕES ESTÃO: a) Previstas em Programa, Plano de Actividades ou de Investimentos? b) Previstas em Orçamento? c) Autorizadas pelo órgão competente?				
2. TODOS OS ELEMENTOS DO IMOBILIZADO ESTÃO INVENTARIADOS, IDENTIFICADOS E REGISTADOS?				
3. OS ELEMENTOS DO IMOBILIZADO DE QUE A ENTIDADE NÃO É PROPRIETÁRIA ENCONTRAM-SE DEVIDAMENTE IDENTIFICADOS?				

Ilustração 8: Exemplo questionário padronizado

Fonte: Tribunal de Contas de Portugal (1999, p. 56)

2.7.3. Narrativas

A narrativa é uma descrição relativamente detalhada dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno existentes em cada uma das diversas áreas operacionais da empresa.

Este é um registo mais pormenorizado, face aos anteriores, mas com tendência para pormenorizar em demasia. Consequentemente, pode conduzir a uma perda de visão rápida e global do conjunto da área descrita e dos seus aspetos mais significativos.

No exemplo apresentado começa-se por preencher o lado esquerdo da folha, que serve para registar os procedimentos e medidas iniciais, ou seja, os que estão em vigor à data do levantamento do sistema. O lado direito da folha só será preenchido quando forem registadas alterações ao procedimento indicado no lado esquerdo.

<p>Narrativa dos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno</p> <p>Entidade: _____</p> <p>Área em análise: _____</p> <p>Elaborado por: _____ Data: _____</p>	
Procedimento inicial	Procedimento atual
...	...

Ilustração 9: Exemplo Narrativa
 Fonte: – adaptado de Costa (2017, p. 268)

2.7.4. Forma Mista

A forma mista advém da necessidade de revelar determinada operação, que por vezes é difícil de representar apenas por fluxogramas, o que resulta de forma confusa e que a interpretação seria difícil. Esta forma de registo acaba por ser a junção do fluxograma e da narrativa.

O fluxograma tem uma coluna para observações, que será utilizada para indicar a página da narrativa da respetiva descrição. Quando a operação for demasiado complexa, a operação em causa é “cortada” e descrita numa narrativa feita em folha à parte após a conclusão do fluxograma.

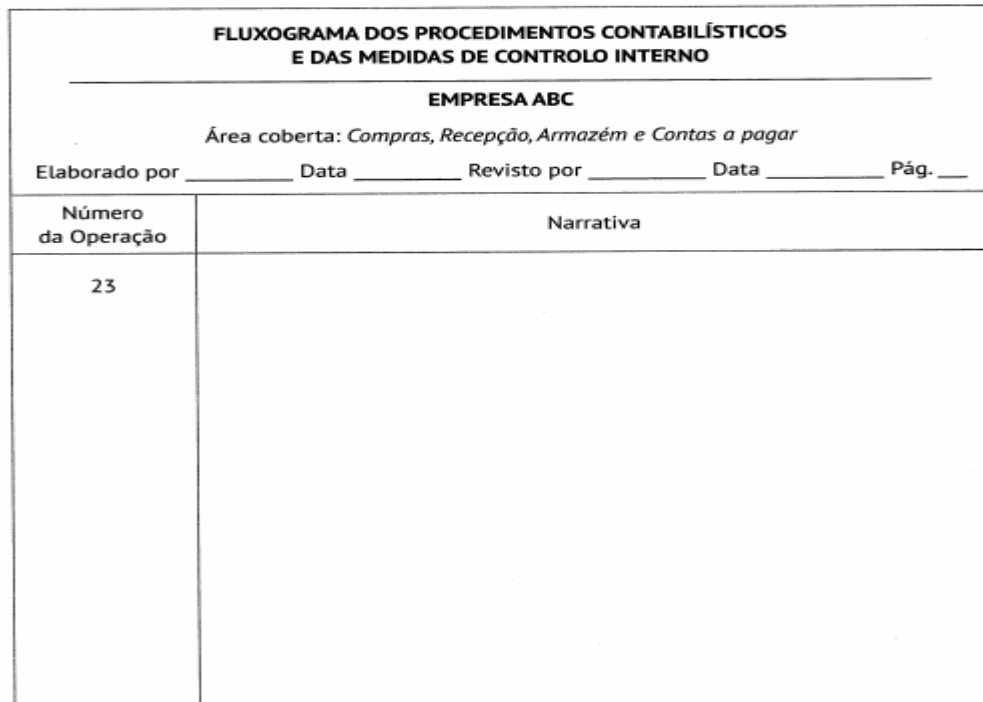
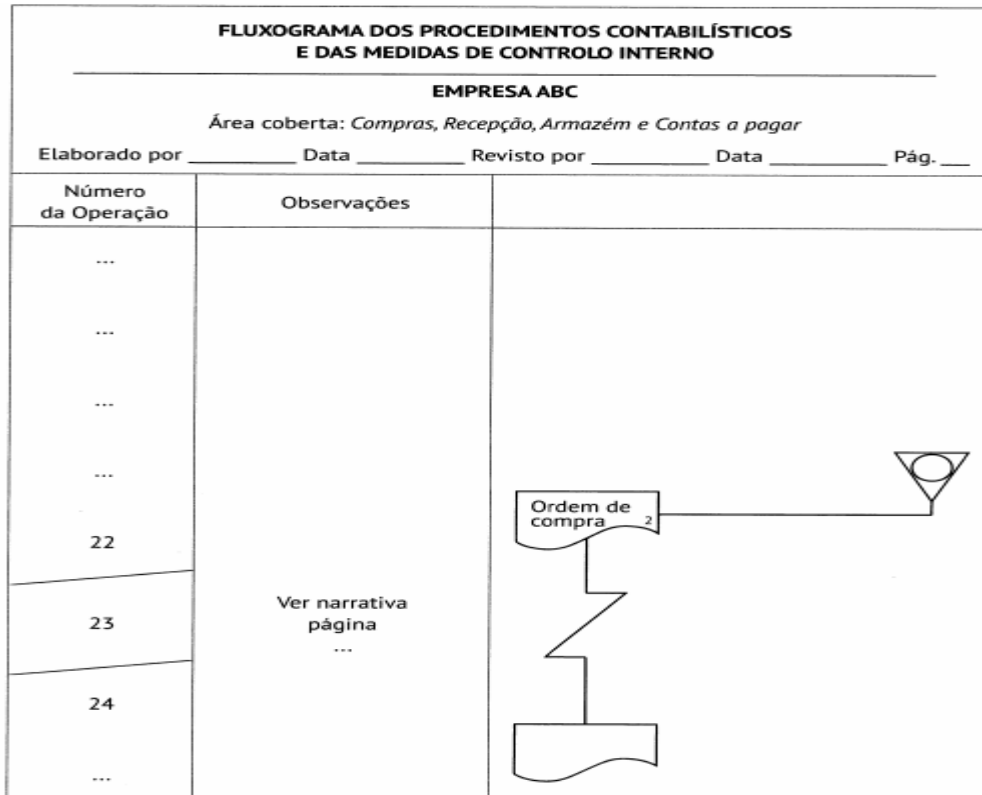


Ilustração 10: Exemplo forma mista
Fonte: Costa(2017, p. 277)

2.8.O efeito/impacto das tecnologias de informação no controlo interno

Por último, mas não o menos importante, não podemos deixar de referir o efeito das tecnologias de informação no controlo interno. O galopante crescimento das tecnologias de informação está presente em todos os campos de uma organização e cada vez mais devido às imposições legais.

Segundo Costa foi no início da década de 60 que os auditores começaram a acompanhar o sistema de informação contabilística e de gestão a nível do próprio computador, nessa altura apenas testavam as entradas de dados e saídas de informação sem terem necessidade de conhecer as técnicas do processamento eletrónico de dados, mas com a grande evolução na indústria dos computadores, após a década de 70, houve até necessidade dos auditores se especializarem fortemente numa nova área designada por auditoria informática. A informática permitia uma grande capacidade da unidade central de processamento, a possibilidade de acesso direto e sequencial a memórias auxiliares, diversidade dos meios de entrada e saída de dados e a capacidade de ligação em tempo real de equipamentos de processamento localizados fisicamente em lugares distantes uns dos outros.

De acordo com a SAS 94, as tecnologias de informação envolvem os meios automáticos de originar, processar, armazenar e comunicar informação e inclui dispositivos de registo, sistema de comunicação, sistemas de computador (incluindo componentes de *hardware*, *software* e dados) e outros dispositivos eletrónicos. O uso das tecnologias de informação (TI) por uma entidade pode ser vasto; no entanto o auditor está primeiramente interessado em saber como é que a entidade usa as TI para iniciar, gravar, processar e reportar as transações ou outro tipo de dados financeiros.

Os aspetos fundamentais de controlo interno aplicado às TI são:

- ✓ A segurança física e
- ✓ A privacidade.

No que respeita à segurança física, esta abarca os pontos como a destruição acidental, sabotagem e catástrofes naturais, do pessoal técnico, dos ativos materiais tais como o *hardware*, dos ativos de informática nomeadamente sistemas de aplicação, sistema operacional, software e dados.

Já no que se refere à privacidade, esta abarca pontos que garantam que só as pessoas devidamente autorizadas por escrito pelo órgão de gestão tenham acesso e conhecimento das informações por eles gerada.

Os sistemas de informação podem até funcionar em tempo real, trocam e gravam dados de forma automática entre si, ou seja por exemplo, os sistemas de faturação, a tesouraria, os *stocks* do vendedor, a conta bancária do comprador e a do vendedor, e se os *stocks* do vendedor estiverem ligados de forma automática ao do produtor fica a conhecer a transação efetuada e assim poderá organizar a produção de modo a repor o *stock* no vendedor sem necessidade de trabalho administrativo. A atualização de dados é feita em cima do momento da transação o que reduz distâncias e tempos de ação, mas só empresas com sistemas de informação integrados beneficiam desta vantagem. Contudo existem perigos sendo os mais conhecidos *bonet* ou *zombie army*, roubo de identidade com ou sem *user e password – phishing*, *ransomware* ou seja extorsão com recurso a criptografia, a lavagem de dinheiro, a distribuição involuntária de software malicioso, a espionagem através do uso da câmara ou do som computador pessoal.

Mas mais usual ainda é a facilidade com que se transporta a informação. Uma *pen* pode conter informação muito importante de uma organização perdê-la será impensável, mas é possível. Qualquer colaborador ao ter acesso a informação da empresa deve estar ciente do perigo que é perder aquela informação. As organizações devem consciencializar os seus colaboradores para tais perigos. Os fatores a considerar quanto à evolução dos suportes informáticos baseiam-se no peso (facilidade de deslocação), transportabilidade, fiabilidade, gravação, durabilidade, a segurança ou insegurança contra acessos indevidos, densidade de gravação, rapidez de acesso.

O decreto-lei 62/2003 visa compatibilizar o regime jurídico da assinatura digital estabelecido no Decreto-Lei n.º 290-D/99, de 2 de agosto, com a diretiva n.º 1999/93/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de dezembro, relativa a um quadro legal comunitário para as assinaturas eletrónicas. Através da assinatura eletrónica garante-se quem participou na transação - autenticidade, garante que o documento não foi alterado - integridade.

Segundo o DL 62/2003 a assinatura eletrónica avançada é: “assinatura eletrónica que preenche os seguintes requisitos: i) Identifica de forma unívoca o titular como autor do

documento; ii) A sua aposição ao documento depende apenas da vontade do titular; iii) É criada com meios que o titular pode manter sob seu controlo exclusivo; iv) A sua conexão com o documento permite detetar toda e qualquer alteração superveniente do conteúdo deste.” Este decreto-lei menciona ainda que não se pode negar a assinatura eletrónica salvo por abusivo do código PIN.

De seguida apresentamos a SGSI - SI IEX 27001 que trata dos requisitos para a implementação de um sistema de gestão de segurança da informação.

2.8.1. SGSI- ISO/IEC 27001

A ISO/IEC 27001 - *Information security management systems — Requirements* define e especifica os requisitos para a implementação de um sistema de gestão de segurança da informação.

É uma norma concebida com a intenção de fornecer os “requisitos para estabelecer, implementar, operar, monitorizar, analisar criticamente, manter e melhorar de forma contínua um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI), dentro do contexto da organização“ NP ISO/IEC (2013, p. 6).

A norma NP ISO/IEC 27001:2013 é uma versão portuguesa à versão inglesa da ISO/IEC 27001:2013, *Information technology - security techniques – information management systems — Requirements*, editada pelo IPQ, preparada pela comissão técnica de Normalização CT 163 “Segurança em sistemas de informação” coordenado e assegurado pelo Organismo de Normalização Setorial, itSMF Portugal – Associação Portuguesa de Gestores e Serviços de Tecnologias de Informação (ONS/ITSMF), homologada em 25 de setembro de 2013.

O objetivo desta norma, como Norma Portuguesa, foi o de promover a implementação da ISO/IEC 27001:2013 em Portugal; disponibilizar esta norma em português permite que seja referenciada em iniciativas de conformidade e padronizar a terminologia portuguesa de segurança de informação.

Às organizações que adotem esta norma é-lhes permitido avaliar os seus riscos e implementar os procedimentos necessários para a preservação da confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação. O principal objetivo é impedir que a informação seja utilizada

por terceiros não desejados ou perda de forma irreparável. Os requisitos definidos na norma ISO/IEC 27001 “são genéricos e pretende-se que sejam aplicáveis a todas as organizações, independentemente do seu tipo, dimensão ou natureza.” NP ISO/IEC (2013, p. 6)

A estrutura global da norma ISO/IEC 27001 pode ser apresentada na seguinte forma:

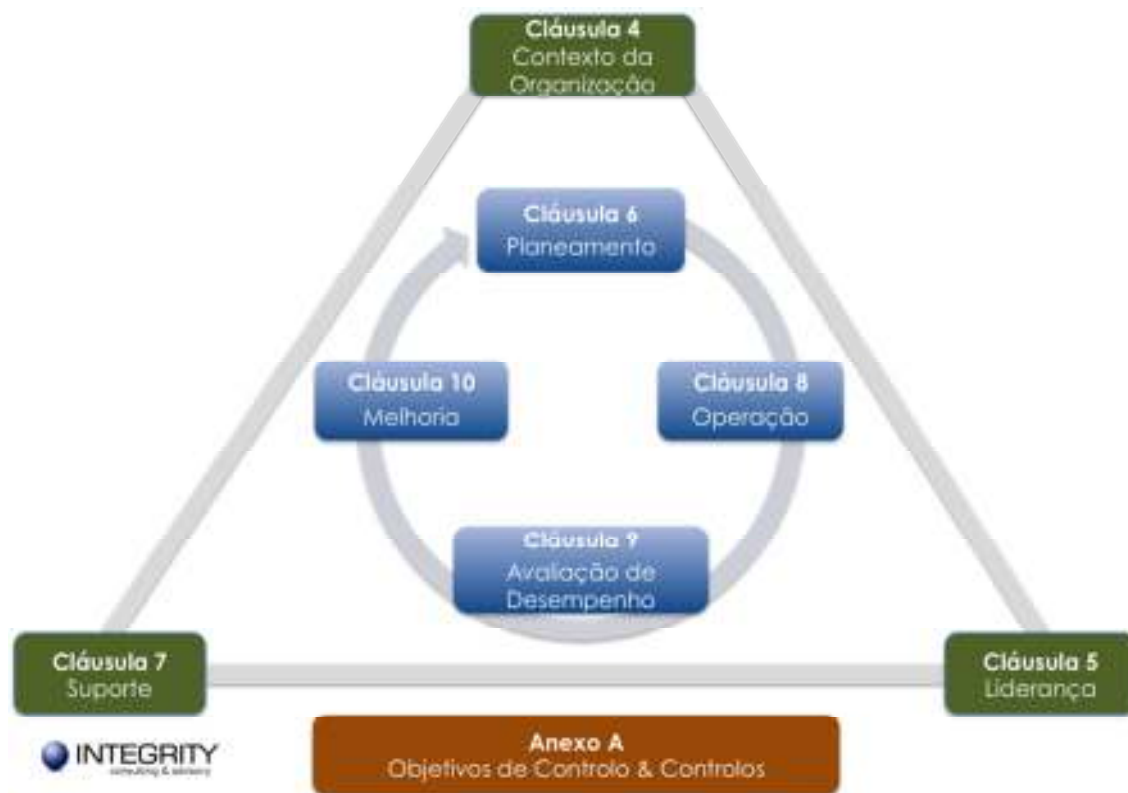


Ilustração 11: Estrutura Global ISO/IEC 27001
 Fonte: https://www.27001.pt/iso27001_3.html

O azul representa os requisitos correspondentes ao ciclo de melhoria contínua, o verde identifica as cláusulas com os requisitos gerais do SGSI e o anexo A representa os objetivos de controlo e controlos que se identifica a castanho.

Quanto à estrutura global da norma ISO/IEC 27001 é composta por duas componentes distintas.

A primeira componente define as regras e os requisitos de cumprimento da norma. “A exclusão de quaisquer dos requisitos especificados nas secções 4 a 10 não é aceitável para uma organização que reivindica a sua conformidade face a esta Norma.” NP ISO/IEC 27001, (p.6). Esta componente realça os aspetos explícitos no diagrama abaixo.

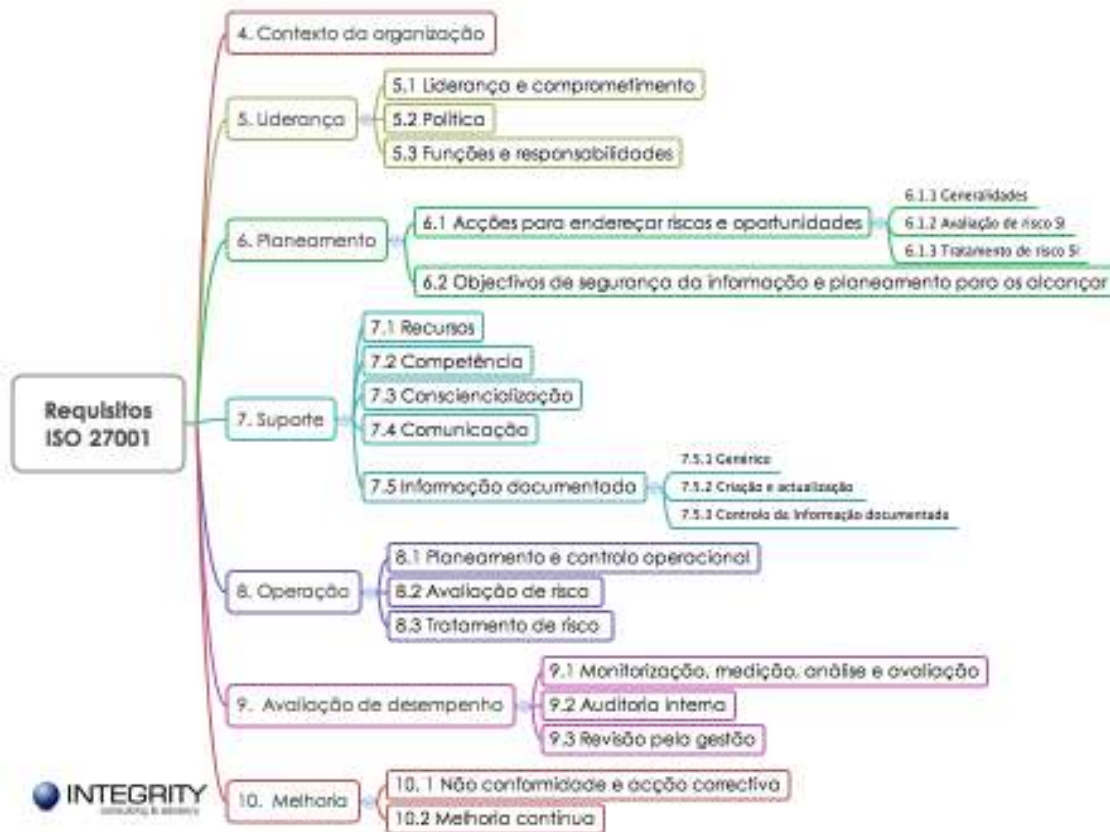


Ilustração 12: Requisitos ISO 27001
 Fonte: https://www.27001.pt/iso27001_3.html

A segunda componente da norma, é denominada de Anexo A, é composta por um conjunto de controlos de referência, denominados de A.5 a A.18 e “são derivados diretamente e alinhados com os listados na ISO/IEC 27002:2013 nas secções 5 a 18”. (NP ISO/IEC 27001, p.16).

Estes objetivos de controlo e controlos listados no Anexo A, não são exaustivos e podem ser necessários objetivos de controlo adicionais, ou seja, as organizações podem conceber controlos, conforme necessário ou identificá-los a partir de qualquer fonte.



Ilustração 13: Controlos ISO 27001- Anexo A
Fonte: https://www.27001.pt/iso27001_3.html

Cada secção tem um número de categorias principais de segurança da informação.

Cada categoria principal contém:

- ✓ Um objetivo de controlo que define o que deve ser alcançado.
- ✓ Um ou mais controlos que podem ser aplicados para alcançar o objetivo de controlo.

Qualquer tipo de organização pode adotar a norma ISO/IEC 27001, ela é universal, é adaptável a organizações, sejam elas comerciais, governamentais, com ou sem fins lucrativos, mas transmite flexibilidade na especificação dos requisitos para a implementação de controlos de segurança que podem ser personalizados consoante as necessidades de cada uma.

Tal como a adoção de outras normas do sistema de gestão ISO, a certificação ISO/IEC 27001 é possível, mas não é obrigatória. Algumas organizações optam somente por implementar estes *standards* internacionais, de modo a beneficiar das boas práticas que estas normas especificam.

“Os responsáveis de Sistemas e Tecnologias de Informação reconhecem, cada vez mais, na adoção de referenciais de boas práticas e de *standards* universais uma mais-valia para o sucesso dos seus projetos.” (itSMF-12ª Conferência Anual itSMF Portugal 2015)

A adoção das práticas de gestão documentadas na norma, representa um conjunto de benefícios, nomeadamente:

- ✓ Demonstra um compromisso dos executivos da organização para com a segurança da informação, uma das grandes preocupações da atualidade é efetivamente a confiança no tratamento adequado da informação sensível da sua organização.
- ✓ Dota a organização de ferramentas que demonstram o cumprimento do Regulamento UE 2016/679 no tratamento e circulação de dados pessoais.
- ✓ Aumenta a fiabilidade e a segurança da informação e dos sistemas, em termos de confidencialidade, disponibilidade e integridade.
- ✓ Garante a realização de investimentos mais eficientes e orientados ao risco, ao invés de investimentos apenas baseados em tendências.
- ✓ Incrementa os níveis de sensibilidade, participação e motivação dos colaboradores da organização para com a segurança da informação.
- ✓ Identifica e endereça de forma continuada oportunidades para melhorias, sendo um processo em melhoria contínua.
- ✓ Aumenta a confiança e satisfação dos clientes, utentes, parceiros, entidades reguladoras e judiciárias, providenciando um elevado compromisso com a proteção da informação, o que representa um nível considerável de conforto para quem interage com entidades que processam e arquivam dados pessoais.
- ✓ A implementação dos controlos provenientes da norma e da análise de risco, melhora o desempenho operacional das organizações, potencia a realização de mais negócios e poder negocial.

Segundo o estudo de Silva, D.(2011) a identificação de benefícios e de fatores condicionadores da obtenção de certificação ISO/IEC 27001 poderá auxiliar os responsáveis organizacionais a antever condições favoráveis ou desfavoráveis para o desenrolar de um processo de certificação bem-sucedido, atuar com vista a gerir os fatores inibidores da obtenção da certificação, alavancar o processo de certificação em fatores facilitadores e ponderar os possíveis benefícios que a organização poderá recolher com a obtenção da certificação na vertente da Gestão da Segurança de Sistemas de Informação.

2.9.Síntese

Através da revisão de literatura verifica-se que o CI tem muitas definições e cada vez se identificam mais fatores que o influenciam. As organizações consoante as áreas para que estão mais vocacionadas centram-se mais numa ou noutra componente do CI.

Organismo	Definição de Controlo interno
COSO	É um processo conduzido por todos os intervenientes de uma organização, com a finalidade de fornecer uma certeza razoável sobre o cumprimento dos seus objetivos: eficiência e eficácia das operações, fiabilidade das demonstrações financeiras, e cumprimento de leis e regulamentos.
IFAC	É o plano da organização de todos os métodos e procedimentos adotados pela administração de uma entidade para auxiliar a atingir o objetivo de gestão, de assegurar, tanto quanto for praticável, a metódica e eficiente conduta dos negócios, incluindo a aderência às políticas da administração, à salvaguarda dos ativos, à prevenção e deteção de fraudes e erros, à precisão e plenitude dos registos contabilísticos e à atempada preparação da informação financeira fidedigna.
INTOSAI	É um processo integrado, realizado por autoridades e funcionários da organização que tem como objetivo identificar fatores de riscos de acordo com a missão e desempenho da organização para assegurar a implementação razoável dos objetivos comuns. São objetivos comuns implementar e regular o desempenho, a ética e a parte económica, com eficiência e eficácia; para concretizar as responsabilidades de pagamento; para obedecer às leis e atos normativos legais válidos; para proteger os recursos contra perda, uso errado, danos e controlar fatores relacionados com o risco.
IIA e IPAI	É qualquer ação empreendida pela gestão, pelo conselho e outros membros da entidade para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade do

	alcançe 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.
ISACF	É um processo, incluindo normas, procedimentos, execução e estrutura organizacional estabelecidas para assegurar garantias razoáveis de modo a alcançar os objetivos de negócio.
CICA`s	Conjunto de elementos de uma organização que sustentam os trabalhadores e fornecem uma segurança razoável de que a eficiência e eficácia das operações, fiabilidade do relato interno e externo, cumprimento com leis e regulamentos e políticas internas são atingidos, ou seja são alcançados os objetivos da organização.
ICAEW	Compreende políticas, processos, tarefas, comportamentos e outros aspetos de uma organização, que fornecem uma segurança razoável na eficácia e eficiência das operações, permitindo responder às exigências financeiras, operacionais e de prestação de contas. Tem como finalidade alcançar os objetivos da organização relacionados com a salvaguarda de ativos, identificação de responsabilidades, deveres de relato e cumprimento de leis e regulamentos.

Ilustração 14: Resumo das definições CI segundo diversos organismos

Fonte: elaboração própria

Expostas as diferentes definições de controlo interno conclui-se que todas vertem para o conceito de controlo interno como um conjunto de procedimentos instaurados pela gestão, com o intuito de valorizar e planear a organização de todos métodos e medidas a adotar numa entidade, seja ela de grande ou pequena dimensão. A fim de reforçar e melhorar a eficácia e eficiência na utilização de recursos, salvaguarda de ativos, verificação da fiabilidade, exatidão e fidedignidade da informação financeira, bem como o cumprimento de leis e normas contabilísticas e a promoção da eficácia operacional. O controlo interno visa garantir a utilização de boas práticas de gestão, procedimentos e cumprimento de políticas estabelecidas pela gestão.

3. Estudo da Entidade

3.1. Introdução

No capítulo do estudo da entidade presentemente apresentado tem-se como objetivo fazer uma caracterização do setor motorizado, sendo este composto pelo subcapítulo da introdução, do enquadramento do setor motorizado, apresentação da entidade, finalizando o mesmo com uma pequena síntese.

O subcapítulo da introdução indicará a forma como está estruturado o capítulo do estudo do setor e fará uma pequena alusão acerca dos temas apresentados em cada um dos subcapítulos.

No subcapítulo do enquadramento do setor motorizado irá fazer-se uma descrição do que se entende por setor motorizado, qual a sua representatividade no volume de negócios no setor dos serviços, quantidade de empresas existentes e o volume negócios que representam.

No subcapítulo da apresentação da entidade em estudo apresentam-se os objetivos, visão, missão e valores da entidade, o organigrama, as áreas de negócio e o tipo de controlo interno encontrado.

3.2. Enquadramento do setor motorizado

Entende-se por veículos motorizados todos os veículos a motor tais como automóveis, camiões, autocarros, motas, bicicletas motorizadas e autocaravanas.

Segundo o INE - Boletim mensal estatística de junho 2018, o volume de negócios nos serviços acelerou para 8,3%, este índice agregado foi particularmente influenciado pela secção do comércio por grosso, reparação de veículos automóveis e motociclos que passou de uma variação de 5,6% em abril para 9,4% em maio o que contribuiu com 5,3 p.p. para a variação do índice total.

A ACAP afirma que desde 2012 o setor automóvel está em crescimento; indica a existência de mais de 28 mil empresas em 2017, registadas com o código de atividade de comércio, reparação e manutenção de automóveis e motociclos; geraram um volume de negócios de 18,8 mil milhões de euros.

3.3. Apresentação da entidade em estudo

A entidade em estudo é uma empresa situada no concelho de Tomar, o seu objeto social é o de comércio de veículos motorizados, acessórios, peças e sua manutenção e reparação.

Começou a laborar em 2004 como concessionário oficial das marcas Kawasaki, KTM, e concessionário oficial Honda. Mais recentemente, em 2015 apostou no comércio e venda de automóvel, onde é representante oficial da marca Opel. Conta com um *stand* exclusivo Opel com uma área de 280m² para exposição de viaturas e atendimento ao público. Para conseguir dar resposta a outros clientes que procuram viaturas automóveis dispõe de mais dois espaços com cerca de 500m², onde dispõe de viaturas usadas que acaba por receber de retoma em negócios de viaturas novas.

Já no setor das motos, dispõe de um *stand* com cerca de 250m² de exposição das diversas marcas que é representante, mais uma oficina com cerca de 300m² e 200m² de secção de peças para venda ao público e apoio à oficina.

Maioritariamente os seus clientes são residentes no concelho de Tomar ou residentes nos concelhos limítrofes, tendo tendência a dissiparem-se devido às novas formas de venda.

Segue ficha de apresentação da empresa.

Denominação social: VMUL - Veículos Motorizados, Limitada (Nome fictício pelo qual será referenciada a empresa)

Sede social: -- -- --

Distrito: Santarém

Concelho: Tomar

Natureza jurídica: Sociedade por Quotas

Capital social: 100.000,00 Euros

CAE: 45401-R3 - Comércio por grosso e a retalho de motociclos e de suas peças e acessórios;

45402-R3 - Manutenção e reparação de motociclos, de suas peças e acessórios;

45200-R3 - Manutenção e reparação de veículos automóveis ligeiros;

45110-R3 - Comércio de veículos automóveis ligeiros.

Objeto social: Comércio de veículos motorizados acessórios, peças e sua manutenção e reparação.

Produtos: motos, motociclos, automóveis ligeiros de passageiros e ligeiros de mercadorias, bicicletas elétricas. Todos os veículos referenciados em estado novos e usados. Peças, acessórios e componentes para os veículos motorizados.

Serviços: Manutenção e reparação de veículos motorizados.

Sócios: Um só sócio, que não é o gerente.

Categoria da entidade: Pequena Entidade

Normas contabilísticas e de relato financeiro (NCRF) adotada: NCRF-PE

Resumo elementos contabilísticos 3 últimos anos (em intervalos de milhões de euros)

Ano	2017	2016	2015	Média
Volume vendas (milhões €)	1,5 - 1,7	1,5 - 1,7	0,8 - 1	1,2 - 1,4
Total balanço (milhões €)	1,5 - 1,7	1,3 - 1,5	1,5 - 1,7	1,5 - 1,7
Nº funcionários	8	7	7	7

Ilustração 15: Resumo elementos contabilísticos

Fonte: adaptado do Anexo, Balanço e Demonstração de Resultados da VMUL

3.3.1. Objeto, Visão, Missão e Valores

Objeto: venda de produtos reconhecidos no mercado que satisfazem a procura exigente dos clientes; fornecer serviços após venda diferenciados pela rapidez e fornecimento de soluções ao cliente em tempo acessíveis; aumento das vendas.

Missão: comercializar veículos motorizados, peças e acessórios bem como prestar serviços de manutenção e reparação, de modo a ser capaz de responder ao mercado atual, respeitando os valores de cada cliente, procurando proporcionar-lhes uma satisfação total e o bem-estar, tanto do cliente como dos colaboradores.

Visão: assume um compromisso de qualidade e satisfação total, visa alcançar e manter ao máximo o nível de excelência, crescimento sustentável e investimento contínuo na formação dos seus colaboradores.

Valores: satisfação total do cliente, honestidade e respeito pelo próximo.

3.3.2. Organograma

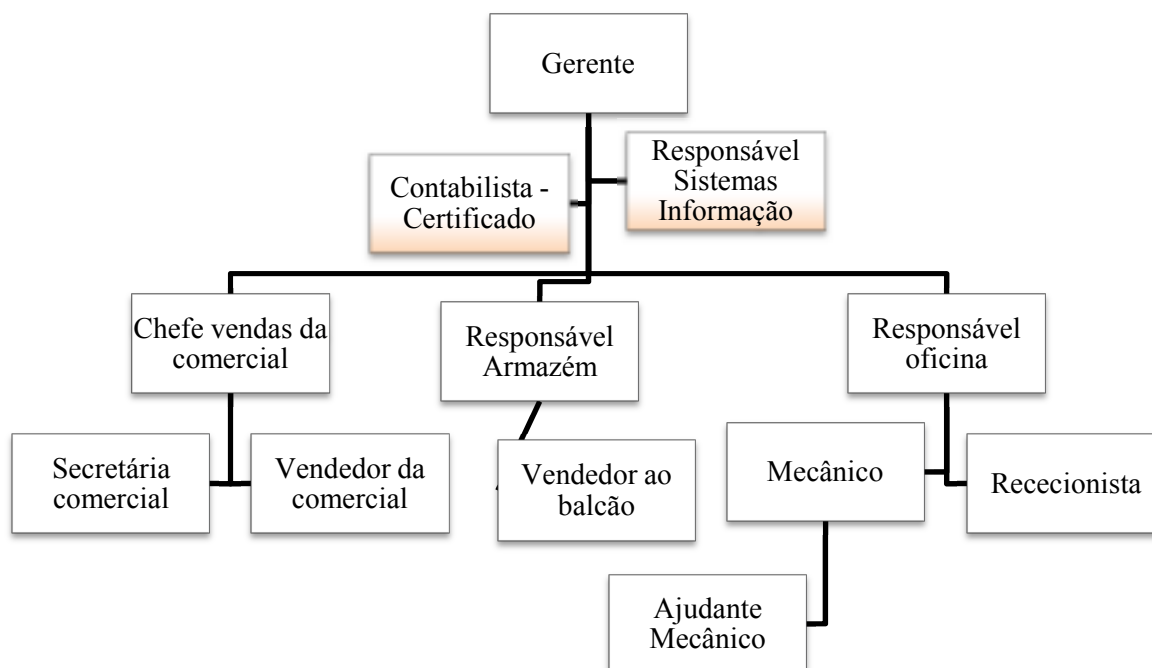


Ilustração 16: Organograma da entidade em estudo

Fonte: Elaboração própria

3.3.3. Áreas de negócio

A empresa em estudo abrange três áreas de negócio complementada por uma quarta de apoio essencialmente à primeira:

- I. **Comercial** - onde se concentra a maior fatia do volume de negócios da empresa distribuído por:
 - Automóveis Novos/Seminovos - tenta perceber exatamente o que os consumidores procuram, como procuram, o que os leva a comprar um veículo e como manter a sua fidelidade. Ambiciona ainda proporcionar aos clientes uma vasta gama de produtos e um serviço de excelência que se adegue na totalidade às suas necessidades e deste modo tentar vender o seu produto procurando aumentar o valor da empresa.
 - Automóveis Usados - a comercialização de automóveis usados multimarca, procura oferecer a melhor garantia de qualidade e ao melhor preço. Grande parte dos negócios

de automóveis novos e seminovos origina a receção de uma retoma de automóveis usados.

- **Motos Novas/Motos Usadas** - tenta perceber exatamente o que os consumidores procuram, como procuram, o que os leva a comprar um determinado tipo de veículo e como manter a sua fidelidade. Procura ainda proporcionar aos clientes uma vasta gama de produtos e um serviço de excelência que se adegue na totalidade às suas necessidades e deste modo tentar vender os seus produtos, procurando aumentar o valor da empresa construindo logo uma relação após-venda.
- II. **Oficina** - o principal objetivo do serviço após-venda de oficina é assegurar que o cliente obtém o maior proveito entre os benefícios proporcionados pela viatura, quer automóvel, quer motociclo, e o preço pago pela sua compra. A função do após-venda é a de minimizar o tempo que o cliente fica sem a viatura que apresentou uma falha ou necessita de inspeção, proporcionando-lhe acessibilidade ao serviço de reparação, disponibilidade de peças de reposição e até a disponibilização de uma viatura de substituição enquanto a própria estiver a ser reparada.
- III. **Peças** - comercializa as peças originais que garantem a manutenção do veículo motorizado nas condições de fábrica. Procura oferecer o melhor nível de resposta aos clientes dando ênfase na melhoria contínua do nível de *stocks* e na capacidade de entrega ao cliente final. Esta seção trabalha diretamente com o cliente final em venda a retalho de peças, com outras oficinas com vendas de peças das marcas que é representante, e internamente com a secção de oficina.
- IV. **Financiamento** - a empresa desenvolve a atividade de intermediação de financiamento de viaturas novas e usadas em parcerias com instituições de crédito, procura disponibilizar aos clientes, soluções financeiras de acordo com as suas necessidades através da implementação de produtos e serviços que se traduzam em mais-valias para todas as entidades.

3.3.4. Controlo interno implementado

De acordo com Costa “nenhuma empresa, por mais pequena que seja, pode exercer a sua atividade operacional sem ter implementado um sistema de controlo interno ainda que rudimentar.” Costa (2017, p. 251).

O cenário que encontramos foi o de uma empresa com um controlo interno informal, nada de documentação escrita, todo realizado na base da confiança e nos princípios de boa-fé e lealdade das partes intervenientes.

Conforme menciona Almeida ao identificar que “as pequenas organizações implementam as componentes de controlo interno desenvolvendo uma cultura de integridade e de comportamentos éticos, através de comunicações orais e do exemplo do órgão de gestão” Almeida (2017, p. 354).

O que era feito era apenas baseado nos conhecimentos da gerência e na tentativa de evitar erros, maioritariamente alertados só no fim de terem acontecido.

Em reunião com a gerência foi proposto colaborar-se na implementação de alguns pontos que certamente iriam ajudar no controlo interno, alertando assim para os erros mais comuns do dia-a-dia do negócio.

Por se tratar de uma pequena entidade, apenas pelo seu volume de negócios e total do balanço, na realidade estamos perante uma entidade com características de microempresa de cariz familiar. Como tantas outras, tem falta de pessoal face à dimensão das instalações e uma mesma pessoa acaba por desempenhar diversas funções, ou seja, observa-se a inexistência do princípio da segregação de funções, um dos princípios mais importantes do controlo interno.

Apesar de o organigrama visualmente ter uma boa atribuição de funções, as funções de chefe de vendas, responsável de armazém e responsável de oficina atualmente acabam por ser executadas pelo gerente.

O ponto onde existiam procedimentos escritos era unicamente referentes ao *software* de gestão e contabilização que a empresa utiliza, na ótica do utilizador e não como medidas de controlo interno. A empresa dá primazia à segurança dos seus sistemas de informação, recorre

em modo de contratação externa, em tudo o que está ligado com o sistema de informação. Utiliza o *software* de gestão Aswin que é um sistema de concessão de concessionários destinados a reparadores autorizados, agentes e concessionários das redes de distribuição, com um alto nível de integração com os processos das marcas.

A funcionalidade do *software* de gestão Aswin abrange as três áreas principais do negócio: Comercial, Peças, Oficina e ainda faz a ponte com a Contabilidade e a Tesouraria, tem como objetivo:

- ✓ Atrair e manter mais clientes;
- ✓ Otimizar os processos;
- ✓ Consultar mapas e relatórios;
- ✓ Tomar decisões com base em dados atualizados.

Os responsáveis pelos sistemas de informação devem rever os registos de utilização dos recursos, efetuar cópias de segurança e guardá-los fisicamente em local externo à entidade. Encontra-se alojado no chamado sistema nuvem dá uma total segurança à entidade. Todas as áreas do sistema de informação têm um manual de utilização que apenas é disponibilizado por áreas e única e exclusivamente a quem desempenha funções nessa área.

3.4.Síntese

A empresa opera na comercialização de viaturas a motor, essencialmente motas e automóveis novos e usados de diversas marcas, complementa ainda o seu negócio com serviços pós-venda de oficina e armazém. Na oficina presta serviços de preparação, reparação e manutenção das viaturas por si vendidas e não só. No armazém comercializa peças e acessórios das marcas que representa, tanto para clientes ao balcão, como para a sua oficina ou para outras oficinas suas clientes.

Quando a empresa foi constituída contratou um serviço externo para tratar de um sistema de informação adequado à estrutura pretendida, que abrangesse todos os departamentos da empresa. Apenas existia por escrito documentação referente ao controlo interno aplicado aos sistemas de informação mais propriamente ao *software* de gestão Aswin. Existe um controlo por utilizador e por secção, está delineado o ponto até onde cada utilizador pode ter acesso a informação no sistema de informação. Tudo o que está relacionado com os sistemas de

informação é da responsabilidade da empresa externa, tais como alterações impostas por lei que se apliquem ao setor, cópias de segurança e armazenamento.

Os serviços de contabilidade também são contratados por avença. O contabilista certificado é uma pessoa externa à entidade que se desloca à entidade para recolher documentação e ter reunião que apoiam o gerente na sua tomada de decisões.

4. Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno

4.1. Introdução

Nos estudos de Reinoite (2014) e Rodrigues (2013) indicam que “não adianta a organização implementar um sistema de controlo interno sem que alguém verifique se os funcionários estão a cumprir o que foi determinado no sistema, ou se o sistema deveria ser adaptado às novas circunstâncias, uma vez que os objetivos gerais da auditoria consistem em verificar se as normas internas estão a ser devidamente aplicadas e avaliar a necessidade de novas normas ou de revisão das normas”.

Ao elaborar este instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno teve-se em mente que fosse elaborado com o intuito de permitir verificar se os funcionários estão a cumprir com o que existe determinado nos sistemas de controlo interno. Procurou-se então munir a empresa de um instrumento que permita a uma qualquer pessoa, é claro que detenha o mínimo de conhecimentos relacionados com a organização (*governance*) das entidades em geral e do setor em particular, de em qualquer altura analisar a qualidade dos procedimentos regulamentados e a sua efetiva aplicação.

Essa pessoa poderá verificar se estão a ser aplicados os princípios mencionados neste instrumento que, com o recurso, por exemplo, a questionários padronizados, permite concluir pela oportunidade de alertar para os possíveis erros a serem encontrados em cada área operacional e as ações que deve seguir para melhor os evidenciar ou testar. A essa pessoa caberá, portanto, a função importante de relatar ao órgão de gestão o que encontrou para, que este, o órgão de gestão, possa tomar medidas para corrigir algumas incoerências segundo os princípios do controlo interno.

4.2. Método investigação

A metodologia adotada na elaboração do Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno foi numa primeira fase de investigação com leituras de manuais sobre a temática do controlo interno e auditoria interna, recomendações de organismos ligados ao controlo interno como o COSO, IIA, IPAI, e leituras de outros estudos que abarcam a temática do controlo interno. Numa segunda fase reuniu-se com a gerência da empresa

acerca dos conteúdos do controlo interno onde se percebeu logo que o que havia era apenas informal. Numa terceira fase foi-nos autorizada a observação junto dos colaboradores do modo como efetivamente o que tinha sido falado com o gerente estava mesmo a ser executado pelos seus colaboradores, permitindo analisar por departamentos da entidade e por secções de controlo interno.

4.3.Estrutura do Instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno

O Instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno está dividido em 3 partes.

I - Histórico

II - Objetivos

III - Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno

O Ponto I Histórico - é apenas para no futuro se efetuarem os registos das datas e pessoas responsáveis por alterações.

O Ponto II - Objetivos - apresenta o propósito para o qual o manual foi concebido, a estrutura, a responsabilidade de monitorização e revisão e quem são os seus destinatários.

O Ponto III é o que efetivamente apresenta o Instrumento de apoio ao levantamento de Controlo Interno.

Este instrumento auxiliará numa análise por departamentos da entidade aplicado às principais áreas de transação, assim quando necessária uma avaliação mais detalhada por departamento da organização aparece codificada de seguinte modo:

Departamento da entidade	Código
Comercial	A
Oficina	B
Armazém	C
Gestão / Financeiro	D
Contabilidade	E
Sistemas de informação	F

Ilustração 17: Departamentos da entidade

Fonte: elaboração própria

Nota: O departamento da contabilidade e de sistemas de informação são externos à entidade.

Este instrumento de trabalho foi elaborado tendo por base as principais classes de transação da contabilidade que aparecem desdobradas pelos diferentes departamentos da entidade, dividindo-se em:

Principais áreas de transação	Secção
Prestação serviços/ Vendas e dividas a receber	2
Gestão do pessoal	3
Compras a fornecedores e dividas a pagar	4
Inventários	5
Investimentos não financeiros	6
Meios líquidos financeiros	7
Capital próprio	8
Provisões imparidades e empréstimos obtidos	9
Acréscimos e diferimentos	10

Ilustração 18: Principais áreas de transação

Fonte: elaboração própria

A secção 1 aplica-se à entidade em geral e a secção 11 aplica-se os sistemas de informação.

Para cada área apresentam-se os principais objetivos para os quais o responsável pelo levantamento da análise do controlo interno deverá debruçar-se para retirar conclusões.

O responsável que estiver a efetuar o levantamento da análise do controlo interno deverá concluir sobre o estado do sistema de controlo interno implementado na área em análise e no departamento de A a F da entidade, recorrendo aos questionários apresentados. Os questionários apresentados são já conhecidos do controlo interno usados noutros estudos e livros de estudo.

Os questionários sobre o controlo interno têm como objetivo:

- Efetuar uma análise preliminar do sistema de controlo interno instituído;
- Identificação de pontos fracos e fatores de risco do processo; e
- Apoiar na definição da estratégia de controlo interno e na elaboração do respetivo programa, no sentido de confirmar os pontos fracos suscitados na análise e/ou identificar novas situações de exceção.

O questionário deverá ser respondido de acordo com o aplicável e observado na secção indicada na coluna secção, quando nada mencionar refere-se a um todo da empresa, deve responder com um S se Sim, com um N se Não, ou NA se Não Aplicável, conforme se aplique à questão colocada. Na coluna Observações devem-se mencionar as explicações adicionais, sob a forma de narrativas, fluxogramas ou descrições anexas ao presente questionário sempre que considerado adequado ou quando a resposta a qualquer questão seja “Não” e indicie problemas ou desconformidades a nível do controlo interno com potenciais impactos nas demonstrações financeiras. No final do questionário tem um espaço para apresentar as conclusões retiradas sobre a área e os departamentos analisados.

Para sustentar os dados obtidos nos questionários este instrumento oferece ainda ao responsável pelo levantamento da análise do controlo interno exemplos de ações ao qual se poderá socorrer para validar a informação obtida - Programa.

4.4. Apresentação

O primeiro *draft* foi dado a conhecer à entidade em março de 2018, apresentando-se muito extenso e desadequado por apesentar algumas áreas que não se aplicavam à empresa em estudo e outras muito subjetivas.

Após revisão do mesmo e apresentação à empresa do Manual de procedimentos e do Regulamento interno (desenvolver no capítulo seguinte), dois instrumentos recomendados nas medidas do controlo interno, testou-se a aplicabilidade à empresa em estudo.

O Instrumento de apoio ao levantamento de controlo Interno apresenta-se no apêndice 1. A parte referente aos questionários sobre o controlo interno das principais classes de transação da contabilidade apresentam-se preenchidas evidenciando as últimas observações feitas na entidade e com as respetivas narrativas de conclusão.

4.5. Principais mudanças

As mudanças foram visíveis porque a gerência ao ser alertada pelas exposições propicias a erros e fraudes nas diferentes áreas, que abarcam todos os seus departamentos, demonstrou um maior interesse na manutenção de um bom sistema de controlo interno. O que até aqui

era comunicado apenas via oral concluiu-se que havia mesmo necessidade de passar a escrito para poder imputar responsabilidades.

4.6. Conclusões

A empresa no seu todo valoriza o princípio da segregação de funções, mas devido à sua reduzida dimensão em termos de recursos humanos muitas funções estão a cargo de uma só pessoa - a gerência.

No decorrer deste estudo foram elaborados três instrumentos para melhoria do controlo interno, mas o manual de procedimentos e o regulamento interno acabamos por unificar num só documento ao qual atribuímos o nome de Manual de controlo interno, que como já mencionamos por questões de manuseamento optou-se por uma impressão em separado mas que se lê com este documento e o Instrumento de apoio de apoio ao levantamento de controlo interno.

O Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno foi testado pela mestrandia, a qual concluiu que o documento demonstrou ter um impacto positivo permitindo obter as conclusões abaixo indicadas por áreas, conforme se pode encontrar no apêndice 1.

❖ Aplicação Geral

Atualmente a empresa possui organigrama, manual de controlo interno com descrição dos procedimentos, mas apenas com descritivo de funções e fluxograma de algumas tarefas mais rotineiras e uma redação de regulamento interno, quando anteriormente apenas existiam comunicações orais.

A implementação do regulamento interno veio impor uma posição da empresa perante certos comportamentos que a prejudicavam e que prejudicavam o ambiente organizacional. Existiam comportamentos que facilmente eram descuidadas por parte dos funcionários nomeadamente no que diz respeito ao trabalho no exterior - utilização de viaturas. Passou a existir um esclarecimento quanto ao modo de utilização dos meios informáticos limitando as tentações de aceder a redes sociais, reforçou-se a ideia de lealdade concorrencial.

Recomenda-se a elaboração de orçamentos anuais por seções delimitando metas, só assim poderão comparar os orçamentos e metas estabelecidos com o que ocorreu num todo e em períodos homólogos, procurando apontar a causa dos desvios sejam eles positivos ou negativos, e para que de futuro possam ter documentadas essas indicações.

Recomenda-se também a contratação de serviço externo para garantir as boas práticas e as regras legais sobre a higiene e segurança e saúde no local de trabalho.

❖ **Prestação de Serviços / Vendas e dívidas a receber**

A segregação de funções na secção de armazém apresenta fragilidades. Verificou-se junto do colaborador, que a pessoa que receciona as mercadorias é a mesma que as acondiciona, que regista a entrada e saída no sistema informático, que vende ao balcão ou à oficina. Quem vende não deveria ser a mesma pessoa que receciona. Não utilizam o sistema de guias de expedição. A mercadoria é acompanhada diretamente pela fatura. O risco aqui surge quando fazem faturas simplificadas quando não recebem logo e deixam de ter o controlo da cobrança, bem como sendo a mesma pessoa a dar entrada e a vender pode acontecer existir mercadorias que foram vendidas sem haver registo.

Nesta área recomendou-se só a fazer fatura simplificada para as vendas de mercadorias que efetivamente recebem na hora quer por numerário, quer em cheque, transferência ou multibanco. Quando assim não é devem emitir fatura. Quando rececionam o valor correspondente a essas faturas devem informar o responsável para emitir o recibo correspondente, o que não é obrigatório por lei mas facilita os controlos. Recomendou-se ainda que mensalmente deveriam efetuar uma análise dos documentos por regularizar, calcular PMR, analisar a sua evolução e causas para aumentos ou diminuições, bem como uma contagem física de *stock*'s periódica não apenas no final do ano.

Alertou-se para os principais erros que poderiam ocorrer nesta área, que são:

- Prestações de serviços não registadas na sua totalidade;
- Vendas de mercadorias não registadas na sua totalidade;
- Prestações Serviços ou vendas mercadorias não faturados, faturados incorretamente ou não faturados oportunamente;

- Faturação sem a execução do respetivo serviço ou vendas;
- Informação insuficiente ou incorreta sobre os clientes, para efeitos de faturação;
- Faturação incorreta às seguradoras;
- Ajustamentos à faturação não aprovados;
- Faturas não registadas nas contas de clientes;
- Cobranças não registadas nas contas de clientes;
- Gestão inadequada de saldos de clientes;
- Ajustamentos a saldos de clientes não aprovados;
- Proveitos mal classificados ou não reconhecidos;
- Proveitos registados por valores incorretos;
- Proveitos registados em períodos incorretos;
- Análises de antiguidade dos saldos de clientes, saldos em contencioso ou necessidades de reconhecimento de imparidades por cobranças duvidosas, efetuadas inadequadamente; e
- Incobráveis não cobertos por registo de imparidades.

❖ **Gestão do pessoal**

Os recursos humanos são tão ou mais importantes do que os inventários, se a entidade não possuir recursos humanos não pode atender clientes, logo não pode vender, logo a empresa não tem razão de existir. A gerência dá primazia a um relacionamento interpessoal e a um clima organizacional agradável, para um bom funcionamento da empresa.

Recomendou-se a revisão do horário de trabalho do pessoal de cada departamento, atualizando o nome dos funcionários afetos á mesma; fixação do mapa de férias de cada departamento; rever e atualizar o processo individual do colaborador onde deve mencionar todos os dados do funcionário; controlar presenças e assiduidades através de folha de ponto assinada diariamente pelo funcionário e pelo seu superior hierárquico e registar e controlar a entrada e saída de viaturas.

Com a implementação do regulamento interno passou a existir um controlo de ponto diário, elaborado por cada funcionário de cada secção e o controlo da entrada e saída de viaturas o que permite a monitorização do tempo de trabalho e das viaturas utilizadas pelos colaboradores.

As recomendações a esta área foram logo aceites após primeiro *draft* do regulamento interno e têm sido seguidas pelos colaboradores, não se fazendo para agora mais nenhuma recomendação adicional se não a de a empresa subcontratar serviços de higiene e segurança no trabalho pois verificou-se a inexistência de consultas de medicina do trabalho.

Alertou-se para que os principais erros que poderiam ocorrer nesta área que são:

- Informação sobre pessoal incorreta ou desatualizada;
- Vencimentos, contribuições e impostos calculados com erro;
- Controlo de assiduidade inadequado;
- Controlo e autorização de trabalho suplementar inadequado;
- Informação de gestão insuficiente e/ou inoportuna;
- Informação sobre pessoal inadequada/desatualizada;
- Processamento de abonos e descontos sem evidência de autorização;
- Introdução das alterações mensais (faltas, horas extra, remunerações não regulares) de forma errada no programa informático de processamento das remunerações;
- Controlo de assiduidade deficiente; e
- Pagamentos de remunerações sem estarem devidamente aprovadas.

❖ **Compras a fornecedores e dividas a pagar**

A empresa não utiliza o sistema de ordens de compra, nem de guia de receção de mercadorias, trabalha diretamente com uma rede extranet que a liga aos principais fornecedores.

Recomenda-se a reconciliação de conta de fornecedores no mínimo de 2 em 2 meses.

Estar de alerta às imposições dos principais fornecedores de modo a não sofrer penalizações em bonificações e descontos.

Alertou-se para que os principais erros que poderiam ocorrer nesta área são:

- Custos mal classificados, não reconhecidos ou registados por valores incorretos;
- Custos registados em períodos incorretos;

- Custos não registados na sua totalidade;
- Registo de faturação sem a execução do respetivo serviço ou a obtenção do respetivo bem;
- Compras de existências e contratação de serviços, não autorizados;
- Excesso de compras de *stock* que se poderão tornar inutilizáveis ou obsoletas; e
- Receções não contabilizadas oportunamente.

❖ Inventários

Apesar de a empresa utilizar o método de inventário permanente, apenas efetua a sua conferência anualmente. Por ser uma área bastante significativa, recomenda-se que a execução no mínimo semestral e por vezes esporádicas a determinadas referências com elevado fluxo de compras.

Elaboração mensal de informações de compras por secção. As mercadorias em consignação devem estar inventariadas separadamente.

Alertou-se para que os principais erros que poderiam ocorrer nesta área são:

- Locais de armazenagem inadequadas ou inexistentes;
- Receção e despacho não controlados física e qualitativamente;
- *Stock* com rotação reduzida ou obsoleto não identificado;
- *Stock* contabilístico sem frequentes confrontações com o inventário físico;
- Contagens físicas esporádicas das existências;
- Ajustamentos não aprovados ou não contabilizados;
- Valorização incorreta de existências;
- *Stocks* mínimos não controlados; e
- Insuficiente provisão para depreciação de existências

❖ Investimentos não financeiros

Existe um cadastro de ativo fixo tangível mas não tem sido revisto. Assim, poderão existir ativos que já não estejam em funcionamento. Também as ferramentas e utensílios deveriam de ser inventariadas e avaliado o seu estado e a sua existência.

Recomenda-se uma inventariação e avaliação do estado de todo o ativo fixo tangível da empresa.

Alertou-se para que os principais erros que poderiam ocorrer nesta área, que são:

- Adições e vendas de Ativo Fixo Tangível não registadas ou registadas por valores errados;
- Ativos Fixos Tangíveis adquiridos a um custo demasiado elevado, originando perdas de valor permanentes - imparidade;
- Alterações na atividade que provoquem desvalorização dos ativos;
- Atribuição de vida útil inadequada ao bem; depreciações mal calculadas e valores residuais desajustados;
- Erros de classificação para ocultar aquisições não autorizadas;
- Depreciação económica de ativos superiores à depreciação praticada motivada por obsolescência técnica;
- Taxas de depreciação incorretas. Cálculo de depreciações com erro;
- Transferências de locais não registados;
- Ajustamentos não aprovados, registados e contabilizados;
- Reavaliações não efetuadas por peritos independentes;
- Ativos desviados; e
- Ativos contabilizados que não são propriedade do Organização.

❖ Meios líquidos financeiros

Desde a implementação do Manual de procedimentos que os fechos de caixa têm uma periodicidade diária sendo depositados pela importância total no dia seguinte ao que dizem respeito.

A melhoria recomendada logo após o primeiro *draft* do manual de procedimento foi aceite e tem sido cumprida.

Recomenda-se que a reconciliação bancária tenha um acompanhamento semanal, de modo a que todas as entradas e saída de valores tenham o seu registo no período a que dizem respeito.

Recomenda-se que se façam inspeções-surpresa ao fundo de caixa e que se cancelem as contas bancárias que não são utilizadas.

Alertou-se para que os principais erros que poderão ocorrer nesta área são:

- Movimentos de meios líquidos financeiros omissos;
- Falta ou excesso de meios líquidos financeiros;
- Controlo de fundos de maneo e de caixa inadequados;
- Informação sobre recebimentos, pagamentos e saldos de meios líquidos financeiros não identificados;
- Descontos financeiros não obtidos;
- Desvio de fundos;
- Cobranças não depositadas integralmente;
- Registo de saída de fundos relativamente a cheques que ainda se mantêm em carteira;
- Falhas de caixa ou perda de cheques;
- Existência de valores não realizáveis em caixa;
- Reconciliação bancária alterada para ocultar apropriação indevida de fundos; e
- Incumprimento da política de pagamento definida.

❖ **Capital próprio**

Nos últimos anos as alterações de capital próprio têm tido impacto apenas nas reservas legais e nos resultados transitados e cumprem os requisitos do art.º 35º do C.S.C., ou seja, considera não estar perdida metade do capital social porque o capital próprio da sociedade é igual ou superior a metade do capital social.

❖ **Provisões, imparidades, empréstimos obtidos e acréscimos e diferimentos**

Estas áreas são diretamente trabalhadas pelo contabilista certificado que é um colaborador externo à entidade. O gerente faz chegar toda a informação relacionada com empréstimos obtidos, nomeadamente mapa de capitalização aquando da obtenção dos empréstimos e mensalmente entrega a fatura do detalhe do pagamento onde indica o montante de capital a amortizar e os juros e outras despesas inerentes ao empréstimo. Quanto a provisões e imparidades durante o ano há um acompanhamento do contabilista certificado com o

gerente a fim de tomar conhecimento de acontecimentos que possam proporcionar razão para constituir provisões ou imparidades. Os acréscimos e diferimentos são reconhecidos conforme as NCRF-PE.

Alertou-se apenas para os principais erros que poderiam ocorrer nesta área são:

- Incorreta capitalização dos custos dos empréstimos obtidos;
- Responsabilidades não evidenciadas no balanço;
- Incorreta separação entre dívida corrente e dívida não corrente;
- Incorreta classificação dos contratos locação;
- Juros mal classificados ou não contabilizados;
- Movimentos e acréscimos e diferimentos omissos;
- Informação não identificada; e
- Incumprimento do reconhecimento da política de acréscimos e diferimentos.

❖ **Sistemas de informação**

Esta área também está a cargo de uma entidade externa à empresa. Não tem contacto direto com as instalações nem funcionários. As atualizações necessárias impostas por lei são informadas ao gerente assim que estão disponíveis e este quando tem necessidade de ver algum ponto melhorado à sua realidade empresarial tem de o solicitar via telefone. Por controlo remoto prestam todo o tipo de assistência. A cada colaborador é atribuída uma *password* para aceder ao software de gestão unicamente à informação afeta às funções que desempenha.

Recomendou-se nesta área a revisão de *password* por utilizador uma vez que os novos colaboradores utilizam *password`s* de colaboradores antigos.

Alertou-se apenas para os principais erros que poderiam ocorrer nesta área sendo:

- Roubo de controlo de acessos entre funcionário;
- Adequada segregação de funções;
- Falta de garantia de continuidade do serviço; e
- Tipos de acessos e controlos de Internet.

4.7.Síntese

A empresa acatou as primeiras recomendações transmitidas e mostra-se empenhada em melhorar o seu controlo interno. Certamente que quando se for efetuar um novo levantamento dos procedimentos em vigor para cada área se irão encontrar mais itens em concordância do que atualmente. Notar-se-á uma melhoria com reflexos na salvaguarda dos ativos no cumprimento de leis e regulamentos e, conseqüentemente, na fiabilidade do relato financeiro. Apesar de terem sido implementados métodos aparentemente mais burocráticos, é certo que contribuirão decisivamente para uma análise contínua e fiável, com particulares benefícios para os próximos exercícios económicos.

5. Manual de Procedimentos

5.1. Introdução

O manual de procedimentos, apresentado na primeira parte do Manual de controlo interno apresentado no documento complementar a este projeto, foi elaborado com base num conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser cumpridas pelos colaboradores da empresa, bem como a forma como devem ser executadas, tanto a nível individual como em conjunto.

5.2. Método de investigação

O manual de procedimentos foi elaborado após observação na empresa das:

- ✓ **Áreas de negócio** – identificação das principais áreas negócio da organização;
- ✓ **Descrição de funções** – detalhe das funções de cada colaborador inerentes ao bom funcionamento da empresa;
- ✓ **Procedimentos** - descrição dos procedimentos elementares, ou seja, mais usuais no dia-a-dia dos colaboradores;

As funções dos colaboradores da empresa, devem ser bem definidas e passadas a escrito, só assim cada funcionário, ao ser contratado, pode receber o descritivo de funções inerente à função que irá desempenhar, o que lhes permite ter um conhecimento exato das atividades e responsabilidades que a empresa espera que venha a desempenhar.

5.3. Estrutura do manual de procedimentos

Numa primeira parte tem um campo destinado ao registo histórico de futuras alterações.

Numa segunda parte indica os objetivos do manual, propósito, estrutura, responsabilidade pela manutenção e aprovação e identifica a quem se destina.

Numa terceira parte vem então o descritivo das funções que existem atualmente na empresa em estudo.

O descritivo das funções está desenhado numa ficha. A ficha de descrição de cada função tem a seguinte estrutura:

- **Empresa** - identificação da entidade;
- **Área de afetação da função** - menciona o departamento/ secção a que está afeta;
- **Identificação da função**;
- **Nome** - identificação do titular da função e identificação de por quem é substituído quando da sua ausência;
- **Organograma de localização** - permite localizar o posicionamento da natureza do cargo dentro da organização, identifica quem está a seu cargo ou de quem é subordinado;
- **Missão** - representa uma síntese do objetivo coletivo da empresa;
- **Análise do cargo** - descreve as condições e ações inerentes ao cargo que concretizarão a missão, assim como as responsabilidades e contexto do mesmo, analisando as:
 - Qualificações e requisitos necessários - ao nível de:
 - Formação - indica o nível desejado em termos de escolaridade;
 - Experiência requerida - indica o tempo desejado de experiência para exercer a função;
 - Aptidões - descrevem um conjunto características indicativas das habilidades que cada colaborador deve estar apto para desenvolver a sua função de uma forma correta.
 - Responsabilidades - detalha as responsabilidades específicas de cada função e menciona ainda as funções adicionais que o colaborador poderá ter que vir a desempenhar,
- **Processo** - detalha ações mais comuns do dia-a-dia; e
- **Fluxogramas** - detalham em fluxos as ações identificadas nos processos.

As funções essenciais existentes para o funcionamento da organização são:

Comercial

- Secretaria comercial
- Chefe vendas
- Vendedor

Oficina

- Responsavel oficina
- Mecânico
- Ajudante mecânico
- Rececionista

Armazem

- Responsavel armazem
- Vendedor ao balcão

Ilustração 19: Funções existentes na empresa VMUL

Fonte: Elaboração própria

As funções complementares às áreas de negócio apresentadas anteriormente, existentes, são:

Gerente

Contabilista Certificado

Responsavel sistemas informação

Ilustração 20: Funções complementares existentes na empresa VMUL

Fonte: Elaboração própria

O Contabilista Certificado e o Responsável pelos Sistemas de Informação apresentam-se com fundo a cor-de-rosa porque são serviços externos à empresa, contratualizados em regime de avença, motivo pelo qual estas funções não aparecerem descritas neste manual.

5.4. Apresentação

O Manual de procedimentos teve o seu primeiro *draft* em abril de 2018, altura em que foi entregue à gerência para sua análise, correção e validação; tendo-o feito de imediato e a partir dessa altura ficou mais vigilante a determinados processos por serem propícios a erros e fraudes se não estiverem devidamente a ser executados diariamente e com controlo. Como o objetivo geral deste trabalho era elaborar um manual de controlo interno, este manual de procedimentos foi reproduzido em conjunto com o regulamento interno em agosto e apresentados como um só produto que por ser o objetivo deste trabalho e por questões de manuseamento foi impresso separadamente, como já referido.

5.5. Principais mudanças

Ainda que a primeira apresentação apenas fosse feita à gerência e passou a ser da responsabilidade desta passar informação aos seus colaboradores, a partir de então passou o gerente a:

- ✓ Estar munido de uma fonte de informação referente aos trabalhos executados na empresa que gere;
- ✓ Ver determinados os critérios padrão;
- ✓ Estar munido da possibilidade de adequar com coerência e continuidade as normas e os procedimentos nas diversas secções da empresa;
- ✓ Ver eliminadas discussões equívocas;
- ✓ Estar munido de instrumento que proporciona um guia importante para futuros e atuais colaboradores;
- ✓ Estar munido de instrumento de consulta, orientação e treino; e
- ✓ Ver reduzida a improvisação.

Uma das principais melhorias foi o registo diário das folhas de caixa dos diversos departamentos. A recolha desses montantes passou a ser feita diariamente pelo gerente, o qual também faz o depósito em banco de modo a não ficar com elevados valores em numerário na empresa.

5.6. Síntese

O manual de procedimento é um instrumento em constante atualização, pois facilmente ficará desatualizado, necessita de melhoramentos com uma maior análise e colaboração das próprias pessoas que estão a desempenhar as funções há mais tempo. As tarefas que proporcionem mais erros ou dúvidas de como devem ser feitas são as que devem carecer maior atenção, sem descurar, naturalmente, todas as outras que ocorrem na empresa.

Atualmente o gerente tem muitas funções a seu cargo. Deveria ser assessorado por um administrativo ou secretária da gerência a quem poderia passar as funções de análise dos documentos sobre pagamentos e recebimentos, verificação das folhas de caixas de todos os departamentos, preparação dos fundos para depositar no banco, bem como assegurar a ligação entre todos os departamentos, o gerente e a contabilidade. Esta seria uma nova função a acrescentar no Manual de controlo interno assim como o fiel de armazém para poder proporcionar uma correta segregação de funções com o vendedor de balcão.

6. Regulamento interno

6.1. Introdução

Mascarenhas ao citar Teixeira (1998, p.38) indica que os regulamentos “são guias de ações específicos e detalhados que se destinam a dirigir as atuações das pessoas” Mascarenhas (2014, p. 59)

Mascarenhas cita ainda Costa (1991, p.31) ao dizer que o regulamento interno é: “um documento jurídico-administrativo-laboral elaborado pela comunidade que, com caráter estável e normativo, contém as regras ou os preceitos referentes à estrutura organizativa, pedagógica, administrativa e económica que regula a organização interna do órgão” Mascarenhas (2014, p.59)

Foi com estas definições em mente que se procurou elaborar o regulamento interno para a empresa em estudo.

Este documento foi criado com o objetivo de consciencializar os colaboradores sobre pontos relacionados com o ambiente de trabalho, permitindo torná-lo mais operacional e, simultaneamente melhorar o clima de trabalho.

Uma vez elaborado não é dado por finalizado, deve ser revisto e atualizado sempre que se justifique, deve também ser dada oportunidade aos colaboradores de se manifestarem contribuindo para a melhoria do mesmo.

6.2. Método de investigação

Para elaborar o regulamento interno da empresa houve necessidade identificar a missão, visão e valores da empresa, bem como identificar os pontos cruciais que levaram a atingir os objetivos da mesma, para isso foram essenciais as reuniões com a gerência. O segundo passo foi passar a escrito os pontos cruciais identificados juntando os deveres e direitos dos trabalhadores e da empresa, que até ao momento não existiam plasmados em nenhum documento interno. O terceiro passo foi obter a aprovação da gerência do documento e

passar para esta a responsabilidade de transmitir aos seus colaboradores o documento elaborado, de modo a dele poder de futuro obter vantagens.

6.3. Estrutura do Regulamento interno

O regulamento interno é visto como um importante instrumento de aproximação e de integração de novos colaboradores no seio da entidade, apresenta-se:

- A. Nota de boas vindas
- B. Quem somos
- C. A nossa política e oportunidades de trabalho
- D. Regulamento interno
- E. Anexos

O regulamento interno começa por dar as boas vindas ao colaborador, por lhe apresentar a história da empresa e a política de trabalho, enaltecendo os valores e os princípios que privilegia.

O regulamento propriamente dito explana-se no ponto D onde se apresentam os direitos e deveres dos colaboradores, da empresa e dos pontos relacionados com as relações entre o colaborador e a empresa, tais como: informações pessoais do colaborador, categoria profissional, local de trabalho, trabalho no exterior, ferramentas de trabalho, uso de telefones, computadores e meios de comunicação, uso de fardas, horário de trabalho, registo de entrada e saída, pausas, férias, faltas, atrasos, trabalho suplementar, retribuição, saúde e segurança no trabalho, equipamentos de proteção individual e limpeza do posto de trabalho. O ponto E demonstra as minutas que o colaborador terá de preencher no seu dia-a-dia de trabalho inerentes ao bom funcionamento das relações colaborador empresa.

6.4. Apresentação

O regulamento interno foi apresentado à gerência em maio, que de imediato o analisou, reajustou e validou.

Os novos colaboradores a serem contratados passaram a ter anexado ao seu contrato de trabalho, para além do descritivo das funções para as quais foram contratados, conforme apresentado no capítulo anterior, o regulamento interno apresentado neste capítulo.

Deste modo a empresa passa a deixar claro, a todos os seus colaboradores, o que espera deles em relação ao seu comportamento, permitindo a ambas as partes obter informação necessária sobre os seus direitos e deveres.

O regulamento interno e o manual de procedimentos em agosto foram unificados e passaram a ser o Manual de controlo interno produto deste trabalho de projeto.

6.5. Principais mudanças

A entrada de dois novos colaboradores permitiu analisar o impacto do regulamento interno, sendo que a limpeza do posto de trabalho e trabalho no exterior foram os pontos onde mais se notaram alterações.

Não havia qualquer controlo na movimentação dos veículos, tanto de serviço da empresa como dos que estão para venda. Com a implementação das regras apresentadas na parte do trabalho exterior passou a existir um controlo que conduziu ao controlo de entrada e saída de viaturas, motivo, quilómetros efetuados e gastos inerentes. A maior vantagem identificada foi a eliminação de custos extraordinários com coimas de portagens.

6.6. Síntese

Ter uma compilação simples, concisa, eficiente, clara, com instruções autênticas, necessárias e eficientes permite a qualquer novo ou antigo colaborador, melhor entender o comportamento que a empresa espera que ele tenha.

7. Conclusão, limitações e recomendações

7.1. Principais conclusões

O controlo interno bem concebido e implementado dá uma segurança razoável quanto à legalidade e regularidade das operações e propicia que o relato financeiro traduza de forma verdadeira e apropriada as operações/transações realizadas, de acordo com o referencial aplicável. Permite reforçar e melhorar a eficácia e eficiência na utilização de recursos, salvaguarda de ativos, verificação da fiabilidade, exatidão e fidedignidade da informação financeira, bem como o cumprimento de leis e regulamentos, bem como das normas contabilísticas e a promoção da eficácia operacional. O controlo interno visa garantir a adoção de boas práticas de gestão, procedimentos e cumprimento de políticas estabelecidas pela gestão.

Na primeira parte do meu projeto analisámos acontecimentos relacionados com a evolução do conceito de controlo interno. Enunciámos diversas organizações que estudam e prestam o seu contributo ao controlo interno. De entre elas destacamos o COSO em que os seus princípios facilmente são verificados e aplicados em qualquer empresa.

O conceito de controlo interno inicialmente era mais focado para a descrição das transações operacionais, procurava a inibição de fraude e salvaguarda de ativos. Numa segunda fase passou a ficar mais virado para a redução de erros e atualmente o controlo interno está a centrar-se mais na ótica da gestão de risco. Presentemente o controlo interno tem como finalidade otimizar o processo de gestão. O controlo interno visa garantir a continuidade da empresa. Por mais insipientes que sejam todas as empresas têm um sistema de controlo interno.

Ao propor a elaboração de um Manual de controlo interno, para uma empresa do setor motorizado, estávamos a procurar conhecer o que existia no seio da organização relacionado com o controlo interno e a contribuir para o seu melhoramento.

Como sabemos cada empresa é uma entidade distinta, por muito que trabalhem no mesmo ramo têm características diferentes; procurámos então identificar as áreas de negócio da empresa, como estava organizada por departamentos, o que era feito em cada

departamento, como eram coordenados e quais as diretrizes que seguiam em termos de controlo interno. Concluiu-se que o que existia não se encontrava escrito, as medidas de controlo interno implementadas antes da nossa intervenção eram meras comunicações orais feitas pelo gerente. Daí a nossa proposta de elaboração de manual de controlo interno ter sido tão bem aceite pela gerência.

Um bom controlo interno deve contribuir para:

- ✓ O desenvolvimento e aperfeiçoamento do desempenho da organização;
- ✓ A maximização da eficiência através de medidas de proteção de ativos;
- ✓ A fiabilidade das informações; e
- ✓ A utilização eficaz dos recursos.

Ao passar a escrito os procedimentos de controlo interno uniu-se a empresa de uma ferramenta para apuramento de responsabilidades por eventuais omissões na realização das tarefas dos seus colaboradores.

O nosso trabalho teve incidência na identificação de funções e processos inerentes a cada área de negócio da empresa e a cada funcionário de modo a identificar quais as rotinas que seriam úteis ao controlo interno para proporcionar melhorias para as deficiências encontradas.

A elaboração do Manual de procedimentos em conjunto com o regulamento interno e com o Instrumento de apoio ao levantamento do controlo interno foram ferramentas essenciais para melhorar o conceito do controlo interno existente.

Os procedimentos de controlo interno implementados procuraram assegurar que:

- ✓ A informação produzida, de natureza financeira ou de gestão, é fiável, oportuna e exata;
- ✓ Os comportamentos e os procedimentos atuais, estão em conformidade com a legislação e outros normativos legais aplicáveis;
- ✓ O património da entidade está devidamente protegido;
- ✓ As compras de bens e serviços são efetuadas por forma a salvaguardar os interesses da organização e a evitar a possibilidade da existência de conluio entre os colaboradores e os fornecedores;

- ✓ As vendas são registadas e cobradas atempadamente por forma a evitar a possibilidade de conluio entre elementos da organização e os clientes; e
- ✓ A ausência de acessos indevidos aos sistemas informáticos e à informação por eles produzida.

Dá-se assim por concluído o objetivo geral deste projeto, que consistia em elaborar um manual de controlo interno que tivesse aplicabilidade na empresa em estudo. Esta passou a adotá-lo transmitindo-o aos seus colaboradores. Certamente se hoje fossemos novamente à empresa aplicar os mesmos questionários e fazer as mesmas observações iríamos verificar mudanças porque a cultura de integridade e de comportamentos éticos está mais presente, bem como todos os alertas que foram dados ao gerente o deixou mais predisposto para a implementação de determinados comportamentos mais fiáveis.

7.2.Limitações

A primeira limitação prende-se pelo período temporal em que foi feita a análise na entidade em estudo. É claro que dois meses não chegam para verificar todo um conjunto de tarefas executadas por oito pessoas, limitando-nos a redigir apenas aquelas mais comuns e com processos mais rotineiros.

A elaboração deste projeto foi condicionada, desde logo, em termos de comparação porque estes documentos de controlo interno foram concebidos única e exclusivamente baseados na realidade do dia-a-dia de uma só empresa. Como cada empresa tem a sua realidade e, embora com princípios comuns, cada entidade tem as suas especificidades, a aplicabilidade deste projeto não dará para replicar diretamente noutra empresa, mas certamente dará muitas indicações de controlo interno.

Apesar de este trabalho se basear nos questionários utilizados nos manuais do autor Baptista da Costa 2017 e 2010 e já utilizados noutros trabalhos académicos como o Kit de Auditoria Interna para PME de Rodrigues 2014, enriqueceu-se ao dar uma roupagem virada para a atividade do setor de comércio e reparação de veículos motorizados, peças, acessórios e sua manutenção e reparação, projetando os objetivos de cada área, identificando os principais fatores de risco de erros ou omissões, e apresentando um programa detalhado de exemplos a seguir para cada área.

7.3.Recomendações

Espera-se que a entidade adote as recomendações sugeridas no ponto 4.6. e que as vá monitorizando ao longo de todo o ano, tendo uma maior atenção no que respeita a segregação de funções procurando ao máximo, mas na medida do possível face à dimensão da empresa, separar as funções de quem autoriza, guarda, contabiliza e reconcilia os ativos da empresa.

O controlo interno deve funcionar de forma contínua, na prevenção e deteção de erros e fraudes, mas só terá êxito se for assumido por todos os colaboradores da empresa. Ou seja, recomenda-se a continuidade da transmissão do Manual de controlo interno aos futuros colaboradores da empresa.

À empresa recomenda-se que vá desde já projetando os objetivos para cada departamento para o próximo ano e aí sim irá ter uma base de informação para comparação com critérios de controlo interno idênticos nos próximos anos.

Quanto à utilidade deste projeto, recomenda-se que vá sendo reajustada com o conhecimento mais especializado da entidade e do seu meio envolvente.

Espera-se que a entidade valorize as ferramentas elaboradas para o seu controlo interno e que lhe continue a dar uso, monitorizando e atualizando de futuro.

Para investigações futuras sugere-se, a elaboração de um manual de conduta e de um código de ética emanado por um conjunto de políticas e princípios éticos a observar por todos os colaboradores no exercício das suas funções, tornando claras as responsabilidades de cada um com vista a fazer cumprir e difundir a cultura ética da organização.

Sugere-se ainda estudar o impacto efetivo que a implementação do manual de controlo interno difundirá para a empresa. Isto será possível através de uma observação a médio prazo da evolução do sistema de controlo interno. Permitirá identificar melhorias do SCI, os principais pontos de incidência dos controlos implementados e a necessidade de uma avaliação contínua inerente à atividade da organização. Ou seja, possibilitará o acompanhamento das práticas definidas por forma a analisar os desvios, implementar

correções e perceber de alguma forma quais as principais dificuldades e benefícios da manutenção do SCI.

Para finalizar, sugerimos o alargamento deste trabalho a outras entidades do setor, conseguindo assim uma análise comparativa e o aproveitamento do conhecimento sobre boas práticas adotadas.

Bibliografia

- Abbas, Q. e. (2012). *Internal Control System Analysing Theoretical Prespective and Pratices* Middle-East Journal of Scientific Research, 12(4), 530-538.
- AICPA. (novembro de 2002). *Statement on Auditing Standards No.1 - Responsibilities and Functions of the Independent Auditor*. Obtido em 16 de agosto de 2018, de <https://www.aicpa.org/content/dam/aicpa/research/standards/auditattest/downloadabledocuments/au-00110.pdf>
- AICPA. (s.d.). *SAS 319 - Consideration of Internal control in a Fianancial Statement audit*. Obtido em 20 de agosto de 2018, de <https://www.aicpa.org/content/dam/aicpa/research/standards/auditattest/downloadabledocuments/au-00322.pdf>
- Almeida, B. M. (2017). Manual de Auditoria Financeira. In *Uma análise integrada baseada no risco - (2ª Edição ed.)*. Lisboa: Escolar Editora.
- AUDITORS, I. -T. (janeiro de 2017). *INTERNATIONAL STANDARDS FOR THE PROFESSIONAL PRACTICE OF PROFESSIONAL OF INTERNAL AUDITING*. Obtido em 28 de junho de 2018, de <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF-Standards-2017.pdf>
- Board, A. -A. (outubro de 2006). *Ethical Standard for Reporting Accountants* . Obtido em 10 de junho de 2018, de [https://www.frc.org.uk/getattachment/077cab08-1728-499f-9eb8-bed37ed7908a/Ethical-Standard-for-Reporting-Accountants-\(ESRA\)-Oct-2006.pdf](https://www.frc.org.uk/getattachment/077cab08-1728-499f-9eb8-bed37ed7908a/Ethical-Standard-for-Reporting-Accountants-(ESRA)-Oct-2006.pdf)
- Brandão, S., & Santos, C. (2012). *IMPACTO DO CONTROLO INTERNO NO CONTROLO EXTERNO*. Aveiro: Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro - Dissertação de Mestrado.
- Carneiro, A. (2009). *Auditoria de Sistemas de Informação*. Lisboa: FCA - Editora de Informática.
- Committee, I. P. (s.d.). *INTOSAI GOV 9100 - Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector*. Obtido em 9 de fevereiro de 2018, de www.issai.org:file:///C:/Users/User/Downloads/intosai_gov_9100_e.pdf
- COSO, C. o. (1992). *“Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary”*. Obtido em 10 de maio de 2018, de <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>

- COSO, C. o. (2004). “*Enterprise Risk Management - Integrated Framework: Executive Summary*”. Obtido em 18 de maio de 2018, de <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>
- COSO, C. o. (maio de 2013). *Internal Control - Integrated Framework-Executive Summary*. Obtido em 15 de Maio de 2018, de https://na.theiia.org/standards-guidance/topics/Documents/Executive_Summary.pdf
- COSO, C. o. (Junho de 2013). *The 2013 Coso Framework & SOX Compliance*. (C. J. Stephen McNally, Editor) Obtido em 20 de maio de 2018, de https://www.coso.org/documents/COSO%20McNallyTransition%20Article-Final%20COSO%20Version%20Proof_5-31-13.pdf
- Costa, C. B. (2017). *Auditoria Financeira - Teoria & Prática* (Vol. 11ª Edição). Rei dos Livros.
- Ferreira, L. P. (2015). *Levantamento e Avaliação do sistema de Controlo Interno de uma IPSS*. Tomar: ESGT. Dissertação de Mestrado.
- Gomes, E. (Janeiro-Março de 2017). “*A importância do Controlo Interno no planeamento da auditoria*”. Obtido em 23 de Maio de 2018, de OROC: <http://www.oroc.pt/fotos/editor2/Revista/64/Auditoria.pdf>
- IFAC, I. (2010). “*ISA 315 - Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment*”. Obtido em 5 de maio de 2018, de Handbook of international Standards on Auditing and Quality Control: <http://WWW.ifac.org/sites/default/files/downloads/017-2010-iaasb-handbook-isa315.pdf>
- IFAC, I. F. (agosto de 2006). “*Internal Controls—A Review of Current Developments*”. Obtido em 20 de Maio de 2018, de <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/internal-controls-a-revie.pdf>
- JUSTIÇA, M. D. (abril de 2003). *Decreto-Lei n.o 62/2003*. Obtido em 15 de outubro de 2018, de <https://dre.pt/application/conteudo/232885>
- Mascarenhas, A. (2014). *O impacto do regulamento interno na gestão das escolas*. Lisboa: Universidade Aberta. Dissertação de Mestrado.
- Morais, G., & Martins, I. (2013). *Auditoria Interna - Função e Processo*. Lisboa: Áreas Editora.

- Mosher, R. (7 de Abril de 2009). *"The basics of internal controls"*. Obtido em 28 de Maio de 2018 de: <https://pdfs.semanticscholar.org/presentation/b848/de6fe2e6167b6a82edb957aaf97593293dec.pdf>
- NP ISO/IEC, 2. (2013). *Tecnologias de Informação. Técnicas de Segurança. Sistemas de gestão de segurança da informação – Requisitos*. Caparica: Instituto Português da Qualidade.
- Peralta, P. (novembro de 2014). *Nova framework Coso 2013 - O que mudou e como aplicar nas organizações. Comunicação apresentada no XXI conferência anual de Auditoria Interna: Controlo Interno e Governança*. Obtido em 30 de janeiro de 2018, de <https://tinyurl.com/ybbq4xsv>
- Pickett, K. (2005). *The essential handbook of internal auditing*. Obtido em 20 de fevereiro de 2018, de <https://ahmadladhani.files.wordpress.com/2008/12/the-essential-handbook-of-internal-auditing.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 - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.
- Rodrigues, C. L. (2014). *Elaboração de um Kit de auditoria Interna para as PME*. Tomar: ESGT. Dissertação de Mestrado.
- Rodrigues, S. (2013). *O processo de implementação da auditoria interna numa Autarquia. Estudo de caso: câmara municipal de Porto Novo*. Obtido em 28 de Agosto de 2018, de: http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/2599/1/TFC_Sandra%20Silva%20Rodrigues.pdf
- Silva, C. R. (2009). *"A importância atribuída pelos empresários da grande Lisboa ao controlo interno"*. Universidade de Aveiro. Dissertação de Mestrado.
- Silva, D. (2011). *Benefícios e Fatores Condicionadores da Obtenção de Certificação em Gestão da Segurança de Sistemas de Informação*. Obtido em 10 de Junho de 2018, de Dissertação de Mestrado em Engenharia e Gestão de: <https://run.unl.pt/bitstream/10362/19605/1/TGI0069.pdf>
- Tribunal de Contas de Portugal. (1999). *"Manual de Auditoria e de Procedimentos", Vol 1*. (T. d. Contas, Produtor) Obtido em 28 de abril de 2018, de www.tcontas.pt/pt/actos-manual/manual.pdf

Apêndice

Apêndice 1 - Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno

VMUL- VEÍCULOS MOTORIZADOS, LIMITADA

Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno

Código:	ITPACI-0
Versão:	0
Data da versão:	31/08/2018
Criado por:	Ana Canaverde
Aprovado por:	Gerência
Nível de confidencialidade:	Elevado

I. Índice

II.	<u>Histórico de alterações</u>	4
III.	<u>Objetivos</u>	5
	<u>Propósito do manual</u>	5
	<u>Estrutura do manual</u>	5
	<u>Responsabilidades de manutenção e aprovação do manual</u>	5
	<u>Destinatários</u>	6
1.	<u>Instrumento de trabalho para análise do controlo interno</u>	7
1.1	<u>Geral</u>	8
1.1.1.	<u>Objetivos do controlo interno</u>	8
1.1.2.	<u>Principais fatores de risco de erros ou omissões</u>	9
1.1.3.	<u>Questionário sobre o controlo interno</u>	9
1.1.4.	<u>Programa</u>	12
1.2	<u>Prestação Serviços / Vendas e dividas a receber</u>	14
1.2.1.	<u>Objetivos do controlo interno</u>	14
1.2.2.	<u>Principais fatores de risco de erros ou omissões</u>	15
1.2.3.	<u>Questionários sobre o controlo interno</u>	16
1.2.4.	<u>Programa</u>	18
1.3	<u>Gestão do pessoal</u>	21
1.3.1.	<u>Objetivos do controlo interno</u>	21
1.3.2.	<u>Principais fatores de risco de erros ou omissões</u>	22
1.3.3.	<u>Questionário sobre o controlo interno</u>	22
1.3.4.	<u>Programa</u>	24
1.4.	<u>Compras a fornecedores e dividas a pagar</u>	26
1.4.1.	<u>Objetivos do controlo interno</u>	26
1.4.2.	<u>Principais fatores de risco de erros ou omissões</u>	28
1.4.3.	<u>Questionário sobre o controlo interno</u>	28
1.4.4.	<u>Programa</u>	30
1.5.	<u>Inventários</u>	34
1.5.1.	<u>Objetivos do controlo interno</u>	34
1.5.2.	<u>Principais fatores de risco de erros ou omissões</u>	35
1.5.3.	<u>Questionário sobre o controlo interno</u>	36

1.5.4.	Programa	38
1.6.	Investimentos não financeiros	43
1.6.1.	Objetivos do controlo interno	43
1.6.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	45
1.6.3.	Questionário sobre o controlo interno	45
1.6.4.	Programa	46
1.7.	Meios Líquidos Financeiros	50
1.7.1.	Objetivos do controlo interno	50
1.7.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	51
1.7.3.	Questionário sobre o controlo interno	52
1.7.4.	Programa	54
1.8.	Capital próprio	57
1.8.1.	Objetivos do controlo interno	57
1.8.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	57
1.8.3.	Questionário sobre o controlo interno	58
1.8.4.	Programa	58
1.9.	Provisões imparidades e empréstimos obtidos	60
1.9.1.	Objetivos do controlo interno	60
1.9.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	60
1.9.3.	Questionário sobre o controlo interno	60
1.9.4.	Programa	61
1.10.	Acréscimo e diferimentos	63
1.10.1.	Objetivos do controlo interno	63
1.10.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	64
1.10.3.	Questionário sobre o controlo interno	64
1.10.4.	Programa	64
1.11.	Sistemas de informação	66
1.11.1.	Objetivos do controlo interno	66
1.11.2.	Principais fatores de risco de erros ou omissões	66
1.11.3.	Questionário sobre o controlo interno	66
1.11.4.	Programa	69

1. Histórico de alterações

Data	Versão	Criado por	Descrição da alteração

2. Objetivos

Propósito do manual

Este manual tem como principal objetivo servir de instrumento de trabalho para suportar a análise do sistema de controlo interno da organização VMUL – Veículos Motorizados, Lda.

Este manual é um guia sobre:

- Os princípios do controlo interno;
- A gestão do controlo interno; e
- A gestão das ações denominado por programas a desenvolver pelo responsável pelo levantamento e análise do controlo interno, ou por qualquer pessoa que necessite de efetuar o levantamento de controlo interno.

Estrutura do manual

Este manual fará parte do projeto de mestrado titulado “Controlo Interno, aplicação numa empresa do setor motorizado” e de futuro será um guia fundamental para o responsável do controlo interno.

Foca-se na caracterização por área dos objetivos do **Controlo interno**, principais fatores de risco, erros ou omissões que ocorrem por área de influência; apresenta **Questionários** de controlo interno; e estabelece os **Programas** dando indicações do trabalho *standard* a efetuar pelo responsável de controlo interno ou qualquer pessoa que se proponha a fazer o levantamento do controlo interno.

Responsabilidades de manutenção e aprovação do manual

No futuro competirá ao responsável pelo departamento de controlo interno da VMUL – Veículos Motorizados, Lda. proceder à manutenção, atualização e respetiva aprovação do Órgão de Gestão.

É da responsabilidade pelo Órgão de Gestão da VMUL – Veículos Motorizados, Lda., proceder à sua aprovação e implementação.

Destinatários

Este manual destina-se ao responsável do controlo interno ou a qualquer pessoa que possua conhecimentos mínimos de auditoria se proponha a efetuar a análise do estado do controlo interno.

1. Instrumento de apoio ao levantamento de controlo interno

Este documento é um importante instrumento de trabalho, para a qualquer altura um individuo de cargo superior na empresa, analisar os procedimentos que estão a ser utilizados e corrigi-los segundo os princípios do controlo interno, auxilia numa análise por departamentos da entidade e por principais classes de transação. Assim, quando necessária uma avaliação mais detalhada por departamento da organização codifica-se de seguinte modo:

Departamento da entidade	Código
Comercial	A
Oficina	B
Armazém	C
Gestão / Financeiro	D
Contabilidade	E
Sistemas de informação	F

Nota: Os departamentos da contabilidade e de sistemas de informação são externos à entidade.

Este instrumento de trabalho foi elaborado tendo por base as principais áreas/ classes de transação da contabilidade que poderão ser desdobradas pelos diferentes departamentos da entidade, dividindo-se em:

Principais classes de transação	Secção
Prestação de serviços/ Vendas e dividas a receber	2
Gestão do Pessoal	3
Compras a fornecedores e dívidas a pagar	4
Inventários	5
Investimentos não financeiros	6
Meios Líquidos Financeiros	7
Capital próprio	8
Provisões imparidades e empréstimos obtidos	9
Acréscimos e diferimentos	10

1.1 Geral

1.1.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir primeiramente numa área geral englobando todos os setores da atividade sobre os seguintes aspetos:

- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores, as quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, registo e controlo de serviço e vendas recaiam sobre diferentes pessoas;
- Todos os dados de clientes são corretamente registados e mantidos corretos e atualizados;
- Todas as operações realizadas no interior da organização são devidamente registados e todas as ordens de reparação são efetivamente imputadas;
- Os descontos concedidos são corretamente registados e fundamentados;
- As ordens de reparação registadas correspondem a prestações de serviço efetivamente realizados e foram registadas na sua totalidade;
- Todas as reparações e vendas de inventários incluindo os recondicionamentos realizados são registados corretamente quando ocorridos;
- Apenas os negócios concretizados são registados como válidos, realizadas e registados;
- Todos os negócios concretizados são corretamente valorizados tendo em conta os custos diretos e indiretos associados aos mesmos;
- Todos as peças, acessórios, mão-de-obra e horas máquina são afetos a um determinado serviço e são devidamente imputados, registados, controlados e faturados;
- Todos os serviços são devidamente autorizados e registados;
- Os recursos afetos à oficina são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- É produzida informação sobre a atividade Oficinal, Comercial e de Armazém e a mesma representa corretamente todos os serviços e vendas efetuados nesses setores, permitindo o acompanhamento do desempenho dos serviços; e
- São divulgadas no Relatório e Contas todas as informações pertinentes relacionadas com a área da Oficina, Armazém e Comercial.

1.1.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os principais fatores de risco de erros ou omissões que comprometem a obtenção dos objetivos de controlo interno e/ou impacto nas demonstrações e dados financeiros são os seguintes:

- Serviços de oficina, comercial ou armazém registados incorretamente;
- Serviços de oficina, comercial ou armazém registados em períodos incorretos;
- Registo de Serviços de oficina, comercial ou armazém sem a execução do respetivo ato;
- Serviços de oficina, comercial ou armazém não registados na sua totalidade (exemplo: a falta de picagem de tempo no registo informático de determinada ordem de reparação, venda viatura faturada em tempo incorreto, recondicionamentos debitados em tempos incorretos);
- Marcação de serviços com informação insuficiente ou incorreta, facto que torna a faturação difícil de controlar (exemplo: falta de dados completos do cliente, falta matrícula, falta descrição completa serviço);
- Registo de serviços/venda não realizados;
- Peças, acessórios, mão-de-hora, horas máquina não imputadas na totalidade ou corretamente à ordem de reparação ou ao veículo na data correta; e
- Sistema de suporte à oficina, armazém, comercial desatualizado.

1.1.3. Questionário sobre o controlo interno

O responsável que estiver a efetuar o levantamento e análise do controlo interno deverá concluir sobre o estado do sistema de controlo interno implementado, nesta área e nas áreas seguintes, recorrendo aos questionários apresentados, podendo, para o efeito, escolher outros procedimentos/questões que considere mais adequadas.

O questionário sobre o controlo interno tem como objetivo:

- Análise preliminar do sistema de controlo interno instituído;
- Identificação de pontos fracos e fatores de risco do processo.
- Apoio na definição da estratégia de controlo interno e na elaboração do respetivo programa, no sentido de confirmar os pontos fracos suscitados na análise e/ou identificar novas situações de exceção.

O questionário deverá ser respondido de acordo com o aplicável e observado na secção indicada (coluna secção), quando nada mencionar refere-se a um todo da empresa, deve responder com um S se Sim, com um N se Não, ou NA se Não Aplicável, conforme o que se aplique à questão colocada. Na coluna Observações devem-se mencionar as explicações adicionais, sob a forma de narrativas, fluxogramas ou descrições anexas ao presente questionário sempre que considerado adequado ou quando a resposta a qualquer questão seja “Não” e indiciem problemas ou desconformidades a nível do controlo interno com potenciais impactos nas demonstrações financeiras. No final do questionário deixa-se um espaço para apresentar as conclusões retiradas sobre a área e os departamentos analisados.

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. A empresa possui um organigrama?		S	
2. A empresa possui um manual de procedimentos?	A,B,C	S	
3. O manual de procedimentos é do conhecimento de toda a organização e está a ser aplicado?	A,B,C	S	
4. Fazem-se orçamentos anuais e procede-se ao seu controlo, para cada setor?	A,B,C	N	
5. São definidas metas operacionais para a organização?	A,B,C	N	
6. Essas metas são mensuráveis?	A,B,C	NA	
7. São os objetivos divididos em subtemas para cada setor?		NA	
8. São desenvolvidos planos para atingir as metas estabelecidas?		N	
9. Se sim, esses planos têm objetivos claros e definem os métodos a serem utilizados e os recursos a serem alocados?			
10. Esses planos são comunicados ao pessoal responsável pela sua implementação?			
11. Fazem parte dos quadros da empresa: 11.1 Diretor financeiro? 11.2 Contabilista certificado? 11.3 Auditor interno?		N N N	
12. A secção da contabilidade está separada da secção: 12.1 Tesouraria? 12.2 Vendas? 12.3 Compras?		S S S	
13. Todos os empregados gozam anualmente férias sendo as suas funções, durante o período de ausência, desempenhadas por outros empregados?		S	
14. Os lançamentos contabilísticos são			CC externo

adequadamente suportados e aprovados por um empregado responsável?		S	
15. Elabora-se mensalmente informação do tipo contabilístico, financeiro e de gestão? Se sim quais? a. Comparação de dados com períodos homólogos? b. Comparação de dados reais com orçamentados? c. Margens? d. Outras informações?		S NA N	
16. São encontradas explicações para os desvios? a. São tomadas as medidas adequadas?		S	Não são registadas
17. É dada formação profissional a todos os funcionários de acordo com a legislação existente?		S	
18. São cumpridas as regras legais sobre a higiene segurança e saúde no local de trabalho?		S	Consulta medicina no trabalho não efetuada
19. Todos os documentos em circulação na empresa são: 19.1 Numerados tipograficamente? 19.2 Provêm de programas certificados?		S S	
20. Quem prepara o relatório de gestão: a. O contabilista certificado? b. A Administração? c. Outras entidades?		S N N	
21. Os prazos de entrega das declarações fiscais e parafiscais são cumpridos, quanto a: a. IVA? b. IRC? c. IES? d. Retenções IRS e IRC? e. Segurança Social? f. Outras obrigações?		S S S S S S	
22. São cumpridos os prazos legais para disponibilização e aprovação do relatório e contas anuais?		S	
23. Que informação é prestada aos acionistas: a. A obrigatória nos termos C.S.C? b. Informação financeira intercalar? c. Se sim com que periodicidade? d. Relatórios ambientais? e. Outras informações?		S S Semestral N	
24. A filosofia de gestão é: a. Estilo operacional? b. Estilo conservador? c. Estilo agressivo?		S N N	

25. Em geral, existe preocupação com o princípio da segregação de funções?		S	Mas falta recurso humanos
26. A cobertura de seguros é revista anualmente?		S	

Conclusões:

Atualmente a empresa possui organigrama, manual de controlo interno com os procedimentos apenas com descritivo de funções e fluxograma de algumas tarefas mais rotineiras e uma redação de regulamento interno, quando anteriormente apenas existiam comunicações orais.

A implementação do regulamento interno veio impor uma posição da empresa perante certos comportamentos que a prejudicavam e que prejudicavam o ambiente organizacional, existiam comportamentos que facilmente eram descuidadas por parte dos funcionários nomeadamente no que diz respeito ao trabalho no exterior - utilização de viaturas. Passou a existir um esclarecimento quanto ao modo de utilização dos meios informáticos limitando as tentações de aceder a redes sociais, reforçou-se a ideia de lealdade concorrencial.

Recomenda-se a elaboração de orçamentos anuais por seções delimitando metas, só assim poderão comparar os orçamentos e metas estabelecidos com o que ocorreu num todo e em períodos homólogos, procurando apontar a causa dos desvios sejam eles positivos ou negativos, e para que de futuro possam ter documentadas essas indicações.

Recomenda-se também a contratação de serviço externo para garantir as boas práticas e as regras legais sobre a higiene e segurança e saúde no local de trabalho.

1.1.4. Programa

De acordo com a natureza e especificidade da VMUL, Lda., a extensão dos procedimentos a desenvolver pelo responsável pelo levantamento e avaliação do controlo interno deve ser decidida após avaliados na fase de planeamento os resultados preliminares. O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Obter uma listagem de produção, por serviço ou por mercadoria vendida, do período em análise e confrontar com a informação de faturação no mesmo período. Se possível obter os ficheiros informáticos de produção retirados do sistema:

- a) Observar o procedimento sobre a verificação de erros aquando da introdução dos

dados de clientes; e

- b) Verificar, numa base de teste, a evidência de análise da listagem de erros, produzida pelo sistema e respetiva correção em sistema (considerar a possibilidade de verificar a evidência em sistema).
2. Analisar a sequência numérica das ordens de reparação (OR) e relacionar com os respetivos registos da produção do respetivo serviço oficial;
3. Selecionar uma amostra de OR e verificar se o registo das mesmas foi efetuado de acordo com os procedimentos instituídos;
4. Tendo por base uma amostra de OR, verificar o seu registo no processo do cliente;
5. Solicitar uma listagem de OR desmarcadas, anuladas ou canceladas e, numa base de amostragem, confrontá-las com os registos da oficina, no sentido de confirmar a sua não realização;
6. Verificar nos registos informáticos, a sobreposição de OR;
7. Verificar, com referência à data de fecho, que não existe OR “por enviar” para faturação ou por fechar dando origem a trabalhos em curso;
8. Comparar o volume de Faturação oficial com a capacidade instalada;
9. Proceder à leitura e análise das reclamações dos clientes;
10. Em situações de transferência de dados entre aplicações, relacionadas com este processo, verificar os controlos de integração de informação; e
11. Selecionar uma amostra de faturas do armazém ou comercial e verificar se o registo dos mesmos foi efetuado de acordo com os procedimentos instituídos.

1.2 *Prestação Serviços / Vendas e dívidas a receber*

1.2.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Todos os dados de clientes e de prestação de serviços, são corretamente registados, mantidos corretos e atualizados, respeitando as normas do regime geral da proteção de dados;
- Todas as prestações de serviços ou vendas de mercadorias foram devidamente faturadas e de acordo com a legislação em vigor;
- Todas as cobranças são relevadas corretamente nas contas de clientes e contabilizadas;
- Todos os ajustamentos aos saldos de clientes são devidamente autorizados e corretamente registados e contabilizados;
- As contas de clientes são adequadamente geridas de modo a assegurar a cobrança dos valores em dívida nos prazos fixados bem como a correção dos saldos;
- São constituídas provisões adequadas para créditos de cobrança duvidosa tendo em conta informação dos serviços de contencioso e advogados externos da entidade;
- As prestações de serviços correspondem a serviços efetuados, foram registadas na sua totalidade, contabilizadas pelos valores faturados e estão registados na conta apropriada;
- Os recursos afetos à faturação e gestão de clientes são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- As Demonstrações Financeiras refletem nas rubricas apropriadas os valores corretos de prestações de serviços e venda de mercadorias sejam elas peças, acessórios, automóveis ou outros veículos motorizados, em clientes e provisões para cobrança duvidosa;
- São divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações pertinentes para facilitar a análise das mesmas;
- As dívidas de clientes representam a totalidade dos montantes ainda não recebidos neste período e em períodos anteriores;
- Os saldos de clientes representam direitos da entidade;
- A política de anulação de débitos em função da antiguidade e valor respeita as

normas em vigor; e

- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores as quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização, controlo e salvaguarda de ativos recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas.

1.2.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Prestações de serviços não registadas na sua totalidade;
- Venda de mercadorias não registadas na sua totalidade;
- Prestações Serviços ou venda mercadorias não faturados, ou faturados incorretamente ou não faturados oportunamente;
- Faturação sem a execução do respetivo serviço ou vendas;
- Informação insuficiente ou incorreta sobre os clientes, para efeitos de faturação;
- Informação insuficiente ou incorreta sobre os clientes;
- Faturação incorreta às seguradoras;
- Ajustamentos à faturação não aprovados;
- Faturas não registadas nas contas de clientes;
- Cobranças não registadas nas contas de clientes;
- Gestão inadequada de saldos de clientes;
- Ajustamentos a saldos de clientes não aprovados;
- Proveitos mal classificados ou não reconhecidos;
- Proveitos registados por valores incorretos;
- Proveitos registados em períodos incorretos; e
- Análises de antiguidade dos saldos de clientes, saldos em contencioso ou necessidades de constituição de provisões para cobranças duvidosas, efetuadas inadequadamente.
- Incobráveis não provisionados.

1.2.3. Questionários sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. As políticas e procedimentos de vendas estão devidamente detalhadas e por escrito?	A,B,C	S	
2. Encontra-se a função de vendas devidamente segregada da função de: a. Contabilidade? b. Tesouraria? c. Receção de bens, mercadorias e materiais? d. Expedição de mercadorias e produtos acabados? e. Armazenamento dos materiais, bens e mercadorias? f. Cobrança de faturas? g. Concessão de crédito?		S S S N N S S	
3. A transação de venda é efetuada com base na encomenda do cliente?	A,B,C,	S	
4. As faturas são pré-numeradas e controladas?	A,B,C	S	
5. Uma vez preparadas as faturas são verificadas: a) As quantidades? b) Os preços? c) As operações aritméticas? d) As contagens? e) Outras condições de venda?	A,B,C	S S S S S	Prazo
6. Mantem-se uma conta corrente individualizada por cliente?	A,B,C	S	
7. Confrontam-se periodicamente os preços das faturas com o preço das tabelas de vendas?	A, B,C	S	
8. Estas confrontações são efetuadas por pessoas distintas da área de vendas?	A,B,C	S	
9. Existem tabelas de preços autorizadas?	A,B,C	S	Marcas
10. São objeto de revisões periódicas?	A,B,C	S	
11. Existem normas escritas acerca dos descontos a aplicar aos clientes?	A,B,C	S	
12. Está definido quem é o responsável pela sua autorização?	A,B,C	S	
13. Está definido pela gerência quem é que aprova a transferência da conta corrente para créditos incobráveis?	A,B,C	S	
14. Está definido pela gerência quem é que aprova os descontos e bonificações anormais?	A,B,C	S	
15. Está previsto algum procedimento para assegurar que se atendem às reclamações de clientes cumprindo as normas estabelecidas	A,B,C		

pela gerência?		S	
16. As notas de crédito a clientes por devoluções e descontos são: a) Pré-numeradas? b) Controladas? c) Elaboradas com base na guia de receção? d) Assinadas pelo responsável autorizado?	A,B,C	S S N S	
17. São indicados os adiantamentos obtidos a fim de evitar duplicação?	A,B,C	S	
18. As contas a cobrar são objeto de análises periódicas?	A,B,C	S	
19. Estão definidos os procedimentos de cobrança?	A,B,C	N	
20. Existe uma política definida para ajustamentos de cobrança duvidosa?	A,B,C	N	
21. É efetuada a confirmação direta de saldos a clientes?	A,B,C	S	
22. Existe segregação de funções entre: a) Quem analisa as contas a cobrar e quem efetua os registos? b) Quem autoriza o crédito ao cliente e quem analisa as contas a cobrar?	A,B,C	S N	
23. Preparam-se informações sobre reclamações recebidas quanto às mercadorias em mau estado, em falta ou em baixa?	A,B,C	N	

Conclusões:

A segregação de funções na secção de armazém apresenta fragilidades. Verificou-se junto do colaborador, que a pessoa que receciona as mercadorias é a mesma que as acondiciona, que regista a entrada e saída no sistema informático, que vende ao balcão ou à oficina. Quem vende não deveria ser a mesma pessoa que receciona. Não utilizam o sistema de guias de expedição. A mercadoria é acompanhada diretamente pela fatura. O risco aqui surge quando fazem faturas simplificadas quando não recebem logo e deixam de ter o controlo da cobrança, bem como sendo a mesma pessoa a dar entrada e a vender pode acontecer existir mercadorias que foram vendidas sem haver registo.

Nesta área recomendou-se só a fazer fatura simplificada para as vendas de mercadorias que efetivamente recebem na hora quer por numerário, quer em cheque, transferência ou multibanco. Quando assim não é devem emitir fatura. Quando rececionam o valor correspondente a essas faturas devem informar o responsável para emitir o recibo correspondente, o que não é obrigatório por lei mas facilita os controlos. Recomendou-se ainda que mensalmente deveriam efetuar uma análise dos documentos por regularizar,

calcular PMR, analisar a sua evolução e causas para aumentos ou diminuições, bem como uma contagem física de *stock's* periódica não apenas no final do ano.

1.2.4. Programa

De acordo com a natureza e especificidade da VMUL, Lda. o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno determinará a extensão dos procedimentos a avaliar na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Comparar os saldos de clientes e o PMR (prazo médio de recebimentos), com o ano anterior, investigando diferenças e dando especial ênfase à razoabilidade das explicações obtidas;
2. Comparar as prestações Serviços e as vendas de mercadorias de tipo teste reais com as orçamentadas;
3. Rever o balancete de clientes à data do Balanço e verificar:
 - a) A consistência dos saldos mais significativos com os clientes mais importantes;
 - b) A adequabilidade das provisões constituídas para cobranças duvidosas; e
 - c) A existência de saldos credores investigando a sua natureza.
4. Relativamente às prestações de serviços e venda de mercadorias:
 - a) Obter um mapa com as prestações de serviços e vendas mensais, por setor comparar com o período anterior, investigar flutuações ou tendências e verificar a sua consistência, discutir com a gerência;
 - b) Comparar as prestações de serviços e venda mercadorias anuais com o orçamento;
 - c) Comparar as marcações de serviços em OR com as prestações de serviços;
 - d) Comparar as vendas de peças, acessórios ou veículos com as encomendas de clientes e a faturação; e
 - e) Comparar as prestações de serviços/vendas com os recebimentos.
5. Rever o arquivo das notas de crédito emitidas após o final do ano, relacionadas com anulação das prestações de serviços efetuadas no período em análise. Considerar a necessidade de se registarem provisões ou ajustamentos e de se efetuarem correções

em custos/prestações de serviços ou custo da mercadoria vendida e matérias consumíveis;

6. Verificar, com referência à data de fecho, a eventual existência de serviços ou venda de mercadorias efetuados, antes daquela data, e não faturados tendo em atenção:
 - a) Informação sobre os serviços prestados, a venda mercadorias constante no sistema informático de oficina / armazém /comercial; e
 - b) Em caso contrário, verificar os motivos das prestações de serviços e venda de mercadorias não constantes no sistema informático de oficina / armazém /comercial.
7. Analisar a sequência numérica dos diversos arquivos: faturas, notas de débito, recibos, notas de crédito e faturas-recibo, e concluir sobre a forma como os referidos arquivos se encontram organizados;
8. Através de consulta do arquivo de faturas, verificar se em todas elas é indicada a data de venda, a descrição do serviço prestado, da peça, acessório ou veículo vendidos e o nome do vendedor que o assistiu. Efetuar igualmente o teste inverso, isto é, partindo do arquivo histórico do produto e verificar se menciona a data das vendas ou imputações a serviços, da consulta prestada e o número da fatura;
9. A partir do arquivo de notas de crédito emitidas, verificar se é inscrito o número da fatura ou nota de débito a que diz respeito e qual o motivo da sua anulação;
10. Para os meses mais significativos, constantes dos mapas de faturação, selecionar as prestações de serviços e vendas de mercadorias mais significativas, incluindo notas de crédito, e realizar as seguintes tarefas:
 - a) Verificar a cópia da fatura, confirmando o seu preenchimento (n.º(s) de contribuinte, descrição, numeração, etc.);
 - b) Testar cálculos;
 - c) Comparar preços praticados com as tabelas em vigor;
 - d) Verificar a contabilização na conta corrente do cliente;
 - e) Verificar recebimentos, depósitos e emissão de recibo; e
 - f) Para as notas de crédito selecionadas verificar adequabilidade do seu preenchimento; comparar com a respetiva fatura ou nota de débito, e obter explicação para a sua emissão, verificando autorização e contabilização.

11. Com base no balancete de clientes seleccionar alguns saldos para circularização, procedendo também ao seguinte trabalho:

Para as respostas recebidas:

- a) Registrar os saldos na folha de controlo de circularização;
- b) Solicitar à VMUL a preparação de reconciliações para as respostas não concordantes;
- c) Investigar os itens de reconciliação antigos levando em linha de conta a necessidade de serem provisionadas a 100%;
- d) Para os clientes que não responderam nos 15 dias seguintes à expedição do 1º pedido, enviar novo pedido, com a expressão "2ºPedido" inscrita a vermelho no canto superior direito;
- e) Caso não haja qualquer resposta, utilizar processos alternativos de confirmação, nomeadamente "*follow-up*" do saldo e recebimentos subsequentes, encontro de contas, entre outros; e
- f) Encerrar a circularização e elaborar mapa resumo com resultados da circularização e dos procedimentos alternativos.

1.3 Gestão do pessoal

1.3.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno nesta área deverá concluir sobre os seguintes aspetos:

- Se é mantida informação adequada sobre recursos humanos em termos de dados pessoais, carreiras, avaliações de desempenho, formação, absentismo e remunerações;
- Se as remunerações são processadas de forma correta, com base em tempos normais, suplementares efetivamente trabalhados e em conformidade com a legislação em vigor;
- Se o trabalho suplementar é autorizado previamente;
- Se as horas extras são aprovadas superiormente, devendo cada colaborador ter um registo apropriado;
- Se o registo e controlo de assiduidade é adequado e efetivo;
- Se os valores processados e pagos estão de acordo com as horas efetivamente trabalhadas;
- Se as contribuições e impostos são processados de forma correta;
- Se os recursos afetos à função recursos humanos são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- Se a contratação, demissão, promoção avaliação do desempenho dos colaboradores são efetuadas de acordo com a legislação em vigor;
- Se as Demonstrações Financeiras refletem nas rubricas apropriadas o valor correto dos custos com o pessoal;
- Se todas as responsabilidades significativas referentes ao pessoal existentes ou incorridas até à data estão mensuradas, registadas e classificadas nas Demonstrações Financeiras pelos valores apropriados;
- Se são divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações pertinentes para facilitar a análise das mesmas; e
- Se estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores as quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização, controlo e salvaguarda de ativos recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas.

1.3.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras nesta área são os seguintes:

- Informação sobre pessoal incorreta ou desatualizada;
- Vencimentos, contribuições e impostos calculados com erro;
- Controlo de assiduidade inadequado;
- Controlo e autorização de trabalho suplementar inadequado;
- Informação de gestão insuficiente e/ou inoportuna;
- Informação sobre pessoal inadequada/desatualizada;
- Processamento de abono e descontos sem evidência de autorização;
- Introdução das alterações mensais (faltas, horas extra, remunerações não regulares) de forma errada no programa informático de processamento das remunerações;
- Controlo de assiduidade deficiente; e
- Pagamentos de remunerações sem estarem devidamente aprovadas.

1.3.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. Os novos trabalhadores são admitidos com base em: a. No seu curriculum académico e profissional? b. Antecedentes laborais? c. Confirmação de informações favoráveis?		S S S	
2. Existe para cada trabalhador um processo individualizado e uma ficha de cadastro atualizada?		S	
3. Existem procedimentos para que qualquer alteração ao ficheiro do pessoal seja comunicado por escrito, ao departamento do pessoal, a fim de atualizar o ficheiro?		S	
4. Existem fichas de ponto para controlarem a assiduidade e horas extras?		S	
5. As taxas horárias imputadas ao custo da produção são apropriadas e alteradas sempre que se justifique?		N	
6. A realização de horas extraordinárias está sujeita a prévia autorização por escrito e posterior controlo?		S	

7. Existe separação de funções entre: a. Quem prepara o processamento de salários? b. Aprova o processamento de salários? c. Efetua o processamento de salários?		S S S	
8. Fazem-se periodicamente, de modo aleatório, inspeções físicas?		N	
9. O processamento de salários é efetuado com base em: a. Fichas de ponto para determinarem as horas trabalhadas por dia e por turno? b. Salários autorizados para cada trabalhador? c. Legislação vigente? d. Descontos facultativos autorizados pelo trabalhador? e. Conferência de todos os cálculos aritméticos?		S S S S S	
10. Ao efetuar o pagamento do salário é exigido a assinatura do trabalhador no duplicado do recibo?		S	
11. Existe rotação de trabalhadores na área do pessoal?		N	
12. Foi elaborado e entregue relatório único com todos os anexos aplicáveis?		S	
13. Cumprem os requisitos mínimos de higiene e segurança no trabalho exigidos por e lei?		N	
14. Existe um plano de férias devidamente calendarizado, autorizado e divulgado?		S	
15. Existe um registo dos acidentes do trabalho?		N	
16. Existe um seguro de acidentes de trabalho devidamente atualizado?		S	
17. Há evidência da monitorização das viaturas utilizadas/afetas ao pessoal?		S	
18. Existe um especialista ou a subcontratação para a área da saúde e segurança no trabalho?		N	

Conclusões:

Os recursos humanos são tão ou mais importantes do que os inventários, se a entidade não possuir recursos humanos não pode atender clientes, logo não pode vender, logo a empresa não tem razão de existir. A gerência dá primazia a um relacionamento interpessoal e a um clima organizacional agradável, para um bom funcionamento da empresa.

Recomendou-se a revisão do horário de trabalho do pessoal de cada departamento, atualizando o nome dos funcionários afetos á mesma; fixação do mapa de férias de cada departamento; rever e atualizar o processo individual do colaborador onde deve mencionar todos os dados do funcionário; controlar presenças e assiduidades através de folha de ponto assinada diariamente pelo funcionário e pelo seu superior hierárquico e registar e controlar a entrada e saída de

viaturas.

Com a implementação do regulamento interno passou a existir um controlo de ponto diário, elaborado por cada funcionário de cada secção e o controlo da entrada e saída de viaturas o que permite a monitorização do tempo de trabalho e das viaturas utilizadas pelos colaboradores.

As recomendações a esta área foram logo aceites após primeiro *draft* do regulamento interno e têm sido seguidas pelos colaboradores, não se fazendo para agora mais nenhuma recomendação adicional se não a de a empresa subcontratar serviços de higiene e segurança no trabalho pois verificou-se a inexistência de consultas de medicina do trabalho.

1.3.4. Programa

De acordo com a natureza e especificidade da organização, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno irá avaliar numa fase de planeamento, socorrendo-se a um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentado, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Confirmar que os responsáveis pela gestão efetuam revisões e outros testes com vista a assegurar que os registos contabilísticos merecem credibilidade quanto a:
 - a) Custos com pessoal, incluindo outros benefícios sociais, por departamentos; e
 - b) Custo médio por trabalhador por departamento.
2. Confirmar se é feito um controlo pelos responsáveis de gestão em relação aos seguintes aspetos:
 - a) Custos com horas extraordinárias;
 - b) Baixas por doença;
 - c) Férias;
 - d) Remunerações acima da média;
 - e) Deduções;
 - f) Acidentes de trabalho; e
 - g) Faltas.
3. Analisar os seguintes aspetos relativos a custos com pessoal:
 - a) Movimentos do período;
 - b) Média dos custos com o pessoal em função do número de colaboradores;

- c) Aumento médio dos custos com o pessoal;
 - d) Remunerações ou compensações de carácter excepcional ou pouco usual;
 - e) Nível mensal dos custos com pessoal em relação à média habitual;
 - f) Colaboradores com compensações ou remunerações elevadas ou substanciais;
 - g) Relação entre os encargos sociais e os encargos com ordenados e salários;
 - h) Efetuar análise entre os valores orçamentados e os custos incorridos.
4. Justificar e analisar variações anormais ou pouco usuais entre os custos do exercício e do exercício anterior e face aos valores orçamentados em relação a:
- a) Colaboradores e custos com remunerações por departamento e categoria;
 - b) Colaboradores e custos com remunerações para o período objeto de análise;
 - c) Pagamentos mensais, semanais ou diários;
 - d) Remunerações médias por categorias profissionais; e
 - e) Ordenados e salários e respetivas contribuições e impostos.
5. Efetuar os seguintes testes e relações:
- a) Se os custos com ordenados e salários processados pelo departamento de pessoal (conta 63) correspondem aos valores a pagar (conta 23);
 - b) Se as remunerações líquidas processadas pelo departamento de pessoal são coincidentes com os valores pagos; e
 - c) Se o total de horas de trabalho consideradas pelo departamento de pessoal cruzam com a informação produzida pelos diversos departamentos.
6. Multiplicar o valor médio de remunerações pelo número médio de colaboradores e comparar com os montantes contabilizados;
7. Para uma amostra de colaboradores selecionada com base na folha de remunerações confirmar:
- a) Existência física desses colaboradores;
 - b) Cruzar informação entre a folha de remunerações e outra documentação base de suporte, como seja, folhas de ponto, registo e controlo de horas extraordinárias e processo de cadastro individual;
 - c) Confirmar a consistência entre as remunerações processadas e os valores efetivamente pagos por cheque, transferência bancária ou caixa; e

- d) Testar os cálculos e rigor dos descontos efetuados tendo por base a lei vigente, Segurança Social, IRS e outros descontos específicos.
8. Para os colaboradores selecionados, verificar se a listagem de acessos ao sistema e folha de ponto/ registo horas é concordante;
 9. Confirmar a existência de conflitos ou litígios judiciais que possam originar passivos contingentes. Cruzar informação com respostas dos advogados obtidas no âmbito da circularização e outras informações do próprio departamento de pessoal;
 10. Certificar o depósito das folhas de ordenados e salários até ao dia 15 do mês seguinte a que respeitam, bem como das contribuições devidas;
 11. Efetuar um “*check-list*” aos encargos sobre remunerações;
 12. Proceder à leitura de todos os contratos significativos celebrados com terceiros com vista a certificar a existência de compromissos não registados nas contas;
 13. Efetuar o *follow-up* dos compromissos ou responsabilidades e contingências com as informações do exercício anterior; e
 14. Em situações de transferência de dados entre aplicações, relacionadas com este processo, verificar os controlos de integração de informação.

1.4. Compras a fornecedores e dividas a pagar

1.4.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Todos os dados de fornecedores são corretamente registados no sistema informático de contas a pagar e mantidos corretos e atualizados, respeitando o Registo Geral de Proteção de dados;
- As compras de mercadorias e matérias-primas são efetuadas a fornecedores capazes de satisfazer as necessidades da entidade e pelas melhores condições financeiras;
- As compras são corretamente autorizadas e cumprem a regulamentação em vigor;
- Todas as compras são contabilizadas no momento da receção dos bens, materiais ou serviços;

- As faturas rececionadas de fornecedores são validadas face à nota de encomenda e nota de receção;
- Todas as faturas são registadas corretamente no sistema informático de contas a pagar e contabilizadas;
- Todos os ajustamentos são aprovados e registados corretamente no sistema informático de contas a pagar e contabilizados;
- As contas de fornecedores são devidamente geridas de modo a assegurar a correção dos saldos;
- Os recursos afetos às compras e gestão de contas a pagar são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- Os termos de responsabilidade, cuja prestação de serviço tenha sido validada, devem ser contabilizados em “faturas em receção e conferência”;
- Os critérios de bloqueio e desbloqueio de faturas está definida, autorizada e é respeitada;
- Todas as compras de bens e serviços e os débitos de fornecedores são apropriadamente classificados e contabilizados pelos valores corretos dentro do período a que respeitam;
- Os saldos de fornecedores representam todos os valores por pagar pela compra de bens e serviços do exercício e de exercícios anteriores;
- Os débitos dos fornecedores refletem todas as responsabilidades assumidas perante os fornecedores de bens e de serviços;
- Os débitos de fornecedores estão classificados de acordo com o prazo de exigibilidade e os débitos estão adequadamente valorizados;
- Os bens e serviços adquiridos foram recebidos, faturados e contabilizados;
- Todas as responsabilidades são relevadas contabilisticamente;
- Situações pouco usuais ou anormais como saldos de natureza devedora em contas de fornecedores foram analisadas e justificadas;
- Erros ou lapsos materialmente relevantes foram devidamente corrigidos;
- Os contratos celebrados com fornecedores foram analisados e confirmado que todas as responsabilidades assumidas estão registadas e divulgadas nas Demonstrações Financeiras;
- As Demonstrações Financeiras refletem nas rúbricas apropriadas os valores corretos de compras e de responsabilidades com fornecedores;
- São divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações

pertinentes para facilitar a análise das mesmas; e

- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores as quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização, reconciliação de contas correntes e pagamentos recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas

1.4.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Custos mal classificados, não reconhecidos ou registados por valores incorretos;
- Custos registados em períodos incorretos;
- Custos não registados na sua totalidade;
- Registo de faturação sem a execução do respetivo serviço ou a obtenção do respetivo bem;
- Compras de existências e contratação de serviços, não autorizados;
- Excesso de compras de *stock* que se poderão tornar inutilizáveis ou obsoletas (modelos descontinuados); e
- Receções não contabilizadas oportunamente.

1.4.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. A secção de compras está devidamente segregada das secções: a. Contabilidade? b. Armazém? c. Oficina? d. Comercial?	A,B,C	S N S S	
2. As compras são apenas efetuadas a fornecedores que estejam incluídos numa lista devidamente aprovada?	A,B,C	N	
3. 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, desconto?	A,B,C	N	
4. As compras obedecem a um plano anualmente	A,B,C		

definido?		N	
5. Existem um planeamento integrado entre as compras e a oficina	A,B,C	N	
6. Para as compras que excedem determinadas quantias obtêm-se vários orçamentos ou fazem-se consultas de mercado: a. Inventários? b. Ativos fixos tangíveis? c. Ativos intangíveis? d. Serviços?	A,B,C	N N N	
7. Existe alguma política sobre as consequências resultantes da eventual deteção de situações relativas a empregados que recebam “luvas” dos fornecedores?	A,B,C	S	
8. A empresa garante a segurança sanitária das mercadorias adquiridas?	A,B,C	S	
9. Existe um local onde são rececionadas quantitativamente os bens com base numa cópia da ordem de compra?	A,B,C	N	
10. Proceder-se à receção qualitativa dos bens?	A,B,C	S	
11. Para cada um dos artigos rececionados, emite-se uma guia de receção ou de entrada?	A,B,C	N	
12. As faturas dos fornecedores são encaminhadas para a seção da contabilidade?	A,B,C	S	
13. Existe um registo de controlo das faturas dos fornecedores?	A,B,C	S	
14. As faturas dos fornecedores são objeto de apropriada conferência com base em todos os documentos de suporte: a. Ordem de compra? b. Guia de remessa do fornecedor? c. Requisição? d. Registo de entrada em armazém?	A,B,C	N S N N	
15. Existe controlo apropriado, contabilístico sobre: a. Entregas parciais de fornecedores? b. Mercadorias recebidas e não faturadas? c. Mercadorias em trânsito? d. Faturas em receção e conferência? e. Adiantamento a fornecedores? f. Descontos obtidos? g. Devoluções a fornecedores? h. Cópias adicionais (duplicados) de faturas dos fornecedores? i. Despesas de compra (transporte, seguro alfandega IUC)?	A,B,C	N S S S S S S N S	
16. Obtêm-se um balancete mensal das diversas contas de fornecedores e compara-se os seus saldos com os das respetivas contas de razão?	A,B,C	S	
17. Responde-se com prontidão aos pedidos de confirmação de saldos enviados pelos	A,B,C		

fornecedores?		S	
18. Existe uma prática de confrontar periodicamente os registos contabilísticos com saldos solicitados aos fornecedores? 18.1 Com que periodicidade: a. Mensal? b. Trimestral? c. Semestral? d. Anual? 18.2 Quem procede à reconciliação dos Saldos? a. Responsável compra? b. Responsável contabilidade? c. Administrativa?	A,B,C	S N N N S N S N	
19. A empresa concentra as suas aquisições a um número restrito de fornecedores?	A,B,C	S	

Conclusões:

A empresa não utiliza o sistema de ordens de compra, nem de guia de receção de mercadorias, trabalha diretamente com uma rede extra net que a liga aos principais fornecedores.

Recomenda-se a reconciliação de conta de fornecedores no mínimo de 2 em 2 meses.

Estar de alerta às imposições dos principais fornecedores de modo a não sofrer penalizações em bonificações e descontos.

1.4.4. Programa

De acordo com a natureza e especificidade da Organização, a extensão dos procedimentos o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno avaliará numa fase de planeamento, este deve elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados

1. Identificar que procedimentos e mapas de controlo implementados pelos responsáveis pela gestão de contas a pagar para identificação, análise e validação dos seguintes aspetos:
 - a) Principais ou mais significativos fornecedores;
 - b) Pagamentos a fornecedores por caixa;
 - c) Saldos de natureza devedora;
 - d) Fornecimentos obtidos e ainda não faturados pelos fornecedores;
 - e) Devoluções para as quais não tenham sido emitidas notas de crédito pelo fornecedor; e

- f) Anulação de débitos com notas de crédito recebidas.
2. Com base no balancete de terceiros efetuar as seguintes análises:
 - a) Número e montantes para cada tipo de transações (faturas; notas de crédito; pagamentos por caixa; ajustamentos);
 - b) Número e montantes dos saldos de natureza devedora;
 - c) Preços médios das principais componentes de custo; e
 - d) Natureza e frequência dos ajustamentos introduzidos e razões dos mesmos.
 3. Análise da composição dos fornecedores:
 - a) Número e saldos médios;
 - b) Antiguidade dos saldos; e
 - c) Identificação dos principais fornecedores.
 4. Análise das compras:
 - a) Valores das compras de bens e de serviços;
 - b) Compras dos maiores fornecedores;
 - c) Volume das compras processadas em cada mês;
 - d) Compromissos em aberto relacionados com compras; e
 - e) Analisar e investigar movimentos pouco usuais entre o exercício corrente e o exercício anterior e em relação aos valores orçamentados.
 5. Comparar a listagem de fornecedores do exercício com a do exercício anterior e investigar as principais alterações ou variações;
 6. Comparar o saldo médio de compras para os últimos meses do período com o do ano anterior;
 7. Comparar os pagamentos subsequentes ao final do exercício com os saldos de fornecedores naquela data;
 8. Comparar os acréscimos de custos com compras no final do exercício com a percentagem total das compras do exercício e a percentagem dos débitos de fornecedores com o exercício anterior;
 9. Investigar situações pouco usuais entre o exercício corrente, o exercício anterior e

- o orçamento relacionadas com devoluções, descontos e abatimentos; e destes com as compras;
10. Investigar movimentos pouco usuais entre o exercício corrente, o exercício anterior e o orçamento, relacionados com pagamentos por dia, por semana e mês; relação entre o nível de pagamentos e as compras;
 11. Assegurar que as compras de valores significativos são desencadeadas com a elaboração de pedidos de encomenda devidamente autorizados (procedimento de aquisições de acordo com a legislação em vigor);
 12. Verificar se todos os documentos relacionados com a compra (requisição interna; pedido de encomenda; guia de remessa; fatura) constituem um conjunto e são arquivados;
 13. Verificar se todas as faturas são verificadas em presença dos documentos de encomenda e transporte (ou listagem de serviços obtidos), e só depois registados e aprovados para pagamento;
 14. Assegurar que as devoluções são efetuadas em impressos adequados para o efeito e devidamente fundamentadas;
 15. Verificar que todos os contratos de fornecimentos são suportados posteriormente por faturas após a sua satisfação;
 16. Verificar que as contas de fornecedores são regularmente reconciliadas;
 17. Verificar que as reconciliações das contas correntes são preparadas por responsável independente de quem emite faturas, registos e conferência das contas correntes de fornecedores;
 18. Em situações de transferência de dados entre aplicações, relacionado com este processo, verificar os controlos de integração de informação;
 19. Selecionar para teste os meses que evidenciem comportamentos anormais em relação à média, tendo em consideração os resultados e as informações resultantes da revisão analítica;
 20. Na sequência da realização dos testes substantivos verificar e deixar evidência do

trabalho sobre:

- a) Necessidades do serviço ou bem;
- b) Procedimento de aquisições;
- c) Adequabilidade formal das faturas;
- d) Correspondência das faturas com os outros documentos da compra (guias de remessa e guias de entrada);
- e) Correção das somas, multiplicações, deduções;
- f) Preços e descontos;
- g) Classificação e contabilização;
- h) Pagamento e comprovativo de quitação;
- i) Tratamento do IVA e percentagens aplicadas; e
- j) Validade e adequabilidade da documentação de suporte para efeitos fiscais.

- 21. No final do ano articular o trabalho desta área com a de *stocks* e certificar procedimentos de corte de operações, no que se relaciona a compras de materiais;
- 22. Testar a conversão dos débitos em moeda estrangeira ao câmbio de final de ano, certificando a contabilização das diferenças de câmbio apuradas;
- 23. Com base no balancete de fornecedores selecionar, alguns saldos para circularização procedendo também ao seguinte trabalho:
 - I. Para as respostas recebidas:
 - a) Registrar os saldos na folha de controlo de circularização.
 - b) Solicitar a preparação de reconciliações para as respostas não concordantes.
 - II. Para os fornecedores que não responderam nos 15 dias seguintes à expedição do 1º pedido, enviar novo pedido, com a expressão "2º Pedido" inscrita a vermelho no canto superior direito.
 - III. Caso não haja qualquer resposta utilizar processos alternativos de confirmação através do "*follow-up*" do saldo, isto é, verificar pagamentos subsequentes, encontro de contas.
- 24. Encerrar circularização e elaborar mapa resumo com resultados.

1.5. Inventários

1.5.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Todos os dados de mercadorias (veículos, peças, acessórios ou matérias-primas) são corretamente registados no sistema informático de existências e mantidos corretos e atualizados;
- Os armazéns deverão existir fisicamente e em sistema, por forma a permitir um maior controlo das mercadorias;
- Os armazéns deverão estar organizados de forma a a condicionar adequadamente todos as peças, acessórios, veículos automóveis, motociclos e materiais utilizados na atividade de manutenção;
- As existências são salvaguardadas pela restrição de acessos às zonas de armazenagem a pessoal devidamente autorizado;
- Para todas as mercadorias rececionadas é efetuada a verificação física, qualitativa e documental dos mesmos;
- Todos os materiais rececionados são corretamente registados no sistema informático de existências e contabilizados;
- Todas as saídas de armazém são devidamente aprovadas, e corretamente registadas no sistema informático de existências e contabilizadas;
- Todas as transferências internas de existências entre serviços são corretamente registadas no sistema informático de existências;
- Todos os ajustamentos a existências são devidamente aprovados e corretamente registados no sistema informático de existências e contabilizados;
- Todas as vendas e OR são devidamente autorizadas, registadas no sistema informático de existências e contabilizadas;
- O valor de todos os materiais e mercadorias com quantidade excessiva, baixa rotação deteriorados ou obsoletos é adequadamente provisionado;
- Os recursos afetos aos armazéns são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- Verificar periodicamente a existência física dos materiais;
- As Demonstrações Financeiras refletem nas rubricas apropriadas todos os valores

corretos de existências e provisões para perda de valor;

- As listas de existências finais estão devidamente compiladas e resumidas, e os seus totais são iguais aos saldos das respetivas contas;
- As existências estão valorizadas de acordo com princípios de contabilidade geralmente aceites, aplicados de uma forma consistente de ano para ano;
- As existências finais estão determinadas, no que respeita a quantidades, custos unitários, cálculos, *stocks* excessivos, em bases consistentes com as utilizadas em anos anteriores;
- As existências são manuseadas e armazenadas de acordo com a regulamentação em vigor;
- O custo das existências consumidas refletido na demonstração dos resultados respeita ao período analisado, foi determinado de acordo com princípios de contabilidade geralmente aceites, calculado de uma forma consistente com a utilizada no período anterior e se está relacionado com os proveitos e/ou existências contabilizadas no mesmo período;
- São divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações pertinentes para facilitar a análise das mesmas;
- As quantidades em armazém representam existências de propriedade da entidade; e
- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores, os quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização e controlo de *stocks* recaiam sobre diferentes pessoas.

1.5.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Locais de armazenagem inadequadas ou inexistentes;
- Receção e despacho não controlados fisicamente e qualitativamente;
- *Stock* com rotação reduzida ou obsoleto não identificado;
- *Stock* contabilístico sem frequentes confrontações com o inventário físico;
- Contagens físicas esporádicas das existências;
- Ajustamentos não aprovados ou não contabilizados; e
- Valorização incorreta de existências.

- *Stocks* mínimos não controlados.
- A não existência de um Manual de Procedimentos.
- Insuficiente provisão para depreciação de existências

1.5.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. Existe um sistema de inventário permanente?	A,B,C	S	
2. O responsável pelo ficheiro de quantidades é simultaneamente o fiel de armazém?	A,B,C	N	
3. O acesso às existências em armazém está limitado apenas a pessoas autorizadas?	A,B,C	N	
4. O armazém apresenta as condições necessárias para acondicionar as existências evitando a sua deterioração?	A,B,C	S	
5. O responsável do armazém efetua, periodicamente comparações com as entradas e saídas das existências?	A,B,C	N	
6. Existe local para as entradas de mercadorias ou de consumo procedentes do exterior da empresa, acompanhadas da guia de receção?	A,B,C	N	
7. Existe um local para os serviços terminados, provenientes da oficina, acompanhados de guia correspondente á ordem de reparação?	A,B,C	S	
8. É exigido ao responsável de armazém que emita informações periódicas acerca mercadorias e produtos obsoletos, não utilizáveis com pouco movimento ou deteriorados?	A,B,C	N	
9. A autorização para retirar existências danificadas obsoletas e não utilizáveis é dada por pessoa diferente do responsável do armazém?	A,B,C	S	
10. A imparidade dos inventários é calculada de acordo com o referido no ponto oito?	A,B,C	N	
11. Os inventários estão adequadamente ordenados de forma a facilitar o manuseamento, contagem e localização dos diversos itens?	A,B,C	S	
12. Mantêm-se registos de inventários que incluem importâncias, quantidades e preços? a. Comprovam-se periodicamente com as contagens de controlo?	A,B,C	S S	
13. O registo é efetuado por pessoas diferentes das que têm a seu cargo o armazém?	A,B,C	S	
14. As contagens físicas são efetuadas ciclicamente (sim) ou apenas no final do ano (não)?	A,B,C	N	
15. Existem informações escritas sobre a forma de efetuar as contagens, nomeadamente:	A,B,C		

a. Datas e locais? b. Itens a serem contados? c. Constituição das equipas? d. “Corte das operações”? e. Conferencia das listas valorizadas?		N N N N N	
16. As diferenças entre os resultados provenientes das contagens e os respetivos registos são adequadamente investigadas?	A,B,C	N	
17. Os eventuais ajustamentos aos resultados provenientes das contagens, são aprovadas por um empregado responsável?	A,B,C	S	
18. Os inventários estão seguros contra roubo, incêndio, inundações, por um valor adequado e periodicamente revisto?	A,B,C	S	
19. Há algum registo relativo ao controlo de inventários enviados à consignação ou, por qualquer motivo, em poder de terceiros?	A,B,C	N	
20. O planeamento da oficina é efetuado com base em: a. Na previsão de vendas? b. Histórico oficial? c. Outro?	A,B,C	S S N	
21. Foram estabelecidos objetivos para esta secção? a. Estão a ser atingidos? b. Não estão a ser cumpridos, analisa-se as causas e informa-se o responsável para tomar decisões?	A,B,C	N	
22. Existem informações acerca da produtividade? São avaliados?	A,B,C	S S	
23. A mensuração dos inventários é feita pelo: a. Custo de aquisição? b. Valor realizável líquido?	A,B,C	S N	
24. Existe capitalização de juros nos inventários?	A,B,C	N	
25. Qual o método de custeio utilizado para as saídas dos inventários: a. Identificação específica? b. FIFO? c. CMP? d. Outro?	A,B,C	N S N N	
26. Como é calculado o preço de venda dos produtos: a. Margem sobre o peço custo? b. Margem sobre preço custo mais custos distribuição? c. Preços da concorrência? d. Preço estabelecido pela marca? e. Ponderação de todos os critérios anteriores? f. Outros?	A,B,C	N N N S S N	
27. Existem planos de manutenção e assistência ao equipamento oficial?	B	S	
28. Existem planos de contingência e de segurança?	A,B,C	N	
29. Existem equipamentos que não estão a funcionar e que são necessários?	A,B,C	N	

30. O tratamento de resíduos é efetuado de acordo com a lei?	B	S	
31. Os serviços são inspecionados ensaiados e identificados de acordo com o plano de qualidade imposto pelas marcas?	B	S	

Conclusões:

Apesar de a empresa utilizar o método de inventário permanente, apenas efetua a sua conferência anualmente. Por ser uma área bastante significativa, recomenda-se que a execução no mínimo semestral e por vezes esporádicas a determinadas referências com elevado fluxo de compras. Recomenda-se a elaboração mensal de informações de compras por secção. As mercadorias em consignação devem estar inventariadas separadamente.

1.5.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos de controlo interno e especificidade da organização o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Comparar a rotação de *stocks* entre os dois exercícios. Investigar e justificar eventuais variações e tendências;
2. Comparar as existências à data do Balanço com as referentes ao ano anterior;
3. Investigar quaisquer diferenças significativas anotando as justificações obtidas e verificar a razoabilidade das mesmas;
4. Verificar o tipo de inventário que a entidade utiliza e analisar os registos existentes;
5. Confirmar se são feitas regularmente contagens físicas de existências, ou, no caso de se tratar de inventário permanente, se são efetuados alguns testes por amostragem ao longo do ano; e
6. Verificar a atualização dos registos individuais dos bens em armazém, os quais devem ser corrigidos sempre que são efetuadas contagens e verificar a forma como se encontram organizados aqueles registos.
7. Contagens físicas

Procedimentos antes das contagens:

- a) Obter uma relação das existências mantidas em poder de terceiros que são propriedade da entidade e vice versa. Considerar a hipótese de efetuar contagens ou de solicitar a confirmação das quantidades, diretamente da entidade que as mantém à sua guarda;
- b) Considerar as contagens a realizar nos vários locais e decidir quais os que devem ser visitados pelo responsável de controlo interno. Após decisão fazer reunião com a equipa de trabalho e informar sobre:
 - i. Localização exata das instalações;
 - ii. Particularidades da contagem;
 - iii. Itens que devem ser selecionados; e
 - iv. Hora das contagens.
- c) Obter as instruções escritas preparadas pelo funcionário responsável da secção. Ler e discutir os procedimentos com o pessoal da secção encarregado da contagem;
- d) Observar a adequabilidade dos controlos, no que se refere à movimentação de produtos entre as diversas áreas de contagem;
- e) Assegurar que todos os artigos de baixa rotação e obsoletos foram identificados fisicamente e incluídos nas listagens finais de contagem;
- f) Assegurar que os procedimentos utilizados em relação aos artigos recebidos e expedidos durante a contagem física são adequados e se processa de acordo com as instruções;
- g) Obter elementos para corte de operações, nomeadamente registar as últimas entradas e saídas;

Contagem propriamente dita:

- a) Realizar as contagens conforme o planeamento prévio;
- b) Observar a adequabilidade dos procedimentos de contagem que estão a ser seguidos;
- c) Concluir sobre a fiabilidade da contagem física.
- d) Efetuar contagens físicas numa base de teste. Deverá ter em atenção o seguinte:
 - i. Selecionar itens de valor significativo;
 - ii. Selecionar itens a partir da observação física;

iii. Selecionar itens a partir dos ficheiros;

- e) Deixar evidência adequada das contagens efetuadas de forma a possibilitar subsequente comparação com as listagens finais;
- f) Obter elementos para corte de operações;
- g) Listar artigos de aparente fraca rotação e obsoletos;
- h) Obter elementos sobre controlo de etiquetas;
- i) Antes de abandonar o local da contagem obter fotocópias da folha resumo e de algumas folhas de contagem preparadas pelo funcionário responsável da Secção, sem que este tenha conhecimento exato das folhas fotocopiadas;

Preencher durante e/ou após a contagem o seguinte questionário:

- a) O funcionário responsável da secção emitiu instruções escritas?
 - i. Efetua reuniões com o responsável da secção ou com outros colaboradores para esclarecer métodos e procedimentos a utilizar na contagem?
 - ii. Foi efetuada a contagem de todo o stock? Indicar o que foi contado pelo funcionário responsável da secção ou outro.
 - iii. Foi efetuada supervisão da contagem por pessoal administrativo?
 - iv. Foram utilizadas etiquetas de contagem?
 - v. Se não foram utilizadas, foi utilizado algum sistema alternativo que garanta um controlo adequado das contagens efetuadas?
 - vi. Se foram utilizadas etiquetas, foi a sua emissão controlada pela entidade?
 - vii. Se foram utilizadas etiquetas, descrever o controlo em folha anexa a este questionário juntando fotocópia da folha de controlo utilizada.
- b) A arrumação das mercadorias nos armazéns:
 - viii. É adequada?
 - ix. É razoável?
 - x. É insuficiente?
 - xi. A entidade utiliza o sistema de inventário permanente?
 - xii. Foram anotados os produtos que apresentavam sinais de fraca rotação e obsolescência e/ou defeitos?
- c) Listar os últimos documentos emitidos antes das contagens físicas referentes a Matérias-Primas / Mercadorias:
 - i. Últimas entradas;

- ii. Últimas saídas;
- iii. Conclusão global sobre as contagens (riscar o que não interessar):
“Na minha opinião, os procedimentos e métodos utilizados na contagem física de existências da Secção _____, efetuada em ___/___/___ foram adequados (não foram adequados) e (não) permitem uma adequada inventariação das existências em armazém (em produção) àquela data.”

Após contagem física

- a) Obter as folhas ou mapas resumo das contagens efetuadas e testar a sua razoabilidade:
 - i. Verificando se as mesmas correspondem às contagens a que assistimos e se os valores indicados cruzam para os nossos papéis;
 - ii. Verificando se há adições ou eliminações subsequentes à contagem (comparar as folhas ou mapas com as fotocópias que obtivemos durante a contagem); e
 - iii. Testar a sumarização da contagem física e verificar se os totais de cada conta concordam com os valores registados no balancete e nas demonstrações financeiras.
- b) Testar as quantidades da seguinte forma:
 - i. Comparar os resumos finais com as listagens preparadas durante as contagens; e
 - ii. Efetuar trabalho inverso, para outros itens.
- c) Testar o corte de operações. Para isso:
 - i. Selecionar um conjunto de guias de remessa ou de saída de stock emitidas antes do fecho e um outro conjunto emitido após o fecho e verificar que as saídas de stock e correspondente faturação foram corretamente registados no período a que correspondem;
 - ii. Selecionar um conjunto de guias de entrada ou documento equivalente de receção de existências, emitidos antes e depois do fecho, e efetuar idêntico trabalho ao indicado no ponto anterior;
 - iii. Utilizar de preferência os documentos e elementos recolhidos durante a contagem física;
 - iv. Assegurar que as diferenças detetadas durante a contagem física foram

- corretamente refletidas nas contas;
- v. Verificar se as existências se encontram registadas pelo seu valor realizável líquido, tendo em atenção o seguinte:
- a. Examinar faturas de fornecedores recebidas após o fecho e verificar se os preços de compra são inferiores aos valores utilizados na valorimetria das existências;
 - b. Identificar produtos obsoletos e de fraca rotação;
 - c. Verificar o valor potencial de realização; e
 - d. Preparar lista contendo pontos para discussão com responsáveis da Organização e com o responsável pelo trabalho de campo da equipa de responsável pelo levantamento e análise do controlo interno, se aplicável, e que possam constituir notas para a melhoria do Controlo Interno.

1.6. Investimentos não financeiros

1.6.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Todas as aquisições de Ativo Fixo Tangível são devidamente orçamentadas e aprovadas;
- As aquisições de Ativo Fixo Tangível são total e corretamente registadas no cadastro e contabilizadas;
- As transferências de Ativo Fixo Tangível entre localizações são total e corretamente registadas no cadastro;
- Os abates e/ou vendas de Ativo Fixo Tangível são devidamente aprovados e total e corretamente registados no cadastro e contabilizados;
- Os ajustamentos a Ativo Fixo Tangível são devidamente aprovados e total e corretamente registados no cadastro e contabilizados;
- As amortizações são calculadas corretamente de acordo com a vida útil dos bens, registadas no cadastro e contabilizadas;
- As reavaliações são calculadas corretamente de acordo com a vida útil dos bens, registadas no cadastro e contabilizadas;
- Os bens de Ativo Fixo Tangível são devidamente salvaguardados;
- Os bens de Ativo Fixo Tangível são inspecionados regularmente;
- Todos os investimentos em curso são devidamente geridos e transferidos para Ativo Fixo Tangível aquando da sua entrada em funcionamento;
- Os recursos afetos à gestão de Ativo Fixo Tangível são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores aos quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização e controlo de *stocks* recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas;
- As Demonstrações Financeiras refletem nas rúbricas apropriadas os valores corretos de ativos, depreciações, reavaliações e provisões para perda de valor;

- As bases segundo as quais as contas de ativos fixos estão apresentadas no Balanço estão de acordo com princípios de contabilidade geralmente aceites e têm vindo a ser consistentemente aplicadas;
- Todos os Ativos Fixos Tangíveis encontram-se registados pelo montante adequado e na conta apropriada;
- Todos os Ativo Fixo Tangíveis registados existem, e são utilizados na sua atividade, e os respetivos riscos e benefícios afetam diretamente a entidade;
- Os ganhos e perdas resultantes de vendas e/ou abates foram devidamente apurados e contabilizados;
- São efetuados ajustamentos adequados aos Ativos Fixos Tangíveis em virtude de diminuições permanentes no seu valor;
- As reavaliações dos Ativos Fixos Tangíveis foram efetuadas de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites;
- Os Ativos Fixos Tangíveis são propriedade da entidade e estão relacionadas com a sua atividade;
- Todos os custos e as amortizações acumuladas relativos a bens ou direitos que tenham sido abatidos ao serviço são completamente retirados das respetivas contas;
- As depreciações efetuadas no exercício são adequadas e foram calculadas em base aceitáveis e consistentes com as utilizadas em exercícios anteriores;
- Existem políticas de capitalização definidas, nomeadamente quanto ao tratamento das grandes reparações;
- São divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações pertinentes para facilitar a análise das mesmas;
- As depreciações do exercício foram calculadas de acordo com a vida útil estimada dos bens;
- Existe um registo e controlo adequado do Ativo Fixo Tangível financiado por fundos comunitários;
- Os subsídios ao investimento foram contabilizados corretamente nas rubricas apropriadas;
- Não existem perdas de valor dos principais Ativos Fixos Tangíveis de carácter permanente (imparidade); e

- Existe uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, contabilização e controlo de Ativo Fixo Tangível recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas.

1.6.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Adições e vendas de Ativo Fixo Tangível não registadas ou registadas por valores errados;
- Ativos Fixos Tangíveis adquiridos a um custo demasiado elevado, originando perdas de valor permanentes (imparidade);
- Alterações na atividade que provoquem desvalorização dos ativos;
- Atribuição de vida útil inadequada ao bem; depreciações mal calculadas e valores residuais desajustados;
- Erros de classificação para ocultar aquisições não autorizadas;
- Depreciação/amortizações económica de ativos superiores à depreciação/amortização praticada motivada por obsolescência técnica;
- Taxas de depreciação incorretas. Cálculo de depreciações em erro;
- Transferências de locais não registados;
- Ajustamentos não aprovados, registados e contabilizados;
- Reavaliações não efetuadas por peritos independentes;
- Ativos desviados; e
- Ativos contabilizados que não são propriedade do Organização.

1.6.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. Existe uma política relativa à aprovação de compras de bens para os ativos fixos tangíveis com base num orçamento de investimentos devidamente aprovado?		N	
2. Está definida a política que diferencie os gastos capitalizáveis, incluindo grandes reparações?		N	

3. Existe um ficheiro individual dos bens de acordo com o artº51 CIVA?		S	
4. Os valores totais do ficheiro (custos e depreciações/imparidades acumuladas) são periodicamente conferidos com os saldos das correspondentes contas de razão?		S	
5. Estão definidos os procedimentos a seguir relativamente a bens totalmente depreciados mas ainda em serviço?		S	
6. Estão definidos os procedimentos a seguir relativamente a bens transferidos, fora de serviço e abatidos?		S	
7. Existe algum controlo sobre as pequenas ferramentas, utensílios e similares?	B	N	
8. Está claramente definida a política de depreciação face à vida útil estimada?		N	
9. Ou segue-se taxativamente critério fiscal?		S	
10. As depreciações são classificadas por duodécimos?		N	
11. Os bens do ativo estão seguros contra roubo, inundação, incêndio por valores adequados e periodicamente revistos?		S	
12. Fazem-se inspeções físicas periódicas dos bens do Ativo Fixo Tangível em serviço e comparam-se os resultados obtidos com os dados do ficheiro?		N	
13. Os ativos fixos em regime de locação financeira estão registados no imobilizado da empresa pelo menor dos valores entre o justo valor e o valor presente?		S	
14. Encontram-se apenas contabilizados os ativos fixos tangíveis que são propriedade da empresa e contribuem para a obtenção de rendimentos?		S	

Conclusões:

Existe um cadastro de ativo fixo tangível mas não tem sido revisto. Assim, poderão existir ativos que já não estejam em funcionamento. Também as ferramentas e utensílios deveriam de ser inventariadas e avaliado o seu estado e a sua existência.

Recomenda-se uma inventariação e avaliação do estado de todo o ativo fixo tangível da empresa.

1.6.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do

controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Rever se os movimentos nas contas estão de acordo com as políticas da administração e os orçamentos para compra de Ativos Fixos Tangíveis;
2. Verificar a concretização dos compromissos de compra de Ativo Fixo Tangível nas notas às Demonstrações Financeiras do ano anterior;
3. Rever saldos tendo em atenção a eventual perda de valor dos ativos, nomeadamente por alterações tecnológicas;
4. Identificar, através dos anos de aquisição, bens eventualmente obsoletos e/ou não utilizados incluídos nas contas. Considerar as alterações tecnológicas e necessidades de substituição. Atenção também a bens não necessários à atividade;
5. Consultar relatórios de responsável pelo levantamento e análise do controlo interno anteriores;
6. Verificar a existência de um ficheiro de Ativo Fixo Tangível e analisar a forma como se encontra organizado;
7. Confirmar que o ficheiro de Ativo Fixo Tangível se encontra atualizado;
8. Confirmar se existe um arquivo de aquisições de Ativo Fixo Tangível, contendo toda a documentação relativa a tais aquisições;
9. Verificar um conjunto de adições mais significativas, efetuando o seguinte trabalho:
 - 9.1 Verificar se foi aprovado pela gerência;
 - 9.2 Rever os documentos de suporte (Fatura / Nota de Débito / Nota Interna de abate) referentes à transação e respetivos pagamentos;
 - 9.3 Examinar fisicamente o bem e determinar se o mesmo deve ser capitalizado ou considerado como despesa do período;

- 9.4 Verificar os registos efetuados no ficheiro do Ativo Fixo Tangível;
- 9.5 Verificar se há abates não registados procedendo;
- 9.6 Verificar se as adições serviram para substituir outro equipamento;
- 9.7 Analisar prováveis receitas de venda de Ativo Fixo Tangível (ou eventuais menos/mais-valias);
- 9.8 Inquirir os responsáveis sobre abates; e
- 9.9 Investigar prováveis reduções da cobertura de seguros de Ativo Fixo Tangível.
- 10. Verificar um conjunto de abates mais significativos. Efetuar o seguinte trabalho:
 - 10.1 Rever se há autorização, a nível adequado, para efetuar a venda e/ ou Abate;
 - 10.2 Examinar documentos de suporte (Fatura / Nota de Débito / Nota Interna de abate) referentes à transação e confirmar o recebimento;
 - 10.3 Assegurar que o tratamento contabilístico é correto;
 - 10.4 Verificar se a venda foi efetuada por um valor razoável;
 - 10.5 Eventuais perdas ou ganhos resultantes da venda ou abate foram contabilisticamente relevados;
 - 10.6 As depreciações acumuladas foram devidamente eliminadas das contas;
 - 10.7 Para Edifícios e Terrenos pedir Certidão à Conservatória do Registo Predial;
 - 10.8 Para propriedades arrendadas, confirmar com os contratos de arrendamento. Se são propriedades da entidade alugadas a terceiros verificar a titularidade na Certidão antes referida;
 - 10.9 Efetuar confirmação física de bens selecionados;
 - 10.10 No que respeita a veículos e outros bens móveis sujeitos a registo, pedir Certidão à

Conservatória respetiva;

10.11 Efetuar testes às depreciações do exercício, rever os critérios utilizados e a consistência da utilização dos mesmos, testar as depreciações numa base global ou numa base individual;

10.12 No caso de ter sido efetuada uma reavaliação verificar se a mesma foi corretamente elaborada, nomeadamente se a legislação aplicável foi adequadamente utilizada, se existe suporte documental devidamente elaborado relevando a forma como a reavaliação foi efetuada, rever os cálculos efetuados e os registos relativos à reavaliação, numa base de teste;

10.13 Obter uma relação dos compromissos de compra de bens do Ativo Fixo Tangível Tangíveis, com referência à data das DF's indicando compromissos autorizados mas ainda não contraídos, compromissos já formalmente assumidos;

10.14 Analisar a relação dos compromissos assumidos através da revisão da correspondência, atas, contratos e discussão com os responsáveis;

10.15 Verificar se a informação preparada para inclusão nos Anexos às Demonstrações Financeiras relativa ao Ativo Fixo Tangível está correta;

10.16 Assegurar que a informação contida no ficheiro é adequada e suficiente e que as informações elaboradas pela entidade satisfazem os Procedimentos Contabilísticos Geral Aceites; e

10.17 Em situações de transferência de dados entre aplicações, relacionado com este processo, verificar os controlos de integração de informação.

1.7. Meios Líquidos Financeiros

1.7.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Todos os dados de instituições bancárias são corretamente registados no sistema informático de gestão de meios líquidos financeiros e mantidos corretos e atualizados;
- Todos os pagamentos são efetuados dentro dos prazos concordados e registados corretamente no sistema informático de contas a pagar e contabilizadas;
- Todas as aplicações de meios líquidos financeiros são devidamente autorizadas, registadas e contabilizadas;
- Todos os pagamentos são devidamente registados e contabilizados;
- Todas as cobranças são devidamente registadas e contabilizadas;
- São preparados orçamento e posição de tesouraria, por forma a apurar-se os requisitos / excessos de fundos e o saldo disponível e permitir a gestão eficiente e eficaz de meios líquidos financeiros;
- Todos os empréstimos são devidamente autorizados, registados e contabilizados;
- Todos os juros de aplicações e empréstimos são devidamente registados, especializados e contabilizados;
- Controlar que os saldos de depósitos estão corretos e que os fundos de caixa e maneiço são suportados por numerário;
- Os recursos afetos à Tesouraria são utilizados de modo a maximizar a eficácia e eficiência das operações da entidade;
- A titularidade e a apresentação, dos saldos de caixa, dos depósitos em instituições financeiras apresentados pela entidade, existem e são de sua propriedade e foram objeto de confirmação;
- As Demonstrações Financeiras refletem nas rubricas apropriadas todos os valores corretos de meios líquidos financeiros;
- Todos os movimentos de caixa, depósitos em instituições financeiras e aplicações de tesouraria foram registados com exatidão e no período correto;
- O cálculo, a contabilização e a especialização dos proveitos relacionados

com os depósitos em instituições financeiras e aplicações de tesouraria, foram corretamente efetuados;

- As aplicações de tesouraria estão valorizadas de acordo com os princípios de contabilidade geralmente aceites e consistentemente aplicados;
- A abertura e encerramento de contas bancárias são devidamente autorizados;
- Está definida a delegação de competências com poderes de movimentação de contas bancárias;
- São divulgadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras todas as informações pertinentes para facilitar a análise das mesmas; e
- Estão definidas as atribuições e responsabilidades dos colaboradores as quais contemplam uma adequada segregação de funções, assegurando que as operações de autorização, movimentação e contabilização de movimentos de tesouraria recaiam sobre diferentes departamentos e/ou pessoas.

1.7.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Movimentos de meios líquidos financeiros omissos;
- Falta/excesso de meios líquidos financeiros;
- Controlo de fundos de maneo e de caixa inadequados;
- Informação sobre recebimentos, pagamentos e saldos de meios líquidos financeiros não identificados;
- Descontos financeiros não obtidos;
- Desvio de fundos;
- Cobranças não depositadas integralmente;
- Registo de saída de fundos relativamente a cheques que ainda se mantêm em carteira;
- Falhas de caixa ou perda de cheques;
- Existência de valores não realizáveis em caixa;
- Reconciliação bancária alterada para ocultar apropriação indevida de fundos; e
- Incumprimento da política de pagamento definida.

1.7.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. Todas as contas bancárias estão em nome da empresa e autorizadas pela administração?		S	
2. O empregado que abre o correio é diferente do caixa e do que controla as contas correntes?	A,B,C	N	
3. O empregado que abre o correio cruza de imediato os cheques e elabora uma lista dos valores recebidos?		N	
4. A lista referida na alínea 2 é verificada por outra pessoa relativamente aos valores contabilizados?		S	
5. Há controlo específico sobre cheques pré- datados?	A,B,C	NA	
6. Os valores recebidos são diária e regularmente depositados no banco por um empregado não pertencente à tesouraria nem à contabilidade?	A,B,C	S	
7. A caixa funciona em fundo fixo?	A,B,C	S	
8. Efetua-se inspeções de surpresa ao fundo de caixa?	A,B,C	N	
9. Há controlos específicos sobre os cheques de clientes devolvidos pelos bancos?	D	NA	
10. Os empregados que efetuam registos nas contas correntes de clientes têm acesso aos valores recebidos ou à secção de tesouraria?	A,B;C	S	
11. Os empregados da tesouraria têm acesso às contas correntes de clientes?	D	NA	
12. A emissão de recibos é feita apenas por utilizador apropriado?	D	S	
13. Os empregados que manuseiam valores sobretudo cobradores e os que se deslocam aos bancos, estão seguros contra risco de roubo?	A,B,C, D	S	
14. Existe algum controlo sobre pagamentos por conta (adiantamentos)?	A,B,C	N	
15. Existe algum controlo sobre recebimentos por transferência bancária?	D	S	
16. A empresa recebe valores através de cobradores?	A,B,C	N	
17. Os cobradores / responsáveis pelas caixas prestam contas das suas cobranças: a. No final do dia? b. Na manhã seguinte? c. No fim do mês? d. Outra?	A,B,C	S N N N	
18. Os cheques / Transferências bancárias são assinados por duas pessoas e na presença do respetivo documento de suporte previamente conferido?	D, E	S	
19. Obtém-se uma cópia de todos os cheques emitidos	A,B,C,	S	

ou transferências Bancárias efetuadas?	D	S	
20. Após os cheques assinados ou transferência bancária serem validadas apõe-se o carimbo “pago” nos documentos de suporte?	D	S	
21. São assinados cheques em branco ou ao portador?	D,E	N	
22. Os cheques depois de assinados são enviados diretamente para o correio sem voltarem às pessoas que os elaboraram ou que conferiram ou aprovaram os respetivos documentos de suporte?		S	
23. As reconciliações bancárias são feitas mensalmente?	D, F	N	
24. Os itens que aparecem nas reconciliações por um prazo de tempo anormal são objeto de adequada investigação?	D,F	S	
25. As reconciliações bancárias são feitas por algum empregado que assine cheques ou que manuseie numerário?	D,F,	N	
26. As reconciliações bancárias são aprovadas por um empregado responsável?	D,E,F	S	
27. Quem recebe os extratos bancários ou extrai do acesso online é alguém diferente do caixa?		S	
28. As cobranças de clientes registam-se nas contas correntes com base nos documentos bancários?		S	
29. Inutiliza-se os cheques anulados e guardam-se em arquivo?		S	
30. Efetuam-se pagamentos de pequenas quantias através do fundo fixo de caixa?	A,B,C	S	
31. Os apuramentos diários misturam-se com o dinheiro do fundo fixam de caixa?	A,B,C	N	
32. Existe um limite para os pagamentos a efetuar através do fundo fixo de caixa?	A,B,C	S	

Conclusões:

Desde a implementação do Manual de procedimentos que os fechos de caixa têm uma periodicidade diária sendo depositados pela importância total no dia seguinte ao que dizem respeito.

A melhoria recomendada logo após o primeiro *draft* do manual de procedimento foi aceite e tem sido cumprida

Recomenda-se que a reconciliação bancária tenha um acompanhamento semanal, de modo a que todas as entradas e saída de valores tenham o seu registo no período a que dizem respeito.

Recomenda-se que se façam inspeções-surpresa ao fundo de caixa e que se cancelem as contas bancárias que não são utilizadas.

1.7.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo ao exemplo abaixo apresentado, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados:

1. Rever as principais alterações ocorridas nas contas desta secção durante o exercício e considerar a razoabilidade dessas alterações levando em linha de conta eventuais alterações nos prazos médios de recebimento e pagamento;
2. Obter detalhes dos movimentos e dos saldos finais das contas de disponibilidades relacionadas com os respetivos rendimentos financeiros. Considerar a razoabilidade e a conformidade daqueles valores com as políticas estabelecidas;
3. Comparar valores orçamentados com os reais relevados na contabilidade e obter explicações para variações significativas;
4. Rever pagamentos e recebimentos efetuados mensalmente. Assegurar que existe coerência entre os valores apresentados mensalmente e os valores registados no final do período;
5. Investigar flutuações anormais nas disponibilidades ao longo do ano.

DEPÓSITOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

6. Obter justificação para os descobertos bancários.
7. Para as contas abertas durante o ano, verificar que as fichas foram assinadas por responsáveis com poderes para o ato. Para as canceladas saber o motivo, quem autorizou qual o destino que foi dado ao saldo remanescente.
8. Obter reconciliações bancárias para todos os bancos e efetuar o seguinte trabalho:
 - a) Provar a correção aritmética;
 - b) Comparar se os saldos pelos bancos e pelos livros concordam respetivamente com os extratos bancários e com o razão;
 - c) Verificar se os cheques indicados como em trânsito foram registados nos registos da entidade antes da data referida e que foram apresentados e pagos pelos bancos após aquela data, não tendo sido anulados. Indicar as datas em que os cheques foram pagos pelos bancos;

- d) Listar cheques não pagos num período razoável para subsequente investigação;
 - e) Investigar outros itens de reconciliação de forma a verificar o seu eventual impacto nas Demonstrações Financeiras; e
 - f) Identificar todos os principais itens em aberto na contabilidade.
9. Comparar a informação recebida diretamente dos bancos com a informação inserida nas reconciliações bancárias;
10. Investigar se existem pagamentos ou levantamentos significativos próximo do final do exercício que possam afetar de forma significativa a liquidez da entidade e/ou a sua capacidade de endividamento;
11. Assegurar que os valores (saldos) credores nas contas de depósitos à ordem foram corretamente tratados nas Demonstrações Financeiras, isto é, apresentados no Passivo;
12. Assegurar que obtivemos toda a informação necessária para a elaboração dos Anexos às Demonstrações Financeiras, incluindo quaisquer restrições que possam existir na utilização das contas relacionadas com disponibilidades;

CAIXA

13. Obter um mapa resumo e/ou folhas de caixa respeitantes de todos os saldos referentes a fundos de caixa;
14. Testar a exatidão aritmética e comparar os valores com o razão;
- 14.1 Considerar a possibilidade de efetuar uma contagem de caixa;
 - 14.2 Verificar a razoabilidade dos vales, cheques e outros valores eventualmente detetados e que fazem parte do fundo de Caixa. A contagem será efetuada de surpresa devendo a folha de contagem conter uma declaração do responsável indicando que os valores foram contados na sua presença e que lhe foram devolvidos intactos após a contagem. Todos papéis de trabalho de suporte devem ser rubricadas pelo responsável pelo levantamento e análise do controlo interno e pelo responsável;
15. Para os valores mais significativos à data do Balanço deve inspecionar os documentos comprovativos de que a entidade é titular das aplicações. Se as aplicações estiverem depositadas em instituições de crédito pedir confirmações;

16. Verificar se após a data do Balanço foram feitas aplicações ou venda de títulos através de perguntas aos responsáveis da entidade e através da análise das respetivas contas e demais documentação. Verificar se:
 - a) As aplicações registadas após a data do Balanço não deveriam ser registadas no exercício em análise;
 - b) Os preços de venda, após a data do Balanço, devem ser levados em linha de conta na análise dos valores constantes do Balanço; e
 - c) Compras de valor significativo não deveriam ser referenciadas nos Anexos às Demonstrações Financeiras.
17. Para todas as contas: verificar se a entidade preparou toda a informação para constar nas Demonstrações Financeiras e se a mesma está preparada de acordo com Princípios de Contabilidade Geralmente Aceites, nomeadamente divulgação nos Anexos às Demonstrações Financeiras responsabilidades por garantias prestadas, letras descontadas, avales, ou outras;
18. Para os depósitos em instituições financeiras: efetuar um teste de corte de operações (*cut-off*) revendo todos os movimentos efetuados nas contas bancárias entre ___/___/___ e ___/___/___, nomeadamente os cheques emitidos e os depósitos efetuados superiores a €_____.
19. Efetuar "cut-off" de caixa revendo todos os movimentos efetuados entre___/ /___ e / / , nomeadamente pagamentos e recebimentos em numerário superiores a €.
20. Efetuar "*follow-up*" de todas as informações constantes nas respostas das instituições financeiras, deixando evidencia nas próprias respostas, e fazendo referência para outras secções;
21. Assegurar que os saldos em moeda estrangeira estão registados ao câmbio adequado; e
22. Em situações de transferência de dados, entre aplicações, relacionado com este processo, verificar os controlos de integração da informação.

1.8. Capital próprio

1.8.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- O controlo interno implementado é adequado às necessidades da empresa e está em funcionamento;
- Os saldos são adequados, estão devidamente contabilizados, estão corretamente valorizados tanto o capital social como as reservas e outras rubricas incluídas no capital próprio;
- As contas de capital próprio são movimentadas tendo em atenção os estatutos da sociedade e as leis em vigor;
- A vida útil dos elementos em relação aos quais foram concedidos subsídios foram corretamente apurados. Os subsídios são imputados a rendimentos tendo por base a vida útil do bem;
- A realização de reservas de reavaliação está a ser adequadamente imputada a resultados transitados;
- Todas as informações pertinentes são divulgadas no anexo.

1.8.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Aquisição de ações próprias inapropriadamente registadas ou adquiridas em violação da lei e dos estatutos;
- Dividendos pagos em violação da lei ou dos estatutos;
- Dividendos não registados, registo por montante incorreto ou no período errado;
- Reservas de reavaliação não adequadamente suportadas ou não ajustadas regularmente;
- Movimentos de resultados transitados não originados por regularizações não frequentes de grande significado;
- Incorporação em capital de reservas de reavaliação não realizadas; e

- Empresa abrangida pelo artº35 CSC.

1.8.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. O Capital da empresa encontra-se totalmente realizado?		S	
2. A empresa cumpre o artº35 CSC?		S	
3. A empresa quando tem lucros procede à constituição de reservas? a. Reservas Legais? b. Reservas contratuais? c. Outras reservas?		S S N N	
4. A conta de resultados líquidos é calculada de acordo com as regras fiscais?		S	

Conclusões:

Nos últimos anos as alterações de capital próprio têm tido impacto apenas nas reservas legais e nos resultados transitados e cumprem os requisitos do art.º 35 ° do C.S.C., ou seja, considera não estar perdida metade do capital social porque o capital próprio da sociedade é igual ou superior a metade do capital social.

1.8.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo ao exemplo abaixo apresentado, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Analisar a razoabilidade da estrutura de fundos próprios /fundos alheios, comparando os seus valores através de uma análise horizontal ou de tendências - exercícios anteriores, e de uma análise vertical através de uma desagregação por conceitos ou quantidades;
2. Analisar a razoabilidade dos saldos das principais contas que compõem o capital próprio (capital social, reservas, resultados, ações próprias, etc...) efetuando uma comparação entre o exercício corrente, o exercício anterior e o orçamentado;

3. Obter os saldos iniciais, os detalhados dos movimentos no período e os saldos finais das contas do capital próprio;
4. Analisar o cumprimento das decisões do órgão de gestão, e cumprimento da legislação e dos estatutos da empresa;
5. Rever as atas das reuniões dos órgãos sociais até à data do termo do trabalho de levantamento e análise do controlo interno;
6. Analisar os movimentos ocorridos na rubrica resultados transitados;
7. Avaliar a apresentação e a divulgação nas Demonstrações Financeiras;

1.9. Provisões, imparidades e empréstimos obtidos

1.9.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Os saldos evidenciados nos passivos financeiros são legítimos;
- Existem passivos não reconhecidos;
- Os saldos estão devidamente valorizados e contabilizados;
- Os saldos correspondem a empréstimos contraídos pela empresa no decurso da sua atividade económica;
- O controlo interno é adequado e encontra-se em funcionamento;

1.9.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Incorreta capitalização dos custos dos empréstimos obtidos;
- Responsabilidades não evidenciadas no balanço;
- Incorreta separação entre dívida corrente e dívida não corrente;
- Incorreta classificação dos contratos locação; e
- Juros mal classificados ou não contabilizados.

1.9.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. A empresa regista as responsabilidades que à data do balanço sejam de ocorrência provável?		S	
2. Os saldos da conta provisões são adequados?		S	
3. As informações pertinentes estão divulgadas em anexo?		S	
4. Os custos dos empréstimos obtidos são			

considerados gastos do exercício?		S	
5. Os custos dos empréstimos obtidos só não são considerados gasto do exercício se forem capitalizáveis de acordo com a NCRF10?		S	
6. É feita uma adequada distinção entre passivo corrente e passivo não corrente		S	
7. Quais os critérios valorimétricos adotados no reconhecimento dos empréstimos: a. Mensurável ao Custo? b. Mensurável ao custo amortizado? c. Mensurado ao justo valor através de resultados?		S N N	
8. Existem situações normalmente objeto de provisões? Para cada uma dessas situações, quais as fontes de informação que suportam as estimativas?		N	

Conclusões:

Estas áreas são diretamente trabalhadas pelo contabilista certificado que é um colaborador externo à entidade. O gerente faz chegar toda a informação relacionada com empréstimos obtidos, nomeadamente mapa de capitalização aquando da obtenção dos empréstimos e mensalmente entrega a fatura do detalhe do pagamento onde indica o montante de capital a amortizar e os juros e outras despesas inerentes ao empréstimo. Quanto a provisões e imparidades durante o ano há um acompanhamento do contabilista certificado com o gerente a fim de tomar conhecimento de acontecimentos que possam proporcionar razão para constituir provisões ou imparidades. Os acréscimos e diferimentos são reconhecidos conforme as NCRF-PE.

1.9.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo ao exemplo abaixo apresentado, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados

1. Comparar os juros contabilizados no período com os juros contabilizados no período anterior;

2. Estudar a razoabilidade dos juros contabilizados comparando os valores registados com taxa média vigente durante o período do contrato e com o saldo médio da dívida;
3. Efetuar o teste global aos juros: taxa de juro x capital = juro;
4. Comparar os empréstimos do exercício com os empréstimos do exercício anterior com o orçado;
5. Interpretar rácio de solvabilidade = capitais próprios / capitais alheios, permitindo assim avaliar a capacidade da empresa para solver a responsabilidade assumidas a médio, longo e curto prazos, este indicador evidencia o grau de independência da empresa em relação aos credores; quanto maior o seu valor, mais garantias terão os credores de receber o seu capital e maior poder de negociação terá a empresa para contrair novos financiamentos;
6. Interpretar o endividamento = capitais alheios/ (capitais próprios + capitais alheios), indica o grau de endividamento da empresa. Inclui nos capitais alheios os empréstimos obtidos a medio longo prazo, os empréstimos a curto prazo e os créditos de exploração;
7. Relacionados com antigos e novos passivos financeiros:
 - a) Verificar se os saldos de encerramento do exercício anterior estão de acordo com os saldos de abertura do exercício;
 - b) Comprovar os passivos financeiros evidenciados na contabilidade com os contratos que foram celebrados;
 - c) Rever as atas da gestão com a finalidade de comprovar que tais operações foram devidamente autorizadas;
 - d) Comprovar a correta valorização das dívidas, analisando: exatidão aritmética das dívidas (cálculo dos prémios de emissão e dos descontos, custos de formalização dos empréstimos, juros); e
 - e) Observar a concordância entre os saldos individuais, com os saldos no balancete e com os saldos expressos no balanço.
8. Relacionados com a liquidação de passivos financeiros:
 - a) Verificar a autorização dos pagamentos, analisando se as assinaturas que autorizam tais amortizações/liquidações correspondem às assinaturas das pessoas com poderes para executar tais operações;

- b) Análise documental dos pagamentos efetuados; e
 - c) Comprovar os saldos antes e depois das datas de pagamento das dívidas tanto pelo lado da dívida como por parte da tesouraria.
9. Resultados originados por passivos financeiros:
- a) Verificar a correta aplicação do princípio da especialização do exercício;
 - b) Verificar se os juros estão corretamente contabilizados; e
 - c) Analisar os resultados provenientes de liquidações antecipadas de dívida comprovando o efeito de cancelamento das dívidas, contratando os movimentos efetuados nas rubricas de balanço com os movimentos efetuados nas rubricas de resultados.
10. Circularização de instituições financeiras de modo a comprovar os saldos evidenciados nas Demonstrações Financeiras.

1.10. Acréscimo e diferimentos

1.10.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- As transações e outros acontecimentos são reconhecidos quando ocorrem;
- Os saldos das contas de acréscimos e diferimentos ativos representam ativos apropriados, por conta de operações futuras;
- As transferências efetuadas para rendimentos e/ou gastos estão devidamente justificadas pela natureza da operação em causa;
- Cumpre o pressuposto do acréscimo;
- Os saldos de acréscimos e diferimentos passivos representam passivos apropriados, por conta de operações futuras;
- As adições efetuadas durante o período em análise representam créditos apropriados a estas contas;
- As transferências efetuadas para gastos e/ou rendimentos estão devidamente justificadas pela natureza da operação em causa e cumprem o pressuposto do acréscimo; e
- Todas as informações pertinentes estão adequadamente divulgadas no Anexo.

1.10.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Movimentos e acréscimos e diferimentos omissos;
- Informação não identificada; e
- Incumprimento do reconhecimento da política de acréscimos e diferimentos.

1.10.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. A empresa considera, gastos do período o proporcional de pagamentos já efetuados, mas referentes ao período seguinte, nomeadamente seguros, rendas etc..?		S	
2. A empresa considera renditos do período, receitas recebidas antecipadamente que digam respeito a períodos seguintes?		N	
3. A empresa reconhece os réditos do período mesmo sem documentação vinculativa?		N	
4. A empresa reconhece os gastos do período mesmo sem documentação vinculativa?		N	
5. Todas as informações adequadas sobre acréscimos e rendimentos são divulgados no anexo?		S	
6. São reconhecidos ativos e passivos por impostos diferidos?		N	
7. Os ativos por impostos diferidos só são contabilizados na empresa quando exista razoável certeza que a quantia venha a ser recuperada?		S	

Conclusões:

A empresa reconhece acréscimos e diferimentos de seguros, renda e outros gastos e rendimentos que dizem respeito ao ano seguinte.

1.10.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo aos

exemplos abaixo apresentados, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Comparar saldos atuais com os existentes no final do exercício anterior;
2. Verificar-se a empresa aplicou no exercício, políticas contabilísticas consistentes com as do ano anterior;
3. As adições significativas devem ser verificadas através de faturas de terceiros, notas de honorários de consultores, guias de pagamento da autoridade tributária, contratos, atas, ou outros documentos existentes e fidedignos;
4. Verificar cálculos aritméticos nas rubricas de seguros, impostos e juros; e
5. Reapreciar a conta de ativos por impostos diferidos.

1.11. Sistemas de informação

1.11.1. Objetivos do controlo interno

O responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá concluir nesta área sobre os seguintes aspetos:

- Como é feita a gestão dos sistemas de informação;
- Se é mantido um planeamento e gestão do programa de segurança de toda a entidade, e com que regularidade;
- Se existe controlo de acessos;
- Existência de segurança física;
- Se existe uma seleção e implementação de aplicações informáticas;
- Se existe desenvolvimento, manutenção, atualização e alteração de aplicações informáticas;
- Quais são os Software de sistema;
- Existência de uma adequada segregação de funções;
- Existência de continuidade do serviço; e
- Tipos de acessos e controlos de Internet.

1.11.2. Principais fatores de risco de erros ou omissões

Os erros e as omissões mais frequentes e/ou de maior impacto nas Demonstrações Financeiras são os seguintes:

- Roubo de controlo de acessos entre funcionário;
- Adequada segregação de funções;
- Existência de continuidade do serviço; e
- Tipos de acessos e controlos de Internet.

1.11.3. Questionário sobre o controlo interno

Descrição do procedimento e/ou medida controlo interno	Secção	S- Sim N - Não NA-N/Apl	Observações
1. O responsável pelos Sistemas de Informação (SI) faz parte da gestão?		N	
2. O responsável pelos SI tem experiência e conhecimentos técnicos adequados em relação ao			

tipo de sistema utilizado?		S	
3. A pessoa encarregue do apoio técnico exerce funções de utilizador das aplicações informáticas?		N	
4. Existe um planeamento de médio prazo formal e escrito para: a. Os sistemas de informação? b. As aplicações a serem utilizadas? c. Os custos e orçamentos utilizados? d. Os prazos a cumprir? e. Os recursos a atribuir?		N S N N N	
5. As ameaças e vulnerabilidades dos SI são identificados e avaliados? a. O equipamento informático está disposto de forma a permitir uma ventilação e refrigeração adequadas? b. Os equipamentos críticos estão protegidos por fontes de energia temporárias? c. Os equipamentos de energia alternativa estão cobertos por contratos de manutenção e são regularmente inspecionados?		S S S S	
6. Os utilizadores têm apenas acesso necessário para executar as suas tarefas?		S	
7. O acesso a recursos sensíveis é apenas limitado a um grupo muito restrito?		S	
8. Existe relação custo/benefício com a implementação e manutenção dos controlos de proteção?		S	
9. Existem controlos adequados que impeçam o acesso aos recursos informáticos de pessoal não autorizado?		N	
10. As aplicações informáticas são adquiridas a fornecedores certificados e com reputação na área funcional onde vão ser aplicadas?		S	
11. As atualizações são previamente testadas antes de entrarem em funcionamento?		S	
12. As decisões sobre manter, melhorar ou substituir um SI vão ao encontro das necessidades do negócio sem negligenciar os custos daí decorrentes?		S	
13. Existe controlo de livrarias de <i>software</i> que asseguram uma cópia da versão oficialmente aprovada e um registo histórico das versões anteriores?		S	
14. Existe restrição do acesso ao <i>software</i> do sistema?		S	
15. Existe uma adequada segregação de funções? a. A inserção e verificação de dados são efetuadas pela mesma pessoa? b. A inserção de dados e reconciliação com o		S N	

output são efetuadas pela mesma pessoa?		N	
c. A inserção de dados e autorização de supervisão são efetuadas pela mesma pessoa?		N	
16. Estão definidos planos e procedimentos para recuperação do SI em caso de desastre?		S	
17. O sistema operativo está configurado de forma a prevenir e evitar que o <i>software</i> e os controlos das aplicações sejam contornados?		S	
18. Os <i>backups</i> são criados com uma periodicidade adequados evitando a interrupção do serviço se os ficheiros atuais sofrerem danos?		S	
19. As instalações que guardam os <i>backups</i> são geograficamente afastadas das instalações dos sistemas e estão protegidas por controlos ambientais e de acesso físico?		S	
20. As instalações estão equipadas de <i>ups</i> e/ou geradores de recurso permitindo que os sistemas possam ser ligados adequadamente?		S	
21. Apenas os funcionários autorizados têm acesso à internet?		S	
22. Estão documentadas e atualizadas políticas e procedimentos que regulam o funcionamento e utilização do correio eletrónico?		N	
23. O correio eletrónico contém equipamento de <i>backup</i> e restauro das mensagens enviadas e recebidas?		S	
24. Foi instalado <i>software</i> antivírus e está atualizado?		S	
25. Estão implementados controlos de segurança físicos e lógicos adequados à proteção dos utilizadores e da informação?		S	
26. Foram implementados acordos adequados para a deteção de acessos não autorizados?		S	
27. As <i>passwords</i> são alteradas com regularidade?		N	
28. As <i>passwords</i> são uma conjunção de letras, números e outros caracteres de tamanho igual ou superior a seis?		N	

Conclusões:

Área a cargo de entidade externa à empresa. As atualizações impostas por necessidades do negócio ou impostas por lei são transmitidas ao gerente assim que estão disponíveis, este quando tem necessidade de ver algum ponto melhorado à sua realidade empresarial tem de o solicitar via telefone. Por controlo remoto prestam todo o tipo de assistência. A cada colaborador é atribuída uma *password* para aceder ao software de gestão unicamente à informação afeta às funções que desempenha. Recomendou-se nesta área a revisão de *password* por utilizador, uma vez que os novos colaboradores utilizam *password's* de colaboradores antigos.

1.11.4. Programa

De acordo com a natureza, extensão dos procedimentos e especificidade da Organização, na fase de planeamento, o responsável pelo levantamento e análise do controlo interno deverá elaborar um programa detalhado de trabalho, recorrendo ao exemplo abaixo apresentado, podendo, contudo, escolher outros passos de validação que considere mais adequados.

1. Verificar o programa de segurança se permite criar uma estrutura e gerir um ciclo contínuo de atividade para a gestão do risco, desenvolvimento de políticas, atribuição de responsabilidades e monitorização da adequação dos controlos informáticos;
2. Identificar a efetividade dos controlos de acessos – limitam e/ou detetam o acesso a recursos informatizados tais como dados, programas, equipamentos e instalações;
3. Verificar a proteção de dados, programas, equipamentos e instalações contra a modificação não autorizada, perda ou dano;
4. Assegurar a segurança física dos equipamentos deve limitar os riscos de danos ocorridos por acidente;
5. Assegurar que os equipamentos estão devidamente climatizados e que não param de funcionar devido a falhas de energia;
6. Seleção e implementação de aplicações informáticas adequadas à empresa pretendem garantir que o *software* adquirido pela entidade suporta as necessidades do negócio e dos utilizadores, provém de fornecedores credenciados, cumpre os requisitos definidos e é acompanhado por documentação e treino suficientes;
7. Testar controlos que limitam e monitorizam o acesso a programas e ficheiros sensíveis que controlam o *hardware* do sistema e asseguram o controlo sobre as aplicações suportadas pelo sistema;
8. Confirmar a efetiva segregação de funções; e
9. Assegurar que quando ocorrerem eventos inesperados, as operações críticas continuam sem interrupção e/ou são prontamente retomadas e que a informação crítica ou sensível está protegida.