

# **A importância da implantação do controle interno nas organizações Empresariais**

**Silvana Duarte dos Santos<sup>1</sup>**

## **Resumo**

No século XXI, a intensificação do processo de globalização da economia, teve como consequência para as organizações, a necessidade de tomada de decisões cada vez mais rápidas. Nesse contexto, as informações que servirão de subsídio para as mais importantes decisões no ambiente de negócios, devem ser fornecidas com rapidez e precisão. É nesse sentido que o Controle Interno nas organizações pode ser uma ferramenta de importância fundamental para a gestão empresarial.

**Palavras-chave:** Controle interno. Organização. Métodos.

## **Abstract**

In the XXI century, the intensification of the process of globalization of the economy has lead to organizations, the need for decision making ever faster. In this context, the information that will inform the most important decisions in the business environment must be provided quickly and accurately. It is in this sense that the Internal Control in organizations can be a tool of fundamental importance for business management.

**Keywords:** Internal Control. Organization. methods

---

<sup>1</sup> Mestre em Produção e Gestão Agroindustrial – Uniderp (Universidade para o Desenvolvimento da Região do Pantanal). Graduação em Administração e Ciências Contábeis.

## **1. Introdução**

Em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo, o Controle Interno das atividades empresariais assume relevante importância para a manutenção e crescimento das organizações.

O processo de globalização econômica passa por um momento marcado pela intensa troca de informações no ambiente empresarial, a agilidade na tomada de decisões pode ser a diferença entre a sobrevivência e o perecimento da organização.

Assim, os profissionais responsáveis pela administração e gerenciamento das organizações necessitam permanentemente de dados e informações confiáveis, como forma de subsidiar suas decisões.

Nesse contexto, a implantação de um sistema de Controle Interno fornece às empresas uma melhoria considerável nos níveis de segurança de suas rotinas administrativas e financeiras.

O Controle Interno tem como objetivo proteger os ativos da empresa e o seu patrimônio e produzir dados contábeis confiáveis, para ajudar na condução dos negócios e a tomada de decisão da empresa.

É assim, garantindo a confiabilidade e precisão das informações, que o Controle Interno é uma importante ferramenta que pode auxiliar de forma decisiva a gestão dos negócios em um ambiente empresarial dependente de informação rápida e precisa.

## **2. Aspectos Relevantes do Controle Interno**

As normas de auditoria geralmente aceitas, referentes ao trabalho de campo, estabelecem que o auditor deve avaliar o sistema de controle interno da empresa auditada, a fim de determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria (ALMEIDA, 2009, p.62).

Percebe-se que os controles internos possuem grande relevância no auxílio à realização dos trabalhos de auditoria, fornecendo subsídios para a avaliação sobre a necessidade maior ou menor quantidade de exames e análises a serem realizados.

Um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controle interno eficiente é, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas em seus relatórios (OLIVEIRA, PEREZ JR. e SILVA, 2009, p.73).

Conceitualmente, o controle interno pode ser entendido como ações tomadas pela Administração para aumentar a probabilidade de que os objetivos e as metas estabelecidos serão atingidos. Assim, a conferência de notas fiscais de mercadorias que entram e saem do almoxarifado, um sistema informatizado que previne erros na contabilização de dados, um sistema de controle de qualidade de produção que minimize desperdícios são exemplos de controles internos.

A definição de controle interno é estabelecida pela NBC TA 315, Resolução CFC nº 1.212/09, como:

o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários para fornecer segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis.

Dessa forma, conclui-se que os controles internos servem de base ou início para a realização dos trabalhos de auditoria em uma empresa.

Nesse contexto, para o bom funcionamento de um sistema de controles internos se faz necessário que haja dentro da organização um conjunto de métodos e procedimentos que objetivem a proteção de seu patrimônio

## **2.1 Tipos de Controle Interno**

A Exposição de Normas de Auditoria nº. 29 (ENA, 29) estabelece que o controle interno de uma empresa se decompõe em dois grupos de controle: os de natureza contábil e os de natureza administrativa.

Os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que os compõem. Desdobram-se em: segregação de funções, que cria independência entre as funções de execução operacional, custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização; utilização de sistema

de autorização que controla as operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos; adoção de sistema de registro que compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas; também, existência de um plano de contas que facilita o registro e preparação das demonstrações contábeis e a utilização de um manual descritivo para o uso das contas (CREPALDI, 2007, p.275).

Podemos então concluir que os controles internos de natureza contábil abrangem dentro da empresa todos os sistemas, métodos e procedimentos, nos quais são utilizados dentro dos diversos setores, com o propósito de salvaguardar o patrimônio da empresa como: bens, direitos e obrigações, como também, a verificação de todos os registros contábeis da empresa, a fim de avaliar se os mesmos estão corretos.

Pode-se destacar como exemplos desses controles contábeis, o sistema de aprovações e autorizações de transações, como também, a segregação de tarefas, nas quais se reduz drasticamente o risco do cometimento de fraudes dentro da empresa por parte de funcionários. Também, pode-se citar a realização de controles sobre informações e bens físicos da empresa.

No mesmo sentido, os controles administrativos compreendem um plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para proporcionar eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como seus registros financeiros. Compreendem as normas salutaras, que observam práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções; pessoal qualificado, que esteja apto a desenvolver suas atividades, sendo estes bem instruídos e supervisionados por seus responsáveis (CREPALDI, 2007, p.275).

Evidencia-se, dessa forma, que nos controles internos de natureza administrativa a atenção é mais voltada aos sistemas, métodos e procedimentos adotados pela administração da empresa, mas com o propósito diferenciado dos controles contábeis, pois os controles administrativos visam à eficiência e à eficácia das operações realizadas pela empresa.

Pode-se também incluir como controle administrativo a constante procura pela obediência das normas e diretrizes da empresa na qual se visa à ordem na execução das operações realizadas nos diversos setores.

A realização dos controles das atividades, avaliações de desempenho e treinamento de pessoal constituem a prática do controle administrativo.

Existe, também, outra visão sobre a tempestividade do controle dentro das empresas, onde segundo Franco e Marra (2009, p.267):

O principal meio de controle de que dispõe uma administração é a contabilidade. Esta, entretanto, através da escrituração, registra os fatos após sua ocorrência (controle conseqüente), enquanto em outros meios de controle são utilizados para constatar a ocorrência no momento em que ela se verifica (controle concomitante), existindo ainda aqueles que prevêm a ocorrência do fato por antecipação (controle antecedente).

Os autores com esta visão abrem uma maior classificação sobre os controles dentro das empresas, pois demonstram que os controles se classificam também por sua tempestividade.

Os controles conseqüentes são os que apenas registram fatos já ocorridos e que não mais poderão ser alterados pela gestão, não sendo mais possível evitar algum tipo de intempérie dentro da empresa.

Os controles concomitantes fazem o acompanhamento direto no momento em que os fatos estão ocorrendo, dando a oportunidade ao gestor de que possa tomar medidas de emergência, a fim de evitar prováveis danos à empresa.

Os controles antecedentes são os que podem ser mais analisados e proporcionam aos gestores à oportunidade de antever fatos que trarão danos ou prejuízos a organização.

Todos os tipos de controle citados acima possuem sua relevância dentro da administração da empresa, mas cabe ao gestor a avaliação e escolha do tipo que trará um melhor acompanhamento das atividades.

### **3. O Controle Interno das Organizações**

As normas de auditoria interna estabelecem que tanto o auditor quanto o empresário devem estar sempre atentos com os ativos e o patrimônio da empresa, prevenindo-se assim de possíveis fraudes e desvios financeiros causados pelos agentes envolvidos no processo produtivo e administrativo.

Dessa forma o confronto de informações e transações, sobretudo as que envolvam recursos financeiros deve ser uma procedimento permanente e constante nas empresas.

Muitas são as definições dadas ao Controle Interno, que para uma organização representa o conjunto de procedimentos, métodos, e muitos são os autores que contribuem com suas definições, assim abaixo descritas:

O controle interno como “um processo operado pelo conselho de administração, pela administração de outras pessoas, e desenhado para fornecer segurança razoável quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias: confiabilidade de informações financeiras, obediência (*compliance*) às leis e regulamentos aplicáveis, eficácia e eficiência de operações (KELL, 2002, p. 320).

No mesmo sentido, Almeida (2003) sugere que o Controle Interno é um conjunto de rotinas e procedimentos que visa proteger os ativos da organização, produzir informações contábeis e ajudar na ordenada condução dos negócios.

Evidencia-se, dessa forma, que o Controle Interno tem seu foco voltado sobretudo para o controle e fornecimento de informações confiáveis, que auxiliem a operacionalização das atividades da empresa.

O controle interno “compreende a organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e o grau de confiança de seus dados contábeis bem como promover a eficiência operacional da empresa (FRANCO; MARRA, 1991, p. 207).

O controle interno tem como principais características ser um é um processo implementado pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários. Assim, é responsabilidade de todos os colaboradores— operários de linha de produção, gerentes e diretores.

Também, o controle interno é um processo desenvolvido para garantir, com razoável certeza (nunca com garantia absoluta) que sejam atingidos os objetivos da empresa. Em relação à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis, o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos e produzir dados contábeis confiáveis (controles contábeis); bem como ajudar a administração na condução dos negócios (controles administrativos).

Portanto, a eficaz gestão do negócio passa, irremediavelmente pelo Controle Interno das atividades empresariais.

O Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo define o Controle Interno como todos os métodos e medidas coordenados que objetivem salvaguardar os ativos,

verificar a confiabilidade de dados contábeis e promover o respeito e obediência a políticas administrativas fixadas pela gestão.

Atualmente, a Auditoria Interna tornou-se uma das mais importantes ferramentas para o controle administrativo. A inexistência ou insuficiência de controles adequados para empresas de estrutura complexa ou mesmo simples, provoca sua exposição a inúmeros e freqüentes erros e desperdícios.

Assim, os administradores devem fomentar a implantação e desenvolvimento de um sistema de Controle Interno que possa oferecer à empresa as informações contábeis, financeiras e administrativas necessárias para auxiliar a tomada das mais importantes decisões organizacionais.

### **3.1 Princípios fundamentais do controle interno das organizações**

O Controle Interno das Organizações deve ser pautado por alguns princípios, que visam oferecer parâmetros a serem seguidos quando de sua implantação e adequação à realidade organizacional da empresa.

Segundo Almeida (2003) a administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação de sua correta execução pelos funcionários e pelas modificações no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias.

#### **3.1.1 Responsabilidade**

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

Dessa forma, é possível assegurar que todos os procedimentos de controle serão executados, que as irregularidades e erros serão detectados, e que a responsabilidade por eventuais falhas e desvios será apurada.

Em uma organização empresarial dotada de um controle interno eficiente, é possível, a título de exemplo, identificar quem é o responsável por aprovar as compras de matéria prima, por receber a mercadoria, por fazer os registros contábeis.

As alçadas são os limites determinados a um funcionário, relativos aos valores ou posições, como definição de valor máximo que um caixa pode pagar em um cheque, estabelecimento dos tetos assumidos por um operador de mercado financeiro para cada horizonte de investimento.

Já as autorizações são as atividades e transações que necessitam de aprovação de um supervisor, de acordo com as responsabilidades e com os riscos envolvidos. Por exemplo, para fechar um contrato de prestação de serviços é necessária a autorização do diretor administrativo da empresa.

### **3.1.2 Rotinas internas**

A empresa deve definir no manual de organização todas as suas rotinas internas. Essas rotinas devem ser estruturadas pela empresa, de acordo com as devidas necessidades e suas respectivas atividades no mercado de trabalho.

### **3.1.3 Acesso aos ativos**

A empresa deve limitar o acesso de funcionários a seus ativos e estabelecer controles físicos sobre esses. O acesso aos ativos deve ser restrito para que nem todos os funcionários tenham acesso, e que os riscos sejam menores e também as fraudes.

### **3.1.4 Segregação de funções**

A segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não podem ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno. Os registros contábeis compreendem o razão geral e os registros iniciais, intermediário e final. O acesso a esses registros representa as pessoas que preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tivesse acesso aos ativos e registros contábeis, ele poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para despesa, o que levaria a ocultar permanentemente essa transação.

#### **4. Confronto dos ativos com os registros**

A empresa deve estabelecer procedimentos de forma que seus ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros da contabilidade. O objetivo desse procedimento é detectar desfalque de bens ou até mesmo registro contábil inadequado de ativos. Cumpre ressaltar que esse procedimento de controle deve ser efetuado por funcionários que não tem acesso aos ativos. Esse fato é evidente, já que o funcionário custo diante poderia desviar o bem e informar à administração da empresa que os ativos existentes concordam com os registros contábeis.

##### **4.1 Amarrações do sistema de controle interno**

O sistema de controle interno deve ser concebido de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência. Esse fato exige uma série de providências que devem ser rigorosamente seguidas para que todo os sistemas contábeis sejam amarrados e dificilmente haverá fraudes.

##### **4.2 Desfalques temporários e permanentes**

Para um funcionário praticar um desfalque, ele tem que ter acesso aos ativos da empresa. Os desfalques podem ser temporários ou permanentes.

O desfalque temporário ocorre quando um funcionário apossa de um bem da empresa sem que os proprietários vejam, mas logo em seguida será descoberta a fraude, pois ele não tem acesso aos registros contábeis da empresa, sendo descoberto logo de imediato pelos departamentos de controle e registro.

Os desfalques permanentes ao contrário do temporário ocorrem quando na empresa o funcionário desvia um bem da empresa e ele tem todo o controle de registro contábil da empresa e modifica o registro ou, até dá baixa no registro contábil, dando realmente um fim tanto no bem, quanto no registro. Esse fato só ocorre quando na empresa tem o chamado “curinga”, têm tudo em mãos os dados da empresas em que trabalha dificilmente os proprietários descobrirá.

## **Considerações finais**

A implantação de um sistema de controle interno não é obrigatória, mas, necessária para a proteção do patrimônio das organizações empresariais. O sistema tem como principais objetivos evitar o desvio de numerários, estoques, ativos imobilizados e prover a administração com informações confiáveis, a fim de subsidiar a tomada de decisões.

A não implantação do sistema de controle interno ou seu funcionamento deficiente podem acarretar uma série de problemas dentro da estrutura da empresa.

Assim, pode-se dizer que a implantação do sistema de controle interno é fundamental para uma empresa que almeje a manutenção e desenvolvimento em um mercado cada vez mais competitivo.

## **Referências**

**ALMEIDA**, Marcelo Cavalcante. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6 ed. São Paulo Atlas, 1.986.

**ATTIE**, Wiliam. **Auditoria Interna**. São Paulo:Altas, 1.986 .

**BAYTON**, Wiliam C; Raymond N. Johson, Walter; G. Kell. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 2.002.

**CURSO básico de auditoria – 1**: normas e procedimentos. Conselho Regional de contabilidade do estado de São Paulo. São Paulo:Altas, 1.996.

**FRANCO**, Hilário; Marra, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 2 ed. São Paulo: Altas 1.991.

**PEREZ JUNIOR**, José Hernandez; Oliveira, Luís Martins de. **Auditoria de Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Altas, 2004.