

CONTROLES INTERNOS: A CONTRIBUIÇÃO DA CONTROLADORA NO SETOR FINANCEIRO DAS EMPRESAS.

Eli Teresinha Biscaro – Faculdade Unisociesc de Blumenau - eli.biscaro@unisociesc.com.br

André Leonardo Weidmann Hass - Faculdade Unisociesc de Blumenau –
anestblu.hsa02@gmail.com

RESUMO: Com o passar do tempo as empresas estão cada vez tendo um desenvolvimento maior, e com isso os donos tem a necessidade de contratar funcionários, necessitando de um controle interno, para poder evitar ao máximo os erros, utilizar de práticas aceitáveis, como a controladoria que é definida como um conjunto de doutrinas oriundas de outros tipos de ciências, seu profissional pode ser tanto um contador geral ou um controller ligado diretamente a alta administração. As empresas precisam de um controle interno, para auxiliar no fluxo das atividades, tendo em vista a confiabilidade das informações, para alcançar os objetivos, restringindo erros e fraudes, estando ligadas aos aspectos operacionais, contábeis e financeiros, seguindo práticas já existentes na empresa, para alcançar uma eficácia operacional. Uma empresa necessita também do controle financeiro, pois ali ocorre a saída e entrada de recursos, sendo fundamental ao administrador planejar organizar dirigir e controlar suas atividades da empresa durante certo período sendo um controle de extrema importância, sendo seus principais controles estarem ligados ao caixa, contas a pagar e contas a receber. Outra ferramenta importante é a auditoria que serve para combater fraudes e erros, e não somente isso, mas também corrigir demonstrativos financeiros, validar honestidade, servindo até de crítica para as decisões dos gestores, emitindo uma opinião, sendo de dois tipos interno ou externo.

PALAVRAS-CHAVE: Controle. Contabilidade. Auditoria. Financier. Controladoria.

ABSTRACT: With the passage of time companies are increasingly developing, and with this, owners have the need to hire employees, requiring internal control, in order to avoid errors as much as possible, using acceptable practices, such as controlling is defined as a set of doctrines originating from other types of sciences, its professional can be either a general accountant or a controller directly linked to top management. As previously mentioned, companies need an internal control, to assist in the flow of activities, in view of the reliability of the information, to achieve the objectives, restricting errors and fraud, being linked to operational, accounting and financial aspects, following practices already in order to achieve operational effectiveness. A company also needs financial control, since there is the exit and entry of resources, and it is fundamental for the administrator to plan to organize and control the company's activities for a certain period, being a control of extreme importance, its main controls being linked to the cashier, accounts payable and accounts receivable. Another important tool is the audit that serves to combat fraud and errors, not only that, but also to correct financial statements, validate honesty, even criticizing the decisions of managers, giving an opinion, being of two types internal or external.

KEY-WORDS: Control. Accounting. Audit. Financial. Controller.

1 INTRODUÇÃO

Com o crescimento cada vez mais acelerado das organizações, por vezes, elas se deparam com alguns obstáculos. E neste cenário de crescimento, alguns processos passam das mãos do dono

da empresa, para as mãos dos diversos funcionários que ela tem. Desta maneira, a organização está sujeita as falhas operacionais, erros, fraudes, chegando até a acontecer desfalques, além de decisões serem tomadas erroneamente por falta de informações.

Para que estes obstáculos sejam enfrentados da melhor maneira possível, o uso de controles internos é essencial. Esta ferramenta auxilia na garantia contínua dos fluxos das operações, trazem confiabilidade nas informações e também a proteção dos ativos da empresa. Levando a entidade a cumprir seus objetivos, restringindo fraudes e erros.

Devido à grande relevância desta ferramenta, este trabalho foi desenvolvido, analisando os processos de contas a pagar e de contas a receber de duas grandes empresas. Assim, demonstrando na prática a contribuição da controladoria na estruturação destes controles internos dentro do financeiro.

O financeiro e a contabilidade andam lado a lado dentro das organizações, pois todas as informações geradas no financeiro precisam chegar à contabilidade corretamente. E a controladoria e seus controles internos, fazem com que estas informações geradas possam ser classificadas como seguras e fiel aos ativos.

Para que o controle interno seja adequado à necessidade da empresa, a controladoria pode ser o departamento responsável na criação destes controles, pois neste departamento os funcionários estão envolvidos nos processos e atividades de toda a empresa, tendo assim um maior conhecimento sobre todas as áreas.

Juntamente com a controladoria, pode-se citar também a auditoria, que irá verificar os procedimentos de contabilidade da empresa e assim emitir uma opinião sobre a veracidade contábil da entidade. Ela também ajuda positivamente na escolha dos métodos a serem utilizados nos controles internos para que a execução das atividades possam ser as melhores possíveis.

Diante do exposto, este artigo pretende responder a seguinte questão problema: De que forma a controladoria pode contribuir na estruturação dos controles internos no setor financeiro nas empresas **Hospital Santo Antônio e Hospital Santa Catarina?**, e para responder a esta questão problema tem-se como objetivo geral demonstrar que a controladoria pode auxiliar na estruturação dos controles internos do setor financeiro das organizações, especificamente nos setores de contas a pagar e a receber.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CONTROLADORIA

O aumento da complexidade na forma de organizar as empresas, a maior participação do governo por meio de políticas fiscais, as diversas fontes de financiamentos das atividades, a observação das considerações necessárias estabelecidas por padrões éticos na condução da sua atividade e, principalmente, a procura por práticas mais adequadas, fazendo com que a implantação de um sistema contábil aperfeiçoado se torne necessário para uma melhor organização entre os gerentes, e também algumas das razões para que a consciência com a gestão da parte financeira das organizações tenha um aumento na importância acerca do sistema de conduzir o seu negócio.

A controladoria é formada por um grupo de doutrinas e entendimentos relacionados à gestão da economia, e pode ser verificada em dois enfoques:

Como um departamento da administração com um objetivo, função e princípios que são definidos através de um modo de se administrar uma empresa, e também como um setor do conhecimento com fundamentação, definições, idéias e modelos que surgem derivados de outras naturezas. (MOSSIMANN, ALVES e FISCH, 1993)

A controladoria pode ser definida como um coletivo de concepções, métodos oriundos das ciências administrativas, econômicas, Psicologia, Estatística e como principal a Contabilidade, que tem como ocupação a gestão financeira de organizações, com o objetivo de mostrar o caminho para eficácia. (MOSSIMANN, 1993)

Segundo Canele (1994) a Controladoria tem como função identificar, mensurar, se comunicar e decidir acontecimentos ligados a economia, deve ser a gestora dos recursos da organização, respondendo pelo lucro e por atingir as metas estabelecidas.

Alguns autores ainda citam que os procedimentos e métodos da Controladoria são “[...] oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística, e principalmente da Contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com o fim de orientá-las para a eficácia.” (MOSSIMANN ET al., 1993, p. 96).

Pode se conceituar contabilidade como um sistema de comunicação e medição de acontecimentos que podem mudar a tomada de decisão (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 1997)

A contabilidade é uma ciência que tem como função registrar, mostrar, interpretar e diagnosticar acontecimentos que causam um impacto na situação do patrimônio de um indivíduo, este pode ser físico ou jurídico. (MULLER, 2012)

A contabilidade estuda e faz o enunciação das normas do controle financeiro das organizações de todas as classes e deduz as regras oportunas a seguir para que possa esse comando seja verdadeiro eficaz, convincente e complexo. (PADOVEZZE, 2016)

Portanto a Contabilidade é o processo de identificar, mensurar e também de informar economicamente para permitir a formação de julgamentos e suas opiniões pelos usuários da informação.

A contabilidade evoluiu e com isso a informação contábil tem um papel importante dentro de uma organização, antigamente as empresas utilizavam as informações somente para saber se estava tendo lucro com a atividade, porém com a evolução através da contabilidade pode-se ter informações mais amplas sobre o negócio.

O crescimento da organização, de uma maneira complexa, este como aliado às diversas mudanças que acontecem em seu habitat, tem feito com que gestores fazem realizar suas atividades com a preocupação simultânea de verificar os efeitos de suas operações. (PADOVEZZE, 2016)

Percebe-se então como a contabilidade é importante para as empresas, onde lhes proporcionará dados fidedignos e que será de grande importância nas tomadas de decisões dentro da organização.

Para garantir o sucesso de qualquer negócio é importante que os gestores tenham em mente que controlar o patrimônio vai além de dados numéricos, o controle deve ser feito em todas as áreas da empresa, para garantir um bom andamento das atividades e o sucesso como um todo.

De acordo com Brisolla (1990), o controle tem como conceito de ser um processo de verificar previamente, concomitante ou a posterior, que acontece num lapso de um período, para mostrar o crescimento no desempenho de um exercício através de comparativos de novos estágios

com outro iniciante conceituado como um padrão a ser seguido, fazendo com que as ações sejam asseguradas a consecução das metas estabelecidas.

O controle é um processo importantíssimo nas organizações, do qual os administradores se certificam se as atividades e normas estão sendo executadas e seguidas de acordo com o planejamento realizado.

A Contabilidade e a Controladoria têm o mesmo campo de atuação e também examinam os mesmos fenômenos. Portanto, as funções de controle econômico constituem objetivo primordial da Contabilidade. Neste contexto, as funções e atribuições da Controladoria são diferentes conforme o tipo de empresa.

A Controladoria é exercida de duas formas diferentes, conforme se pode observar no Quadro 1:

Quadro 1 - Controladoria: duas diferentes formas

A primeira, e mais comum, é muito semelhante à função de um 'contador geral', situando-se na estrutura organizacional como órgão de linha e subordinando-se ao diretor financeiro.	Suas atribuições básicas são semelhantes à de um 'contador geral' ou 'gerente de contabilidade', que se responsabiliza pelo conteúdo das informações geradas nos diversos setores que a ele são subordinados.
A segunda forma de atuação do ' <i>controller</i> ' é como um órgão de <i>staff</i> , ligado diretamente à alta administração.	O <i>controller</i> funciona como 'filtro' das informações geradas pelos diversos setores da empresa. Sua função básica é garantir que as informações cheguem às pessoas certas no tempo certo, não sendo de sua responsabilidade a elaboração das mesmas, mas sim sua compilação, síntese e análise.

Fonte: Crepaldi (2002, p. 32).

Como se observa no quadro 1, a Controladoria pode ser exercida de duas diferentes formas. Na primeira, exercida por um contador geral, tem como responsabilidades a elaboração dos conteúdos das informações que são geradas nos inúmeros setores que compõe a empresa. Na segunda, um *controller*, tem como tarefas filtrar as informações geradas pelo contador geral, fazendo que tais informações cheguem às pessoas corretas dentro de um prazo correto. Crepaldi (2002, p. 33) enfatiza que:

O *controller* precisa ser um profissional altamente qualificado, que definirá e controlará todo fluxo de informações da empresa, garantindo que as informações corretas cheguem aos interessados dentro de prazos adequados e que a alta administração somente receba informações úteis à tomada de decisões. As decisões tomadas pela alta administração provocarão ações que por sua vez gerarão mais informações.

Observa-se que o *controller* deve possuir conhecimentos e habilidades, para conseguir gerir todo o fluxo de informações que transitam pelos setores da organização, garantindo que tais informações cheguem aos interessados, dentro dos prazos exigidos e com qualidade. O responsável pelo controle fornece, ainda, subsídios para as decisões tomadas pela alta hierarquia. Na visão de Figueiredo e Caggiano (2004, p. 29), “[...] o *controller* tem como tarefa manter o executivo principal

da companhia informado sobre os rumos que ela deve tomar, aonde pode ir e quais os caminhos que devem ser seguidos.”

Neste contexto, a Controladoria está atrelada com a busca da eficácia da empresa, portanto, os modelos utilizados para o controle devem ser adequados à organização.

2.2 CONTROLES INTERNOS

De extrema importância nas empresas, o Controle Interno auxilia na garantia da continuidade do fluxo de operações, na garantia de confiabilidade do fluxo de informações e também na garantia dos procedimentos de controles executados. Levando a entidade a cumprir seus objetivos, restringindo fraudes e erros.

Sendo responsável por gerar as informações, os Controles Internos, em aspectos gerais, devem ser úteis, práticos e econômicos. O Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) define como:

O controle interno compreende o plano de organização e conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promoverem a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Assim, o controle interno é o meio de planejamento utilizado pelas entidades para que seus propósitos sejam atingidos. Desta maneira, a direção, a restrição e a conferência deverão ser presentes em suas atividades.

Tendo conceitos bastante abrangentes, verifica-se que o controle interno não somente engloba aspectos contábeis e financeiros, mas também aspectos operacionais dentro da entidade.

Utilizando-se de normas, processos e políticas já existentes, visam à garantia do resultado estabelecido pela entidade, protegendo seus bens, garantindo transparência e eficiência.

Partindo do princípio de quatro objetivos básicos, os controles internos devem salvaguardar os interesses das empresas, serem precisos e confiáveis em seus informes e relatórios (tanto contábil, como financeiro e também operacional), estimular a eficiência operacional e aderir às políticas já existentes na entidade.

De acordo com Sá (2000), os primeiros controles contábeis surgiram a partir dos boletins de caixa, folhas de pagamento, surgindo em seguida, as folhas de criação de máquinas, apresentação das viagens, folhas de verificação do exercício ou até mesmo folhas de escolhas de pessoas.

Conforme Almeida (2016), os controles internos dividem-se em controles contábeis e o outro administrativo, tendo como exemplo contábil os sistemas de verificação, aceitação, consentimento, separação das funções, controles físico sobre bens e direitos e auditoria interna, já os controles administrativos tem como exemplo as verificações do lucro por linha de produtos, controle da eficiência, treinamento dos profissionais, estudos sobre tempos e movimentos, verificação das mudanças entre os valores que foram orçados com os valores que foram gastos e os controles das responsabilidades assumidas, mas que ainda não aconteceram financeiramente.

De acordo com Almeida (2016), os controles contábeis são:

a) Responsabilidade: são as funções dadas aos colaboradores ou departamentos da entidade que devem ser transparentes definidos e com certo limite, de modo que seja manuscrito, mediante a um estabelecimento de regras internas da empresa. (Almeida, 2016)

b) Rotinas Internas: a entidade tem como obrigação estabelecer no seu manual dela todas as etapas internas, onde se situa as rotinas que compreendem como modelos internos e externos sendo através de pedidos de compras de material ou serviços, ou até um resumo da prestação de contas de adiantamento de viagem. (Almeida, 2016)

c) Acesso aos ativos: a organização deve restringir a entrada dos colaboradores a seus bens e direitos e definir controles manuais sobre eles, tendo como exemplo: um setor lacrado para o caixa salvaguarda os títulos em local mais protegido, a instalação dever ser totalmente com cercado e quando seus trabalhadores ou até mesmo fornecedores saírem com algo suspeito devem ser verificados, podendo esse acesso aos ativos ser direto ou indireto. (Almeida, 2016)

d) Segregação das Funções: estão contidos em definir que um mesmo funcionário não possa ter livre passagem aos bens da empresa e também aos lançamentos da mesma, devido as atribuições serem distintas dentro do sistema de controle interno, os lançamentos contábeis englobam o razão total e os registros no início, meio e no finalmente, a entrada a esses lançamentos mostra que as pessoas que os aperfeiçoam ou mexem nos dados tem servido como uma base para seu desenvolvimento, de tal modo que possa mudar as informações desses registros, como no exemplo a seguir, quando um colaborador tem o livre acesso aos bens e os dados, esse poderia mudar manualmente o ativo e dando baixa contabilmente para certa despesa, o que faria com que omitisse permanentemente esse fato. (Almeida, 2016)

e) Confronto dos ativos com registro: a entidade deve definir os métodos de tal maneira onde seus bens, sob o cuidado de alguns profissionais, fossem certas vezes verificados com os lançamentos da contabilidade, tendo como meta desse processo é analisar falta de tal bem ou até mesmo algum lançamento impróprio desses ativos. (Almeida, 2016)

f) Amarrações do Sistema: o sistema de controle interno tem que ser criado de tal forma para que sejam lançadas somente as transferências que fossem permitidas, por sua quantia certa e também dentro do tempo que aconteceu. (Almeida, 2016)

De acordo com ATTIE (1998), os principais métodos para auxiliar a proteger os interesses da empresa são:

Os sistemas de aceitação e consentimento: têm como entendimento o controle operacional por meio de processos de permissão, conforme as obrigações e os perigos que estão envolvidos, e na medida do possível, a pessoa que tem o poder de autorizar é proibida de ser a mesma de aprovar, pois pode fazer com que a empresa se expõe ao perigo. (ATTIE, 1998)

O giro de funcionários: define ao rodízio de profissionais estabelecidos para cada atividade, possibilitando a diminuir as chances de roubos, resultando, na maioria das vezes, em novos pensamentos da atividade para as ofício. (ATTIE, 1998)

A correspondência da fiança: tem como determinação aos colaboradores que na maioria dos casos, tem ligação com valores e obrigações pela segurança de bens, defendendo a entidade e afastar, os trabalhadores em tentação, segundo os acontecimentos pode-se usar seguro fidelidade, sozinha ou em coletivo a carta de aval. (ATTIE, 1998)

O cuidado das contas de controle: indica a perfeição dos saldos das contas em detalhe, onde na maioria das vezes controladas por outros colaboradores, onde permite a execução de confronto

permanente entre saldos discriminados e o saldo artificial, e a utilização de métodos para poder-se mostrar a perfeição dos lançamentos. (ATTIE, 1998)

O seguro mostra o cuidado do contrato de seguros, a quantia adequada de reposição, dos ativos, valores e perigos onde está sujeito a organização. (ATTIE, 1998)

As leis: definem a atualidade permanente sobre a legislação atual, tendo como objetivo diminuir os perigos e não deixa a entidade exposta às contingências do fiscal e legal pela não aceitação a lei onde está vigente. (ATTIE, 1998)

A diminuição de falhas e desbarato: indica a verificação de falhas e desperdícios na fonte, muito comum esses erros ter como origem os controles mal estabelecidos, ou até mesmo a não existência deles, existindo cópias ou até muitas vias dela, a separação racional da atividade, com o reconhecimento transparente e objetivo das regras, processos, impressos, registros e o número de subordinados de acordo, produz circunstâncias razoáveis que possibilitam a verificação suficiente, e com isso, pode-se prevenir contra o acontecimento de falhas e desbarato. (ATTE, 1998)

As contagens físicas independentes: indica a execução das verificações físicas dos ativos e dos valores, de um jeito periódico, por meio de um funcionário que tem independência ao custo diante, tem como objetivo aumentar o controle físico e proteger os objetivos da entidade. (ATTIE, 1998).

As alçadas progressivas: indica o estabelecimento de competência e representação de um jeito certo, tendo como aspecto os altos escalões, as principais sentenças e obrigações, a utilização de competências graduais, com uma duplicidade de assinatura de funcionários com independência entre si, tem fornecido uma maior custódia a organização, dando permissão que as principais sentenças, conforme os perigos e valores relacionados sejam aprisionados junto aos gerentes. (ATTIE, 1998)

De acordo com ATTIE (1998), os controles administrativos são definidos com o projeto de organização e todos os meios e processos que estão ligados a qualidade da operação e a sentença que será tomada pelos administradores, na maioria das vezes estão relacionadas, de um jeito indireto aos lançamentos econômicos, e quase sempre englobam as verificações estatísticas, estudo de tempo e movimentos, resumos do crescimento, projetos de aperfeiçoamento e organização da eficiência.

Conforme ATTIE (1998), os controles internos administrativos além da elaboração dos demonstrativos econômicos descritos acima, as entidades necessitam ter investimentos também em meios de controles administrativos, que tem umas variações que dependem com o setor a ser utilizado na organização.

a) Controle de vendas: permite prever receitas futuras e, conseqüentemente, programar as compras da empresa. É através do controle de vendas que o empresário consegue, por exemplo, estimar o prazo médio concedido nas vendas a prazo, assim como o índice de inadimplência entre seus clientes.

b) Controle de compras: da mesma forma que o controle de vendas ajuda o empresário a estimar o prazo médio das vendas a prazo, o controle de compras permite que seja estimado o prazo médio de compras da sua própria empresa.

Esta análise permite não só distribuir melhor as compras ou as reposições de estoque da empresa de acordo com a disponibilidade de caixa, como eventualmente a negociação de termos mais favoráveis junto aos fornecedores

c) Controle de estoque: permite que o empresário tenha uma noção exata da quantidade disponível de matéria-prima e mercadoria e quanto esta quantidade significa em valores monetários. O planejamento de estoques é fundamental para a gestão do caixa de uma empresa, pois estoques excessivos podem comprometer a saúde financeira da empresa.

d) Controle de caixa: um dos instrumentos de controle mais usados entre os empresários é o controle de caixa, que permite o planejamento antecipado de necessidades de caixa futuras. Sem isto, o empresário corre o risco de, no final do mês, não contar com caixa suficiente para arcar com as despesas da empresa, sendo forçado a atrasar o pagamento de algumas ou recorrer a um financiamento de última hora.

2.2.1 CONTROLE FINANCEIRO

De acordo com Ritta (2010, p. 66), “A utilização dos controles internos teve início com a necessidade de maior controle das operações realizadas, pois com a expansão dos mercados, e o desenvolvimento das atividades, o relativo controle dos seus diversos setores se tornou mais complexo.”

É um dos mais importantes controles dentro da empresa, pois no setor financeiro também estão concentradas as atividades relacionadas à saída e entrada de recursos.

Os controles financeiros, segundo o SEBRAE (2014), são os instrumentos que permitem ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa em determinado período.

Os principais controles financeiros, segundo Crepaldi (2010), são os controles de caixa; contas a pagar e contas a receber. Estes dois últimos serão utilizados neste estudo. Este serão os objetos de estudo deste artigo.

a) Controle Interno de Contas a Receber

Sendo as contas a receber composto por duplicatas ou faturas que estão relacionadas com as receitas da entidade, Basso (2005) ressalta que, por meio do seu controle, é possível analisar quais são os clientes que estão com os seus pagamentos em dia, os inadimplentes e os valores a receber.

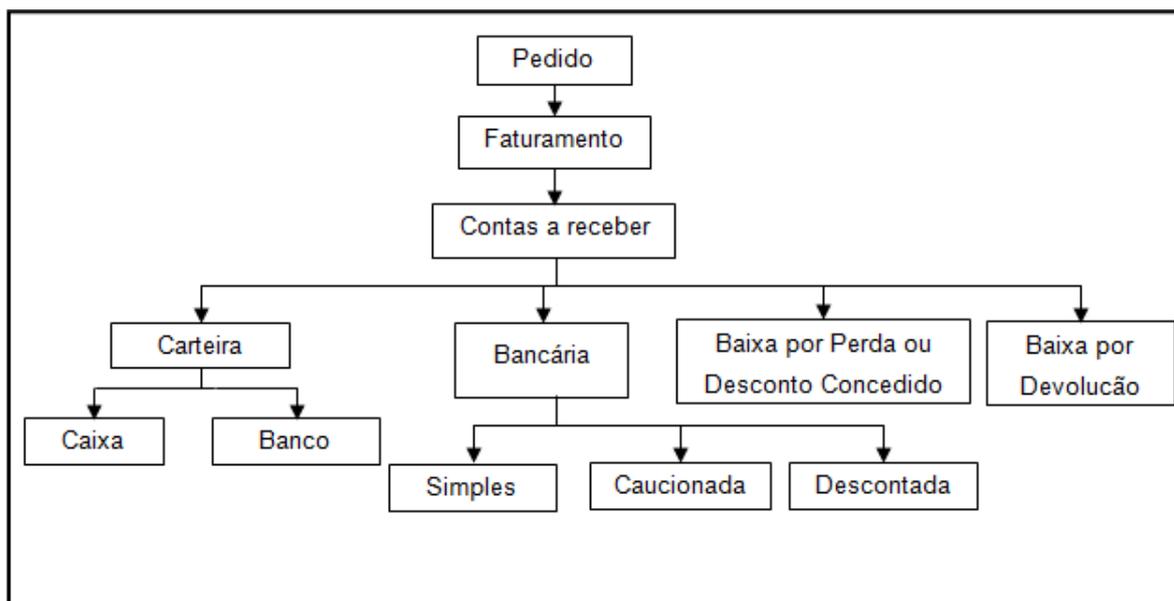
Tendo assim que existir um controle eficaz para que a inadimplência seja controlada da melhor maneira possível; para que as baixas dos recebimentos sejam efetuadas corretamente; para que não seja cobrando de nenhum cliente indevidamente, e para que não seja esquecido de fazer a cobrança dos clientes devedores.

Pode-se acrescentar também que um processo de autorizações de gestores também se faz necessário, para que seja controlado, por exemplo, baixas por devoluções, os descontos concedidos, os créditos para os clientes etc. Assim uma pessoa não seria a única responsável pelas transações realizadas, havendo então a segregação de funções.

Lins (2011) ressalta que, todo o controle começa na hora da concessão do crédito para os clientes. A análise de crédito feito da maneira correta ajudará a determinar o nível de inadimplência da empresa.

Na figura 1, pode-se visualizar o fluxograma das contas a receber, onde está sendo identificados todos os processos que ocorrem dentro deste setor, alocado no financeiro.

Figura 1 - Fluxograma de contas a receber



Fonte: Ritta (2010, p. 71).

Nota-se que, não está incluso, dentro deste fluxograma, o processo de análise de crédito, que é utilizado como uma forma de controle. Desta maneira, é importante ressaltar que a inclusão deste processo é de extrema importância, pois toda a documentação do cliente solicitada pela empresa é de suma importância. Utilizando assim essa documentação para controle de documentação, cujo intuito é permitir a rastreabilidade e análise destas documentações.

Portanto controle diário das contas a receber se faz necessário para a empresa, aplicando os controles internos nos processos, as chances de prejuízos maiores serão evitadas. Quando há o controle, as decisões podem ser tomadas com antecedência, prevenindo a empresa de maiores consequências.

b) Controle Interno de Contas a Pagar

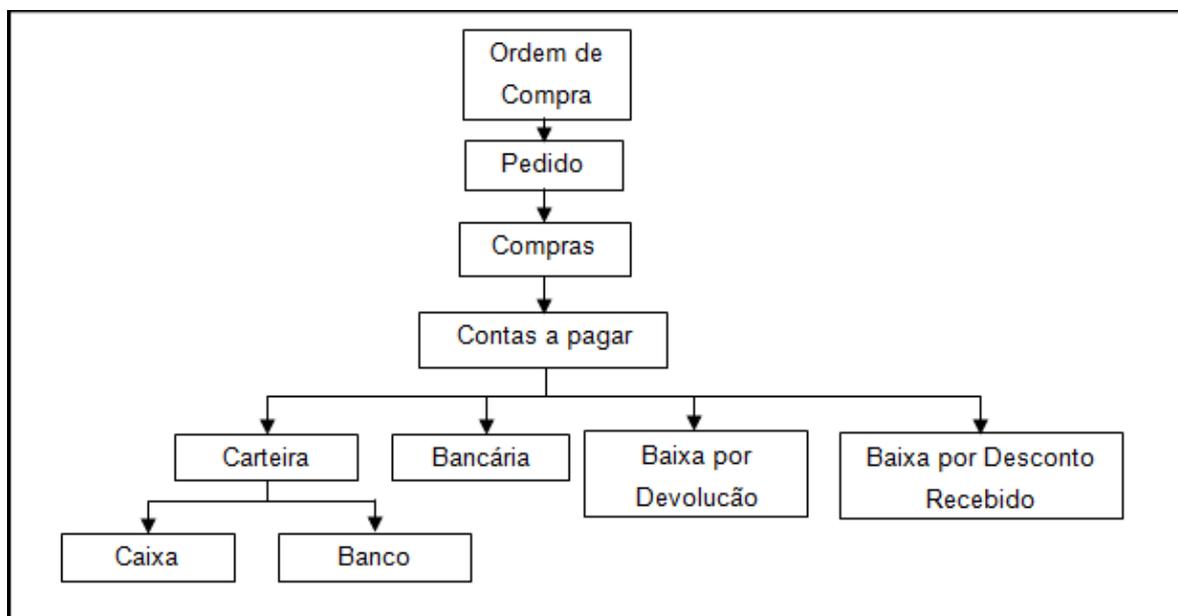
As contas a pagar podem ser definidas como sendo às obrigações da empresa com terceiros, que ocorre por meio de compras de mercadorias e afins, e também por prestação de serviços.

A orientação de Basso (2005), é que o controle interno das contas a pagar proporciona completa e global dos compromissos que a empresa assumiu, permitindo assim o acompanhamento dos pagamentos a serem realizados em um determinado período.

O maior controle realizado pelas contas a pagar é o de pagar os terceiros na data correta do vencimento, para além de não deixar em atraso aquele pagamento, não prejudicar os prazos médios da empresa, até mesmo um furo no caixa. Todo o ciclo financeiro está baseado nas informações lançadas previamente, em grandes empresas na portaria fiscal, e enviadas às contas a pagar.

O contas a pagar pode ser definido como sendo às obrigações da empresa com terceiros, que ocorre por meio de compras de mercadorias e afins, e também por prestação de serviços.

Figura 2 - Fluxograma das contas a pagar



Fonte: Ritta (2010, p. 71).

Na figura 2, é demonstrado o fluxograma das contas a pagar, onde está sendo identificados todos os processos que ocorrem dentro deste setor, alocado no financeiro.

Como no contas a pagar, também se faz necessário à inclusão o uso do processo de autorização dos gestores. Também é interessante existir uma política para os pagamentos, onde deve constar a importância de ter toda a documentação necessária para ser possível realizar os pagamentos, evitando assim erros na hora de efetuar esta operação.

Para Attie (2011, p. 89), “[...] um controle interno apropriado para uma gestão eficiente de contas a pagar está totalmente ligado à avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridade nos pagamentos.”

Desta maneira, este controle além de auxiliar nos pagamentos, ainda tem grande importância na parte do planejamento, como uma ferramenta de visualização dos compromissos da empresa e sua capacidade financeira.

2.3 AUDITORIA

Comumente conhecida como uma ferramenta de descoberta e combate a fraudes e erros, a auditoria vai, além disso. Segundo Stoner e Freeman (2012, p. 454), “[...] a auditoria tem muitos mais usos importantes, desde validar a honestidade e a correção dos demonstrativos financeiros, até das uma base crítica para as decisões da administração.”

Para Attie (1998, p. 25), “[...] auditoria é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado.”

Desta maneira, pode-se dizer que a auditoria é uma técnica utilizada para verificar e apurar a veracidade contábil da entidade, de acordo com as práticas contábeis no Brasil. Ratificando assim os dados analisados, a fim de transparecer a realidade econômica e financeira da entidade, expressando uma opinião.

A auditoria está classificada de duas formas: interna e externa.

A auditoria interna é conduzida por membros da própria empresa, que auxiliam o acompanhamento dos negócios pela alta administração. Assim, empresa fornece os recursos humanos e técnicos necessários para a execução das tarefas.

Para Attie (1998, p. 175), a auditoria interna:

[...] é aquela exercida por funcionários da própria empresa, em caráter permanente. Apesar de seu vínculo à empresa, o auditor interno deve exercer sua função com absoluta independência profissional, preenchendo todas as condições necessárias ao auditor externo, mas também exigindo da empresa o cumprimento daquelas que lhe cabem. Ele deve exercer sua função com total obediência às normas de auditoria e o vínculo de emprego não lhe deve tirar a independência profissional, pois sua subordinação à administração da empresa deve ser apenas com o aspecto funcional.

Para Stoner e Freeman (2012), seus objetivos são dar uma garantia razoável de que os ativos estão sendo adequadamente salvaguardados, e que os registros financeiros estão sendo mantidos de forma confiável e suficientemente acurada para a preparação dos demonstrativos.

Esta forma de auditoria geralmente envolve a avaliação de desempenho, a confecção e acompanhamento dos controles internos, verifica a qualidade nos serviços e também os sistemas de informação utilizados. Desta maneira, possibilita a maior confiança nas informações geradas, como também a prevenção e identificar a existência de falhas nas operações.

Segundo Paula (1999, p. 40), a auditoria interna é importante para a entidade por que:

- É parte essencial do sistema global de controle interno;
- Leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;
- Mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;
- É uma atividade abrangente, cobrindo todas as áreas da empresa;
- É medida pelos resultados alcançados na assessoria à alta administração e à estrutura organizacional, quanto ao cumprimento das políticas traçadas, da legislação aplicável e dos normativos internos;
- Apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;
- Recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- Assegura que os controles e as rotinas estejam sendo corretamente executados, que os dados contábeis merecem confiança e refletem a realidade da organização e que as diretrizes traçadas estão sendo observadas;
- Estimula o funcionamento regular do sistema de custos, controle interno e o cumprimento da legislação;
- Coordena o relacionamento com os órgãos de controle governamental;
- Avaliam, de forma independente, as atividades desenvolvidas pelos diversos órgãos da companhia e por empresas controladas e coligadas; e
- Ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia.

Já a auditoria externa, segundo Stoner e Freeman (2012, p. 455), “[...] é o processo de verificação envolvendo avaliação independente dos demonstrativos das contas financeiras.” Assim, aumentando o ainda mais a confiabilidade das informações por parte de seus usuários.

Segundo Attie (1998, p. 174), “[...] a auditoria externa é aquela realizada por profissional liberal, auditor independente, sem vínculo de emprego com a entidade auditada, e que poderá ser contratado para auditoria permanentemente ou eventualmente.”

Essa forma de auditoria é realizada por uma empresa externa, fazendo a revisão de procedimentos de controles internos nas áreas de departamento de pessoal, faturamento, compras, estoque, tesouraria, assim como a verificação da fidedignidade das demonstrações contábeis do patrimônio e de resultados. Ao final da prestação do serviço, irá expressar uma opinião através de um parecer sobre os dados analisados.

Ainda segundo Attie (1992, p. 35):

[...] a existência de auditoria externa não elimina a necessidade da auditoria interna e tampouco a recíproca é verdadeira, pois cada uma delas dispõe de uma função e tem diferentes objetivos. O trabalho conjugado entre ambas deve ser incentivado como forma de evitar duplicidade de trabalho, assim como promover à redução de custos de ambas as partes.

Quadro 2 - Comparação entre auditoria externa e auditoria interna

ITENS	AUDITORIA EXTERNA	AUDITORIA INTERNA
OBJETIVO	Opinar sobre as demonstrações financeiras.	Assessorar a administração da empresa o efetivo desempenho de sua função.
PROFISSIONAL	Independente com responsabilidade civil e contratação por período pré-determinado.	Há relação de dependência com responsabilidade trabalhista entre as partes.
EXISTÊNCIA	Obrigatória entre determinadas empresas, determinadas pela Lei 6.404/76.	Facultativa, exceto nas empresas estatais.
A QUEM INTERESSA	Acionistas, empresa, órgãos governamentais, credores e investidores em geral.	Empresa.
PRODUTO FINAL	Parecer sobre demonstrações financeiras.	Relatório de recomendações/sugestões à administração.

Fonte: Apostila do Curso de Formação de Auditores do Banco do Brasil - BB (1997).

Conforme exposto, no quadro 2, os dois tipos de auditoria tem algumas diferenças entre si, como seu objetivo, também as atividades dos profissionais responsáveis por cada tipo de auditoria. Podemos também citar que a auditoria externa tem uma lei que a ampara já à interna é facultativa dentro das organizações. Uma das características que mais a diferem é a sua finalidade, enquanto o a auditoria interna busca averiguar os processos operacionais, buscar falhas e erros, além de emitir relatórios para a alta administração, a auditoria externa expressa sua opinião sobre as demonstrações da empresa.

Deste modo, é possível constatar que a auditoria interna é voltada ao controle gerencial como um todo, tendo a preocupação de que todos os processos internos da empresa funcionem de acordo com as normas e procedimentos estabelecidos pela mesma.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta parte será demonstrada a fisionomia que guiaram a etapa prática da pesquisa. No decorrer será explicado sobre o modo de análise que foi utilizada, como foi abordada bem como os meios e também a ferramenta para poder coletar as informações. Também é demonstrada a unidade e o nível de análise do atual estudo quando a escolha da amostra e a delimitação temporal.

3.1 MODALIDADES DE PESQUISA

O objetivo metodológico escolhido para esse estudo foi à pesquisa exploratória, de caráter qualitativo. De acordo com Gil (2008) a pesquisa exploratória é comumente realizada quando a familiarização com uma temática ainda pouco abordada ou explorada. Porém, apesar de poucas referências sobre o tema, a pesquisa exploratória depende sempre de uma pesquisa bibliográfica para iniciar seu embasamento. O procedimento de investigação para esta pesquisa tem caráter qualitativo. Segundo Triviños (1987), a pesquisa qualitativa surgiu na antropologia de maneira natural e ficou conhecida como investigação etnográfica. Sua fonte de dados direta é o ambiente natural do pesquisador e na maioria dos casos a pesquisa qualitativa acontece de forma descritiva, visto que ocorre por meio de interações e observações das fontes de dados. Os pesquisadores qualitativos preocupam-se prioritariamente com o processo da pesquisa e não apenas com o resultado final desta, bem como, tendem a analisar os dados indutivamente por meio das informações vivenciadas.

3.2 CAMPOS DE OBSERVAÇÃO

Para seleção da primeira fase empírica do estudo, balizada pela técnica da entrevista e da observação assistemática optou-se pela técnica da amostragem não probabilística por julgamento. A amostra não probabilística por julgamento pode ser entendida como quando a seleção dos elementos que compõem a população depende única e exclusivamente do julgamento do entrevistador (MATTAR, 1996). A escolha desse tipo de organização se deu pela proximidade com os respondentes, bem como por serem representantes da instituição e que tomam decisões e possuem um melhor entendimento de gestão. Como forma de garantir e preservar a identidade das instituições e dos indivíduos da pesquisa, os nomes serão disfarçados. O campo de observação será do ramo de contas a receber e contas a pagar na área financeira

3.3 INSTRUMENTOS E COLETAS DE DADOS

Para o presente estudo, a coleta se deu em dois momentos distintos.

A primeira e segunda etapa da pesquisa ocorreu sequencialmente, com a aplicação da entrevista e observação assistemática das respectivas organizações. Para coletar esses dados foi confeccionado um roteiro entrevista (Apêndice) semi estruturado, composto por tópicos que levaram por volta de 60 minutos para serem discutidos.

Para a observação, foram alcançados materiais impressos das instituições, documentos, e das falas dos indivíduos dentro da instituição.

Assim o critério de escolha se baseou, principalmente pela inferência dos pesquisadores ao perceberem certa relação com as contribuições da revisão de literatura desse estudo.

3.4 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DE DADOS

De acordo com Bardin (1977), a análise de conteúdo é um conjunto de ferramentas utilizadas para analisar as informações advindas de comunicações por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos. Esse tipo de análise foi base para todos os momentos da pesquisa.

A análise da entrevista seguiu também uma triangulação entre: questões norteadoras, conceitos-chave, inferência dos resultados, conforme indicado no quadro abaixo:

Nº	Questionário	Normas	HSA	HSC

A análise da observação assistemática também foi estabelecida por um padrão para melhor facilitar o entendimento da realidade encontrada nas instituições financeiras.

4 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Com a finalidade de verificar o comportamento na prática das organizações no que abrange controle interno, foi aplicado um questionário aos seus administradores que tem como objetivo recolher dados do departamento de contas a pagar e contas a receber, sendo feito em duas empresas.

4.1 BREVE HISTÓRICO DAS EMPRESAS

A) Hospital Santo Antônio

Inaugurado em 22 de Agosto de 1860, em Blumenau, o Hospital Santo Antônio tem seus 158 anos de história associados ao desenvolvimento econômico, político e social da cidade.

Dr. Hermann Otto Blumenau, fundador da cidade, em 1860 viu a necessidade de criar um espaço para o atendimento médico hospitalar com qualidade para a população da região do Vale do Itajaí.

Em sua trajetória a história do hospital é marcada pelo idealismo de sempre buscar a perfeição e qualidade nos serviços oferecidos a comunidade.

Visando atender a comunidade o hospital, conta com uma equipe médica de mais de 150 profissionais e, aproximadamente 650 colaboradores diretos e outros indiretos.

Referência em várias especialidades médicas – oncologia, ortopedia, materno-infantil, cirurgia bariátrica e psiquiatria para a região do Vale do Itajaí, a instituição realiza mais de 260.000 atendimentos anuais e disponibiliza 198 leitos hospitalares, além de 05 salas equipadas em seu Centro Cirúrgico.

A Fundação Hospitalar de Blumenau, mantenedora do Hospital Santo Antônio, é uma fundação privada sem fins lucrativos, que faz parcerias com as esferas governamentais e por isso, grandes parte de seus atendimentos são pelo Sistema Único de Saúde - SUS, o que caracteriza a instituição como um alicerce para a saúde pública da região.

B) Hospital Santa Catarina

O HSC Blumenau nasceu de um grande sonho. Um sonho que só foi possível concretizar com a valiosa colaboração dos blumenauenses. Apesar de algumas adversidades encontradas pelo caminho, em 27 de junho de 1920, a Comunidade Luterana inaugura o Hospital, com 50 leitos, sendo uma unidade para homens e outra para mulheres, e os cuidados assistenciais sob a responsabilidade de diaconisas alemãs.

Hoje, o Hospital conta com uma área construída de mais de 21 mil metros quadrados. São 152 leitos de internação, entre eles, 20 leitos de CTI Adulto, 10 leitos de UTI Neonatal e Pediátrica (UTI-NEOPED), 18 leitos da Clínica de Saúde Mental, seis salas cirúrgicas e 15 suítes, incluindo uma máster.

Ao todo são em torno de 1.000 colaboradores – 40% destes da equipe de enfermagem – e 400 médicos atuantes no Corpo Clínico em 46 especialidades. Em média, por mês, o HSC Blumenau realiza 3.500 atendimentos no Pronto-Atendimento e 750 internações. Além disso, são feitas em torno de 600 cirurgias.

4.2 CRITÉRIOS UTILIZADOS PARA A ANÁLISE

Para o parâmetro da análise dos controles internos foi utilizado regras estabelecidas pelas normas de auditoria conforme evidenciado no quadro 3 de contas a receber e no quadro 4 contas a pagar, onde em cada pergunta apresenta-se as respostas obtidas nas entidades pesquisadas constatando-se se as entidades estão utilizando os controles internos de acordo com a norma de auditoria estabelecida.

A) Resultados da pesquisa – contas a receber

No quadro 3 está evidenciado o questionário aplicado de contas a receber, com as respostas e na sequência a análise e propostas quanto às inconformidades.

Os dados serão apresentados comparando as respostas das empresas pesquisadas com as normas estabelecidas na literatura, e serão comentadas as inconformidades e apresentando soluções para resolução dos problemas.

Quadro 3 – Questionário de contas a receber

Nº	Questionário	Normas		HSA		HSC	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
1	As contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra os devedores?	X		X		X	
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a receber?	X		X		X	
3	Os créditos concedidos aos clientes necessitam de autorização?	X		X			X
4	As provisões estão adequadas para fazer em face de possíveis perdas?	X		X		X	
5	Existe autorização para concessão de	X		X		X	

	descontos e/ou dispensa de juros?						
6	As baixas de duplicatas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	X		X		X	
7	O responsável pelas contas a receber tem autorização para baixa por devolução ou por perda?		X		X	X	
8	Há políticas de controles de duplicatas a receber vencidas e não recebidas?	X		X		X	
9	Há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização?		X		X		X
10	As alterações de vencimentos no contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?	X		X		X	
11	Os recebimentos das contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/bancos?	X		X		X	
12	Os recebimentos das contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?		X		X	X	
13	Há procedimentos de segurança no caso de recebimento por meio de cheques?	X		X		X	
14	Há realização de conciliações periódicas das contas a receber com a contabilidade?	X		X		X	
15	O responsável pelas contas a receber também é responsável pela conciliação contábil?		X		X		X
16	As contas a receber são contabilizadas de acordo com os princípios de contabilidade?	X		X		X	

Na sequência estão demonstradas as inconformidades verificadas das empresas pesquisadas no que se refere a contas a receber.

Quadro 4 - Questão nº 3 (Contas a Receber)

Nº	Questionário	Normas		HSA		HSC	
		SIM	Não	Sim	Não	Sim	Não
3	Os créditos concedidos aos clientes necessitam de autorização?	X		X			X

Fonte: Dados da pesquisa

O crédito concedido aos clientes deve ser analisado, acompanhado e autorizado por um comitê, por exemplo, que tenha recursos e critérios para a liberação de tal.

Conforme o quadro 4 a empresa HSC não está adequada às normas, pois concedem crédito ao cliente sem qualquer autorização, segundo Lins (2011), ele ressalta que todo controle começa na concessão de crédito ao cliente. A análise de crédito feita da maneira correta ajudará a determinar o nível de inadimplência da empresa.

Entende-se que deve ser elaborado um manual de procedimentos com um sistema de autorizações, aprovações e de linhas de responsabilidade, e estabelecimento de práticas processuais e de rotinas”. Tal procedimento é fundamental para que os colaboradores consigam com maior facilidade se posicionar em suas atribuições.

Quadro 5 – Questão nº 7 (Contas a Receber)

Nº	Questionário	Normas		HSA		HSC	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
7	O responsável pelas contas a receber tem autorização para baixa por devolução ou por perda?		X		X	X	

Fontes: Dado da pesquisa

De acordo com o quadro 5 a empresa HSC não está adequada à norma tem como sugestão a segregação de funções, sendo esta atividade executada por um funcionário diferente do que realizadas tarefas e quadra e contas a receber, sendo assim minimizando os erros. Dentro de uma organização, com controles aceitáveis e rotinas internas, um profissional não pode realizar tarefas que conflitam, ou seja, ser a pessoa responsável por todas ou a maioria partes do processo. A empresa HSC está faltando à segregação de funções.

O princípio das segregações das funções, estão contidos em definir que um mesmo funcionário não possa ter livre passagem aos bens da empresa e também aos lançamentos da mesma, devido às atribuições serem distintas dentro do sistema de controle interno, os lançamentos contábeis englobam o razão total e os registros no início, meio e no finalmente, a entrada a esses lançamentos mostra que as pessoas que os aperfeiçoam ou mexem nos dados tem servido como uma base para seu desenvolvimento, de tal modo que possa mudar as informações desses registros, como no exemplo a seguir, quando um colaborador tem o livre acesso aos bens e os dados, esse poderia mudar manualmente o ativo e dando baixa contabilmente para certa despesa, o que faria com que omitisse permanentemente esse fato. (Almeida, 2016).

Uma única pessoa controlar toda a operação aumenta muito o risco de erro ou fraude, em função disso é interessante a segregação de funções, visando um sistema de controle interno eficiente. Quando uma única pessoa controla uma operação toda, em caso de erro ou fraude, pode dificultar a identificação dos eventos citados.

Dessa forma observa-se que o Hospital Santa Catarina o risco de erro ou fraude é elevado, uma vez que o responsável pelo contas a receber tem autorização para baixar por devolução ou perda.

Quadro 6 - Questão nº 12 (Contas a Receber)

Nº	Questionário	Normas		HSA		HSC	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
12	Os recebimentos do contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?		X		X	X	

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o quadro 6 a empresa HSC não está seguindo as normas, pois as empresas devem baixar seus títulos de acordo com data efetiva do pagamento, o não cumprimento da efetiva baixa pode inclusive ser um parâmetro de má informação do cliente, como por exemplo dar uma informação errônea, onde o cliente passa ser um mal pagador, tendo que obedecer a qualidade contábil conhecida como tempestividade.

Segundo Attie (2018) a tempestividade refere-se ao fato de que a informação contábil deve chegar ao conhecimento do usuário em tempo hábil, a fim de que este possa utilizá-la para seus fins.

Nas informações preparadas e divulgadas sistematicamente, como as demonstrações contábeis, a periodicidade deve ser mantida, e quando por qualquer motivo, inclusive de natureza legal, a periodicidade for alterada o ato e suas razões devem ser divulgados junto à própria informação.

Para que os controles internos tenham validade, há necessidade de se ter colaboradores que devem cumprir alguns requisitos básicos: honestidade e qualidade nas atividades desempenhadas.

Assim, o setor de contas a receber deve ser eficiente para baixar as duplicatas antes que qualquer procedimento de cobrança seja aplicado para evitar qualquer instabilidade com o cliente.

B) Resultado da pesquisa - Contas a Pagar

O quadro 7 apresenta os controles utilizados, no setor de contas a pagar, por cada umas das empresas pesquisadas, em encontro com os controles que deveriam ou não ser adotados pelas respectivas respostas obtidas pelas empresas.

Quadro 7 – Questionário de Contas a Pagar

Nº	Questionário	Norma		HSA		HSC	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
1	As contas a pagar são reais e representam efetivamente as obrigações?	X		X		X	
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a pagar?	X		X		X	
3	Há revisão e autorização de pagamento?	X		X		X	
4	As baixas de duplicatas a pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	X		X		X	

5	O responsável pelas contas a pagar tem autorização para baixa por devolução?		X	X		X	
6	Há controles de pagamentos para evitar atrasos?	X		X		X	
7	Há políticas para duplicatas a pagar vencidas e não pagas?	X		X		X	
8	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização?		X		X		X
9	As alterações de vencimentos no contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?	X		X		X	
10	Os juros são pagos com autorizações?	X		X		X	
11	Os juros são pagos em documentos específicos?	X		X		X	
12	Existem duas assinaturas escritas ou eletrônicas para efetuar os pagamentos?	X		X		X	
13	Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade?		X		X		X
14	O responsável pelo contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil?		X		X		X
15	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?	X		X		X	
16	As contas a pagar são contabilizadas de acordo com os princípios de contabilidade?	X		X		X	

Na sequência estão demonstradas as inconformidades verificadas das empresas pesquisadas no que se refere a contas a pagar.

Quadro 8 - Questão nº 5 (Contas a Pagar)

Nº	Questionário	Normas		HSA		HSC	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
5	O responsável pelas contas a pagar tem autorização para baixa por devolução?		X	X		X	

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o quadro 8 as empresas HSA e HSC, não estão de acordo com as normas, pois deve haver uma segregação de funções para que o erro seja mínimo.

Ocorrendo baixa por uma devolução indevida pode acarretar em pagamentos de multas e/ou juros – que se tivessem sido corretamente observados, não existiriam.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo geral, demonstrar como a controladoria pode contribuir na estruturação dos controles internos no setor financeiro.

Para tanto realizou-se uma pesquisa qualitativa com técnica de entrevista e aplicação de questionário com os responsáveis pelos setores de contas a receber e contas a pagar das empresas pesquisadas. Com relação a este objetivo verificou-se que em relação a empresa Hospital Santa Catarina que a mesma está descumprindo algumas normas de auditoria no contas a receber, sendo assim a organização comentou que vai ser feito os seguintes ajustes conforme as normas, tendo uma pessoa responsável para autorizar crédito ao cliente, em relação a baixa por devolução ou perda será efetuada por um outro funcionário pois são funções conflitantes necessitando de dois colaboradores, já em relação a efetiva baixa não vai ser retido por alguns dias para não ser fornecido informações erradas sobre o cliente, e não fazer com que o mesmo passe por ruim.

Já no contas a pagar será contratado outro funcionário para dar baixa na devolução por perda, fazendo a chance de erro diminuir, mesma ação será realizada no Hospital Santo Antônio, pois viram que não é benéfico economizar com funcionários e por outro lado ter erros.

Diante dos recursos disponibilizados pela controladoria, que atua em conjunto com a contabilidade, sabe-se que é possível ter o controle detalhado dos diversos setores de uma empresa. Contudo, deve-se ter controles internos, os quais devem ser adequadas a cada empresa para que se alcance os resultados desejados.

Sabe-se que o produto final da controladoria é a informação, que advém do apoio dos controles internos, logo, para que se tenha validade, estes devem respeitar princípios e elementos.

Os princípios são medidas que devem ser seguidas pela empresa para evitar possíveis problemas, são os seguintes:

A responsabilidade de cada colaborador deve ser determinada – cada um desses deve saber exatamente o início e término de sua responsabilidade e respeitá-la.

A contabilização e as operações propriamente ditas devem ser segregadas – o colaborador que tenha o controle das informações contábeis não deve ter o controle das atividades que geram tais informações.

A estruturação das operações deve ser de tal forma que duas ou mais pessoas ou setores participem de cada transação e que o trabalho de um sirva como base para o trabalho do outro – ninguém deve realizar uma operação toda sozinho, pois o risco de erro ou fraude é elevado; bem como na ocorrência de tais situações, dificulta as suas descobertas.

De modo geral, conclui-se que controladoria eficiente depende basicamente de recursos humanos e tecnológicos adequados, que devem ser inseridos nos controles internos; adaptadas a realidade de cada empresa, aplicados e acompanhados com apreço, pois ela tem uma grande importância: suprir a administração de informações gerenciais.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti; **Auditoria: Abordagem moderna e completa** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2016
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti; **Auditoria: Abordagem moderna e completa** 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2017
- ATTIE, William; **Auditoria: conceitos e aplicações**. 3 ed.– São Paulo: Atlas, 1998
- ATTIE, William; **Auditoria: conceitos e aplicações** 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2011.
- ATTIE, William; **Auditoria: conceitos e aplicações** 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.
- BARDIN L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões; **Auditoria contábil: teoria e prática** – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e pratica** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997. 26,28-38-46 p
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas. 1996.
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello, FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. P.70, 71-72
- PADOVEZZE, Clovis Luís. **Controladoria Básica** 3. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016. 4 p
- SÁ, Antônio Lopes de; **Curso de Auditoria** 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2000
- TRIVIÑOS, A. SILVA, N. **Três enfoques na pesquisa em ciências sociais: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo**. In: Introdução à pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Atlas, 1987. p. 31-79.

<https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/noticia/525541/controles-administrativos>