

## CONTROLES INTERNOS: UM ESTUDO EM UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL

Clari Schuh<sup>1</sup>  
Letícia Milena Etges<sup>2</sup>  
Marco Aurélio Batista de Sousa<sup>3</sup>  
Vanessa de Quadro Martins<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Professora da Universidade de Santa Cruz do Sul

<sup>2</sup>Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade de Santa Cruz do Sul

<sup>3</sup>Professor da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

<sup>4</sup>Universidade Federal do Rio Grande

### Resumo

A pesquisa teve como objetivo analisar os controles internos de uma organização contábil, localizada no Município de Santa Cruz do Sul, interior do Estado do Rio Grande do Sul. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, utilizando-se da abordagem qualitativa, desenvolvida por meio de um estudo de caso cujos dados foram coletados por meio de observações *in loco* das rotinas do escritório, na parte pessoal, contábil e fiscal, entrevista com o gestor principal da empresa e aplicação de questionários com questões fechadas aos responsáveis por cada uma destes setores. Os resultados encontrados indicam que esta organização em específico se utiliza de controles internos considerados frágeis, o que pode influenciar na sua cultura e atividades. Desta forma, sugere a adoção de controles mais rigorosos, para melhor assegurar os dados e informações gerenciados por esta entidade.

**Palavras-chaves:** controles internos, auditoria, cultura organizacional.

### 1 Introdução

As organizações contábeis devem gerar informações fidedignas e com precisão a seus usuários, entretanto, para que essas informações sejam confiáveis e eficientes precisam ser monitoradas por controles internos. Nos escritórios de contabilidade, a finalidade destes controles é a correta escrituração dos dados e, ainda, evidenciar a realidade dos fatos ocorridos, sem erros, para a emissão de relatórios que demonstrem a situação da entidade (FIGUEIREDO; FABRI, 2000).

A base para que a empresa possa atingir um bom desempenho é o controle interno, ferramenta indispensável para a salvaguarda dos ativos contra erros não intencionais. É de caráter preventivo e deve estar presente em todos os seus setores, contribuindo para a confiabilidade e qualidade das informações, auxiliando a atenção às normas da organização (VIJAYAKUMAR; NAGARAJA 2012).

Para se ter um bom controle, é imprescindível um planejamento, pois é ele que impõe as metas adotadas pela entidade. O controle tem por objetivo verificar se as metas foram atingidas, acompanhar a execução dos processos e, por fim, comparar se o que foi planejado na fase inicial foi realmente cumprido, podendo detectar possíveis falhas que podem ser adaptadas e corrigidas (LYRA, 2003).

Diante deste cenário, este estudo levanta o seguinte questionamento: Quais os controles internos necessários a serem implementados nas rotinas de um escritório contábil, para melhorar a sua eficiência?

## 2 Controles internos

Em uma entidade onde trabalham pessoas em diferentes setores tem que existir um apropriado controle das ações a fim de que todos deve se atentar para o objetivo de seus respectivos setores e da organização como um todo, para suas rotinas possam vir a contribuir efetivamente na qualidade dos serviços prestados (ATTIE, 2018). Desta forma, a adoção de controles internos deve garantir e proporcionar segurança e previsão de possíveis falhas (MIGLIAVACCA, 2004; DIAS, 2010).

O controle interno tem por objetivo produzir subsídios confiáveis aos gestores e ajudar a melhorar as rotinas e processos organizacionais (GARCIA; KINZLER; ROJO, 2014). Eles são utilizados para a “obtenção de informação adequada; estimulação do respeito e da obediência às políticas da administração; proteção dos ativos; promoção da eficiência e eficácia operacional” (PEREZ JÚNIOR, 2010, p. 77).

Conforme Attie (2018), os controles internos podem ser controles contábeis, os quais compreendem o plano de organização e os métodos e procedimentos relacionados a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis e os controles administrativos, os quais compreendem o plano de organização e os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e a política da administração.

Nota-se que os controles internos estão conectados e são condicionados ao modelo de gestão adotado na organização, sendo, procedente das crenças e dos valores dos gestores, impregnados para a empresa, refletindo no grau de robustez e o formato de aproveitamento dos controles internos (NASCIMENTO; REGINATO, 2013). Portanto, os controles internos são o resultado de um bom planejamento estratégico, sendo o planejamento essencial para a entidade conseguir enfrentar os desafios que o mercado a impõe.

Para alcançar objetivos traçados, as empresas adotam o planejamento estratégico para promover ações a curto e longo prazo. Um instrumento de extrema importância são os controles internos que possibilitam maiores perspectivas de negócios da entidade com maior grau de segurança e confiabilidade (JACQUES, 2007).

Para o bom funcionamento da entidade, é necessário que as operações sejam regidas por princípios. No quadro 1 Crepaldi (2016) enumera alguns deles, os quais ele julga ser fundamentais para os controles internos, a saber:

**Quadro 1 – Princípios Fundamentais dos Controles Internos**

Princípio	Descrição	Exemplos
<b>Responsabilidade</b>	As atribuições dos funcionários dos setores internos da empresa devem ser claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante o estabelecimento de manuais internos de organização.	Aprovação de aquisição de bens e serviços; certificação do recebimento de bens ou prestação dos serviços.
<b>Rotinas Internas</b>	A empresa deve definir no manual de organização todas as suas rotinas internas.	Requisição de aquisição de material ou serviços; formulário de cotação de preços (para solicitar preços aos fornecedores).
<b>Acesso aos ativos</b>	A empresa deve limitar o acesso aos funcionários a seus ativos e estabelecer controles físicos sobre esses.	Local fechado para o caixa; guarda de títulos em cofre.
<b>Segregação de funções</b>	A segregação de funções consiste em estabelecer que uma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, em virtude de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno.	Caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para despesa, o que ocultaria permanentemente essa transação.

<b>Confronto dos ativos com os registros</b>	A empresa deve estabelecer procedimentos de forma que os ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros de contabilidade. O objetivo desse procedimento é detectar desfalque de bens ou até mesmo registro contábil inadequado de ativos.	Contagem de caixa e comparação com o saldo do razão geral; contagem física de títulos e comparação com o saldo da conta de investimentos do razão geral.
<b>Amarrações do sistema</b>	O sistema de controles internos deve ser conhecido, de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência.	Conferência independente do registro das transações contábeis; conferência independente dos cálculos.
<b>Auditoria interna</b>	Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias.	Verificar se as normas internas estão sendo seguidas; avaliar a necessidade de novas normas internas ou de modificação das já existentes.

Fonte: Adaptado de Crepaldi (2016, p. 370).

Os princípios apresentados neste quadro devem ser seguidos pelos gestores das empresas constantemente, são ações rotineiras que devem ser adotadas em toda a organização. A sua implementação, pode-se dizer, é um dos deveres da administração, bem como o seu monitoramento.

Mesmo seguindo estes princípios e sendo considerados como fundamentais para toda a organização, os controles internos possuem limitações. Na concepção de Boynton, Johnson e Kell (2002), isto ocorre uma vez que os erros de julgamento podem comprometer à eficácia dos controles. Estes erros podem ocorrer em razão de informação inadequada, por restrições de tempo ou por outros motivos, tais como: deficiência na compreensão das instruções; por falta de cuidado; distração; cansaço; ou mesmo por inexperiência de substitutos temporários, por novas tecnologias empregadas e pela complexidade dos sistemas informatizados.

Para Lemes e Reis (2005), Wanderley (2013) e Crepaldi (2016) as limitações ocorrem em função de a administração exigir que os controles sejam eficientes em relação ao custo; do fato de que maioria dos controles destina-se às transações já conhecidas e rotineiras e não às eventuais; das pessoas cometerem erros quer seja por negligências ou por instrução inadequada; da possibilidade de os funcionários ignorarem os controles e do fato de que com o passar do tempo, normas, procedimentos, sistemas e rotinas podem torna-se inadequados ou obsoletos.

### 3 Metodologia

Tendo, como base, o objetivo deste trabalho, o de analisar os controles internos de uma organização contábil localizada no Município de Santa Cruz do Sul/RS, a pesquisa foi caracterizada em um primeiro momento como exploratória e posteriormente como descritiva. Exploratória, pela necessidade de buscar mais informações e conhecimentos a respeito da temática estudada, mediante o levantamento bibliográfico sobre o assunto e observações. E, descritiva, por destacar as principais características da organização objetivo de investigação e por utilizar-se de instrumentos como o questionário para coletar os dados e informações a fim de estabelecer as relações entre as variáveis pertinentes ao controle interno em específico desta organização contábil, ou seja: deste estudo de caso (BRASILEIRO, 2013).

Em relação à coleta de dados, utilizou-se de um questionário que, de acordo com Lakatos e Marconi (2017, p. 321), trata-se de “instrumento de coleta de dados que compreende um conjunto de perguntas previamente elaborada” que, nesta circunstância, foi elaborado com questões fechadas que foram direcionadas aos gestores responsáveis por cada um dos departamentos do escritório, a saber: pessoal; fiscal e contábil, também a proprietária desta entidade.

Os questionamentos foram elaborados com base na rotina diária do escritório, tendo, como foco os controles internos adotados nestes departamentos e também no escritório como um todo, no que tange à geração e evidenciação das informações pertinentes aos negócios de seus clientes.

Posteriormente a esta coleta, os dados foram agrupados e analisados utilizando-se da abordagem qualitativa relatando as particularidades da organização em relação ao controle interno de suas operações rotineiras.

Deste modo, sumariamente, menciona-se que esta pesquisa se caracteriza, utilizando-se tanto da pesquisa exploratória quanto descritiva, realizada por meio de um estudo de caso e mediante a análise qualitativa dos dados e informações, que foram obtidos por um questionário aplicado a gestores dos departamentos da empresa, bem como à sua proprietária.

#### **4 Análise dos dados e descrição dos resultados**

A organização objetivo de investigação presta serviços de contabilidade e assessoria empresarial a empresas de pequeno e médio porte. Possui aproximadamente 50 clientes ativos e conta com a colaboração de 3 funcionários, além da proprietária, para realização dos serviços.

Os controles internos do escritório contábil controlam o fluxo de documentos desde a sua entrada até a sua saída. Quando o escritório recebe um novo cliente é a contadora (a proprietária) quem repassa as informações a seus colaboradores para fazer os devidos cadastros no sistema e *sites* necessários, além de estabelecer as diretrizes a serem seguidas para a contabilização dos documentos nos respectivos departamentos: pessoal, fiscal e contábil.

Deste modo, na sequência, comenta-se a respeito destes departamentos, além de destacar sugestões para melhorar o controle interno de documentos e do fluxo de informação em cada um deles.

##### **4.1 Departamento pessoal**

É o departamento responsável pela área trabalhista, previdenciário e imposto de renda retido na fonte. Este setor recebe todos os documentos oriundos de empregados, dentre eles: carteira de trabalho; a exames admissionais e demissionários; fichas de empregados; contrato de trabalho; rescisões contratuais, dentre outros, necessários à entrada e saída de funcionários nas organizações empresariais.

Assim que o cliente do escritório comunica uma nova admissão é realizado todo o processo de cadastramento do funcionário no sistema; após serem recebidos os cartões-ponto de todos os funcionários para fins de cálculo da folha de pagamento, estes ficam arquivados no escritório. Em seguida, são emitidas e geradas as guias/DARF (documento de arrecadação de Receitas Federais) referentes aos impostos incidentes sobre a folha e são encaminhados para o cliente efetuar o pagamento. A seguir são entregues as declarações mensais, no sistema empresa de recolhimento do FGTS e informações à previdência social (SEFIP) e o cadastro geral de empregados e desempregados (CAGED). E, quando solicitado pelo cliente, o escritório faz a demissão do funcionário e calcula a rescisão contratual.

Esclarecido sobre a rotina do departamento pessoal do escritório, será mencionado, a seguir, o resultado e as recomendações que foram avaliadas, conforme a aplicação do questionário, visando reduzir a margem de erro e aumentar a segurança dos controles internos, assim como melhorar o funcionamento deste departamento.

##### **4.1.1 Sugestões de melhora do controle interno para o departamento pessoal**

No departamento pessoal da empresa estudada, os processos são efetuados por uma única pessoa e não há conferência do trabalho, que foi realizado, por outra pessoa.

Sendo assim, inicialmente, sugere-se que para se ter mais confiabilidade e proporcionar mais segurança aos trabalhos executados neste setor, eles devem ser conferidos por outra pessoa habilitada, diferente daquela que o elaborou, desde a confecção da folha até a sua impressão. É importante destacar que, caso o funcionário realize um lançamento da folha ou de algum imposto a maior ou menor, irá impactar diretamente no departamento contábil na hora da conferência, pois os números estarão distorcidos, dificultando, assim, a conciliação e a deficiência no processo, o que pode acarretar ao escritório autuações do fisco. A respeito deste assunto, Crepaldi (2016) salienta que o acesso aos registros contábeis deve ser restrito, ou seja: só as pessoas que os manuseiam devem ter acesso, pois um funcionário incompatível com a função pode modificar algum deles; além disto, o funcionário que executa as tarefas não deve ser o mesmo que as controla.

Também foi constatado a ausência de protocolo no departamento pessoal, neste caso, fica sugerido ao escritório à implantação do protocolo de entrega e recebimento da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) e de outros documentos. No Caso da CTPS deverá ser apresentada ao escritório, e logo será emitido este protocolo onde constam informações do empregado, no qual realizará informações atinentes ao contrato de trabalho e procederá a devolução da carteira em até 48 horas. Logo, modelo sugerido de Protocolo de entrega e recebimento de CTPS.

Deve ser marcado com “X” o motivo do recebimento da carteira, se é referente à admissão ou demissão, atualização da CTPS, alterações na remuneração, função, férias, e outras que se fizerem necessárias, sendo a primeira via do empregado e a segunda do empregador. Com o protocolo é possível ter mais controle das carteiras de trabalho, evidenciando o prazo em que deve ser devolvida, sua utilização pode evitar perda/extravio e perda de tempo ou até mesmo desentendimento com o cliente.

Outro ponto importante a destacar e sugerir à empresa são os treinamentos e cursos para desenvolvimento de pessoal que tendem ao aprimoramento da equipe e aumentar a sua produtividade, uma vez que as leis trabalhistas mudam constantemente, modificando a forma como as empresas se relacionam com o trabalhador. As leis se alteram para acompanhar a transformação da sociedade, e as empresas devem buscar formas para se adequar a essa nova situação e melhorar a qualidade de suas atividades. A possibilidade de colocar um funcionário em treinamento é diagnosticada quando ocorrem algumas falhas internas dentro da organização, após, é feito o treinamento, conforme as necessidades avaliadas e, em seguida, sua aplicação e execução (CREPALDI, 2016).

## 4.2 Departamento de contabilidade

O departamento contábil é responsável por receber os documentos de caixa e extracaixa, que podem ser duplicatas pagas; extratos bancários; comprovantes de despesas/custos; cópias de cheques; comprovantes de débitos/créditos bancários; guias pagas; dentre outros documentos contabilizados.

Após recebê-los, os responsáveis organizam e os classificam em ordem cronológica separando-os e arquivando-os mês a mês, por trimestre ou por ano, dependendo do volume de documentos de cada empresa. Se os documentos estiverem corretos, serão digitalizados, caso contrário, contata-se o cliente e solicita-se o que está faltando.

Neste setor, também se faz a conciliação bancária de todas as contas pertencentes à empresa, fazendo a integração do setor fiscal, por mês, onde evidenciará os lançamentos referentes a compras e vendas, efetuadas no período, bem como provisões de tributos a pagar. Em seguida é gerada a integração do departamento pessoal, contendo os lançamentos dos valores da folha a pagar no mês desejado, provisões de férias e décimo terceiro, além das provisões dos encargos incidentes. Posteriormente, são emitidos os demonstrativos, onde constam todos os lançamentos efetuados, depois o balancete e contas. Estes procedimentos são revisados por um colaborador, e após é repassado ao contador para os devidos apontamentos e finalizações para entrega ao cliente.

No setor contábil, foi verificada a existência de um único controle interno, que consiste em conferir e revisar os documentos recebidos antes da escrituração.

#### 4.2.1 Sugestão de implantação do protocolo para a entrada e saída de documentos

A partir das respostas da aplicação do questionário, a primeira sugestão de implantação no departamento contábil é a elaboração de um protocolo para entrada e saída de documentos. Avalia-se ser necessário para se ter um controle do que chega e quando chega, do que sai e quando sai. O protocolo será emitido para retirada de qualquer documento do escritório que o cliente solicitar contendo nele o prazo de devolução desse documento, sendo a 1ª via do escritório e a 2ª via do cliente; quando o cliente devolver o documento, o protocolo será baixado. O protocolo possibilita o controle do fluxo de documentos recebidos e emitidos pela empresa, viabilizando sua recuperação e o acesso à informação, assim o escritório terá o controle dos documentos que entram e saem, evitando extravios de documentos.

No modelo elaborado de protocolo, deve-se informar sua numeração, no qual é importante para uma possível busca no sistema, sua emissão, e se for para saída de documentos deverá ser preenchido o prazo de entrega dos documentos. Ainda assim, deve-se informar o destinatário, CNPJ ou CPF de quem solicitou os documentos, o nome da pessoa que preencheu o protocolo e marcar se é entrada ou saída. Será explanado, com exemplos o correto preenchimento do restante do protocolo, conforme segue.

- Aba Quantidade: Preencher com a quantidade de documentos recebidos ou entregues ao cliente. Exemplos: 1,2,3;

- Aba Documento: Especificar o tipo de documento. Exemplos: Guia de INSS, nota fiscal, faturamento, declaração;

- Aba Complemento: Enfatizar algum complemento do documento. Exemplos: Se o documento for alguma guia, no complemento pode ser informado sua competência, ou se for uma nota fiscal de entrada, pode ser informado o número da nota e o fornecedor;

- Aba Vencimento: Caso o documento protocolado for guia para pagamento, nesta aba deve-se informar o vencimento dela, para o cliente ficar ciente da data e para não perder o prazo;

- Aba Valor: Se o documento for para pagamento, necessita-se preencher o valor da guia/DARF.

Depois de explanado sobre a implantação do protocolo, sua importância e como fazer seu preenchimento, o próximo assunto se destina à sugestão de implantação de um *check list*.

#### 4.2.2 Sugestão de implantação do *check list* para o acompanhamento mensal das atividades

Esta sugestão propõe a implantação de um *check list* para o acompanhamento mensal da rotina contábil e conferência das contas, pois o escritório não possuía esse tipo de controle. O *check list* foi proposto para otimizar a rotina interna do departamento contábil, sendo um controle importante, pois, dele o contador acompanha o desempenho e o rendimento de seus funcionários, assim como o auxilia a verificar e analisar o andamento de cada empresa e tomar as devidas providências e melhorias. Esse controle irá auxiliar também na conferência das contas, uma vez que elas não são conferidas com uma periodicidade definida; em síntese, se é verificado algum erro em alguma conta é feita uma análise desta conta para acertá-la.

Cada cliente deverá ter seu próprio *check list*, e o responsável pelo seu preenchimento é o funcionário do departamento contábil, e assim que for chegando a documentação contábil no mês vai marcando com um “X” na parte da conferência das contas. O ideal é que se descreva todas as contas do balancete para demonstrar com clareza a evolução de cada conta

### 4.2.3 Sugestão de implantação de controle mensal do recebimento de documentos

Essa sugestão apresenta uma planilha de controle mensal para o recebimento de documentos, é uma ferramenta simples, prática e eficiente, se houver cooperação dos colaboradores. Sua utilização irá reduzir o risco de extravio de documentos, como também se algum cliente esquecer de levar algum documento mensal e a solicitação desse documento poderá ser imediata, evitando deixar-se passar muito tempo e haver algum tipo de constrangimento com o cliente. O ideal é que esse controle seja atualizado sempre que houver alguma nova conta em banco ou aplicação, ou mesmo um imposto diferente, para atingir maior eficácia. O responsável pela planilha irá complementando-a com outros documentos, conforme a necessidade. A empresa conta com um *software* contábil onde constam informações de dados cadastrais, porém em telas separadas e distanciadas na maioria das vezes. O escritório utiliza essas informações com intensidade, assim verificou-se que era recorrido aos arquivos para a sua obtenção e dessa forma o acesso a informação ficará mais ágil e irá economizar tempo na execução das tarefas. Sua funcionalidade é simples, quando a pessoa responsável receber os documentos de determinada empresa, ela irá conferir se todos os extratos bancários vieram e também a quitação dos impostos, se vieram irá marcar um “X” efetivamente no mês, caso haja falta de algum documento, poderá inserir um comentário na planilha para constar a data da solicitação ao cliente e evitar duplicidade do pedido.

### 4.3 Departamento fiscal

Este departamento é considerado o mais complexo do escritório contábil. Nele é feito o lançamento das notas, de entrada, saída, material de uso e consumo, entre outras operações.

Ao receber as notas, o departamento fiscal faz a conferência para verificar se as chaves de acesso e as notas fiscais físicas estão corretas, se estiverem corretas faz-se a escrituração no sistema. Caso contrário, solicita-se carta de correção, documento no qual se comunica que a nota fiscal contém irregularidades e solicita-se as devidas providências.

O setor fiscal é também responsável pela emissão dos livros de entrada e saída, onde os lançamentos estão efetuados em ordem cronológica e é feito documento por documento de acordo a natureza das operações. Após apura-se os impostos e emite-se as guias/DARFS para pagamento e é enviado ao cliente. Além disso, o setor deve entregar diversas declarações fiscais do contribuinte, sem contar as declarações exigidas pelos fiscos estaduais e municipais, atendendo à legislação do ICMS e ISSQN, denominadas de obrigações acessórias. A não entrega ou atrasos das declarações acarreta multa e possibilidade de fiscalização.

#### 4.3.1 Sugestão de implantação de uma ficha contendo dados cadastrais dos clientes

Verificou-se a existência de poucos controles internos como, por exemplo, planilhas de controle para emissão de folha de pagamento, DARFS e guias ao cliente, e também uma planilha de envio das guias, as notas de entrada e saída são conferidas e revisadas antes de serem escrituradas.

A sugestão para este setor é a implantação de uma ficha que irá conter elementos de cada cliente da organização. Nesta ficha, localizam-se a identificação da empresa e de seu proprietário; *logins* de acesso ao sistema; senhas de acesso, número de inscrições em órgãos federais, estaduais e municipais. Este será o controle inicial e que irá gerenciar qualquer rotina de trabalho, pois os dados constantes nessa ficha são fundamentais no dia a dia do escritório. A organização se utiliza de um *software* contábil que disponibiliza algumas informações cadastrais, porém em telas distanciadas, exigindo que o colaborador domine completamente o sistema, o que, na maioria das vezes, não acontece. Foi observado

que para obtenção desses dados, os colaboradores recorriam aos arquivos; então essa planilha economizará tempo, contendo todas as informações em uma tela só e será de fácil acesso. O escritório irá adaptar a planilha, conforme a sua necessidade e disponibilizá-la para a equipe.

No questionário foi constatado que somente alguns cálculos de impostos são conferidos e revisados, sendo que todos os cálculos devem passar por revisão, pois isso tem influência na conciliação do departamento contábil, como também a garantia de que todos os créditos estão sendo recebidos e os débitos a pagar sejam corretamente creditados e debitados respectivamente. Os erros de cálculo trazem ao escritório autuações por parte do fisco, causando aumento no custo financeiro com multa e juros, cartório e protesto.

A organização possui um protocolo para a saída de documentos, ou seja, quando realizada a devolução ao cliente. No entanto, nas entradas não há controle, assim se sugere um modelo de protocolo para as entradas, este controle ajudará a transparecer confiabilidade ao cliente e evitar extravio.

Após realizado a descrição e análise dos resultados, o próximo capítulo abordará as sugestões de benefícios obtidos com a implantação dos controles internos no escritório, objeto de investigação.

#### **4.4 Benefícios sugeridos com a implantação dos controles internos**

As propostas de implantação de controles internos foram apresentadas à contadora do escritório participante da pesquisa, que as analisou e as aprovou de imediato, diante dos benefícios que irá acarretar à organização. Atualmente as sugestões encontram-se em aplicação e testes e, em função disto, ainda não foi possível verificar realmente sua eficácia ou limitações.

Deste modo, podem-se deslumbrar possíveis contribuições efetivas de suas utilizações a serem conquistados pela empresa com a aplicação das ferramentas de controle nos departamentos pessoal, fiscal e contábil.

Com a implantação dos controles espera-se se que haverá diminuição do retrabalho dos colaboradores, aumentando a produtividade, bem como a diminuição de falhas e erros na escrituração contábil. Mas, para que isso seja possível, todos os envolvidos na empresa devem estar comprometidos com os controles internos da organização e possam, assim, utilizá-los e aperfeiçoá-los. Desta forma, executando suas tarefas diárias com precisão e segurança, adquirindo agilidade para se manter competitiva no mercado e obter qualidade no atendimento e serviços prestados.

Toda organização necessita de monitoramento constante de seus processos e controles, pois o não comprometimento acaba comprometendo a qualidade dos serviços, bem como a imagem da empresa (VIDAL; SILVA, 2016). Isso concorda com as ideias de Crepaldi (2016, p. 370), o qual destaca que “não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias”.

Portanto, sugere-se também que o monitoramento dos processos seja realizado constantemente pelo responsável ou por alguém de confiança, diminuindo possíveis falhas e erros, aumentando assim a eficiência.

A preocupação com a satisfação do cliente faz-se presente, sendo caracterizada pela busca constante de redução e inexistência de falhas que podem acarretar insatisfação dos clientes. Os clientes do escritório desejam receber na data combinada o valor correto de seus tributos a pagar, valor correto das folhas de pagamento de seus funcionários, enfim, tudo o que for de seu interesse.

Visto que são os colaboradores que realizam as atividades operacionais dentro do escritório, espera-se que eles cooperem e exerçam com ética as atividades, uma vez que as sugestões de implantação de controles são para melhorar o dia a dia de todos os envolvidos nos processos, e irá promover ao escritório eficiência em todos seus processos, alcançando êxito na prestação de serviços contábeis.



Espera-se também que essas ações possam motivar os colaboradores e a responsável pelo escritório na realização de cursos e qualificações pertinentes aos seus departamentos e gestão e o aprimoramento constante de seus controles internos já existentes e a implementação de outros, os quais julgarem necessários (SILVA; VIEIRA, 2015).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As modificações no cenário econômico estão exigindo cada vez mais que as empresas se tornem competitivas e que estejam preparadas para novos desafios e alcançar o sucesso desejado. Este trabalho focou auxiliar o escritório a implantar controles internos em seus departamentos atuantes, setor contábil, fiscal e pessoal. Desta forma, os controles desenvolvidos exercem a função de facilitar a rotina interna da empresa, permitindo um melhor aproveitamento do tempo para realizar outras atividades dentro da organização. Os colaboradores envolvidos no processo devem estar cientes da padronização de processos e do cumprimento das atividades, pois isso aumenta a confiabilidade dos processos, gerando também maior segurança aos usuários da informação.

A organização que possui controles internos é mais segura e ágil nas informações, desde a chegada dos documentos até a emissão de relatórios em relação às demais que, por não adotarem medidas eficientes, acabam perdendo a credibilidade com seus clientes. O controle interno é uma ferramenta que propicia implantação de mudanças que trazem resultados positivos que para os gestores é muito importante, além de padronizar as operações, para reduzir as falhas.

Os controles abrangem toda a organização, desde a área administrativa até a contábil, agem de forma preventiva, detectando problemas e adotando medidas tempestivas de correção. Os controles são de relevância para os profissionais, que necessitam de conhecimento geral da empresa, ou seja, das operações, funções e processos.

Para assegurar que a empresa tenha um desempenho satisfatório, o uso contínuo dos controles internos, passam mais segurança no alcance de metas e objetivos, minimizando a margem de erros e fraudes ou conluio, isso dá respaldo ao cumprimento das exigências de sua utilização. Os controles são usados pelos gestores de cada área e oferecem segurança razoável frente à execução dos objetivos.

Sendo assim, pode-se responder ao problema de pesquisa proposto inicialmente, onde se identificou a existência de alguns controles básicos que auxiliam na rotina. Porém muito frágeis, como por exemplo, na contabilidade constatou-se a existência de apenas um controle interno, já no departamento pessoal e fiscal averiguou-se a existência de poucos controles.

Desta forma, sugeriu-se a implantação de mais controles internos para obtenção de eficácia nos processos da organização contábil.

Por fim, os objetivos foram alcançados, mostrando quais os controles necessários, seu desenvolvimento e metodologia de aplicação. Pelas dificuldades encontradas na pesquisa, a empresa deve ampliar seu planejamento estratégico, e revisando seus controles internos propostos, continuamente, para que com o passar do tempo, os controles implantados não percam sua eficiência, assim como a construção de novos estudos para aprimorá-los.

## Referências

ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASILEIRO, M. M. **Manual de produção de textos acadêmicos e científicos**. São Paulo: Atlas, 2013.

CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DIAS, S. V. S. **Manual de controles internos**. São Paulo: Atlas, 2010.

FIGUEIREDO, S.; FABRI, P. E. **Gestão de empresas contábeis**. São Paulo: Atlas, 2000.

GARCIA, O.P.; KINZLER, L.; ROJO, C.A. Análise dos Sistemas de Controle Interno em Empresas de Pequeno Porte. Interface – **Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 11, - n. 2, p 18, 2014.

JACQUES, E. A. O controle interno como suporte estratégico ao processo de gestão. **Revista Eletrônica de Contabilidade**. v. 4, n. 1, 2007. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/issue/view/322>> Acesso em: 14 de dezembro de 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEMES, L. M.; REIS, J. A. G. **Controle interno nas empresas**. 2005. Disponível em: <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-90.PDF>>. Acesso em: 18 de dezembro de 2018.

LYRA, R. L. W.A C. **Uma contribuição a mensuração do resultado econômico da decisão de investimentos em qualidade em empresas de serviços contábeis: uma abordagem da gestão econômica**. 2003. 143f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade). Programa de pós-graduação em controladoria e contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MIGLIAVACCA, P. N. **Controles internos nas organizações: um estudo abrangente dos princípios de controle interno: ferramentas para avaliação dos controles internos em sua organização**. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, M. A.; VIEIRA, E. T. V. Auditoria Interna: Uma ferramenta de Gestão dentro das Organizações. **REDECA – Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos da FEA-PUC/SP**, v.2, n. 2, p. 5, 2015.

VIDAL, D. C.; SILVA, A. H. C. A percepção dos Auditores Externos sobre a adequação dos sistemas de controle interno nas empresas de capital aberto. **Pensar Contábil**, v. 18, n. 67, p. 57-67, 2016.

VIJAYAKUMAR, A. N.; NAGARAJA, N.. Internal Control Systems: Effectiveness of Internal Audit in Risk Management at Public Sector Enterprises. **BVIMR Management Edge**, v.5, n.1, p. 1-8, 2012.

WANDERLEY, C. A. N. **Auditoria: teoria e mais de 590 questões comentadas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2013.

