



UNIVERSIDADE  
FERNANDO PESSOA  
WWW.UFP.PT

## Controlo Interno

*Sumário pormenorizado da aula apresentado nos termos da alínea c) do nº 2 do artigo 8º do Decreto-Lei nº 239/2007, de 19 de Junho, Diário da República, 1ª Série, Nº 116, para a obtenção do título de agregado no ramo de conhecimento em Ciências Empresariais, na Universidade Fernando Pessoa.*

**FRANCISCO JOSÉ ALEGIA CARREIRA**

**Maior de 2013**

## Índice

Índice .....	ii
Índice de Figuras.....	iii
Índice de Quadros .....	iv
Lista de Siglas .....	v
Introdução .....	1
Plano da Lição .....	2
Desenvolvimento da Lição .....	4
Considerações Finais .....	27
Referências Bibliográficas .....	29

## Índice de Figuras

Figura nº 1 – Cubo do <i>COSO Report</i> .....	8
Figura nº 2 – Cubo do <i>COSO ERM</i> ou <i>COSO II</i> .....	9

## Índice de Quadros

Quadro nº 1 – Características das Fases do Modelo CoCo, do CICA .....	10
Quadro nº 2 – Tipos de Controlos Internos .....	13
Quadro nº 3 - Questionário sobre Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno .....	17
Quadro nº 4 - Narrativa dos Procedimentos Contabilísticos e das Medidas de Controlo Interno .....	18
Quadro nº 5 – Fluxograma de Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno – Modelo Vertical .....	19
Quadro nº 6 – Fluxograma de Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno – Modelo Horizontal .....	21
Quadro nº 7 – Fluxograma na forma mista .....	22

## Lista de Siglas

AICPA – *American Institute of Certified Public Accountants*

CICA – *Canadian Institute of Chartered Accountants*

CoCo – *Criteria of Control*

COSO - *Committee of Sponsoring Organizations*

DRA - Diretriz de Revisão/Auditoria

ECTS – *European Credit Transfer and Accumulation System*

ERM – *Enterprise Risk Management*

ESCE/IPSetúbal – Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto  
Politécnico de Setúbal

ICAEW – *Institute of Chartered Accountants in England and Wales*

IFAC - *International Federation of Accountants*

IIA – *Institute of Internal Auditors*

ISA – *International Standards Auditing*

OROC – Ordem dos Revisores Oficiais de Contas

PME – Pequenas e Médias Empresas

SAP – *Statement on Auditing Procedure*

SAS – *Statements on Auditing Standards*

SCI – Sistema de Controlo Interno

UC – Unidade Curricular

## **Introdução**

A lição que se apresenta corresponde a um dos requisitos exigidos para a obtenção do título académico de agregado, na área científica de ciências empresariais, conforme estipulado na alínea c) do artigo 8º, do Decreto-Lei nº 239/2007, de 19 de junho (MCTES, 2007).

A lição enquadra-se na planificação anual da Unidade Curricular (UC) de auditoria financeira, que se integra no plano de estudos da licenciatura em contabilidade e finanças da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE/IPSetúbal), como proposto no Relatório da UC submetido às provas de agregação.

A lição selecionada aflora o controlo interno decorrente do seu impacto na fiabilidade das demonstrações financeiras e na eficácia e eficiência das operações desenvolvidas por qualquer entidade, em síntese, como garante da continuidade dessa entidade.

A lição está estruturada em três partes:

- Plano da lição – enquadramento, definição de objetivos e apresentação das estratégias didáticas, do material e do processo de avaliação relativo à lição;
- Desenvolvimento da lição – explanação dos conteúdos;
- Conclusão.

## Plano da lição

A lição insere-se na área científica de ciências empresariais e dirige-se aos estudantes da UC de auditoria financeira, da licenciatura em contabilidade e finanças ministrado na ESCE/IPSetúbal e corresponde à aula nº 8 da planificação anual, como proposto no Relatório da UC apresentado no âmbito destas provas de agregação.

A referida UC tem uma natureza obrigatória, é lecionada no 5º semestre do curso, com uma tipologia de aulas teórico-prática, corresponde a 5 *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS), com uma carga horária total de 135 horas, das quais 60 são de contacto e as restantes 75 horas de trabalho autónomo.

A lição tem como tema o controlo interno que corresponde ao capítulo quatro do programa da referida UC (mais especificamente aos pontos 4.1 e 4.2 – conceito, objetivo e tipos de controlo interno, e medidas de controlo interno), resulta de uma reflexão sobre a sua importância no funcionamento das entidades e a sua duração é de uma hora.

Conforme indicado nas alíneas d) e e), do capítulo 2.2 do Relatório da UC definiram-se os objetivos gerais da UC, relativamente ao capítulo em estudo: conhecer o meio em que a entidade opera bem como o sistema de informação e de controlo interno subjacente e recolher e interpretar informações relativas aos procedimentos contabilísticos e às medidas de controlo interno.

No seguimento, importa detalhar os objetivos específicos da lição, em termos de resultados da aprendizagem:

- Apresentar e debater o conceito de controlo interno;
- Expor as componentes e as limitações inerentes ao controlo interno;
- Identificar as formas de registar os sistemas contabilísticos e de controlo interno;
- Exemplificar as medidas de controlo interno dirigidas à área financeira.

A lição desenvolve-se em cinco pontos encadeados e sistematizados no plano subsequente:

- Apresentação do conceito, da importância e da necessidade do controlo interno, considerando as visões de académicos, de organismos de profissionais nacionais e internacionais e de Comissões que elaboram relatórios específicos sobre esta temática;

- Tipificação das componentes do controlo interno;
- Indicação dos fatores que limitam os objetivos delineados pelo controlo interno;
- Implementação dos sistemas contabilístico e de controlo interno, em termos de responsabilidade e das formas de registo;
- Exemplificação das medidas de controlo interno aplicáveis à área financeira, em concreto, à classe dos meios financeiros líquidos.

As estratégias didáticas utilizadas socorrem-se, fundamentalmente, do método expositivo suportado no *power-point*, como forma de ilustrar os conteúdos e sistematizar conceitos e práticas e, adicionalmente, do método interrogativo, como meio de envolver e estimular os estudantes.

O processo de avaliação reparte-se em três momentos: na própria aula, através da observação direta do interesse e participação dos estudantes e, posteriormente, nas aulas nº 28 e 29, procede-se à identificação dos pontos fracos do sistema de controlo interno e correspondentes sugestões de melhoria a partir de um questionário e fluxograma de uma entidade, e na aula nº 30 realiza-se a ficha de avaliação ou nas datas definidas para os exames normal, de recurso ou especial.



## Desenvolvimento da lição

O sistema de controlo interno existe, independentemente, da dimensão de uma empresa ou entidade, pese embora seja muito mais sofisticado nas grandes entidades, do que nas pequenas, dada a amplitude de áreas ou operações desenvolvidas e o nível de descentralização.

O conceito de controlo interno é vasto e várias tem sido as suas definições. Para Pinto (2004), corresponde ao plano da organização e dos métodos e medidas adotadas com vista a salvaguardar os ativos, a verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contabilísticos, a promover a eficácia operacional e a estimular o cumprimento das políticas prescritas pelos gestores.

No mesmo sentido se pronunciou Barata (1999, p. 113), ao defender que o controlo interno “engloba o plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados e adotados por uma empresa para salvaguardar os seus bens, comprovar a eficiência e veracidade dos dados contabilísticos; promover a eficiência, operacionalidade e estimular a adesão aos métodos prescritos pela administração”.

Segundo Carmichael *et al* (1996, p. 179), o propósito da estrutura de controlo interno é prevenir ou detetar erros ou irregularidades, mas a prevenção ou deteção absoluta seria muito dispendiosa e, provavelmente, impossível de aplicar.

Nesse sentido, o controlo interno passa pela definição de políticas e procedimentos que visam fornecer uma razoável segurança no cumprimento dos objetivos de uma entidade, que está em consonância com o § 6 do Statement on Auditing Standards 55 (SAS 55).

Suárez (1990) define, controlo interno, como o conjunto de elementos materiais e humanos interrelacionados com vista a assegurar a veracidade da informação, a qual serve de suporte à tomada de decisões que dão conteúdo à política da empresa e assegurar que a política empresarial desenhada pela direção é executada corretamente pelos diferentes departamentos e nos distintos níveis hierárquicos da entidade.

Vários estudos têm sido desenvolvidos sobre o controlo interno, os quais podem ser agrupados por:

- Importância do controlo interno, que se reflete no objetivo de cumprir todos os procedimentos de modo a que o relato financeiro seja fiável, apesar de existirem limitações, ao nível, da dimensão da empresa, custo/benefício, erros e utilização/manipulação do sistema informático (Gomes, 2010). Este autor conclui que nenhuma empresa, por mais

pequena que seja, pode exercer a sua atividade sem ter instituído um sistema de controlo interno, ainda que seja de modo menos formal.

Por seu turno Floriano (2008) ressalta a importância dos instrumentos de controlo interno na gestão das entidades empresariais e verifica que, para se obter bons resultados, tem de existir um aperfeiçoamento da mentalidade e da cultura empresarial, nomeadamente, a ética e credibilidade. Nesse sentido o sistema de controlo interno contribui para atingir excelentes desempenhos empresariais.

Já Lehmann (2010) salientou a importância de um sistema de controlo interno forte, o qual conduz ao cumprimento dos objetivos da empresa e minimiza a possibilidade de atividades fraudulentas;

- Relação entre controlo interno e fraude – é de realçar que a fraude, o desperdício e o abuso são três designações importantes, sendo que a baixa qualidade com controlo interno conduz a perdas de fundos e de confiança do público (Raymond, 2010)
- Adoção do controlo interno a nível empresarial – é de referenciar dois estudos: um sobre PME e outro sobre uma empresa cotada. O primeiro estudo passou por uma análise de sensibilidade das Pequenas e Médias Empresas (PME) do concelho de Aveiro, em termos da sua implementação, práticas e lacunas (Neves, 2009) tendo-se concluído que o sucesso empresarial está associado a um sistema de controlo interno eficaz, embora com diferentes graus de profundidade na amostra selecionada.

O segundo estudo recaiu sobre o sistema de controlo interno e de reporte financeiro aplicado ao Grupo EDP (Rocha, 2009), no qual se sugerem melhorias e se realça que o SCI consciencializou os funcionários da EDP para a problemática do controlo interno e permite uma profunda avaliação de processos priorizando-os em termos de risco para o reporte financeiro.

- Implementação do controlo interno ao nível público - é de referir os estudos no setor público em geral, nos hospitais, na polícia e nas juntas de freguesia de autoria de Alves e Reis (2002), Brito e Ferreira (2006), Souza (2008) e Silva (2009), respetivamente.

Alves e Reis (2002) realçaram o papel da auditoria interna no setor público, no qual descreveram as normas, os métodos e destacaram o papel do controlo interno como instrumento fundamental de modo a garantir a precisão dos registos e a veracidade dos documentos e das informações. Acrescentaram que é uma ferramenta de controlo social

formada por um conjunto de procedimentos e técnicas que têm como objetivo examinar a adequação, a eficácia e a legitimidade dos atos e das informações financeiras e operacionais dos serviços públicos.

Por sua vez, Brito e Ferreira (2006) desenvolveram um estudo sobre a importância da auditoria interna hospitalar na gestão estratégica dos custos hospitalares e concluíram que a informação sobre os gastos é relevante para fornecer uma imagem global do hospital que auxilia na identificação e elaboração de estratégias de contenção de gastos, sendo que a auditoria interna é uma garantia de que todos os procedimentos internos e políticas definidas, nomeadamente o sistema contabilístico e de controlo interno, estão a ser seguidos de forma correta.

Já Souza (2008) efetuou um estudo sobre o controlo interno na gestão de prestação de serviços extraordinários na polícia civil do Estado da Bahia, de que resultou um novo modelo de gestão que vai ao encontro das exigências que são exigidas à administração pública, relativamente, à adequada utilização dos recursos escassos – práticas de controlo e acompanhamento e contas mais transparentes, rápidas e precisas.

Finalmente, Silva (2009) elaborou um estudo sobre o nível de implementação do controlo interno nas aquisições de bens e serviços pelas Juntas de Freguesia do Concelho de Ovar e verificou que existe regulamento de controlo interno, mas que não estão a proceder corretamente no que respeita ao controlo das aquisições ao nível quantitativo e qualitativo.

Paralelamente, há o contributo de vários institutos de profissionais nacionais e internacionais, de que são exemplo, o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), o *Institute of Internal Auditors* (IIA), o *International Federation of Accountants* (IFAC) e a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) e de relatórios específicos sobre controlo interno, como sejam o do *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO), o *Criteria of Control* (CoCo) e o *Turnbull's Guidance on Internal*.

O AICPA (1972) entende que o controlo interno é “o plano de organização e todos os métodos e medidas, adotadas numa empresa, para proteger o seu ativo, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contabilísticos, incrementar a eficiência operacional e promover a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas”.

Por isso, a abrangência do controlo interno é muito ampla, uma vez que compreende dois tipos de controlo, segundo o *Statement on Auditing*

Procedure 54 (SAP 54): o controlo interno administrativo e o controlo interno contabilístico.

Costa (2010, p. 224) considera que o controlo interno administrativo contempla o “plano de organização e os procedimentos e registos que se relacionam com os processos de decisão e que conduzem à autorização das transações pelo órgão de gestão”.

Em contraposição, o controlo interno contabilístico corresponde ao “plano da organização e os registos e procedimentos que se relacionam com a salvaguarda de ativos e com a confiança que inspiram os registos contabilísticos de modo a que, conseqüentemente, proporcionem uma razoável certeza”.

Segundo o entendimento de Carmichael *et al* (1996), o controlo interno assegura que a execução está conforme autorização superior e é assim registado de modo a salvaguardar o património e a prestação de contas, em consonância com o apêndice D, da SAS 55.

Já o IIA, através do *International Professional Practices Framework*, e na Norma 2.130.A1, estabelece que os objetivos do controlo interno visam a confiança e a integridade da informação financeira e operacional, a eficiência das operações de forma a atingir os objetivos definidos, a salvaguarda dos ativos e o cumprimento das leis, regulamentos e contratos.

Por sua vez, o IFAC (2009), através da ISA 315 (§ 4) define controlo interno, como um “processo concebido, implementado e mantido pelos encarregados da governação, gerência e outro pessoal para proporcionar segurança razoável acerca da consecução dos objetivos da entidade com respeito à fiabilidade do relato financeiro, eficácia e eficiência das operações e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis”.

A nível nacional, a OROC (2000b) adota um conceito próximo do definido pelo IFAC e que é expresso na DRA 410 (§ 4), a qual estabelece que o “sistema de controlo interno significa todas as políticas e procedimentos (controles internos) adotados pela gestão de uma entidade que contribuam para a obtenção dos objetivos da gestão de assegurar, tanto quanto praticável, a condução ordenada e eficiente do seu negócio, incluindo a aderência às políticas da gestão, a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, o rigor e a plenitude dos registos contabilísticos, o cumprimento das leis e regulamentos e a preparação tempestiva de informação credível”.

Por sua vez, o *Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission*<sup>1</sup>, (2004) considera no seu relatório, que o controle interno é um conceito multidimensional que se define como “um processo conduzido pelo conselho de administração, gerência e outro pessoal da organização, projetado para fornecer uma garantia razoável relativa à realização dos seguintes objetivos:

- Eficácia e eficiência das operações;
- Confiança da informação financeira;
- Cumprimento das leis e dos regulamentos aplicáveis.”

O referido relatório identifica cinco componentes (monitorização, informação e comunicação, atividades de controle, avaliação de riscos e ambiente de controle), as quais são determinantes para se atingir os três objetivos (eficácia e eficiência das operações, confiança da informação financeira e cumprimento do quadro normativo) e que são partilhados ao nível da estrutura hierárquica e das atividades, e que se pode sintetizar num cubo, conforme ilustra a Figura nº 1.

Figura nº 1 – Cubo do *COSO Report*



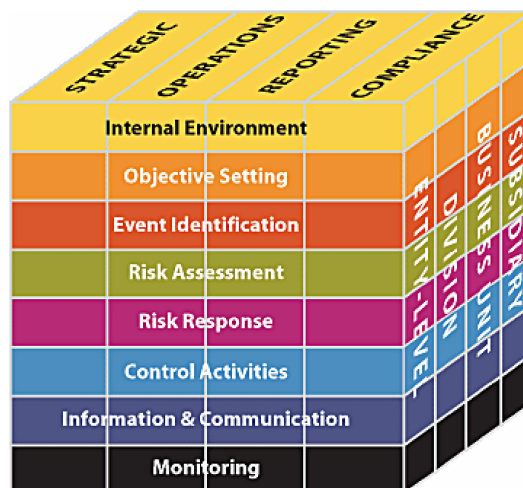
Fonte: [http://www.sox-online.com/coso\\_cobit\\_coso\\_cube-old.html](http://www.sox-online.com/coso_cobit_coso_cube-old.html)

Em 2004, foi desenvolvida uma nova estrutura, denominada *Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management*, com a sigla *COSO ERM* ou *COSO II*, a qual estava direcionada para uma melhor identificação, avaliação e gestão de riscos internos e externos que possam afetar a empresa.

<sup>1</sup> Constituído por membros do American Institute of Certified Public Accounts (AICPA), da American Accounting Association (AAA), da Financial Executives International (FEI), do Institute Of Internal Auditors (IIA) e do Institute of Managements Accountants (IMA).

Conforme está expresso na Figura nº 2, esta nova estrutura articula quatro fatores relativos ao cumprimento dos objetivos (estratégia, eficácia e eficiência das operações, relato financeiro e cumprimento das leis e regulamentos) com oito componentes (acresce às anteriores cinco componentes indicadas, a definição de objetivos, a identificação de eventos e resposta ao risco), conjugados com todos os níveis da organização.

Figura nº 2 – Cubo do COSO ERM ou COSO II



Fonte: [http://www.compliancysoftware.com/solutions\\_enterprise\\_risk\\_management.html](http://www.compliancysoftware.com/solutions_enterprise_risk_management.html)

O *Canadian Institute of Chartered Accountants* (CICA) entende que o controle interno envolve os recursos, os sistemas, os processos, o planeamento, a aprendizagem contínua e o acompanhamento, através de indicadores de desempenho organizacional, que contribuem para que uma entidade atinja os objetivos definidos, gerindo e minimizando os riscos que enfrenta.

Nesse sentido, desenvolveu, em 1997, o denominado *Guidance on Assessing Control – The CoCo Principles*, vulgarmente designado por *modelo CoCo*, o qual pretende auxiliar os órgãos de gestão na implementação e avaliação de um ambiente de controle que permita atingir os seus objetivos, tanto ao nível operacional, como estratégico.

Esta metodologia atribui particulares responsabilidades ao presidente, uma vez que é ele quem define a estratégia, pelo que deve ter em consideração os riscos na definição do controle, o que ultrapassa a abordagem contabilística e de segurança de ativos, como preconizada no COSO.

O referido modelo apresenta quatro fases: propósito, compromisso, capacidade e, monitorização e aprendizagem, cujas características estão detalhadas no Quadro nº 1.

Quadro nº 1 – Características das Fases do Modelo CoCo, do CICA

Propósito	Definir e comunicar os objetivos da organização
	Identificar riscos internos e externos aos objetivos estabelecidos
	Comunicar e operacionalizar as políticas de apoio à realização dos objetivos
	Estabelecer planos que orientem na consecução dos objetivos
	Incluir parâmetros e indicadores que meçam o desempenho dos planos definidos
Compromisso	Definir e comunicar os valores éticos da organização
	Estabelecer políticas de recursos humanos devem ser coerentes com os valores éticos e objetivos
	Atribuir responsabilidades e autoridade de forma coerente tendo em atenção os objetivos
	Fomentar a configuração mútua
Capacidade	Possuir capacidades, conhecimentos e ferramentas necessárias para atingirem os objetivos por parte dos funcionários
	Apoiar os valores da organização através do processo de comunicação
	Identificar e comunicar informações importantes para se alcançar os objetivos
	Coordenar ações e decisões das diferentes áreas da organização
	Acompanhar as atividades deve ser parte integrante da organização
Monitorização e Aprendizagem	Acompanhar o ambiente interno e externo de modo a detetar necessidades de reavaliação dos objetivos
	Avaliar o desempenho de acordo com parâmetros e indicadores
	Rever periodicamente as hipóteses dos objetivos estabelecidos
	Reavaliar os sistemas de informação
	Estabelecer e executar procedimentos de acompanhamento
	Avaliar periodicamente a eficácia do SCI por parte do órgão de gestão

Fonte: Adaptado de Modelo CoCo, CICA (1997)

O *Institute of Chartered Accountants* in England and Wales (ICAEW) produziu, em 1999, o *Turnbull Report* com o intuito de auxiliar os órgãos de gestão na implementação de um SCI baseado nos riscos do negócio, uma vez que o controlo financeiro não se mostra suficiente eficaz.

Nesse sentido, defende que o SCI é determinante na gestão dos riscos, na prevenção e deteção da fraude e no cumprimento da lei e regulamentos, de modo a salvaguardar a continuidade do negócio.

As diretrizes seguidas procuram articular as operações das entidades com a capacidade de identificar riscos internos e externos e a aplicação de sistemas de controlo apropriados, com o foco nos acionistas.

Explicitado o conceito e a importância do controlo interno, importa precisar o seu enquadramento no seio da organização ou tipificar as componentes que o integram: o ambiente de controlo, a avaliação do risco, o sistema de informação e comunicação, as atividades de controlo e a monitorização dos controlos, as quais se interligam entre si.

Estas componentes são identificadas e partilhadas por várias fontes, designadamente, o IFAC, através da ISA 315 (Apêndice 1), a OROC, por via da DRA 410 (§ 5) e o COSO (no seu Relatório que foi anteriormente afluído), ainda que exista ligeiras diferenças.

Para Costa (2010, p. 226), a primeira componente do controlo interno, o ambiente de controlo, respeita “às atitudes, à consciência e às ações dos responsáveis do órgão de governação em relação ao controlo interno da entidade e à sua importância para a mesma”.

Nesse sentido, podemos entender que este é o ponto de partida para as outras componentes, uma vez que, tem subjacente a integridade e valores éticos, o compromisso para a competência, a participação do órgão de gestão ou de fiscalização, a filosofia e estilo de atuação da gestão, a estrutura organizacional, a atribuição de autoridade e de responsabilidade e as políticas e práticas de recursos humanos (IFAC, 2009, § 2 da ISA 315 e OROC, 2000, § 24 da DRA 410).

Para o COSO, esta componente corresponde à base do cubo, isto é, como a entidade encara o risco, em termos da filosofia de gestão, integridade e valores éticos em que opera.

No que se refere à segunda componente, a avaliação do risco, é o processo de determinação ou avaliação do risco da entidade, ou seja, é a identificação e análise pela entidade dos riscos relevantes para a realização dos seus objetivos e como controlar ou gerir esses riscos.

O § 4 da ISA 315 (IFAC, 2009) e o § 28 da DRA 410 (OROC, 2000) referem que os riscos decorrem de várias circunstâncias, nomeadamente, do meio envolvente, de novos trabalhadores, das características do sistema de informação, de um crescimento rápido, do surgimento de novas tecnologias, de novos modelos de negócio, produtos ou atividades, de reestruturação da empresa, de expansão de operações no estrangeiro e de novas normas contabilísticas e são mutáveis.

Para fins de relato financeiro, a determinação do risco passa pela “forma como a gestão identifica os riscos para a preparação de demonstrações financeiras que apresentem uma imagem verdadeira e apropriada de acordo com a estrutura de relato aplicável à entidade, estima o seu significado, avalia a



probabilidade da sua ocorrência e decidi sobre as ações a tomar” (Costa, 2010, p. 229).

Convém salientar que a avaliação do risco pela entidade difere da consideração do risco pelo revisor ou auditor, uma vez que a primeira consiste em identificar, analisar e gerir os riscos que afetam os objetivos da entidade, enquanto que a segunda compete ao revisor ou auditor estimar o risco inerente e o risco de controlo para avaliar a probabilidade de ocorrerem distorções materialmente relevantes nas demonstrações financeiras (OROC, 2000, § 29 da DRA 410).

O COSO entende que deve ser analisada a probabilidade e o impacto dos riscos como base para a determinação do respetivo controlo.

Já no que respeita à terceira componente do controlo interno, segundo o § 5 da ISA 315 (IFAC, 2009), o sistema de informação e comunicação incorpora os processos de negócio relevantes para o relato financeiro e comunicação, sendo que se suporta no conjunto de infraestruturas, *software*, pessoas, procedimentos e dados.

Para Costa (2010, p. 229), o sistema de informação adotado por uma entidade (seja manual ou não), “consiste em procedimentos e registos estabelecidos não só para iniciar, registar, processar e relatar as transações, acontecimentos e condições da entidade, como também para manter responsabilidade sobre os ativos, passivos e capital próprio relacionados”.

Deste modo, o sistema de informação abrange os métodos e os registos tendentes a identificar e registar todas as transações válidas, descrever detalhadamente numa base contínua as transações efetuadas, mensurar as transações, determinar o período de tempo em que as transações ocorrem e apresentar adequadamente as transações e a sua divulgação.

Concomitantemente, importa estabelecer um programa de comunicação adequado, em termos de fluxo de informação relativo a planos, riscos, atividades de controlo e ambiente de controlo, de modo a que os empregados possam cumprir com as suas funções e responsabilidades, e com suporte em papel ou via eletrónica ou verbal.

A comunicação deve ser eficaz e no sentido amplo, fluindo do topo para a base, mas também, de modo transversal e no seio de toda a entidade (COSO, 2004).

A quarta componente, as atividades de controlo, compreende as políticas e os procedimentos que permitem assegurar que o cumprimento das orientações da gestão são executadas e suportam-se em sistemas manuais ou de tecnologias

de informação, que contribuem para reduzir riscos e salvaguardar a entidade (IFAC, 2009, ISA 315, § 9).

As atividades de controlo podem ser desdobrados, atendendo à natureza, em atividades de prevenção e atividades de deteção.

As atividades de prevenção compreendem a definição das responsabilidades e autonomias dos empregados ou das secções, a numeração sequencial dos documentos, as autorizações, a segregação de funções e a definição de regras internas de funcionamento.

Já as atividades de deteção passam, nomeadamente, por reconciliações, por revisões de desempenho e pela segurança física de bens da entidade.

A implementação destes dois tipos de controlo cria nos operacionais um maior sentido de responsabilidade nos processos, na atividade operacional e na criação de valor, sendo que o Quadro nº 2 detalha os procedimentos que lhes são inerentes.

Quadro nº 2 – Tipologia do Controlo Interno

Preventivos	Detetivos
Prevenir antes da ocorrência	Detetar (oportunamente) após a
Monitorizar as operações	ocorrência
Atenção para prevenir potenciais problemas e implementar medidas corretivas	Medir e proceder a ajustamentos em caso
Atuar se as previsões indicarem problemas	de desvio face ao planeado
Pessoal qualificado	Custo padrão e variações
Segregação de funções	Artigos obsoletos (sem movimentos)
Controlo de acessos	Reconciliações de contas a receber
Procedimentos escritos para autorização	Reconciliações bancárias
Controlo de Inventários	Utilização apropriada de documentos prénumerados
Controlo Orçamental	Auditoria interna
Controlo de Crédito	Análise periódica da gestão de crédito

Fonte: Pinheiro (2010, p.114).

Com o objetivo de evitar a “ocorrência de potenciais erros, a gestão deve implementar os controlos adequados. Os controlos podem ser: preventivos,

detetivos, diretivos ou orientativos e compensatórios” Morais e Martins (2007, p. 20)

Segundo o § 31, da DRA 410 (OROC, 2000) os procedimentos de controlo têm vários objetivos e são aplicados a diversas organizações e níveis funcionais e, geralmente, os mais relevantes para uma auditoria são os seguintes: análise de desempenho, processamento de informação, controlos físicos e segregação de funções e para Costa (2010, p. 230) “alguns destes procedimentos fazem parte do chamado controlo das operações, o qual tem fundamentalmente a ver com a sequência das mesmas, ou seja, o ciclo autorização / aprovação / execução / registo / custódia, de acordo com critérios estabelecidos”.

Pela importância de que se reveste, a segregação de funções visa atribuir a pessoas diferentes a responsabilidade pela autorização de transações, pelo registo e pela custódia dos ativos, de modo a dificultar a ocultação de erros ou fraudes no exercício das suas funções.

Deste modo, as funções contabilística e operacional estão separadas, de tal modo que, não é exequível a uma mesma pessoa deter o controlo físico de um ativo, em simultâneo, com a tarefa de registo do mesmo ou autorizar a sua utilização.

Paralelamente, deve existir um controlo numérico dos documentos da entidade, o que implica que devam ser numerados sequencialmente, de modo a evitar utilizações indevidas e qualquer anulação deve ser arquivada e não destruída.

Para o COSO, as políticas e os procedimentos de controlo devem ser desenhados e realizados com o objetivo de suprir os riscos.

A quinta e última componente do controlo interno, a monitorização dos controlos, é o processo que avalia a qualidade do desempenho do controlo interno ao longo do tempo, de modo a aferir se os controlos estão a operar como o previsto e se são modificados de forma apropriada quando as condições se alteram (IFAC, 2009, § 11 da ISA 315 e OROC, 2000, § 36 da DRA 410).

Assim, há necessidade de um acompanhamento contínuo das atividades de monitorização, as quais envolvem auto avaliações, revisões e auditoria interna, como por exemplo, verificar se as reconciliações bancárias estão a ser realizadas tempestivamente, se as vendas seguem as políticas aprovadas e se o departamento jurídico acompanha as práticas éticas e negociais (IFAC, 2009, § 11 da ISA 315).

O *feed-back* da gestão do risco deve conduzir às modificações no controlo interno necessárias e é um processo multidirecional, iterativo e em que qualquer componente influencia outra (COSO, 2004).

Segundo o COSO II, acrescentam três componentes: definição de objetivos, identificação de eventos e resposta ao risco. A definição de objetivos deve ocorrer antes de se identificar os riscos ou eventos potenciais que afetam as operações.

A identificação dos eventos deve ser ao nível interno e externo e distinguindo os riscos das oportunidades. Finalmente, a resposta ao risco envolve as ações compatíveis com a tolerância ao mesmo definido pela entidade.

A implementação adequada de sistemas contábilístico e de controlo interno é da responsabilidade do órgão de gestão, pelo que é determinante o ambiente de controlo, o espírito de liderança e as orientações, sendo que a aprovação é, sempre, daquele órgão.

Contudo, na maioria dos casos são os gestores de primeira linha, os técnicos de organização e métodos, os auditores internos, o diretor administrativo-financeiro ou os consultores externos, que têm a tarefa de definir regras, procedimentos e responsabilidades relativas ao controlo interno, assim como, de os divulgar e implementar.

A auditoria interna desempenha um papel de relevo derivado do profundo conhecimento do negócio e do modo operativo e organizativo da entidade, que se reflete na identificação e estudo dos processos, na utilização de recursos e na avaliação dos riscos associados.

Assim, Pinheiro (2010, p. 104) afirma que o sistema de controlo interno “envolve cinco passos essenciais: dirigir, autorizar, fiscalizar, comparar e documentar”, pelo que os elementos fundamentais do controlo interno são: “a organização, as políticas estabelecidas, os procedimentos instituídos, o desenho dos processos (*core*), a matriz de riscos associados aos processos (*core*), o pessoal, o sistema de informação, o sistema de informação contábilístico, os orçamentos, os relatórios de gestão e a revisão interna para avaliar o cumprimento dos objetivos”.

Apesar da importância do controlo interno como mecanismo de defesa da integridade da entidade, o mesmo deve ser entendido como “uma garantia razoável, mas nunca uma absoluta” (Pinheiro, 2010, p. 108) ou “o seu estabelecimento e implementação não garantem, por si só, a sua plena operacionalidade” (Costa, 2010, p.232).

Nesse sentido, existem fatores que limitam os objetivos delineados, que podem ser agrupados de acordo com:

- a entidade – pelos recursos disponíveis, relação custo-benefício e dimensão;

- a gestão – decorrente da perda de interesse do órgão de gestão ou do deficiente juízo de avaliação na tomada de decisões;
- o pessoal – por via da não execução dos controlos, da quebra de controlo ou de erros humanos, conluio e fraudes;
- as operações – transações pouco usuais ou utilização da informática.

De modo similar se pronunciaram Doyle *et al* (2007) e também Moffett e Grant (2011) que realçaram que o facto de existir um SCI implementado não significa que a empresa esteja imune a situações como a ocorrência de erros, irregularidades e fraudes.

Por seu turno, Carmichael *et al* (1996) consideraram que há fatores que limitam o potencial do controlo interno, tais como: erros na aplicação de políticas e procedimentos, má compreensão das instruções, erros de julgamento e descuido pessoal, distração ou cansaço.

Explicitado o conceito, importância, componentes e responsabilidade pelo controlo interno, é chegado o momento de analisar as formas de recolher e de registar os sistemas contabilísticos e de controlo interno, sendo que, previamente, é necessário estudar “os organigramas, o manual de descrição de funções, os manuais de políticas e procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno e quaisquer outras informações (...), que de algum modo se relacionem com os aspetos de controlo administrativo e do controlo contabilístico” (Costa, 2010, p. 235).

A forma de registar os sistemas contabilístico e de controlo interno, pode apresentar pequenas diferenças, consoante o autor:

- Whittington e Pany (2010) – baseiam-se em questionários de controlo interno, narrativas escritas de fluxogramas;
- Costa (2010) – suporta-se em questionários padronizados, narrativas, fluxogramas e tipo misto;
- Carmichael *et al* (1996) – recorrem a questionários e listas de verificação, memorandos narrativos e fluxogramas.

A primeira forma de registar o sistemas contabilístico e de controlo interno é o questionário, que é uma listagem dos procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno que se deseja estejam implementados numa empresa minimamente organizada.

Segundo Whittington e Pany (2010), é a forma mais tradicional de descrever o controlo interno é através de questionários estandardizados de controlo interno, ainda que algumas empresas desenvolvam os seus modelos.

Para Costa (2010), os questionários são de aplicação geral, mas devem ser adaptados por ramo de atividade (indústria, comércio ou serviços) e nível de informatização e compreendem todas as áreas da empresa.

Por sua vez, Carmichael *et al* (1996) consideram que quase todos os auditores recorrem aos questionários ou checklist para obter um conhecimento sobre a estrutura de controlo interno e auxiliar de memória.

Suárez (1990) considera que a forma habitual dos auditores avaliarem o sistema de controlo interno é através de um questionário produzido *de modo ad hoc*, para ser respondido pela empresa ou entidade que está a ser auditada.

Em regra, nos questionários cada procedimento ou questão tem três hipóteses possíveis de resposta: *sim*, *não* e *não aplicável* e, conforme o caso, menciona-se na coluna respetiva com um sinal convencional (V), sendo que a existência da coluna de observações (quarta coluna) se destina a anotar situações particulares. A resposta *não* a uma questão formulada indicia uma debilidade no sistema de controlo interno.

O Quadro nº 3 tipifica um formato de questionário sobre procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno.

Quadro nº 3 - Questionário sobre Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno

QUESTIONÁRIO SOBRE PROCEDIMENTOS CONTABILÍSTICOS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO				
EMPRESA _____				
ÁREA COBERTA: _____				
ELABORADO POR _____ DATA _____ REVISTO POR _____ DATA _____ PÁG. ____				
DESCRIÇÃO DO PROCEDIMENTO CONTABILÍSTICO E/OU MEDIDA DE CONTROLO	SIM	NÃO	NÃO APLI- CÁVE	OBS.

Fonte: Costa (2010, p. 237)

A segunda forma de registar os sistemas contabilístico e de controlo interno é a narrativa, que corresponde à descrição do fluxo de ciclos de transações, identificando o empregado que executa várias tarefas, documentos preparados, registos mantidos e a divisão de tarefas (Whittington e Pany, 2010).

Por seu turno, Costa (2010) considera que a narrativa consiste na descrição pormenorizada dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno existentes em cada uma das diversas áreas operacionais, pelo que apresenta a vantagem da exposição exata dos factos, mas o inconveniente de relatar excesso de detalhes, o que conduz à perda uma visão rápida e global do conjunto da área em análise.

A narrativa é, segundo Carmichael *et al* (1996), uma descrição das políticas e procedimentos de controlo interno instituídos na entidade. O Quadro nº 4 tipifica um formato de narrativa sobre procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno.

Quadro nº 4 - Narrativa dos Procedimentos Contabilísticos e das Medidas de Controlo Interno

<p><b>Narrativa dos Procedimentos Contabilísticos e das Medidas de Controlo Interno</b></p> <p>EMPRESA _____</p> <p>Área: _____</p> <p>Elaborado por _____ Data _____ Revisto por _____ Data _____ Pág. _____</p>	
<p><b>Procedimento inicial</b></p>	<p><b>Procedimento actual</b></p>

Fonte: Costa (2010, p. 240)

A terceira forma de registar os sistemas contabilístico e de controlo interno é o recurso aos fluxogramas, que no entendimento de Whittington e Pany (2010) é um diagrama ou uma representação simbólica do SCI implementado na entidade, ou seja, retrata cada procedimento e sequência respetiva, e pode ser mais eficaz do que os questionários ou descrições narrativas para documentar e compreender o sistema de informação contabilístico e as atividades de controlo que estão relacionadas.

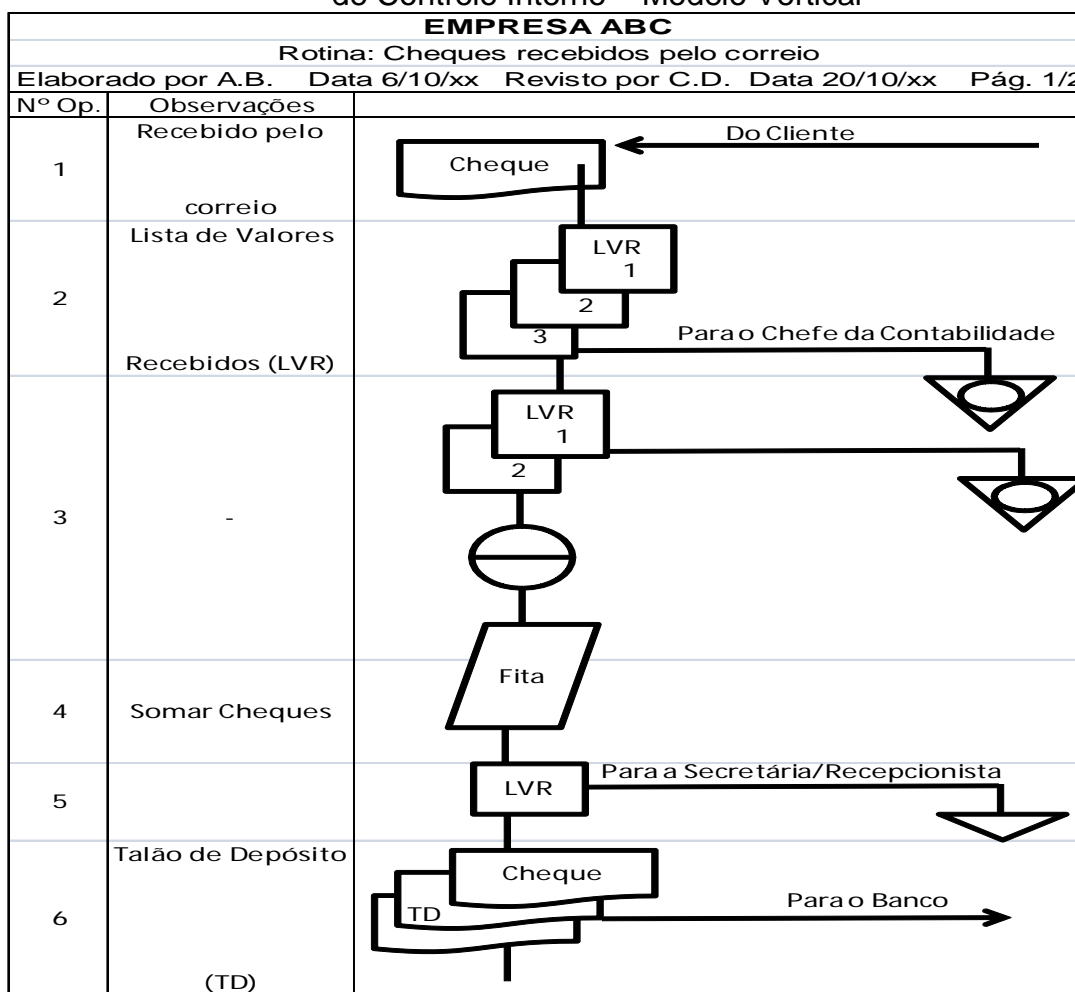
No entendimento de Carmichael *et al* (1996) o fluxograma é a técnica que usa símbolos gráficos, com o objetivo de apresentar um diagrama dos sistema contabilístico e dos procedimentos de controlo.

Os fluxogramas são uma forma de representação gráfica que recorre a vários símbolos para expressar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existentes em cada uma das diferentes áreas operacionais da empresa, proporcionando uma visão imediata dos circuitos internos.

Existem dois tipos de fluxogramas:

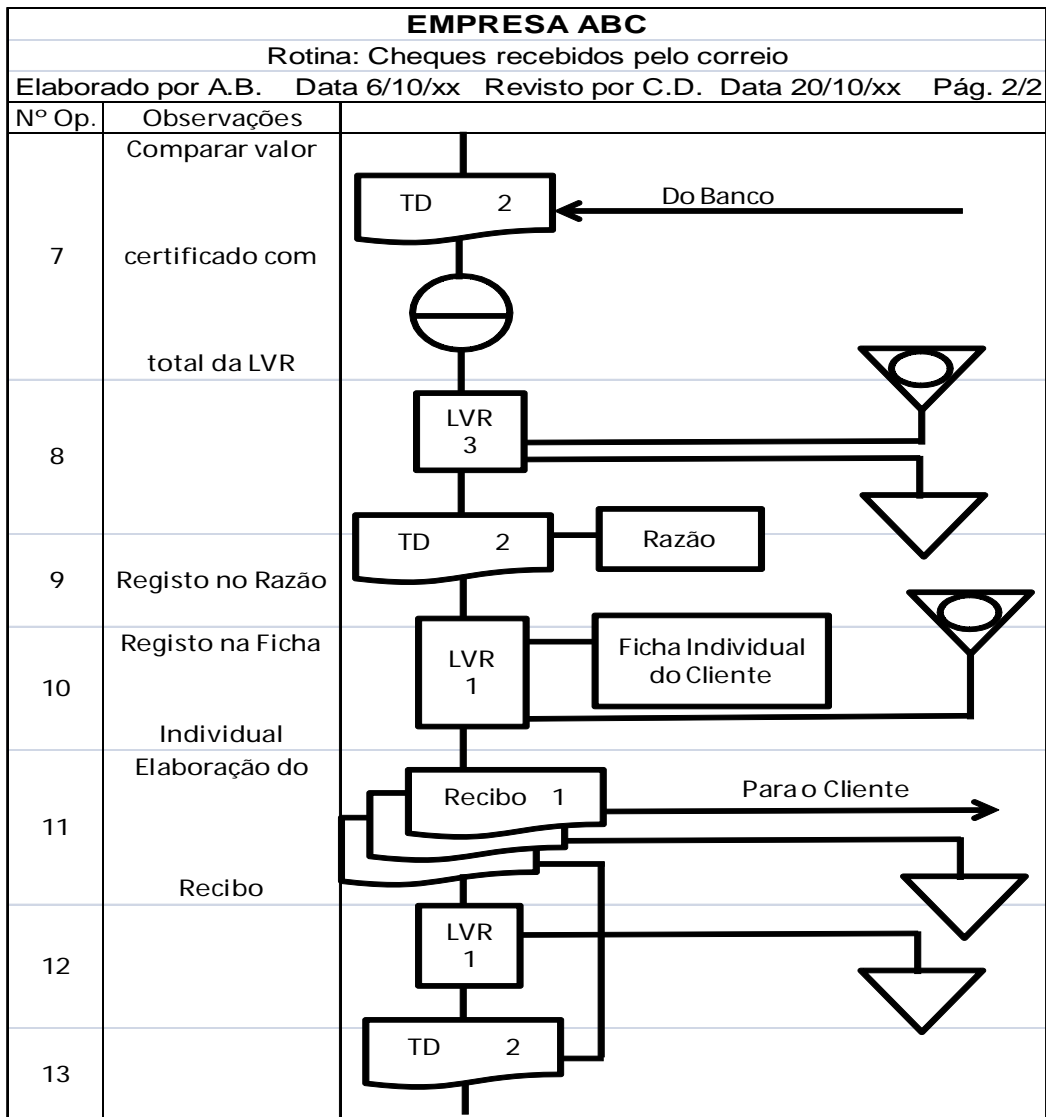
- Verticais – apresentam a série de procedimentos de forma vertical, ou seja, de forma descendente, atribuindo particular ênfase aos documentos em detrimento das secções em que os mesmos são originados ou por onde vão circulando, como ilustra o Quadro nº 5;

Quadro nº 5 – Fluxograma de Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno – Modelo Vertical



Fonte: Costa (2010, p. 237)



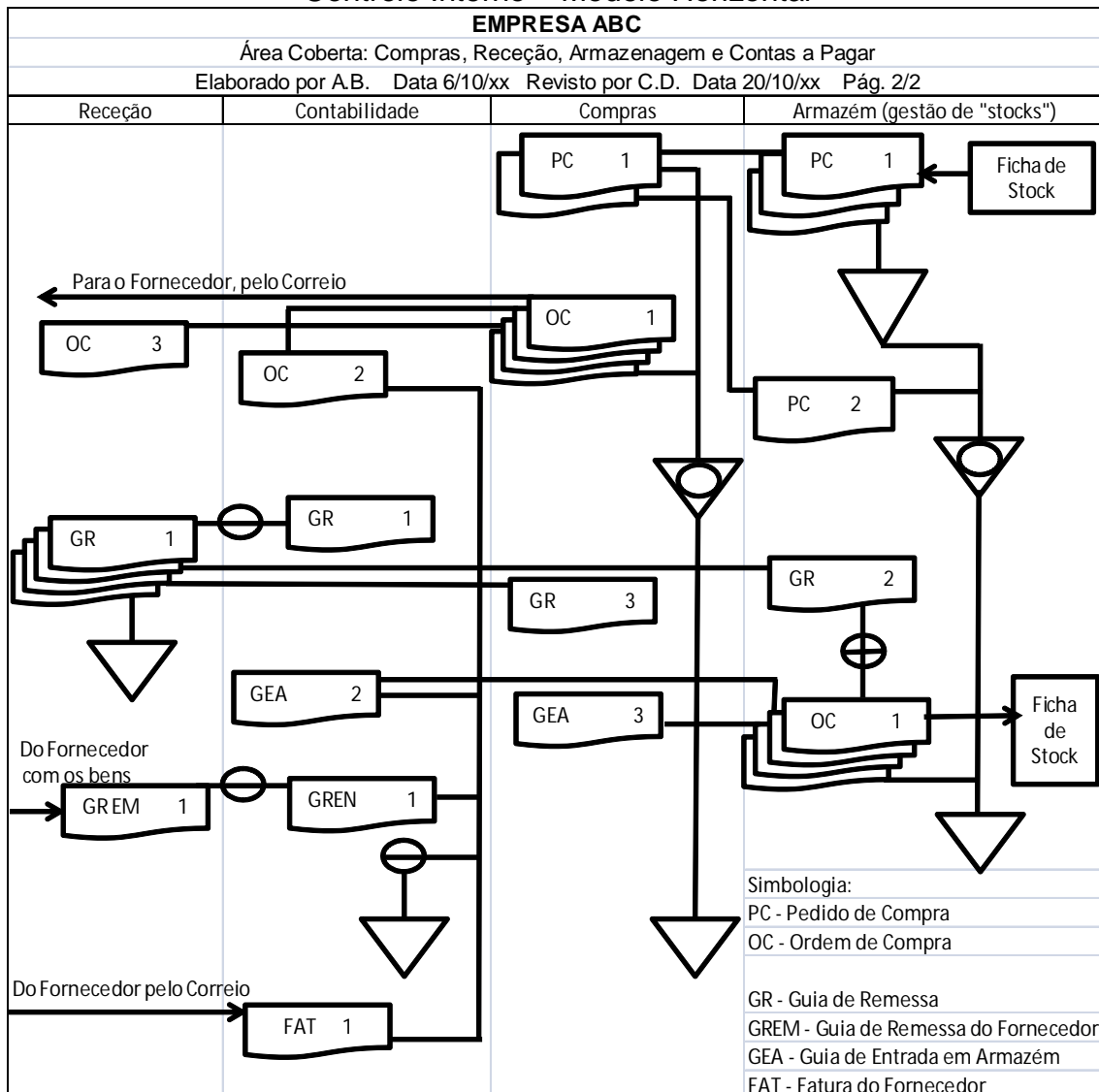


Fonte: Costa (2010, p. 244-245)

- Horizontais – seguem a sequência dos procedimentos de forma horizontal, os quais passam por várias colunas que correspondem a cada uma das secções que intervêm no processo, conforme consta do Quadro nº 6.

Cada tipo de fluxograma tem as suas especificidades, logo as suas vantagens e inconvenientes, ainda que os fluxogramas horizontais possam “apresentar com mais clareza e num espaço mais reduzido os procedimentos seguidos em cada uma das áreas operacionais” (Costa, 2010, p. 241), potenciando uma visão e avaliação mais globais.

Quadro nº 6 – Fluxograma de Procedimentos Contabilísticos e Medidas de Controlo Interno – Modelo Horizontal



Fonte: Costa (2010, p. 246-247)

Segundo o mesmo autor, esta técnica de registo “é nitidamente preferível a cada uma das duas anteriormente referidas uma vez que pode representar de forma clara, simples e concisa qualquer esquema por mais complexo que seja” (Costa, 2010, p. 241).

A principal limitação na obtenção do fluxograma é que nem sempre é fácil e imediata a representação dos procedimentos, sendo que por vezes se tem de utilizar as técnicas anteriores e a experiência na sua elaboração é preponderante.

A quarta e última forma de registar os sistemas contabilístico e de controlo interno é a forma mista, que concilia as formas fluxograma com narrativa,

sendo que a base de registo é o fluxograma e quando se justifique pela complexidade da operação passa-se para a narrativa.

Esta modalidade decorre “do facto de algumas vezes ser bastante difícil representar uma operação através de um fluxograma (geralmente vertical) ou, sendo possível, o mesmo resultar de tal forma confuso que tornaria difícil a sua interpretação” (Costa, 2010, p. 249).

O Quadro nº 7 exemplifica o formato de um fluxograma na forma mista.

Quadro nº 7 – Fluxograma na forma mista

FLUXOGRAMA DOS PROCEDIMENTOS CONTABILÍSTICOS E DAS MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO		
EMPRESA ABC		
Área Coberta: Compras, Recepção, Armazenagem e Contas a Pagar		
Elaborado por _____ Data _____ Revisto por _____ Data _____ Pág. __		
Nº Op.	Observações	
...		
...		
...		
...		
22		
23	Ver narrativa página	
24		
...		
...		
...		

Fonte: Costa (2010, p. 249)

Após ter abordado o conceito, o objeto, o ambiente, as medidas de controlo interno e sua implementação é chegado o momento da sua aplicação a uma área operacional de uma entidade.

Inicia-se essa exemplificação pela área financeira, em concreto sobre os meios financeiros líquidos, uma vez que, muito provavelmente, é a área mais vulnerável de uma entidade decorrente do tipo e utilização de bens que lhe estão envolvidos.

Nesse sentido, as medidas de controlo interno na área dos meios financeiros líquidos centram-se sobre quatro domínios: pagamentos, recebimentos, reconciliações bancárias e outros instrumentos financeiros.

Quanto ao primeiro domínio, os pagamentos, a regra é que sejam realizados através dos bancos, deixando os pagamentos em dinheiro para as pequenas despesas, também designadas de despesas miúdas (nomeadamente bilhetes de transporte e táxi, selos e registos de correio) ou de despesas urgentes, mas de reduzido valor.

Por isso, deve ser constituído um fundo fixo de caixa, que fica à responsabilidade de determinado empregado, o qual procede aos pagamentos dessas pequenas despesas e verifica a autorização da despesa e a autenticidade dos documentos de suporte e, posteriormente, regista na sua folha de caixa a saída do dinheiro e coloca um carimbo de “PAGO” no documento respetivo.

A reposição desse fundo deve ser efetuada, pelo menos, uma vez por mês, através de cheque nominativo à ordem do empregado responsável pelo fundo, pelo valor correspondente ao somatório dos montantes relativos aos documentos entretanto pagos, sendo nessa data objeto de registo contabilístico nas respetivas contas de gastos.

Esta modalidade de caixa apresenta como vantagem a limitação de numerário existente em caixa (dependendo da dimensão da entidade), a possibilidade de serem constituídas várias caixas na mesma entidade (atendendo à atividade desenvolvida) e facilita as contagens de surpresa.

Como referido anteriormente, os pagamentos a terceiros (independentemente de serem fornecedores, empregados, Administração Tributária ou outros) devem ser realizados através dos bancos, segundo uma das seguintes formas:

- Cheque – deve estar à guarda de um empregado ou dirigente, em lugar de segurança e no momento de sua emissão devem ser nominativos e cruzados (com exceção dos que se destinam à reposição do fundo fixo de caixa), assinados por duas pessoas com funções independentes, na presença dos documentos justificativos e aposição de um carimbo com a indicação de “PAGO” e “Banco e nº de Cheque”. Os cheques anulados devem ser arquivados depois de se lhes destruírem as assinaturas;

- Transferência bancária – facilita o processamento administrativo e de reconciliação bancária ao ser emitida uma ordem conjunta para vários beneficiários e permite a emissão de uma carta padronizada aos credores, sendo que os responsáveis que obrigam a entidade assinam um só documento. O desenvolvimento tecnológico conduziu a que as entidades passassem a utilizar as plataformas eletrônicas dos bancos (via *internet - homebanking*), o que tornou mais ágil o processo, sendo que as assinaturas foram substituídas por senhas, as quais devem ser pessoais e intransmissíveis.
- Ordens permanentes de pagamento – As operações de pagamentos rotineiras ou de grande regularidade, nomeadamente, os pagamentos da água, eletricidade, telefone, seguros e via verde, podem ser dadas por autorização ao banco para proceder ao débito em conta, em conformidade com as entidades prestadoras de serviços. É de alertar para a existência de desfasamento temporal entre as datas do débito em conta e a da receção dos documento suporte, pelo que o controlo deve ser realizado através da reconciliação bancária, sendo que facilita, em muito, a existência de uma conta bancária própria para este tipo de pagamentos.

Quanto ao segundo domínio, os recebimentos, devem ser depositados diária e integralmente, sendo que não se deve aproveitar os montantes recebidos para proceder a pagamentos. As medidas de controlo interno têm em consideração a dimensão, a atividade desenvolvida e ao modo como os valores dão entrada na empresa:

- Pelo correio - os montantes recebidos por esta via devem estar a cargo de um funcionário da sessão de receção ou de correio ou a uma secretária, que em caso algum tenha quaisquer funções relacionadas com a contabilidade ou a tesouraria.

Tal funcionário deve elaborar diariamente uma lista dos valores recebidos, na qual especifica: nome do cliente, data e referência da carta, e número do cheque, banco sacado ou em alternativa o número da ordem da transferência bancária, ordenante e montante correspondente.

Em seguida, os cheques recebidos devem ser cruzados ou carimbados com “Válido Para Depósito” ou “Para Levar Em Conta” e a referida lista dos valores recebidos deve ser emitida em três vias: o original para a tesouraria acompanhado com respetivos valores, o duplicado acompanha o original sendo devolvido à receção devidamente rubricado

após conferência, e o triplicado para o diretor financeiro que conferirá com o talão de depósito.

Posteriormente, deve ser realizado o depósito bancário e com base na lista de valores recebidos devem ser emitidos os recibos: original para os clientes, duplicado para a contabilidade (credito da conta corrente respectiva do cliente e apenso ao talão de depósito) e triplicado para o arquivo sequencial.

- Através de cobradores – quando tal se verifique deve existir uma folha diária de cobranças, por cobrador, da qual constam os elementos dos recebidos cujos originais lhe são entregues, com o objetivo daquele o entregar aos clientes, após o recebimento.

No final do dia, cada cobrador deverá prestar contas das suas cobranças entregando na tesouraria da empresa os valores recebidos, que após conferência serão depositados. Dependendo dos casos, pode-se recorrer à utilização de cofres ou depósitos. Os recibos não cobrados transitarão para a folha do dia seguinte ou do novo dia, entretanto marcado.

- Diretamente na tesouraria – na situação do cliente se deslocar à empresa para liquidar a sua dívida, o duplicado do recibo servirá de comprovativo da entrada de numerário ou cheque, que após conferência deve ser depositado. Para os cheques devem ser seguidos os procedimentos definidos anteriormente.
- Por via de vendas a dinheiro ou faturas/recibo – as entidades que possuem balçães ou lojas de venda direta ao público emitem uma fatura/recibo, cujo original se destina ao cliente e o duplicado suporta os valores recebidos.

É muito vulgar que o documento emitido o seja automaticamente, através de máquinas registadoras ou com recurso a *software* apropriado, pelo que no final do dia, o totalizador indicará o somatório dos montantes recebidos, o que permite a conferência com os valores em caixa na loja.

Podem ocorrer diferentes formas de recebimento: em numerário, em cheque, ou através de cartão de débito ou de crédito, sendo que, para cada caso, deve existir uma política ou instruções específicas.

No caso de recebimentos em numerário, deve ser acutelada a autenticidade das notas, em especial as de elevado valor; em cheque, deve estar definida a aceitação ou não do mesmo, em termos de valor, identificação do portador e confrontação com a assinatura do cheque com a que consta no cartão do cidadão; e através de cartão de débito ou

de crédito, dependendo da máquina “POS”, pode ser necessário solicitar a assinatura do comprador no talão emitido e confrontá-la com o nome que consta do cartão.

Quanto ao terceiro domínio, as reconciliações bancárias devem ser realizadas com uma periodicidade mínima mensal a todas as contas de depósitos e serem efetuadas por um funcionário independente das seções de tesouraria ou da contabilidade (ou que “não tenha acesso às contas correntes, de preferência o auditor interno, se existir” (Costa, 2010, p. 341).

É aconselhável que as reconciliações sejam feitas num formato padronizado pela entidade e o seu resultado deve ser visado pelo responsável da contabilidade (em princípio, o técnico oficial de contas) e/ou o diretor financeiro.

Da reconciliação podem decorrer várias situações: débitos ou créditos não reconhecidos pela entidade, pelo que se deverá averiguar o sucedido e solicitar segundas vias; cheques emitidos e que estejam pendentes há vários meses, deve-se contactar o beneficiário, e se tal não for possível, deve-se dar indicações ao banco para o seu não pagamento e proceder ao seu estorno; itens que persistam nas reconciliações em dois meses consecutivos devem ser objeto de investigação.

Quanto ao quarto e último domínio, outros instrumentos financeiros, deve ser analisado o critério que conduziu ao seu reconhecimento e mensuração, no momento de aquisição e no final do período, e confirmado o saldo da conta desses instrumentos financeiros.

## Considerações Finais

O controlo interno corresponde ao plano, aos métodos e medidas perfilhadas por qualquer entidade (empresa ou organização) de modo a defender a sua identidade e imagem que se materializa na salvaguarda da informação financeira, na garantia da eficácia e eficiência das operações realizadas, na proteção de ativos, na prevenção e deteção de erros e fraudes e no cumprimento das disposições legais e contratuais.

Por isso, o controlo interno dirige-se à entidade como um todo, de modo a servir os objetivos da direção e será tanto mais complexo e detalhado, quanto maior for a dimensão da entidade.

Como foi evidenciado por vários autores e organismos de profissionais, o controlo interno constitui uma proteção contra situações fortuitas de erros e tentativas de fraude e faltas associadas à atividade desenvolvida, mas não pode garantir, em caso algum, uma imunidade a tais eventos.

A definição do SCI é competência do órgão de direção da entidade, sendo que na maioria dos casos, é coadjuvado por um conjunto de especialistas no âmbito da organização e métodos, auditoria interna, direção financeira e consultores externos.

Naturalmente que um dos princípios a observar é a segregação de funções, que segundo o qual, nenhum funcionário de uma sessão, serviço ou departamento deve ter acesso a todas as fases de uma mesma operação, pelo que cada operação deve ser realizada nas seguintes fases: aprovação, autorização, execução, registo e o controlo deve estar afeto a um funcionário independente.

Diferentes organismos de profissionais, comissões especializadas e académicos identificam e partilham as componentes do controlo interno, ainda que nem sempre pela mesma ordem, mas incidem fundamentalmente em: ambiente de controlo, avaliação do risco, informação e comunicação, atividades de controlo e monitorização.

Na atividade de controlo há a distinguir, as atividades de carácter preventivo (medidas e procedimentos antecipados) das de carácter detetivo (medidas e procedimentos à posteriori).

A forma de registar os sistemas contabilístico e de controlo interno requer, previamente, uma análise do modo como a entidade está organizada e atua, o que exige um estudo do organigrama, dos manuais de funções e das políticas e procedimentos contabilísticos e de controlo interno implementados e que culminam num dos seguintes formatos: questionários, narrativas, fluxogramas e tipo misto.



Procurou-se exemplificar a aplicação de medidas de controlo interno à área dos meios financeiros líquidos, que se centram em quatro domínios: pagamentos, recebimentos, reconciliações bancárias e outros instrumentos financeiros.

Os pagamentos devem ser realizados, principalmente, através dos bancos (podendo assumir uma das seguintes formas: cheque, transferência bancária ou ordens de pagamento) e as pequenas despesas devem ser efetuadas através do sistema de fundo fixo de caixa (sendo a sua reposição, pelo menos, mensal).

Os recebimentos devem ser depositados diária e integralmente, e deve ser tido em consideração a dimensão e a atividade desenvolvida aquando do estabelecimento de medidas de controlo interno, consoante os montantes recebidos sejam provenientes do correio, de cobradores, de cobranças na tesouraria central ou em balcões ou lojas da entidade.

As reconciliações bancárias devem ser realizadas com uma periodicidade, mínima mensal a todas as contas de depósitos, por um funcionário que não proceda a registos contabilísticos ou a pagamentos e, posteriormente, visado pelo responsável da contabilidade ou do diretor financeiro.

Relativamente à conta de outros instrumentos financeiros deve ser analisado o processo de reconhecimento e de mensuração desses instrumentos financeiros, nas datas de aquisição e de relato.

Como forma de avaliar se os objetivos da lição foram alcançados aferiu-se:

- O tipo de questões formuladas/respondidas pelos estudantes ao longo da aula;
- A aplicação das competências adquiridas em termos de enquadramento do controlo interno numa entidade e reconhecimento dos pontos fracos no sistema de controlo interno e propostas de melhoria, a partir de um questionário e de um fluxograma (ambos sistematizados num trabalho de grupo);
- A clareza e assertividade das respostas às provas escritas: ficha de avaliação ou exames normal, de recurso ou especial.

## Referências Bibliográficas

- Alves, Ana L. Z. Sousa e Reis, Jorge A. G. (2002): "Auditoria interna no setor público", V Encontro Latino-Americano de Pós-Graduação, Universidade do Vale da Paraíba.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA 1972): "The Auditor's Study on Evaluation of Internal Control", Statement on Auditing Procedure 54 (SAP 54).
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA 1988): "Consideration of Internal Control in a Financial Statement Audit", Statement Auditing Standards 55 (SAS 55).
- Arens, Alvin; Elder, Randal e Beasley, Mark (2011): Auditing and Assurance Services - An Integrated Approach, Prentice Hall, 14ª Edition, New Jersey;
- Attie, William (2011): Auditoria - Conceitos e Aplicações, 6ª Edição, Editora Atlas, São Paulo.
- Barata, Alberto S. (1999): Contabilidade, Auditoria e Ética nos Negócios, Lisboa, Noticias Editora.
- Brito, Magnólia F. e Ferreira, Leonardo N. (2006): "A importância da auditoria interna hospitalar na gestão estratégica dos custos hospitalares", Documentos de Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Católica de Brasília.
- Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA 1997): Guidance on Assessing Control – The CoCo Principles, disponível em <http://www.cica.ca>, acessado em 27-12-2012.
- Cañibano, Leandro (1996): Curso de Auditoría Contable, Madrid, Ediciones Piramide.
- Carmichael, Douglas, Willingham, John e Schaller, Carol (1996): Auditing Concepts and Methods, 6ª edição, McGrawHill.
- Cavalcanti Almeida, M (2012): Auditoria, Um Curso Moderno e Completo, 8ª Edição, Editora Atlas, São Paulo.
- Committee of Sponsoring Organizations on the Treadway Commission (COSO 2004): COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework, disponível em <http://www.coso.org>, acessado em 27-12-2012.

- Costa, Carlos B. (2010): Auditoria Financeira, Teoria & Prática, 9ª edição, Rei dos Livros, Lisboa.
- Doyle, Jeffrey et al (2007): “Determinants of weaknesses in internal controlo ver financial reporting”, Journal of Accounting and Economics, nº 44, pág. 193-223
- Floriano, José C. (2008): “A importância dos instrumentos de controlo interno para a gestão empresarial”, Unicentro, nº 5, p. 1-8.
- Georgina, Morais e Martins, Isabel (2007): Auditoria Interna, Coleção Auditoria, 3ª edição, Áreas Editora.
- Gomes, Emília R. (2010): “A importância do controlo interno”, Auditoria e Controlo Interno na AP, Interface Jornadas, Lisboa.
- Institute of Internal Auditors (IIA 2013): International Professional Practices Framework, Norma 2130.A1, in <https://na.theiia.org/standards-guidance/performance-standards/Pages/Performance-Standards.aspx>, em 24-02-2013.
- International Federation of Accountants (IFAC 2009): International Standards on Auditing 300 - Planear uma Auditoria de Demonstrações Financeiras, (ISA 300), Manual do ROC, OROC.
- International Federation of Accountants (IFAC 2009): International Standards on Auditing 315 - Identificar e Avaliar os Riscos de Distorção Material através do Conhecimento da Entidade e do seu Ambiente (ISA 315), Manual do ROC, OROC.
- International Federation of Accountants (IFAC 2009): International Standards on Auditing 520 - Procedimentos Analíticos, (ISA 520), Manual do ROC, OROC.
- International Federation of Accountants (IFAC 2009): International Standards on Auditing 700 - Formar uma Opinião e Relatar sobre Demonstrações Financeiras, (ISA 700), Manual do ROC, OROC.
- Knapp, Michael (2010): Contemporary Auditing: Real Issues and Cases, South-Western, Cengage Learning, 8ª Edition, Mason;
- Knechel, W (2006): Auditing: Assurance & Risk, Thomson South Western, College Publishing, Univeristy of Florida.

- Lehmann, Constance M. (2010): "Internal Controls: A Compendium of Short Cases", Accounting Education, vol. 25, nº 4, p. 741-754.
- Marçal, Nelson e Marques, Fernando L. (2011): Manual de Auditoria e Controlo Interno no Setor Público, 1ª edição, Edições Sílabo, Lisboa.
- Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES, 2007). Decreto-Lei n.º 239/2007, aprova o regime jurídico do título académico de agregado. *Diário da República*, 116, Série I, 19 de Junho: 3900-3903.
- Moffet, Ryan, Grant, Gerry (2011): "Internal Controls and Fraud Prevention!", Internal Auditing, nº 26, pág. 3-12.
- Monteiro, Daniela e Pontes, Sérgio (2002): Controlo, Risco e Amostragem em Auditoria – Relações Indissociáveis, Vislis Editores, Lisboa.
- Neves, João F. (2009): "A importância de um controlo interno", Revista TOC, nº 99, p. 61-63.
- Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC, 2000a): Diretriz de Revisão/Auditoria 400 (DRA 400): Avaliação do Risco de Revisão/Auditoria, Manual do Revisor Oficial de Contas, OROC.
- Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC, 2000b): Diretriz de Revisão/Auditoria 410 (DRA 410): Controlo Interno, Manual do Revisor Oficial de Contas, OROC.
- Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC, 2001): Diretriz de Revisão/Auditoria 700 (DRA 700): Relatório de Revisão/Auditoria, Manual do Revisor Oficial de Contas, OROC.
- Pinheiro, Joaquim L. (2010): Auditoria Interna, 2ª edição, Rei dos Livros, Lisboa.
- Pinto, José Paulo S. (2004): "Controlo Interno: Algumas achegas", Revista de Contabilidade e Finanças, II série, nº 33, Janeiro/Março.
- Raymond, Harris (2010): "Internal control & fraud conference: An important accountability Event", Journal of Government Financial Management, Fall 2010, p. 74-75.
- Rocha, Luis Filipe B. (2009): "Sistema de controlo interno de reporte financeiro (SCIRF) no Grupo EDP, Grupo EDP – Energias de Portugal, Dissertação de Mestrado em Contabilidade, ISCTE.

- Rogers, C. Gregory (2005): *Financial Reporting of Environmental Liabilities and Risks after Sarbanes-Oxley*, Wiley.
- Sánchez de Valderrama, José (2011): *Teoría y Práctica de la Auditoría I - Concepto y Metodología*, 4ª Edición, Ediciones Pirámide, Madrid;
- Silva, Maria Isabel L. (2009): *Controlo interno em juntas de freguesia*, Dissertação de Mestrado em Administração e Gestão Pública, Universidade de Aveiro.
- Souza, Corine Sumski (2008): “O papel do controle interno na gestão dos gastos públicos municipais”, Trabalho de Graduação de Estágio, Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Administração Empresarial, Centro Universitário.
- Suárez, Suárez, Andres (1990): *La Moderna Auditoría: Un Analisis Conceptual y Metodológico*, McGraw-Hill, Madrid.
- Tarantino, Anthony (2006): *Managers Guide to Compliance, Best Practices and Cases Studies*, Wiley.
- Turnbull Report (2005): *Guidance on Internal Control*, disponível em <http://www.frc.org.uk>, acessado em 27-12-2012.
- Whittington, O. e Pany, Kurt (2010): *Principles of Auditing and Other Assurance Services*, 15th Edition, McGraw-Hill, New York.