



Quando você sai para trabalhar tranca as portas da sua casa? Você trancou as portas do seu carro hoje? Quando a fatura do cartão de crédito chega, você revisa para ver se está tudo certo? Caso você tenha dito sim para pelo menos uma dessas perguntas, você realizou o que chamamos de **Controle Interno**.

Controles Internos funcionam para minimizar os riscos. No caso das perguntas acima, esses riscos podem ser de que algum desconhecido entre na sua casa, seu carro seja roubado ou você pague uma conta que não seja sua.

No ambiente empresarial, controles internos protegem os ativos, garantem a precisão dos dados financeiros e econômicos (DFC, DRE, balanço patrimonial), promovem a eficiência operacional e encorajam a aderência às políticas, regras, regulamentos e leis, além de passarem segurança aos CEO e CFO para tomarem decisões.

Ao falarmos sobre Governança Corporativa, que busca a eficiência e transparência na gestão empresarial, temos que entrar na esfera do **Controle Interno**. Por isso, acompanhe agora o artigo especial que auxilia empresas a terem certeza de que suas informações financeiras e contábeis são confiáveis.

O que você vai encontrar neste artigo:

[O que é Controle Interno?](#)

[Controle Interno e o Orçamento Empresarial](#)

[Tipos de Controle Interno](#)

[A importância do Controle Interno nas empresas](#)

[Quais são os princípios do controle interno?](#)

[E a Metodologia COSO?](#)

[Implementando um sistema controle interno: por onde começar?](#)

[Exemplos de Controle Interno na área financeira](#)

[Concluindo](#)

O que é Controle Interno?

De acordo com o **American Institute of Certified Public Accountants**, o **AICPA** (ou, em bom português, o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), **controle interno** é:

“O plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados, aplicados a uma empresa a fim de proteger seus bens, conferir a exatidão e a fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência e estimular a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas”.

Já de acordo com a **COSO** (falaremos adiante sobre ela), Controle Interno é um processo que busca proporcionar grau de confiança para concretizar os seguintes objetivos:



Eficácia e eficiência dos recursos;
Confiabilidade da informação financeira;
Cumprimento das leis e normas estabelecidas.

Assim, podemos dizer que com controle interno nas empresas executam-se medidas sistemáticas para que:

O negócio seja conduzido de forma ordenada e eficiente;
Recursos e ativos sejam salvaguardados,
Erros, fraudes e roubos sejam detectados,
Dados contábeis sejam mantidos com precisão e integridade, e
Informações financeiras e econômicas (DFC, DRE, balanço patrimonial) sejam confiáveis.
Juntamente com a **Gestão de Riscos** (falamos sobre o gerenciamento de riscos neste artigo), o controle interno auxilia organizações a compreender os riscos a que estão expostas para, assim, estabelecer controles que combatam as ameaças ao seu planejamento estratégico e orçamentário. Por isso, dizemos que **Gestão de Riscos e Controle Interno são dois pilares importantíssimos da Governança Corporativa.**

Controllers e contadores têm um papel essencial quando o assunto é integrar estruturas e

processos de governança efetivos com gerenciamento de risco e controle interno em todos os níveis da organização (e em todas as operações). Portanto, planejar, implementar, executar, avaliar e melhorar o controle interno é uma das principais competências de muitos profissionais de controladoria, especialmente quando falamos em orçamento empresarial.

Controle Interno e o Orçamento Empresarial

Se pensarmos em **como evitar fraude nas empresas** veremos que muitas organizações despendem tempo para criar, avaliar e melhorar seus controles internos especialmente para esse fim. Isso porque, como vimos, os controles internos são projetados e implementados para fornecer uma garantia quanto à confiabilidade dos relatórios financeiros, do cumprimento das leis e regulamentos municipais, estaduais e federais, da proteção adequada dos ativos e do orçamento empresarial.

Falando especificamente sobre este último, imagine que você, controller, esteja monitorando o orçamento empresarial. Com um controle interno adequado é possível utilizar procedimentos para gerenciar o fluxo de caixa e evitar que despesas sejam maiores que receitas. Isso impedirá que a empresa se afunde em dívidas, por exemplo.

Mais adiante explicaremos melhor sobre **tipos de controle interno** e como ele funciona. Agora, aproveitando o gancho do orçamento empresarial, engana-se quem pensa que ele é “coisa de peixe grande”.

Muito pelo contrário, o **Orçamento Empresarial é um dos instrumentos de gestão mais democráticos e traz benefícios a qualquer negócio, independente do porte ou ramo de atuação**. Para auxiliar sua empresa na implantação do Planejamento Financeiro e Acompanhamento Orçamentário, desenvolvemos o **Guia prático do Orçamento Empresarial**. Para acessá-lo, clique no banner:



Tipos de Controle Interno

Para você conseguir visualizar melhor, elencamos alguns exemplos de controles internos:

Controles Contábeis

Sistemas de conferências, aprovação e autorização;
Orçamento;
Controles físicos sobre ativos;
Auditoria interna.

Controles administrativos

Análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos;
Controle de qualidade;
Treinamento de pessoal;
Análise das variações entre valores orçados e incorridos.

Controles de gestão dos recursos humanos

Recrutamento e seleção;
Treinamento;
Desenvolvimento;
Supervisão.

Controle das instalações e equipamentos

Verificação das instalações e equipamentos.

A aplicação do controle interno traz diversos benefícios para as organizações, conforme veremos a seguir.

A importância do Controle Interno nas empresas

Implementar o Controle Interno em sua empresa significa implementar **medidas que protejam os dados financeiros**. Por isso, organizações que adotam essa boa prática têm, com exatidão, informações para apoiar gestores:



No aperfeiçoamento de suas operações, focando nos objetivos a serem atingidos; e
No aprimoramento da eficiência dos processos produtivos, focando na redução de custos e na melhora dos resultados.

Tudo isso com o objetivo de aprimorar a excelência na gestão empresarial e tornar o negócio mais competitivo. Além disso, o controle interno é primordial para:

Proteger os ativos da empresa;
Produzir dados contábeis confiáveis;
Estabelecer protocolos e procedimentos que colaboradores devem seguir;

Manter informações financeiras organizadas;

Reduzir erros;

Evitar fraude e roubo (para isso, controles internos incluem atividades como: conciliação de extratos bancários e revisões de auditoria interna); e

Separação de funções (por exemplo, o funcionário responsável pelo contas a receber da empresa não será responsável pelo contas a pagar).

Agora que entendemos sobre a importância dos controles internos, vamos começar a entender seus princípios.

Quais são os princípios do controle interno?

Os princípios do controle interno são **procedimentos adotados para assegurar a salvaguarda dos ativos da empresa**. Em outras palavras, são os princípios utilizados para estabelecer formas de proteger os ativos da organização.

Embora exista um conjunto de regras básicas que toda entidade deve observar visando preservar seu patrimônio, ressaltamos que elas não garantem o fim de irregularidades. Os principais princípios de controle interno incluem:

Estabelecimento de responsabilidades: quando existe um responsável por cada tarefa fica mais fácil gerenciar a execução das atividades e determinar a responsabilidade por um erro.

Procedimentos documentados: todas as atividades devem ser documentadas e isso inclui, obviamente, os registros contábeis das transações. Isso possibilitará a verificação dos procedimentos e evitará fraudes.

Autorização de transação: de acordo com esse princípio, os pagamentos só podem ser realizados após a autorização de um responsável.

Segregação de funções: no tópico anterior apresentamos o exemplo do contas a pagar e contas a receber. Imagine, agora, que o profissional responsável por autorizar um gasto seja o mesmo que fará o registro contábil. As chances de haver um erro ou irregularidade aumentam. Por isso que o ideal é que uma mesma pessoa não seja responsável por muitas tarefas.

Rodízio de funcionários: deve-se evitar que um funcionário exerça uma determinada função por muito tempo. Isso porque quanto mais tempo permanecer na função, maiores são as chances de o colaborador agir de maneira errada. Além disso, ao realizar o rodízio de funções pode-se encontrar a presença de desfalques. Uma boa dica para realizar o rodízio é no período de férias dos colaboradores.

Supervisão das operações: essa prática dá uma certa garantia de que as atividades estejam sendo executadas de acordo com objetivos da organização e diminui a probabilidade

de furtos e/ou desfalques.

Importante destacar que todos os níveis da estrutura organizacional devem ter seu trabalho monitorado. No caso de grandes empresas é o Conselho de Administração que supervisiona as estratégias e ações do CEO, por exemplo.

Controles Físicos: câmeras de vídeos, cofres, alarmes, ponto eletrônico, senhas em computadores, programas antivírus, entre outros.

Análises regulares independentes: tudo que ocorre dentro da empresa deve ser verificado. A análise deve ocorrer periodicamente e quaisquer problemas observados devem ser relatados à direção. Essa análise pode ser tanto por meio de auditoria interna quanto externa (leia também: Auditoria Contábil x Auditoria Financeira: qual é a função de cada uma e o que elas apresentam de vantagens para sua empresa).

Ressaltamos que esses são os principais princípios do controle interno, mas isso não significa que sua empresa não possa estabelecer outros. Como sempre falamos em diversos artigos aqui no blog, cada caso é um caso, ok?

E a Metodologia COSO?

Impossível falar sobre Controle Interno sem falar sobre a Metodologia COSO. Em 1992, o Comitê das Organizações Patrocinadoras do Treadway (COSO) desenvolveu um modelo para avaliação de controles internos. Este modelo foi adotado como **quadro geralmente aceito para o controle interno e é amplamente reconhecido como o padrão definitivo com o qual as organizações medem a eficácia de seus sistemas de controle interno.**



De acordo com o COSO, o controle interno é constituído por cinco componentes (**COSO framework**):

#01 - Ambiente de controle

Abrange a estrutura de Controle Interno, com conceitos como conduta, atitude, consciência, competência e estilo. Em outras palavras:

Integridade e valores éticos;
Compromisso com a competência;
Conselho de Administração e Comitê de Auditoria;
Filosofia da Administração e Estilo de Operação;
Estrutura organizacional;
Atribuição de Autoridade e Responsabilidade;
Políticas e Procedimentos de Recursos Humanos.

#02 - Avaliação de Riscos

Identificação e análise dos riscos relevantes para o cumprimento dos objetivos da empresa. Contribui também na determinação de como os riscos devem ser monitorados e avaliados. Em nosso artigo sobre Gestão de Riscos falamos sobre o processo de avaliação.

#03 - Atividades de Controle

Políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que:

Objetivos operacionais sejam atingidos e
As estratégias para atenuar riscos sejam seguidas.

#04 - Informação e Comunicação

Estabelece as seguintes diretrizes para que as atividades de controle interno sejam realizadas da melhor maneira possível:

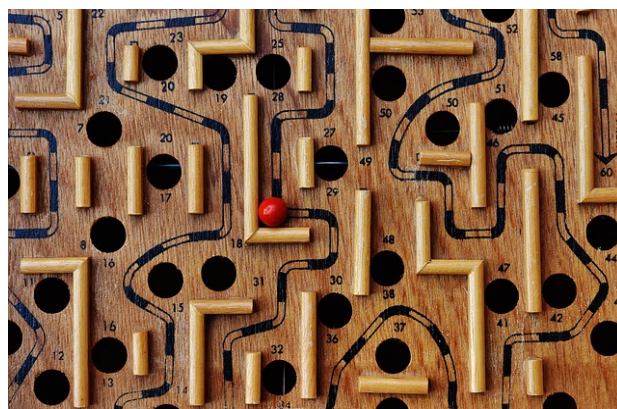
Qualidade de Informação e
Eficácia da comunicação.

#05 - Monitoramento

O monitoramento eficaz ajuda a garantir que seu sistema de controle interno continuará a proporcionar as proteções necessárias para a empresa. Portanto, o monitoramento deve ser projetado para identificar e corrigir falhas no controle interno antes que elas resultem em uma distorção significativa nas demonstrações financeiras.

Implementando um sistema controle interno: por onde começar?

O controle interno irá variar de acordo com o tipo e o tamanho da organização, especialmente porque cada empresa possui características e necessidades próprias. Apesar de que o sistema de controle interno deva ser adaptado conforme as necessidades do negócio, existem alguns fatores que precisam ser levados em conta:



Necessidade de um organograma que estabeleça e mostre as linhas de subordinação funcional e a segregação de funções (conforme abordamos nos princípios do controle interno), além da natureza dos cargos e respectivas responsabilidades;
Elaboração de um manual de procedimentos contendo práticas de autorizações, aprovações, processuais e de rotinas, bem como definição de pessoas responsáveis;
Possuir uma estrutura contábil adequada, incluindo: técnicas orçamentárias e de custos; plano de contas e sua descrição; manual de procedimentos e gráficos de fluxo de transações;
e
Execução de auditoria interna para verificar, avaliar e aperfeiçoar os controles internos continuamente.

Perceba que o controle interno deve basear-se em uma **abordagem sistemática e orientada para o risco**. Isso garante que sejam estabelecidos controles individuais adequados em áreas com alto risco e que as de baixo risco não tenham um controle excessivo.

Antes de tomar a decisão de adotar um sistema de controle interno, analise os custos de estabelecimento e manutenção, e considere:

Os benefícios potenciais que o controle fornecerá e

As possíveis consequências de não implementá-lo.

Ao decidir por um sistema de controle interno, o importante é seguir os princípios que abordamos. Lembre-se que para um Controle Interno adequado é necessário que o mesmo seja bem estruturado (profissionais de controladoria estão aptos a planejar, implantar, executar, avaliar e melhorar o controle interno).

Além disso, um sistema de controle interno deve ser efetivo, reduzir o nível de erros e irregularidades e permitir que metas e objetivos sejam cumpridos com eficiência, eficácia e redução de custos.

Exemplos de Controle Interno na área financeira

Para encerrar com chave de ouro, confira alguns exemplos de controle interno que podem ser estabelecidos pelos controllers na área financeira:

Contas a pagar: Nesta área devem estar segregadas as funções de aprovação, registro e pagamento de obrigações. Exemplos de controles internos incluem:



Atribuição de numeração consecutiva às faturas e registros em controle específico;
Controle de duplicatas ou outras obrigações por data de vencimento;
Revisão dos documentos comprobatórios no que se refere a cálculos, somas etc.;
Critérios definidos para formação de um processo de pagamento;
Aprovação do processo de pagamento por funcionário autorizado;
Controle numérico das Notas de Débito, decorrentes de ajustes ou devoluções, e autorização das mesmas à vista de documentos comprobatórios, por elemento não relacionado com o processamento das faturas, compras ou recepção de mercadorias;
Confronto periódico entre o razão analítico de contas a pagar e o razão geral, por elemento independente do processamento das faturas;
Conciliação de extratos de fornecedores por elemento independente e análise das pendências.

Contas a Receber: Nesta área devem estar segregadas funções de escrituração de contas a receber, controles de duplicatas e recebimentos por caixa. Exemplos de controles internos incluem:

Existência de um controle de duplicatas quanto à localização física ;
Controles das duplicatas em poder de cobradores por meio de borderôs;
Prestação de contas diárias, se possível, por parte dos cobradores externos;
Confronto periódico entre o razão analítico de contas a receber e o razão social, e com a existência física de duplicatas;
Envio de extratos de contas aos clientes por elemento não relacionado com recebimento de

valores; conciliação e análise das divergências, no caso de manifestações do cliente;
Controle numérico das Notas de Crédito e aprovação das mesmas por elemento autorizado não relacionado com vendas ou recebimentos, à vista de documentos comprobatórios que assegurem a procedência de sua emissão;
Contabilização de adiantamentos recebidos de clientes, para entrega futura de mercadorias em contas distintas das de contas a receber;
Preparação periódica de relação de contas a receber por idade, investigando-se os valores em atraso;
Baixa de valores considerados incobráveis mediante aprovação por escrito de funcionário autorizado pela diretoria.

Concluindo

O Controle Interno auxilia as organizações a compreenderem os riscos a que estão expostas para estabelecer controles que combatam as ameaças ao seu planejamento estratégico. Por esse motivo, tanto a Gestão de Riscos quanto o Controle Interno são pilares da Governança Corporativa.

Controllers e contadores têm um papel essencial quando o assunto é integrar estruturas e processos de governança efetivos com gerenciamento de risco e controle interno em todos os níveis da organização (e em todas as operações).

Um sistema de controle interno pode ser aplicado em qualquer área da empresa. Como nosso foco aqui é em manter um orçamento equilibrado, temos que lembrar que é preciso aplicar um controle também no Planejamento Tributário, já que ele está presente:

No aproveitamento de incentivos fiscais;

No pagamento de juros sobre o capital;

Na distribuição de lucros; e

Nas diversas formas de tributação das pessoas jurídicas, seus acionistas e cotistas.

Para saber mais sobre o assunto, acesse nosso e-book Planejamento Tributário. Nele apresentamos tudo que você precisa saber sobre regimes de tributação, tabelas com os percentuais aplicáveis, regras e exceções, além das vantagens e benefícios de cada um dos regimes. Clique no banner e faça o download do **guia completo para planejar e reduzir os custos tributários de sua empresa:**



Já que chegamos ao fim, conte para nós se este artigo foi útil e se sua empresa aplica Controles Internos. Compartilhe sua experiência conosco! Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.



O que um sistema de controle interno pode fazer pela sua empresa?
Tudo sobre vantagens, princípios e Metodologia Coso

Também publicado em Medium.