



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR “PRESIDENTE TANCREDO DE ALMEIDA
NEVES”

IANA MAYRA MONTEIRO

**COMO O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO AUXILIA A AUDITORIA INTERNA
E EXTERNA – ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MANTIQUEIRA
RECAUCHUTAGEM EM SÃO JOAO DEL REI/MG**

SÃO JOÃO DEL - REI

2014

IANA MAYRA MONTEIRO

**COMO O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO AUXILIA A AUDITORIA INTERNA
E EXTERNA – ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MANTIQUEIRA
RECAUCHUTAGEM EM SÃO JOAO DEL REI/MG**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Instituto de Ensino Superior “Presidente Tancredo de Almeida Neves” – IPTAN – como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Administração, sob orientação da Professora Mestre Romana Toussaint de Paula.

SÃO JOÃO DEL - REI

2014

IANA MAYRA MONTEIRO

**COMO O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO AUXILIA A AUDITORIA INTERNA
E EXTERNA – ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MANTIQUEIRA
RECAUCHUTAGEM EM SÃO JOAO DEL REI/MG**

Monografia apresentada ao curso de
Administração do Instituto de Ensino Superior
“Presidente Tancredo de Almeida Neves” –
IPTAN – como requisito parcial à obtenção do
Título de Bacharel em Administração.

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientador: Prof.^a Msc. Romana Toussanti de Paula

Prof^o.Esp. Luciano Isaac

Prof.^a Esp. Adna Maria Gomes de Castro Bretas

Aprovada em _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter-me dado força e perseverança durante essa longa caminhada me proporcionando mais essa conquista.

A minha orientadora, a professora Mestre Romana Toussaint de Paula pela paciência, dedicação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta pesquisa.

Aos professores do curso de graduação em Administração do IPTAN, pela capacitação, dedicação e preocupação em formarem profissionais que possam fazer a diferença no mercado de trabalho.

Aos meus familiares por acreditarem e se orgulharem de mim.

Aos novos amigos que conquistei e aos velhos, por me incentivarem e compreenderem meus dias de ausência.

Em especial, ao meu noivo que sempre esteve ao meu lado, e nesta importante etapa da minha vida não foi diferente, sem o apoio dele não seria possível a execução deste trabalho.

Enfim, agradeço a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste sonho.

Em especial aos meus amados pais Nelmar e Jussara, por estarem presentes em cada etapa de minha vida, e que acompanharam cada dia dessa trajetória. Não esquecendo o apoio do meu único irmão Juatan.

“Aprender é a única coisa de que a mente nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se arrepende.”

Leonardo da Vinci

RESUMO

Este trabalho monográfico tem como objetivo identificar como o sistema de controle interno auxilia os auditores internos ou externos na execução de suas funções. Atualmente, a busca por inovações é um diferencial que as organizações buscam para se desenvolverem ou até mesmo se manterem no mercado atuante. Junto à essa busca aparecem novos riscos, possíveis erros e fraudes. O controle interno está aí para auxiliar a organização na prevenção e correção destes erros, bem como assegurá-la e protegê-la quanto a seus dados contábeis, fornecendo informações fidedignas aos auditores e ao setor administrativo da organização. Daí a importância de conhecer o sistema de controle interno, seus objetivos, benefícios e a forma que são executados na organização são de grande valia para aquele empreendedor que almeja desenvolver com segurança prevenindo possíveis riscos.

Palavras-chave: diferencial; controle interno; fraudes; prevenção; correção.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01- Estrutura Organizacional	17
FIGURA 02- Missão de Auditoria Interna	20
FIGURA 2- Organograma, fonte: documentos internos da Mantiqueira Recauchutagem SJDR/MG	34

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - Auditoria Interna X Auditoria Externa	18
QUADRO 02 – Seguintos do Controle Interno	29
QUADRO 03 – Matriz de Registro da Qualidade	33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 AUDITORIA.....	12
1.1 Origem e definições de auditoria	12
1.2 Auditoria externa	14
1.3 Auditoria interna.	15
1.4 Comparativo entre auditoria interna x auditoria externa	18
1.5 Auditoria interna nas organizações	19
2. CONTROLE INTERNO	23
2.1 Conceitos de controle interno	23
2.2 Objetivos do controle interno	23
2.3 Elementos do controle interno	24
2.3.1 Plano organizacional	24
2.3.2 Responsabilidades	25
2.3.3 Segregação de função	26
2.3.4 Acesso aos ativos	27
2.3.5 Rotinas internas	27
2.4 A importância do controle interno nas organizações	28
3. UM ESTUDO DE CASO NA MANTIQUEIRA RECAUCHUTAGEM NA CIDADE DE SÃO JOÃO DEL REI, MINAS GERAIS	31
3.1 Metodologia do estudo.....	31
3.2 Histórico.....	31
3.3 Análise e discussão dos dados.....	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS.....	37
ANEXOS	39

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, algumas instituições, inclusive de grande porte tiveram grandes prejuízos devido à ineficiência ou até mesmo a inexistência do controle interno. Conhecer o controle interno e executá-lo de forma correta assegura a organização de possíveis erros, riscos e até mesmo fraudes, como também garante a fluidez e a proteção tanto do patrimônio quanto dos dados contábeis dos ativos.

Com o estudo pretende-se focalizar a influência do sistema de controle interno e principalmente apresentar as práticas das correções apontadas por ele, e o acompanhamento destas para que não haja reincidências. Diferente da auditoria interna o controle auxilia de forma contínua o gerenciamento das empresas bem como os procedimentos a serem adotados como planos permanentes desta.

Diante desta temática tem-se o seguinte problema de pesquisa: como o controle interno auxilia a auditoria interna e externa?

Justifica-se esta monografia, pois conhecer e entender a importância do controle interno em organizações é de grande valia, visto que muitas delas têm enfrentado problemas como erros e fraudes os quais prejudicam o bom funcionamento das mesmas. Como o próprio nome diz o controle interno, não é nada mais que ter controle organizacional, tanto do patrimônio quanto dos ativos, assim evitando riscos e prevenindo possíveis erros.

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar as práticas de controle interno e seus benefícios para as organizações, bem como a partir dos objetivos específicos, conceituar auditoria, quanto à auditoria interna e externa; conceituar controle interno, suas responsabilidades, rotinas, segregação de funções; apresentar sua importância nas organizações e por fim apresentar um estudo de caso na empresa Mantiqueira Recauchutam São João del Rei.

Inicialmente a pesquisa se caracteriza como uma pesquisa descritiva, explicativa e bibliográfica em livros, artigos acadêmicos, sites especializados e publicações a respeito do tema supracitado. Posteriormente será apresentado um estudo de caso na empresa Mantiqueira Recauchutagem São João del Rei SJDR/mg, sobre o sistema de controle interno existente na organização.

No primeiro capítulo serão apresentados os principais conceitos de auditoria, a distinção de auditoria interna da externa, explanar sobre o papel da auditoria nas

instituições privadas, e como são colocadas em prática pelos profissionais da área. Haja vista que se trata de um setor responsável pela monitoração e acompanhamento do controle interno.

No segundo capítulo será definido o controle interno e seus objetivos, conhecer os elementos que o compõe, como o plano organizacional, responsabilidades, segregação de funções, acesso aos ativos e rotinas internas. Apresentar a importância do controle interno nas organizações.

Já no terceiro capítulo será apresentado um estudo de caso na empresa Mantiqueira recauchutadora e comércio de pneus LTDA, onde conhecerão o histórico da empresa e análise de dados referentes a uma pesquisa exploratória com a funcionária responsável pela área.

1 AUDITORIA

Atualmente a auditoria tem se tornado um diferencial em organizações que se veem na obrigação de investir e a mesmo de se manter no mercado de trabalho. Com um aspecto mais crítico e mais detalhado, a auditoria consegue resolver questões relacionadas à área econômica e/ou financeira da organização.

Este capítulo apresentará a origem e principais definições sobre auditoria, bem como sua tipologia, sejam elas internas ou externas.

Nossa pesquisa é direcionada à área de auditoria interna que, após um comparativo detalhado entre essa e a externa, discorreremos sobre a missão que essa possui em uma organização. Dessa forma, o capítulo trará, a partir de uma pesquisa bibliográfica, maiores detalhes e informação acerca do tema supracitado.

1.1 Origem e definições de auditoria

Em consequência do surgimento das grandes empresas e de taxas impostas e, baseado nos resultados apurados em balanços patrimoniais, surgiu o que hoje chamamos de Auditoria.

Segundo Franco (2009, p.30), “a origem do termo *auditoria*, veio do inglês *audit*, pois na Inglaterra nasceram, segundo se tem notícia, as primeiras manifestações da atividade profissional do auditor contábil”. Sua evolução ocorreu junto ao desenvolvimento econômico, levando as grandes empresas utilizarem os serviços de auditoria para dar maior credibilidade às suas demonstrações financeiras.

Para Attie (1988, p.28),

Foi a partir da criação do SEC, em 1934, nos Estados Unidos, que a profissão do auditor assume importância e cria um novo estímulo, uma vez que as empresas que transacionavam ações na Bolsa de Valores foram obrigadas a se utilizarem dos serviços de auditoria para dar maior credibilidade a suas demonstrações financeiras.

Diante de um mercado cada vez mais globalizado e seletivo, até mesmo as organizações mais sólidas e tradicionais veem-se na obrigação de investir em diferenciais para se manter no mercado. O serviço da auditoria pode ser apontado

como um desses diferenciais, uma vez que pode proporcionar um aspecto mais crítico do funcionamento da organização ou de um determinado setor, permitindo que se responda à uma série de questões que envolvem os assuntos operacionais ou financeiros da organização. (LIMA 2012, p.09).

Franco e Marra (2002 *apud* OLIVEIRA, 2011, p.03), explica que a auditoria “iniciou-se no século XIX, em decorrência da Revolução Industrial, por que era necessário auditar as novas corporações que substituíam a produção artesanal”. Assim, nota-se que a necessidade de auditar vem crescendo com o decorrer dos anos, tendo em vista a globalização e o avanço tecnológico. Atualmente, as organizações querem funcionar de forma mais segura e eficiente.

A auditoria pode ser considerada uma ferramenta que mensura a eficiência e eficácia da empresa, é indispensável para enfrentar a concorrência dos dias atuais. Sua descoberta se associa à necessidade de verificação da capacidade econômica e financeira das empresas, principalmente por parte dos proprietários e investidores que disponibilizaram recursos, em forma de capitais, para tal. (LIMA, 2012, p.12).

Segundo Stuart (2003, p.02), auditoria:

[...] é o processo de revisão das informações financeiras preparadas pela administração da empresa (as demonstrações financeiras e as notas explicativas) para definir se elas estão em conformidade com determinada estrutura (a estrutura de relatório financeiro aplicável).

Percebe-se que a auditoria tem a função de rever um determinado processo com o intuito de descobrir possíveis erros e fraudes, buscando a otimização do trabalho diário.

Já Franco (2009, p.28) complementa explicando a auditoria como:

A técnica contábil que – através de procedimentos específicos que lhe são peculiares, aplicados no exame de registros e documentos, inspeções, e na obtenção de informações e confirmações, relacionados com o controle do patrimônio de uma entidade – objetiva obter elementos de convicção que permitam julgar se os elementos contábeis foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais e normas de Contabilidade e se as demonstrações contábeis deles decorrentes refletem adequadamente a situação econômica-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinados e as demais situações nelas demonstradas.

Percebe-se assim, que a organização terá maior controle de suas demonstrações financeiras e de seu patrimônio. Além de analisar se suas demonstrações contábeis foram efetuadas de acordo com os princípios da organização.

Ainda Franco (2009, p.28) corrobora que “a auditoria compreende o exame de documentos, livros e registros, inspeções e obtenção de informações, internas e externas, relacionadas com o controle de patrimônio.” Com o monitoramento constante destes documentos as chances de erros são menores e, se existem falhas, é detectado o quanto antes, facilitando a correção da mesma.

Neste contexto Crepaldi (2002 *apud* OLIVEIRA, 2011, p.04) define auditoria como:

Uma técnica de avaliação, por revisão e análise, com o objetivo de opinar sobre o comportamento patrimonial, sobre a gestão de administradores, sobre a conduta de pessoas às quais se confiam bens ou riquezas, sobre o destino de fundos e recursos.

Nota-se que o auditor apresenta possíveis soluções, cabendo aos diretores e colaboradores acatarem. Neste caso, quando o auditor for interno, ou seja, da própria instituição, é obrigatório o cumprimento das ordens designadas pela administração; se externo, não passa de uma mera sugestão de melhoria para a organização.

Os próximos subcapítulos irão explicar com mais riqueza de detalhes a classificação da auditoria, (Externa e Interna), facilitando ao leitor o entendimento sobre o assunto.

1.2 Auditoria externa

Algumas empresas adotam como alternativa para melhorar os rendimentos e/ou averiguar erros e fraudes a contratação de auditores externos, também chamados de auditores independentes, uma vez que não têm ligação direta com a organização.

Para Mattos (2011 *apud* OLIVEIRA, 2011, p.06), a auditoria externa é:

O conjunto de procedimentos técnicos cujo objetivo é a emissão de parecer sobre a adequação com que é representada a posição patrimonial e financeira da empresa, o resultado das operações, as mutações do Patrimônio Líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditadas consoantes às normas brasileiras de contabilidade.

Através da avaliação dos procedimentos e relatórios disponibilizados pela empresa, o auditor tem como principal objetivo emitir um parecer sobre as demonstrações contábeis, no sentido de verificar se estas refletem adequadamente a posição patrimonial ou financeira, o resultado das operações realizadas naquele período e a origem de tais aplicações e recursos.

Segundo Franco (2009, p.218),

A independência do auditor externo deve ser absoluta e jamais poderá aceitar imposições da empresa quanto ao procedimento que deverá adotar para a realização da auditoria, nem quanto às conclusões a que deve chegar. Somente ele deve extensão e a profundidade que deve dar ao exame, bem como a procedência e a validade das provas, para tirar suas conclusões e oferecer seu parecer final sobre a matéria examinada.

Percebe-se que o Auditor externo não pode ter qualquer tipo de vínculo com a organização auditada. É dele a responsabilidade de examinar a peça e dar um parecer sobre suas conclusões. Nota-se que esta independência exige do auditor um grande preparo cultural e técnico, bem como uma sólida formação moral.

É relevante ressaltar que o auditor externo é contratado por meio de prestação de serviço, e são executadas auditorias somente onde há necessidade e/ou possui ligação com a área em questão auditada. (CORDEIRO, 2012, p. 23).

1.3 Auditoria interna

Ao contrário da auditoria externa, a interna é exercida por funcionário da própria empresa em caráter permanente, buscando o máximo em excelência, com o intuito de melhorar o funcionamento da mesma.

Deste modo Jund (2007, p. 27) conceitua auditoria interna como:

[...] uma atividade de avaliação independente e de assessoramento da administração, voltada para o exame e a avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos sistemas de controle, bem como a qualidade do desempenho das áreas, em relação as atribuições e aos planos, às metas, aos objetivos e as políticas definidos para as mesmas.

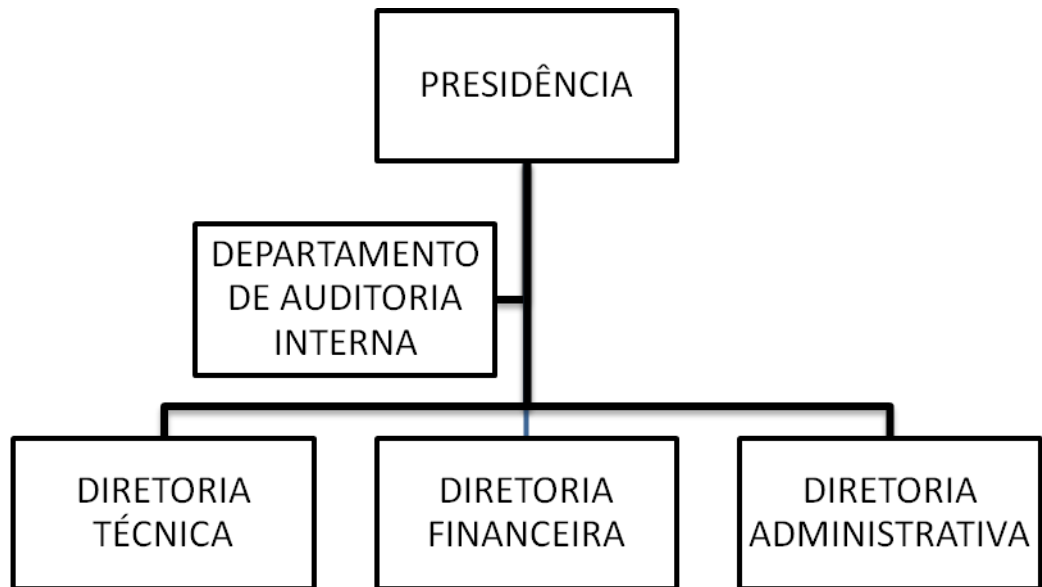
Através da auditoria interna é possível avaliar a qualidade do desempenho das diversas áreas da empresa em relação às metas e políticas definidas pela organização. É considerada para Oliveira (2008, p.02) “instrumento de controle administrativo e de verificação sistemática da eficácia e da eficiência das atividades operacionais.” Com a utilização deste instrumento é possível estar a par de todos os procedimentos, facilitando a observação contínua dos processos evitando fraudes e deficiências do sistema da empresa.

A contratação de um auditor interno se deu devido ao crescimento das organizações. Como exposto acima a auditoria é umas das ferramentas que auxilia as empresas, mantendo-as mais sólidas no mercado. O auditor interno para Almeida (2012, p.02) “é um empregado da empresa, e dentro de uma organização ele não deve estar subordinado àqueles cujo trabalho examina”.

Diante deste fato Jund (2007, p.121) defende que os auditores internos devem ser independentes para atuar em suas funções, assim podem fazer um julgamento imparcial e sem tendenciosidade, aumentando assim a eficácia da auditoria realizada. Por esse motivo, o auditor precisa ser livre dentro da empresa, para não correr o risco de se sentir acuado ou até mesmo pressionado.

Segundo Franco (2009, p.219) existem empresas que exigem organização autônoma de auditores internos, com respectivos assistentes e auxiliares, que sob a chefia de auditor chefe constitui órgão independente, colocando-se no mesmo plano da administração geral, com ela colaborando, mas também fiscalizando seus atos.

Desta forma Almeida (2012, p.05) apresenta na figura 01, um modelo de estruturação organizacional onde está incluso o departamento de auditoria interna:

FIGURA 01- Estrutura organizacional

Fonte: Adaptado de Almeida (2012, p.05)

Observa-se que o auditor interno está apenas abaixo da presidência da empresa, ele é um 'staff' da diretoria onde supervisiona e sugere melhorias nas normas e procedimentos da organização.

Attie (2003 *apud* OLIVEIRA (2011, p.08) define que “a função do auditor interno dentro de uma empresa, é acompanhar diariamente o cumprimento dos procedimentos internos, verificar se esses procedimentos são adequados e se atingem aos objetivos da empresa”.

Assim, percebe-se a importância do auditor em estar mais próximo das áreas estratégicas da empresa, recebendo informações e dados, os quais são analisados e repassados em forma de relatórios e não conformidades? Ao departamento responsável.

É importante ressaltar que o auditor não pode ter nenhum vínculo com funcionários ou outros departamentos da empresa, uma vez que os laços de amizade e o coleguismo podem provocar um arrefecimento no rigor dos controles e na fiscalização dos serviços.

Essa ferramenta é vista por Salinas (2001, p. 62) como “a extensão dos olhos dos proprietários da empresa”, com base no estudo em questão é uma expressão muito bem colocada, afinal é necessária uma supervisão de pulso firme, exatamente com a administração da empresa, a qual é subordinado apenas sob o aspecto funcional.

O próximo subcapítulo apresentará as diferenças entre auditoria interna e externa, que facilitará o entendimento para o leitor e apresentará pontos de suma importância para as organizações.

1.4 Comparativo entre auditoria interna x auditoria externa

Quando a organização percebe a necessidade de contratar o serviço de auditoria, conseqüentemente a dúvida para escolher qual auditoria admitir se manifesta. Dependendo da situação da empresa pode apresentar vantagens e desvantagens entre uma e outra, o quadro 01 a seguir apresenta as principais diferenças entre a auditoria interna e externa.

AUDITORIA INTERNA X AUDITORIA EXTERNA

Auditoria interna	Auditoria externa
Existe a relação direta de subordinação hierárquica, considerando que as atividades são executadas por colaboradores da própria empresa.	Não há relação de subordinação, pois as atividades são executadas por pessoas sem vínculo de empregado com a empresa.
Em razão da atividade ser realizada por colaborador da empresa, normalmente existe maior abrangência nos exames que são executados, considerando que a pessoa está o tempo todo na empresa auditada.	Devido à escassez de tempo para a realização dos exames, normalmente é executada com bases em amostras, que assegurem o mínimo de risco para o auditor emitir a sua opinião.
Tem como principais objetivos avaliar os processos internos, adequação das práticas às expectativas da alta administração, melhoria contínua e avaliação da eficácia organizacional.	Tem como principais objetivos a revisão das práticas administrativas, com reflexos nas demonstrações financeiras, pois a adequação dessas práticas atende a terceiros, interessados na empresa, especialmente os investidores.
Existe a preocupação direta com a ocorrência de erros e fraudes, em todos os processos, pois a responsabilidade primária pela detecção é da alta administração.	Os erros e fraudes são preocupações que contemplar o planejamento das atividades, principalmente relacionando-os aos seus reflexos nas demonstrações financeiras.
O sistema de controle interno é permanentemente avaliado, possibilitando assim a revisão e aperfeiçoamento das rotinas da empresa.	O sistema de controle interno é a base para definição do escopo da auditoria, possibilitando a avaliação da necessidade de um maior ou menor aprofundamento.

Possibilita maior acompanhamento posterior à auditoria, evidenciando se as áreas/processos foram corrigidos.	O acompanhamento posterior à auditoria somente é possível quando da realização de nova auditoria, revisando os pontos falhos que foram detectados anteriormente.
O produto final da auditoria interna é um relatório detalhado com as observações e sugestões de melhoria com maior grau de detalhamento.	O produto final da auditoria é a emissão de um parecer sobre as demonstrações financeiras, acompanhado de um relatório com as observações e sugestões de melhorias, todavia normalmente com menor grau de detalhamento.
Envolvendo auditoria sobre demonstrações financeiras há a necessidade de afiliação ao CRC, sendo desejável a afiliação junto ao Audibra.	Há necessidade de afiliação ao CRC e ao Ibracon.

Fonte: Cordeiro (2012 p. 26).

Diante do exposto, e das diferentes características apresentadas pelas auditorias internas e externas, cabe à organização, escolher a que melhor se adapte ao seu perfil, visando o tipo de objetivo a ser cumprido da melhor forma possível. Neste aspecto o próximo subcapítulo apresentara a auditoria interna nas organizações.

1.5 Auditoria interna nas organizações

É importante compreender a relevância dos objetivos da auditoria interna dentro das operações e do controle interno, visando à proteção dos bens e direitos da empresa, combatendo fraudes, desvios e desfalques, além de possíveis irregularidades e aplicação indevida dos bens e direitos da empresa.

A auditoria interna segundo o Conselho Federal de Contabilidade apud Oliveira (2011, p.05) “tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da Entidade”. Com esses objetivos a empresa cria confiança na hora de investir ou checar seu patrimônio.

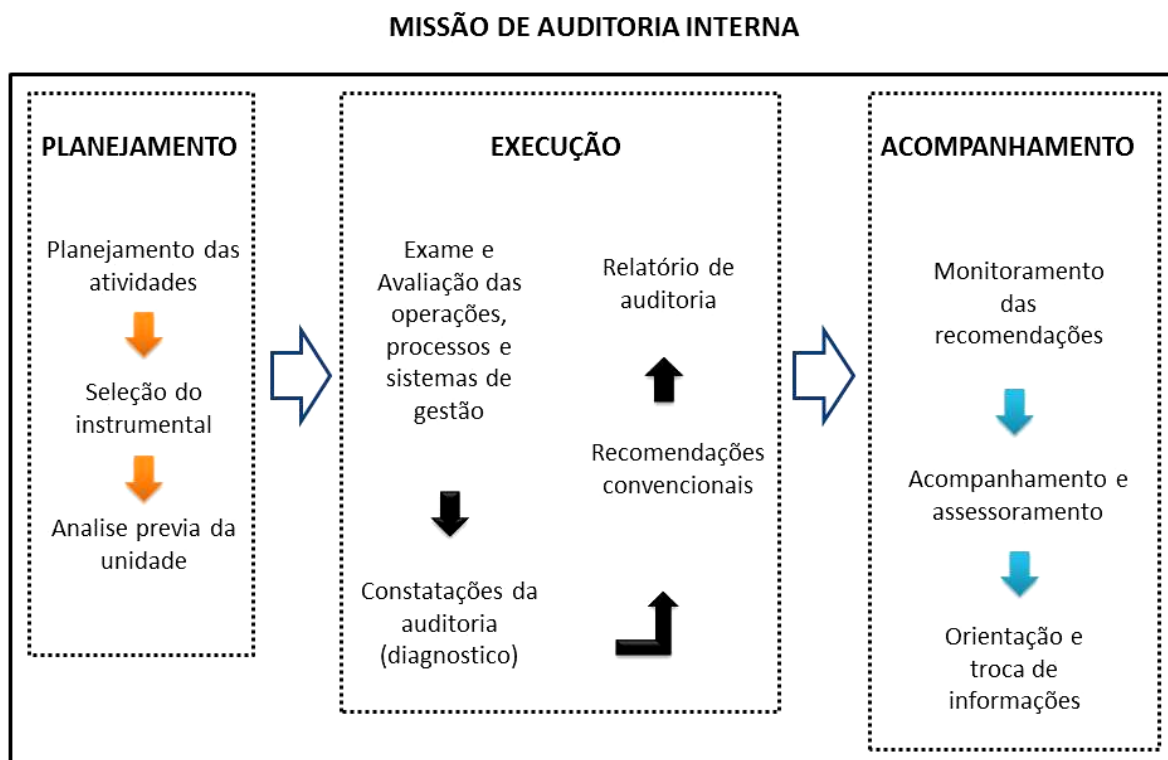
Diante disto Oliveira (2008, p.81) corrobora que a auditoria objetiva atender aos gestores das organizações, dividindo as responsabilidades e atuando de acordo com as políticas estabelecidas pela diretoria. Através deste objetivo é disponibilizado

um apoio aos gerentes e gestores da empresa, com o intuito de conservar as normas e procedimentos da organização.

Enfim, a auditoria interna examina áreas independentes dentro da empresa, como a contabilidade, finanças e outras operações e posteriormente apresenta um relatório final à administração da empresa. (OLIVEIRA, 2008, p.81). Neste contexto, quem avalia a eficiência e eficácia do trabalho oferecido pelos auditores é a cúpula administrativa da organização.

Com o desenvolvimento e a percepção da importância da atividade de auditoria, o conceito de profissional de auditoria vai muito além do fiscalizador ou daquele que procura erros e denuncia culpados. Almeida (2012, p.06) considera que o auditor verifica se estão sendo seguidas as normas e procedimentos da empresa; se há necessidade de aprimorar ou criar novas normas internas e auditar as diversas áreas das demonstrações contábeis e operacionais.

A seguir a figura 02 explica a missão da auditoria interna.



Fonte: Salinas (2001, p. 76)

A figura 02, explica claramente todo o processo da auditoria interna. Percebe-se que o primeiro estágio está relacionado ao planejamento das atividades, ocorrendo uma seleção instrumental das atividades e análise prévia da unidade. Já o segundo estágio está relacionado à execução das tarefas, nele ocorre a constatação de fraudes, a necessidade de auditoria e recomendações acerca dos procedimentos examinados. E, por fim, o terceiro estágio relaciona-se ao acompanhamento e monitoramento das recomendações propostas no estágio anterior.

É importante ressaltar que os relatórios elaborados pelo departamento de auditoria são assinados pelo chefe do departamento e encaminhado ao órgão administrativo competente. Assim completa Franco (2009, p.220), “se a auditoria interna foi criada para fim administrativo, os relatórios serão enviados à diretoria. Se criada para resguardo dos acionistas, serão dirigidos à Assembleia Geral ou Conselho de Administração.”

No próximo capítulo será apresentada a contextualização do controle interno nas organizações.

2 CONTROLE INTERNO

Neste capítulo será abordado a importância do controle interno nas organizações, uma vez que objetiva assegurar a fluidez e a proteção, tanto do patrimônio como dos dados contábeis dos ativos.

Diferente da auditoria interna, os controles internos auxiliam de forma continua o gerenciamento das empresas, bem como os procedimentos a serem adotados como planos permanentes destas.

Para melhor entendimento serão apresentadas nos itens a seguir as definições, objetivos, responsabilidades e sua importância para as organizações.

2.1 Conceitos de controle interno

O significado do termo controle interno é bastante amplo. Porém existe uma ideia comum acerca do seu significado e de sua abrangência.

Para Mattos & Mariano (1999, p. 02), “controle Interno é o conjunto de medidas adotadas pela empresa com o intuito de proteger seu patrimônio, fornecendo registros contábeis fidedignos, possibilitando uma correta tomada de decisões.”

Dentro desta mesma perspectiva Almeida (2012, p. 57) contextualiza que o controle interno é o “o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos¹, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.”

Segundo os autores acima citados, o controle interno auxilia as empresas na proteção de seus ativos por meio de métodos, procedimento e rotinas na busca por informações apropriadas e confiáveis.

2.2 Objetivos do controle interno

O controle interno deve assegurar que os registros correspondam aos fatos reais e que todos os fatos que dizem respeito ao patrimônio sejam devidamente registrados, para que ocorra um trabalho com total coerência.

¹ Ativos é o conjunto de bens e direitos de propriedade da empresa. São os itens positivos do patrimônio trazem benefícios, proporcionam ganho para empresa. (MARION, 2006, p.53.)

Segundo Mattos & Mariano (1999, p. 35) os objetivos do controle interno são:

- a) A proteção de ativos que compreende a proteção contra cálculos incorretos, contabilizações inadequadas, realização de procedimentos não previstos, desvios, fraudes entre outros;
- b) Obtenção de informações apropriadas que se relaciona à forma de comunicação. Assim, uma informação transmitida de forma inadequada, baseada em registros contábeis, acarretará uma tomada de decisão errônea, possibilitando consequências danosas à organização;
- c) Obtenção da eficiência operacional está relacionado a um excelente trabalho de controle interno, ou seja, se o trabalho de controle interno é realizado com seriedade e severidade certamente haverá excelência em todo o sistema de controle interno.

Desta forma é necessário compreender os elementos que compõem o controle interno, pois tais elementos são ferramentas que auxiliam todos os processos do sistema de controle, por esta razão o próximo subcapítulo apresentará cada elemento do controle interno.

2.3 Elementos do controle interno

Os elementos que compõem o controle interno são divididos em: Plano organizacional, responsabilidade, segregação de funções, acesso aos ativos e rotinas internas.

2.3.1 Plano organizacional

O plano organizacional habitualmente é representado pelo organograma e pelos manuais de procedimentos da organização.

Para Mattos & Mariano (1999, p.37) é através do plano organizacional que podem ser definidas claramente as linhas de responsabilidade e autoridade existentes dentro da organização, desta forma a empresa deve dispor de uma estrutura organizacional apropriada para o planejamento, direção e controle das operações.

Ao elaborar um plano organizacional deve ser considerada a devida independência entre os departamentos da organização, seções e funcionários além de definir os níveis de autoridade e responsabilidade. Dentre as considerações citadas acima a responsabilidade é um dos elementos do estudo em questão.

2.3.2 Responsabilidades

A administração da empresa é responsável pela instalação do sistema de controle interno, porém as atribuições dos funcionários ou setores internos da empresa devem ser claramente definidas e limitadas, para que este seja eficaz e eficiente.

Segundo Boynton (2002, p.323), “o Comitê de Organizações Patrocinadoras², conclui que todas as pessoas em uma organização têm alguma responsabilidade pelos controles internos e que, na realidade, fazem parte dele”. Acrescenta Boynton (2002, p.323) que os auditores externos também podem contribuir com informações úteis para os controles, porém estes não têm responsabilidades junto à sua efetividade.

Percebe-se que todos os funcionários da organização têm algum tipo de responsabilidade em relação aos controles internos, seja na parte de registros, contábil, patrimônio entre outros. E que não só interno como também os auditores externos podem auxiliar com informações e dados, porém não têm qualquer responsabilidade com a administração da organização.

Para Almeida (2012, p.58) as atribuições definidas aos funcionários e ou setores internos da empresa devem ser de preferência por escrito, mediante o parecer de manuais internos de uma organização.

Almeida (2012, p.58) afirma que:

[...] as razões para se definirem as atribuições são: Assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados; detectar erros e irregularidades; apurar as responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações da empresa.

²Comitê de organizações patrocinadoras: *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO)*- O **COSO**; é uma entidade sem fins lucrativos, dedicada à melhoria dos relatórios financeiros através da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa. (REGO, 2010, p..2).

Neste contexto percebe-se a importância de registrar por escrito as funções e atribuições dos funcionários e dos setores da empresa, tanto operacional quanto administrativas. As tarefas apresentadas devem ser executadas de forma eficiente e eficaz, uma vez que o empregado por ela responsável deverá estar atento, detectando possíveis erros e irregularidades.

2.3.3 Segregação de função

Segregar função em uma organização é muito importante para o sistema de controle interno. Mattos & Mariano (1999, p 37) afirma que:

Ninguém pode ter controle total de uma transação; uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis; ninguém deverá ser responsável por uma guarda múltipla de ativos; quem faz não controla; todos os funcionários devem tirar férias e deve haver uma rotação entre os mesmos.

Tais aspectos são de extrema importância para determinar padrões de segregação de funções, uma vez que eles auxiliam na prevenção de erros intencionais e erros não intencionais. Assim o desenvolvimento do sistema de controle interno se torna mais competente.

Tem-se como exemplo o de uma empresa que não possui segregação de função, segundo Mattos & Mariano (1999, p. 37) um funcionário com cargo de caixa, que recebe numerário e ao mesmo tempo é responsável pelos registros das vendas; assim, a facilidade do funcionário em ficar com dinheiro para si é maior, pois ele pode deixar de registrar a venda ou conceder crédito fictício ao cliente.

Observa-se claramente a facilidade de ocorrer um erro intencional, que consequentemente aponta tipo fraude nesta empresa, por isso a importância da segregação de função dentro de um sistema de controle interno, de maneira preventiva ela preserva a organização e os funcionários de eventuais exposições inapropriadas.

O próximo subcapítulo abordará o acesso aos ativos, eles também auxiliam com clareza na prevenção de erros intencionais e não intencionais.

2.3.4 Acesso aos ativos

O Acesso aos ativos está relacionado ao manuseio de dinheiro, seja em espécie, cheques, investimentos entre outros. Atualmente muitas empresas limitam o acesso dos funcionários a seus ativos e estabelecem controles físicos sobre eles. Crepaldi (2009, p.361) aponta que o acesso aos ativos representa:

Manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária; emissão de cheque sozinho (única assinatura); manuseio de cheques assinados; manuseio de envelopes de dinheiro e salários; custódia de ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, imobilizado, etc..).Exemplos de controles físicos sobre ativos: local fechado para o caixa; guarda de títulos em cofre.

Desta maneira a empresa delega responsabilidade a cada pessoa, se ocorrer um erro de processo em relação aos ativos, torna-se mais fácil a procura pelo erro, a pesquisa será direcionada a aquele determinado funcionário em questão. Além do acesso aos ativos há, também, as rotinas internas; o próximo subcapítulo trará detalhes sobre este elemento do controle interno.

2.3.5 Rotinas internas

As Rotinas Internas são hábitos, maneiras que a organização tem em relação ao seu funcionamento. Essas rotinas devem ser todas definidas e registradas no manual da empresa. Crepaldi (2009, p. 360) cita algumas rotinas:

Formulários internos e externos, como por exemplo: Formulário de cotação de preços (para solicitar preços aos fornecedores); ordem de compra (para formalizar a compra junto ao fornecedor); mapa do controle de programação financeira; fichas de lançamento contábil; boletim de fundo fixo (para fins de prestação de contas dos valores pagos através do caixa); pedido de vendas.

Tais rotinas são consideráveis nos controles internos, através delas existem as garantias de registros dentro da empresa o que facilitam eventuais consultas de diversos interesses. É relevante salientar que as rotinas internas não servem apenas para consultas, servem também para auxiliar funcionários que não conhecem

determinada função e, por algum motivo, precisaram saber o procedimento de uma função desconhecida.

Versado os conceitos, objetivos e elementos do controle interno é hora de conhecer sua real importância dentro das organizações, é o que será apresentado do próximo subcapítulo.

2.4 A importância do controle interno nas organizações

O controle interno, adotado adequadamente auxilia na tomada de decisões, repassando informação segura aos gestores internos, como também, pode ajudar a assegurar que estão sendo atendidas as políticas e os planos estratégicos organizacionais.

Para Salinas, (2001 p.68),

Controles existem para assistir a organização no gerenciamento de seus riscos e para promover efetivo gerenciamento dos processos. Dentro desta ampla e mais moderna perspectiva, o controle passa de uma dimensão mecanicista de “ter controle de” para uma visão mais orgânica de “estar em controle.

Assim percebe-se que os sistemas de controle interno devem ser projetados para minimizar e detectar fraudes e erros antes que ocorram, permitindo atingir os objetivos, com menor consumo de energia.

Para Crepaldi (2009, p.348) “controles internos podem ser considerados um plano de procedimentos permanentes adotados pela própria empresa.” Podem ser considerados os registros, livros, formulários, fichas, documentos, notas, faturas, entre outros, procedimentos que de certa forma contribuem para fiscalização e verificação utilizada pelos gestores para exercer o controle sobre os fatos que ocorrem na empresa.

Ainda Crepaldi, (2009, p. 349), afirma que: “quando se examinam os controles internos de uma empresa, está-se analisando a ‘organização dos controles’ e também a ‘execução deles’.” Ao examinar estes controles, verifica se estes estão sendo executados de forma correta e se estão devidamente adequados às políticas da organização. Correspondendo assim, ao que se espera do sistema.

Como estamos comentando sobre os controles internos em organizações, é indispensável atentar sobre a ética, visto que envolve tanto os materiais quanto as pessoas. Para Crepaldi (2009 p.356) a implantação de um código de ética e de um sistema preventivo é fundamental para a adoção de uma política eficaz contra situações irregulares nas empresas. Levando em consideração a diversidade cultural da sociedade é importante definir claramente as situações de controle para não se criarem dúvidas na ocorrência de erros e omissões naturais do dia a dia.

Em relação ao sistema preventivo, Crepaldi (2009 p. 356) acrescenta que é preciso que se façam testes surpresas de auditoria que mantenham as pessoas ligadas, com análises das situações dos números da contabilidade. Desta forma cria-se mentalidade de controle em toda a equipe, inibindo qualquer tentativa de fraude.

O quadro 02 a seguir aponta segundo Almeida (2012, p. 57) dois seguimentos do controle interno, são denominados controle contábil e controle administrativo:

SEGUIMENTOS DO CONTROLE INTERNO

CONTROLE INTERNO			
Controle Contábil	➤ Proteção dos	➤ Sistemas de conferência;	
	➤ Validade dos registros.	➤ Aprovação e autorização;	
		➤ Segregação de função;	
		➤ Controles físicos administrativos;	
		➤ Auditoria interna.	
Controle Administrativo	➤ Plano de organização (eficiência operacional e adesão às políticas traçadas pela administração)	➤ Exemplos:	
		➤ Análise estatística de lucratividade por linha de produtos;	
		➤ Controle de qualidade;	
		➤ Treinamento pessoal;	
		➤ Estudos de tempos de movimentos.	

Fonte: Adaptado de Almeida (2012, p. 57).

O quadro 02 apresenta o controle contábil e o controle administrativo, um e outro são componentes do controle interno. Com o auxílio da validade dos registros, o controle contábil envolve procedimentos adotados pela organização objetivando

proteger o patrimônio e a propriedade. Já o controle administrativo é assistido pelo plano de organização da empresa, no qual o mesmo tem o intuito de mensurar a competência das operações e a utilização contínua das políticas internas.

Assim, sintetiza Gonçalves (2007, p. 34) que o controle interno contábil tem relação com a salvaguarda de ativos e a fidedignidade dos registros financeiros, já o controle interno administrativo se relaciona ao plano organizacional e todos os métodos e procedimentos referentes à efetividade operacional e o respeito às diretrizes administrativas correlacionadas indiretamente com os registros contábeis e administrativos.

Desta maneira observa-se a importância de detectar o tipo de controle para facilitar a execução do sistema em cada área específica da organização. Tanto o controle contábil quanto o administrativo só serão implantados após uma análise da empresa em função da sua natureza.

3 UM ESTUDO DE CASO NA MANTIQUEIRA RECAUCHUTAGEM, NA CIDADE DE SÃO JOÃO DEL REI, MINAS GERAIS

Este capítulo apresenta um estudo de caso em uma empresa na cidade de São João del Rei. Inicialmente é exposta a metodologia do estudo, acompanhada da história e da análise e discussão dos dados coletados na empresa.

3.1 Metodologia do estudo

Neste capítulo foi feito um estudo na empresa Mantiqueira Recauchutagem, na cidade de São João de Rei - MG, com o objetivo de analisar a importância do controle interno para auditoria interna e externa nesta organização.

Foi realizada uma pesquisa documental de caráter qualitativa, por meio de uma entrevista com auxílio de um questionário contendo nove perguntas, direcionadas à representante da direção senhorita Thais do Amaral, no dia sete de maio de 2014.

3.2 Histórico

Fundada em 13 de Abril de 1956, com o nome de *Pneu Planeta*, a empresa³ iniciou suas tarefas com a reforma e conserto de pneus para veículos de carga e de passeio. Em 1971, mudou sua razão social para *Renovadora de pneus supremo* e em 1985 instalou-se no bairro Colônia do Marçal, em São João del Rei. Em 1990 a revendedora foi ampliada, com equipamentos para reforma e conserto de pneus de máquinas (Fora de Estrada – OTR).

Em 2002 surge a *Mantiqueira Recauchutadora e Comércio de Pneus Ltda.* com sua linha de serviços ampliada e voltada para o setor agrícola, possuindo diversos desenhos e medidas de pneus, todos feitos em matrizes, para atender variadas condições de terreno do meio agrícola e florestal. Já em 2003 a empresa adquiriu novos equipamentos de grande porte, como os autoclaves, permitindo assim uma prestação de serviço muito mais ampla no segmento de pneus de carga

³ Dados extraídos do site da empresa disponível em <http://www.mantiqueirarecauchutadora.com/>.

fora de estrada, veículos que trabalham em terrenos acidentados, necessitando de pneus altamente seguros, possuem piso mais largo e profundidade superior a bandas de reforma a frio conseguindo maior durabilidade, menos manutenção e custo reduzido por quilômetro rodado.

Atualmente a empresa conta com equipamentos para reforma em matrizes e autoclaves, e uma equipe de funcionários treinada para melhor atender seus clientes. A Mantiqueira Recauchutadora, está no mercado há 56 anos, é uma organização pioneira em atividades, proporcionando a seus clientes experiência e muita qualidade em seus serviços. Está localizada na Avenida 31 de março, 1731, Colônia do Marçal, São João del Rei/MG.

3.3 Análise e discussão dos dados

Conforme dados apurados na entrevista a primeira pergunta visa identificar se a empresa possui controle interno. Segundo a senhorita Thais, a mesma afirma que “Houve a necessidade de reestruturar a parte organizacional e fazer uso do controle interno para que a empresa pudesse alcançar a primeira certificação da ISO9001/2008⁴”.

Já segunda pergunta, a entrevistada mencionou que o controle interno auxilia na proteção dos ativos da empresa citando a capacitação de seus funcionários e cita-os como ativos intangíveis⁵.

A terceira pergunta do questionário aborda o objetivo do controle interno para salvaguardar as informações da empresa. Conforme a srta. Thais, a organização utiliza um modelo denominado “Matriz de registro da qualidade.” Conforme o quadro 03 a seguir fornecido pela organização.

⁴ ISO 9001/2008: Objetivo da norma ISO é desenvolver, elaborar e promover normas e padrões que traduzam o consenso dos diferentes países do mundo de forma a facilitar e eliminar as barreiras do comércio internacional. (LOPES *apud* ZACHARIAS, 2012, p.18)

⁵ Ativos intangíveis: são ativos que não tem substância física e que, sem serem abstratos, não podem ser tocados, palpados, mas podem ser comprovados. (MARION, 2006, p.209).

QUADRO 03 – MATRIZ DE REGISTRO DA QUALIDADE

	MATRIZ DE REGISTRO DA QUALIDADE			Emissão	28/05/2014
	RECURSOS HUMANOS			Revisão	0
				Data da revisão	00/00/0000

Item	Identificador (COMO)	Armazenar (loca)			Proteger COMO	Recuperar COMO	Reter	Disposição
	Título	Meio Eletrônico ou Papel	Local	Indexação				
01	Avaliação de Competência	Papel	Armário suspenso 1 recepção	Alfabética	Livre	Acesso físico	1 ano	Nova revisão
02	Descrição de Cargos	Papel	Armário suspenso 1 recepção	Alfabética	Livre	Acesso físico	2 anos	Arquivo morto
03	Plano Anual de treinamento	Papel	Armário suspenso 1 recepção	Cronológica	Livre	Acesso físico	2 anos	Arquivo morto
04	Lista de presença	Papel	Armário suspenso 1 recepção	Cronológica	Livre	Acesso físico	2 anos	Destruir
05	Cadastro individual de treinamento	Eletrônico	D:\Meus documentos\SGQ\ISO9001\SGQ\PROCEDOPERACIONAIS\RH\TREINAMENTOS	Cronológica	Livre	Acesso físico	1 ano	Deletar
06	Matriz de correlação	Eletrônico	D:\Meus documentos\SGQ\ISO9001\SGQ\PROCEDOPERACIONAIS\FUNCIONARIOS	Cronológica	Livre	Acesso físico	1 ano	Deletar

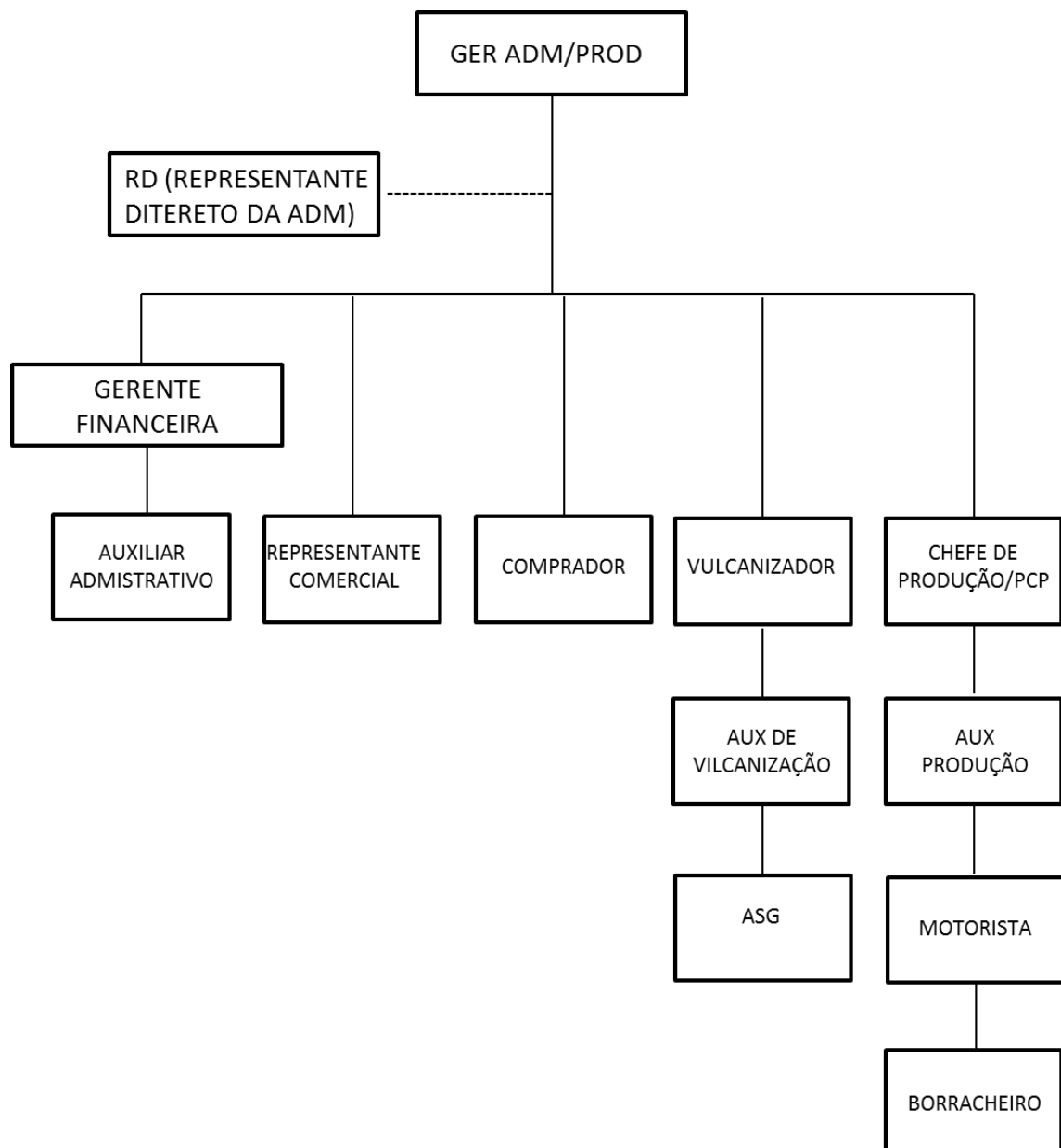
Legenda: NA – NÃO APLICÁVEL	Aprovação:
--------------------------------	------------

Fonte: Documentação da empresa Mantiqueira Recauchutagem SJDR/MG

A questão quatro questiona se o controle interno é realizado com seriedade e severidade garantindo eficiência operacional, a srta. Thaís diz que “possui, e este é realizado pelo representante da direção (RD) que controla todos os processos e documentações.”

Na questão cinco foi questionada a existência do plano organizacional, entretanto, nesta questão foi necessário explicar para a srta. Thaís se a empresa utiliza como, por exemplo, organograma para identificar as linhas de responsabilidade dentro da organização. A mesma respondeu que sim, e apresentou o organograma que segue abaixo:

FIGURA 03 – ORGANOGRAMA



O organograma ilustra as linhas de responsabilidades da empresa em questão, há uma concentração das funções de gerente administrativo e de produção no cargo de gestor geral da empresa, o RD é o representante direto da direção, é considerado um *staff*, ou seja, ele é uma espécie de suporte ao gerente administrativo e de produção. Abaixo do gerente administrativo/produção encontra-se a gerente financeira que possui como seu subordinado direto o auxiliar administrativo.

O representante comercial, o comprador, o vulcanizador, e o chefe de produção são subordinados diretamente do gerente administrativo/produção; e ainda encontra-se abaixo da gerente financeira que apenas não possui comando direto a eles. O vulcanizador possui um auxiliar administrativo que tem a assessoria de uma ASG, e o chefe de produção possui um auxiliar administrativo, em seguida um motorista e ainda um borracheiro.

Na questão seis, quando foi questionado se as responsabilidades e atribuições dos funcionários são claramente definidas, a Srta. Thaís afirma que “a empresa disponibiliza no manual de rotinas internas um documento denominado descrição de cargo que especifica a área, o responsável, a responsabilidade e a autoridade de cada funcionário em relação à função designada”.

Portanto, a questão anterior auxilia a próxima pergunta que argumenta se todos os funcionários possuem consciência da importância de suas responsabilidades em relação ao controle. Segundo a Srta. Thaís esta confirma que “os funcionários estão sendo treinados para melhorar este quesito”.

A questão de número oito questiona se o controle interno auxilia a auditoria interna ou a auditoria externa. Srta. Thaís respondeu que “a empresa faz uso apenas da auditoria externa e sua primeira contratação foi em outubro de 2013 para a implantação da ISO 9001/2008.” E ainda explica que “neste ano de 2014 a empresa continua fazendo uso dos serviços do auditor externo para dar sequência no processo de implantação da ISO 9001/2008 que ainda não foi concluído.”

A questão nove questiona se o controle interno auxilia diretamente na gestão da empresa. A entrevistada diz que “sim, pois traz organização, fortalece o planejamento por meio de identificadores fornecidos periodicamente pelo controle interno”. Thaís ainda esclarece que é feita uma auditoria de manutenção, focada no controle administrativo conforme apresentado neste estudo na página x citado por Almeida.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sucesso das empresas junto ao mercado competitivo se dá a partir de algo que a destaque perante as demais. Tendo em vista a busca por inovações, é indispensável a implantação de um sistema de controle interno nas organizações.

Como visto anteriormente o controle interno assegura a organização contra possíveis erros e fraudes. Além de proteger o patrimônio, fornece registros contábeis fidedignos, possibilitando uma correta tomada de decisão.

O presente trabalho monográfico teve como objetivo responder o seguinte problema de pesquisa: como o controle interno auxilia a auditoria interna e externa? A inexistência de controle interno na organização ou sua ineficiência dificulta a realização de auditorias, tanto internas quanto externas, uma vez que as informações patrimoniais e ou contábeis devem ser devidamente registradas e documentadas, para que ocorram indícios de erros e fraudes. Esses registros devem corresponder a fatos reais para que ocorra um trabalho com total coerência.

Foi realizado um estudo de caso na empresa Mantiqueira Recauchutagem SJDR, por meio de uma entrevista com a Srta. Thaís, que nos forneceu dados que exemplificam o sistema de controle interno nesta organização. Através desta análise verificou-se que a empresa possui controle interno de caráter administrativo, voltado para a implantação da ISO 9001/2008.

É importante ressaltar que para a organização conseguir o certificado da ISO 9001/2008 e mantê-lo é necessário que haja na mesma um sistema de controle interno eficiente e eficaz, uma vez que através do sistema a empresa se mantém organizada, e em consequência a gestão desta empresa será assessorada por dados reais e fidedignos proporcionando um melhor desenvolvimento e crescimento da mesma.

Desta forma é possível observar que é de total relevância implantar e executar de forma correta o controle interno nas organizações. Visto que além de auxiliar na organização, o mesmo auxilia os auditores internos ou externos na correção de erros, fraudes e a prevenção de riscos que podem afetar a empresa.

Almeja-se que este trabalho monográfico possa servir de base para outros estudos bem como no incentivo à realização de novas pesquisas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. *Auditoria: Um curso Moderno e Completo*. 8. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2012.
- ATTIE, Willian. *Auditoria- Conceitos e aplicações*. 3. ed. 8. Reimp. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOYNTON, Willian C; RAYNOND N. Johnson; WALTER G. Kell .*Auditoria*. Trad.José Evaristo dos Santos. São Paulo: Atlas, 2002.
- CORDEIRO, Claudio Marcelo Rodrigues. *Auditoria e Governança Corporativa*. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil: teoria e prática*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FRANCO, Hilário, Ernesto Marra. *Auditoria Contábil*. 4°.ed. São Paulo: Atlas, 2009
- GONÇALVES, Mônica de Souza Oliveira.(2007). Auditoria E Controle Interno. *Revista Inter Ação*. Vol. 4, n. 1, jan./dez. Paranaíba (MS) :FIPAR Editora, 2007. Disponível em <http://www.fipar.edu.br/Revista_Inter_Acao_v4_n1_2007.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2014.
- LIMA, Rodrigo Otavio Chagas . *Auditoria*. Curitiba: IESDE 2012.
- LOPES, Celimara, Fabiana. *Implantação de um sistema de gerenciamento da qualidade na ISO 9001: um estudo de caso na empresa CIF Mineração S/A*. São João del Rei, 2012.
- LUNKES, Rogério João. (2008). *O uso de controles internos: Um estudo em empresas hoteleiras*. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/rcontabilidade/article/viewArticle/3268>> Acesso em: 02 abr. 2014.
- MANTIQUEIRA . 2014. *Mantiqueira Recauchutadora*. Disponível: <<http://www.mantiqueirarecauchutadora.com>>/. Acesso em: 02 mai. 2014.
- MARION, Jose Carlos. *Contabilidade básica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MATTOS, Claudio de Carvalho; MARIANO, Rosimar Pereira. *Controle Interno: Uma abordagem teórica*. Contab. Vista & Rev. Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 34-39, mar. 1999.
- OLIVEIRA, Luís Martins. *Curso Básico de Auditoria*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Ricardo. (2011). *Auditoria Interna*. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/auditoria-interna/56272/>> Acesso: 18 jan. 2014.

REGO, Antonio *et al.* *A utilização do COSO na Controladoria: um estudo no Brasil*. Trabalho apresentado em 2010. UNIFACS. BAHIA.

SALINAS, Jose Luiz. 2001. *Impactos da aprendizagem organizacional nas práticas de auditoria interna: um estudo no Banco do Brasil*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. Disponível em:
<<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/2060>> Acesso em: 05 fev. 2014.

STUART, Iris C. *Serviço de Auditoria e Asseguração na Prática*. São Paulo: Bookman, 2014.

ANEXO

O questionário foi desenvolvido no âmbito da obtenção de uma pesquisa voltada ao controle interno organizacional, bem como a fim de entender suas implicações que garantem o sucesso da respectiva empresa. É de suma importância salientar que todas as informações aqui recolhidas destinam-se a fins acadêmicos garantindo a confidencialidade.

Questionário

1) A empresa em questão possui controle interno?

() sim () não

2) O controle interno protege os ativos da empresa?

() sim () não

3) O controle interno objetiva salvaguardar as informações da empresa garantindo qualidade nas informações transitadas entre os setores?

() sim () não

4) O controle interno é realizado com seriedade e severidade garantindo eficiência operacional?

() sim () não

5) A empresa possui plano organizacional?

() sim () não

6) As responsabilidades e atribuições dos funcionários são claramente definidas?

() sim () não

7) Todos os funcionários da empresa possuem consciência da importância de suas responsabilidades em relação ao controle interno?

() sim () não

8) O controle interno auxilia a auditoria interna e externa?

() sim () não

9) O controle interno auxilia diretamente na gestão da empresa?

() sim () não
