



DOUGLAS SANCHES MARTINS DO LAGO

**PROPOSTA DE CONTROLE INTERNO PARA A GESTÃO DOS ESTOQUES DE
UMA ENTIDADE RELIGIOSA NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA**

Ji-Paraná – RO

2019

DOUGLAS SANCHES MARTINS DO LAGO

**PROPOSTA DE CONTROLE INTERNO PARA A GESTÃO DOS ESTOQUES DE
UMA ENTIDADE RELIGIOSA NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA**

Artigo apresentado à Banca Examinadora do Centro Universitário São Lucas, como requisito de aprovação para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profª Ms. Marlene Muniz Oliveira Pilenghy.

Ji-Paraná – RO

2019

L177p

Lago, Douglas Sanches Martins do

Proposta de controle interno para a gestão dos estoques de uma entidade religiosa na região central do Estado de Rondônia / Douglas Sanches Martins do Lago. Ji-Paraná: Centro Universitário São Lucas, 2019.

31 p. il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Centro Universitário São Lucas, Curso de Ciências Contábeis, Ji-Paraná, 2019.

Orientadora: Profª. Ms. Marlene Muniz Oliveira Pilenghy

1. Organização. 2. Controle interno. 3. Eficácia. I. Pilenghy, Marlene Muniz Oliveira. II. Proposta de controle interno para a gestão dos estoques de uma entidade religiosa na região central do Estado de Rondônia. III. Centro Universitário São Lucas.

CDU 657.6

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário José Fernando S Magalhães
CRB 11/1091

DOUGLAS SANCHES MARTINS DO LAGO

**PROPOSTA DE CONTROLE INTERNO PARA A GESTÃO DOS ESTOQUES DE
UMA ENTIDADE RELIGIOSA NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA**

Artigo apresentado à Banca Examinadora do Centro Universitário São Lucas, como requisito de aprovação para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis

Orientadora: Profª Ms. Marlene Muniz Oliveira Pilenghy.

Ji-Paraná, Rondônia 05 de dezembro de 2019.

Resultado: () Aprovado - () Reprovado - Avaliação/Nota: _____

Profª Msª Marlene Muniz Oliveira Pilenghy
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná – UniS-JP

Profª Esp. Silvia Masson Trescher de Souza
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná – UniS-JP

Prof. Esp. Tanã Rossi Lopes Bassegio
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná – UniS-JP

UMA PROPOSTA DE CONTROLES INTERNOS PARA A GESTÃO DOS ESTOQUES DE UMA ENTIDADE RELIGIOSA NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DE RONDÔNIA

**Douglas Sanches Martins do Lago¹
Prof^a Ms^a. Marlene Muniz Oliveira Pileghy²**

RESUMO: A importância do Controle Interno é compreendida quando os resultados que a empresa busca são alcançados e a continuidade dos resultados ao longo do tempo permanece em constante crescimento. Quando a empresa não tem um controle bem estruturado e eficiente, é mais difícil alcançar os resultados pretendidos. O objetivo da pesquisa visou apresentar uma proposta de implantação de Controle Interno na entidade religiosa, como ferramenta de gestão empresarial. A metodologia adotada foi o uso do método dedutivo, quanto ao problema, a pesquisa classificou-se como qualitativa e quanto aos objetivos como descritiva e como técnicas de procedimento a pesquisa de pesquisa bibliográfica. Para a obtenção dos resultados foram observados que os controles internos utilizados pela empresa eram informais, com exceção do software utilizado para alimentar as informações relacionadas com a execução das atividades operacionais a partir daí foram mapeadas as falhas e levantadas as propostas sugeridas para a entidade religiosa que foram integralmente acatadas pela empresa e durante a realização do trabalho, os gestores elaboraram, com a supervisão do autor da pesquisa, o manual interno, o procedimento de limitação de acesso aos ativos, a segregação de funções, o organograma e aos poucos implantará o fluxograma com as rotinas do corpo de colaboradores. Com isso, pode-se afirmar que os objetivos desta pesquisa foram alcançados.

Palavras Chave: Organização, Controle interno e eficácia.

A PROPOSAL FOR INTERNAL CONTROLS FOR THE MANAGEMENT OF INVENTORY MANAGEMENT IN THE CENTRAL REGION OF THE STATE OF RONDONIA

ABSTRACT: The importance of Internal Control is understood when the results that the company seeks are achieved and its results continuation over time of over remains in constant growth. When a commercial business doesn't have a well-structured and efficient control, it's more difficult to achieve its intended results. This study aimed to present a proposal for the implementation of Internal Controls in the religious organization, as a business management tool. The methodology adopted for the problem was the deductive method, the research was classified as qualitative and as the objectives as descriptive and as procedural techniques the field research and bibliographic research. To obtain the results, it was observed that the internal controls used by the company were informal, except the software used to supply the information related to the execution of the operational activities. thenceforth the failures were mapped and the suggested proposals were raised for the religious entity were fully accepted by the company and during the work, with the research author's supervision, the managers prepared the internal manual, the procedure for limiting access to assets, the segregation of duties, the organization chart and they are going to gradually implement the flowchart with the staff's routines. Then, it can be said that the objectives of this research were achieved,

Keywords: Organization, Internal Control and effectiveness.

¹Artigo apresentado no curso de Ciências Contábeis, na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II, como pré-requisito para obtenção de título em Bacharel em Ciências Contábeis, sob orientação da Professora Ms^a Marlene Muniz Oliveira Pileghy. E-mail: Marlene.pileghy@saolucas.edu.br

² Douglas Sanches Martins do Lago. Acadêmico do 8º período de Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná, 2019. E-mail: douglas.lago2809@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A globalização e as mudanças que ocorrem no mundo dos negócios têm levado os empresários e gerentes a buscarem alternativas que verifiquem os resultados de suas ações. Torna-se necessário, cada vez mais, informações que auxiliem os gestores em sua tomada de decisões.

A administração de uma empresa contempla as etapas de planejamento, execução e controle, de modo que os gestores buscam alcançar os melhores resultados, a eficiência e eficácia dos negócios, garantindo o sucesso e a continuidade da organização. A utilização de um sistema de controle interno, que compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas adotados pela empresa, facilita a execução dessas etapas e sua implantação deve ser em conformidade com os resultados pretendidos a partir dos objetivos, metas, políticas internas, organogramas, fluxogramas e atividades planejadas.

Observa-se que o controle interno tem uma grande relevância para o sucesso de qualquer empreendimento, uma vez que ele contribui para a redução de fatos indesejáveis que podem vir ocorrer na organização. O controle interno visa proporcionar segurança para a administração a fim de que seus objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos.

A metodologia utilizada será o método dedutivo. Quanto ao problema a pesquisa será classificada como qualitativa, e quanto aos objetivos como pesquisa descritiva. Será empregada, também, pesquisa bibliográfica, visitas técnicas semanal, entrevistas e aplicação de questionário. O presente estudo foi desenvolvido na Instituição Religiosa localizada em Ji-Paraná, no período de setembro de 2019 a novembro de 2019.

O objetivo geral deste trabalho visa apresentar uma proposta de controle interno no processo de gestão dos estoques de uma entidade religiosa e como objetivos específicos, identificar a existência do controle interno de estoques utilizados pela entidade, elaborar proposta de controle interno para os estoques da entidade e analisar os resultados obtidos com os controles internos propostos na

gestão dos estoques da Entidade.

Neste contexto o presente trabalho se dispõe a responder ao seguinte questionamento: **Quais as contribuições que o controle interno na gestão dos estoques pode proporcionar em uma entidade religiosa?**

1.1. INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA

As instituições filantrópicas são reconhecidas pelo Estado como sendo de utilidade pública nas diversas esferas políticas. Por esse motivo faz-se necessário o cumprimento de seus requisitos legais.

Segundo o entendimento de Pozzobon (2003), as entidades filantrópicas são constituídas e registradas para colaborar na missão do Estado, suprimindo as deficiências deste no atendimento de finalidades educacionais, culturais, assistenciais, de saúde, beneficentes e de atividades voltadas para a promoção da pessoa humana e proteção do bem comum, ou seja, para ocupar um papel paraestatal.

As entidades e organizações de assistência social são definidas pela Lei Orgânica da Assistência Social – LOAS (1997), em seu art. 3.º como sendo aquelas que prestam, sem fins lucrativos, atendimento e assessoramento aos beneficiários abrangidos por esta lei, bem como as que atuam na defesa e garantia de seus direitos.

A LOAS é a própria Lei n.º 8.742 (1993), que dispõe sobre a organização da assistência social e regulamenta os artigos 203 e 204 da Constituição Federal, que trata dos destinatários da assistência social e das fontes de financiamento dos recursos respectivamente.

Segundo essa Lei, na prestação dos serviços deve ser dada prioridade à infância e à adolescência em situação de risco pessoal e social, atendendo o princípio da universalização dos direitos sociais.

Também estabelece que a seguridade será financiada por toda a sociedade, de forma direta e indireta, mediante recursos públicos ou das contribuições previdenciárias e que as ações na área de assistência social são organizadas em sistema descentralizado e participativo, constituído pelas

entidades e organizações de assistência social por ela abrangidas.

É completamente desconhecido o paradeiro dos relatórios encaminhados pelas entidades ao CNAS sobre os serviços prestados e as pessoas beneficiadas.

Toda entidade sem fins lucrativos que objetive a promoção da pessoa humana, mesmo não possuindo o Certificado de Entidade de Assistência Social é uma entidade filantrópica de fato, por aquilo que realiza.

1.2 PLANO DE ORGANIZAÇÃO

Em uma organização é vital para seu crescimento, a definição de um plano satisfatório e com a divisão clara de trabalho e responsabilidade por cada colaborador na entidade. O Plano de Organização funciona como ferramenta específica para delimitar a extensão do corpo funcional.

De acordo Attie (2009, p.153) “um elemento importante em qualquer plano de organização é a independência estrutural das funções de operação, custódia, contabilidade e auditoria interna.” Essas divisões de responsabilidades são inerentes para um bom controle interno, possibilitando que o trabalho flua no seu curso normal, não sobrecarregando setores e, conseqüentemente, permitindo melhor proveito e desempenho das funções dos colaboradores, além de viabilizar um processo de revisão de processos na comunicação entre setores distintos atuando como controle de atividade.

De acordo com Atite (2009, p.153) “devem se evitar responsabilidades conflitantes e em duplicidade, mas, onde o trabalho de duas ou mais divisões é complementar, a responsabilidade pode ser dividida em fases.”

Os referidos controles serão norteados pelos fluxogramas desenvolvidos na fase de elaboração do processo de planejamento organizacional.

1.2.1 Fluxograma

Uma ferramenta importante que pode auxiliar na execução do controle interno é o uso de fluxogramas, onde sequência das atividades, o fluxograma mostra o que é realizado em cada etapa, os materiais ou serviços que entram e saem do processo, as decisões que devem ser tomadas e as pessoas envolvidas.

Através desta ferramenta pode-se ter uma visão simples do sistema interno e facilidade de estar atualizando quando houver necessidade. O fluxograma utiliza um conjunto de símbolos para representar as etapas do processo, as pessoas ou os setores envolvidos, a sequência das operações e a circulação dos dados e dos documentos.

1.2.2 Organograma

Partindo do pressuposto de delegar funções e responsabilidade em nível operacional de uma entidade, o organograma deve possuir um caráter dinâmico, ser altamente flexível e funcional, possibilitando uma integração sistêmica e sinérgica entre todos os setores da empresa.

A principal função do organograma é apontar os sistemas de responsabilidade e autoridade da organização. Existem diversos tipos e modelos gráficos de organogramas, pois não existe uma padronização formal.

O que se segue são regras e técnicas que auxiliam a construção mais correta, de acordo com a organização ou estrutura analisada.

1.3 CONTROLE INTERNO

Ao estabelecendo seu próprio negócio, o empresário tem como objetivo introduzir no mercado e permanecer nele de forma estável e crescente. Quando um empreendedor que constitui um pequeno negócio, procura gerenciar-lo por conta própria, tomando decisões e controlando todos os setores da sua pequena empresa.

À medida que a empresa cresce as tomadas de decisões são maiores, o empresário de pequeno porte não conseguirá gerenciar e ao mesmo tempo controlar todos os setores da sua empresa.

Ter o controle sobre todos os setores de uma entidade é de fundamental importância para qualquer empresa, pois é através desse controle que os empresários previnem problemas internos que possam causar um dano a empresa ou até mesmo um risco de interrupção de sua atividade.

O controle interno dentro de uma empresa de pequeno porte é fundamental para o auxílio do microempresário na gestão de seu negócio, e ter uma pessoa para conduzir o gerenciamento do controle interno é essencial.

A definição de controle pode significar, dentre outros sentidos, vigilância, verificação e registro, sendo que o controle sempre esteve ligado às finanças (CASTRO, 2008 apud BRITO e FONTENELLE, 2016).

Os problemas de controle interno se encontram em todas as áreas das empresas. Quando exercido de forma eficaz nos setores de uma empresa, o controle interno assume fundamental importância, pois traz resultados que a empresa procura dentro do mercado ao qual ela pertence (CREPALDI, 2012).

O controle interno na sua essência, quando executado por qualquer empresa de forma eficaz traz resultados benéficos, ajudando as empresas a manterem seu bem maior, o patrimônio, próspero e com retornos financeiros que poderão ajudar a expandir seu negócio e seu patrimônio.

1.3.1 Conceito de Controle Interno

O controle interno pode ser entendido como plano organizacional da empresa, estabelecendo seus critérios, regulamentos, responsabilidade e demais itens que buscam salvaguardar o patrimônio da entidade, assim alcançando objetivos esperados pela empresa.

Para Almeida (2012, p.57), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.”

O controle interno pode ter diferentes conceitos e entendimentos, Crepaldi (2012, p.269) cita o Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados definindo que “o Controle Interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas. ”

O Controle Interno visa à proteção dos ativos da empresa e a eficiência na

execução das atividades corriqueiras exercidas por cada funcionário, com objetivo de diminuir erros e eventuais irregularidades dentro de cada departamento operacional da empresa.

1.3.1.1 Importância do Controle Interno

Para as empresas de médio e grande porte, o uso do controle interno é essencial. Já as empresas de pequeno porte não dão a devida importância para o controle interno, por considerar que o valor monetário é elevado e inaplicável dentro da organização.

Segundo Attie (2009, p.112) “A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto”.

De acordo Santos e Santos (2013, p.12) destaca que a importância é grande “valia a aplicabilidade do controle interno nas pequenas empresas assegurando a integridade do patrimônio da empresa, pois quando adotado o controle interno tem-se uma maior fidedignidade dos dados contábeis”.

A importância do Controle Interno é compreendida quando os resultados que a empresa busca são alcançados e quando os resultados permanecem em constante crescimento ao longo do tempo.

1.3.1.2 Tipos de Controle Interno

Existe dois tipos de controles, os controles contábeis e os controles administrativos. De acordo Crepaldi (2012, p.275) “os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que o compõem. Proporcionar eficiências e seus registros financeiros”.

Esses dois tipos de controles são essenciais para o plano organizacional da empresa, ao passo que o controle contábil é primeiro objetivo, que visa cumprir o plano de negócio da empresa desde os registros contábeis como também a

responsabilidade de cada funcionário dentro da empresa e o controle administrativo é o último objetivo, que é a constatação que os objetivos propostos no plano organizacional foram alcançados ou se terá que fazer observações em algumas fases do plano que não foram executados com exatidão.

1.3.1.3 Responsabilidade no Controle Interno

Ao concatenarem-se as atribuições de responsabilidades dentro de uma entidade, deve-se não desprezar a máxima que o controle não deve ser totalmente atribuído em uma pessoa ou setor, sendo então, explícita a necessidade da segregação de funções.

Porém, o trato das informações, por mais que desejada, não conseguem obter fluxo constante e totalmente exato na inexistência de parâmetros claros, que definam o limite de atribuições a cada colaborador e a forma estruturada que possa ser transmitida tal informação à administração, essa prática é comum no meio corporativo eficiente.

Segundo Arantes (1998, p.175) “é bastante comum que na pratica os administradores deleguem sua responsabilidade de controle às áreas de apoio ou de assessoria, tais os departamentos de finanças ou de controladoria”.

Delegar funções e responsabilidades é uma prática salutar da boa administração, pois, desde que bem planejado e executado o controle interno, melhor será à disposição de tempo e informações para a tomada de decisões e desenvolvimentos estratégicos.

1.3.2 Rotinas Internas Inerentes ao Controle de Estoques

Numa empresa é importante que a administração defina todas as rotinas internas, isso leva em consideração processos criados em manuais para todos os integrantes da organização deste da administração até a parte que afeta os demais funcionários. Tais rotinas compreendem: formulários internos e externos, evidências das execuções dos procedimentos de controle, os procedimentos internos dos diversos setores da empresa (ALMEIDA 2012).

No processo de controle de estoque, quando estabelecido as rotinas em

manuais sobre o acesso a esse setor e normas para os funcionários que o operam, diminui o risco de uma possível fraude e até erros passíveis de acontecer, como por exemplo, o desfalque de uma determinada mercadoria, ou a desordem do setor e a falta de monitoramento do inventário das mercadorias, por um responsável.

Estabelecidos as rotinas internas em manuais com enfoque no setor de estoque, com o objetivo de controlar o que entra e sai na organização e evitar que ocorram possíveis fraudes e erros é fundamental para as entidades.

Os estoques para Figueiredo e Fleury (2006) Apud Borsa (2012) é dentro de qualquer entidade a representação de uma parcela dos recursos obtidos através de capital próprio ou de terceiros, lançado no ativo da empresa para serem bem administrado e vendido, sendo comuns que ocorram perdas por ficar muito tempo estacionado no estoque, perdendo seu tempo de validade ou ficando ultrapassados por surgirem novas mercadorias no mercado e, até mesmo roubo e fraudes cometidas na empresa através do estoque.

1.3.3 Execução do controle Interno

A empresa é quem deve elaborar seu plano organizacional, mas sua execução deve ser feita por um departamento específico ou por uma auditoria interna. Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema. (CREPALDI, 2012).

Com referência ao auditor interno, Lima *et al* (2012, p.4) descreve que:

O auditor interno surgiu da profissão de auditor externo, trabalha dentro da organização, é uma pessoa de confiança dos dirigentes podendo atuar além das áreas de contabilidade e finanças realizando outras atividades relacionadas a administração testando a qualidade dos trabalhos periodicamente como, por exemplo, adequação do controle interno, cumprimento das diretrizes, salvaguarda dos ativos, avaliação da qualidade do desempenho e recomendação de melhorias.

A função da auditoria interna é examinar cada procedimento feito dentro da empresa internamente, verificando se as normas e procedimentos estão sendo executados periodicamente pelos funcionários e identificar as deficiências existentes em cada ramificação, examinando as atividades constantes e

aderência às políticas, e a legislação.

Após esses procedimentos é feito um relatório pelo o auditor direcionado a administração da empresa, com sugestões de melhoria para serem realizadas no controle interno da entidade, sendo de competência de os dirigentes da empresa realizar as sugestões elaboradas pelo auditor interno, pois essa tarefa compete exclusivamente à administração geral da empresa.

1.3.4 Limitações do Controle Interno

Parte da limitação do controle interno se dá também a não consonância de outros métodos que por mais que intrínsecos ao objeto de estudo, mas, por uma abordagem diferente, seja ela processada através de erros de registros ou por outro uso de linguagem operacional.

De acordo com Crepaldi (2012, p. 247) “Qualquer projeção de uma avaliação atual do controle interno para os períodos futuros corre o risco de os procedimentos ficarem defasados em virtude das mudanças de condições e pelo fato de haver-se deteriorado o grau de observância dos procedimentos”, assim é vital a atualização do controle interno tão qual o acompanhamento das linhas de mercado e tecnologias ofertadas.

Conforme Almeida (2012, p.60):

Os testes de observância consistem em o auditor se certificar de que o sistema de controle interno levantado é o que realmente está sendo utilizado. Acontece com frequência que uma empresa tem um excelente sistema de controle interno descrito em seu manual de procedimentos; entretanto, na prática, a situação é totalmente diferente.

Conforme cita Franco e Marra (2001, p. 284):

- 1.3.2 A exigência normal da administração de que o custo de um controle interno não exceda os benefícios a serem obtidos;
- 1.3.3 A maioria dos controles internos tendem a ser direcionados para transações rotineiras em vez de para transações não rotineiras;
- 1.3.4 O potencial de erro humano devido a descuido, distração e erros de julgamento e instruções mal-entendidas;
- 1.3.5 A possibilidade de contornar os controles internos por meio de conluio de um membro da administração ou empregado com partes de fora (terceiros) ou de dentro da empresa;
- 1.3.6 A possibilidade de que procedimentos se tornem inadequados devido a mudanças nas condições e de que o cumprimento desses procedimentos se deteriore.

Quando levado em consideração a busca por melhores resultados, é necessária uma visão holística dos parâmetros de avaliação, e uma abordagem externa e independente tende a auferir maiores resultados nas detecções de falhas em processos gerenciais e operacionais.

1.3.5 Segregações de Funções

Segregar funções é umas das etapas importantes no controle interno, pois visa eliminar a possibilidade de irregularidades dentro da empresa, limitando a responsabilidade de uma operação em uma única pessoa.

De acordo com Attie (2009, p.117) “Ninguém deve ter sob sua inteira responsabilidade todas as fases inerentes a uma operação”.

Conforme Crepaldi (2012, p. 280) “a segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, em virtude de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno”.

Se todo o processo de segregar funções, for estabelecido e cumprido pelos funcionários da empresa, as possíveis irregularidades que podem ocorrer durante a execução das atividades operacionais, será mais difícil de ocorrer no dia-a-dia das atividades da empresa.

1.3.6 Acesso aos Ativos

No seu plano organizacional, a empresa deve estabelecer limites sobre o acesso dos funcionários aos ativos da entidade, pois fazendo isso a entidade estará protegendo e evitando possíveis desvios.

De acordo com Almeida (2012, p.61) “Cabe destacar que o acesso aos ativos pode ser de forma direta (fisicamente) ou de forma indireta, por meio da preparação de documentos que autorizam sua movimentação”.

Em relação ao acesso ao ativo da empresa, Crepaldi (2012, p.279), relata:

A empresa deve limitar o acesso dos funcionários a seus ativos e estabelecer controles físicos sobre esses. O acesso aos ativos da empresa representa:

- Manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária;

Mesmo em uma empresa de pequeno porte, onde o número de funcionários é menor se comparado com uma empresa de grande porte, tem que haver essa limitação de funcionários aos ativos da empresa.

1.3.7 Áreas de Risco

O controle interno quando implantado dentro de uma organização, busca salvaguarda o patrimônio da entidade, buscando inibir possíveis fraudes e eventuais erros operacionais, como também alcançar objetivos traçados pela administração, pois se trata de uma ferramenta, quando bem executada, fundamental para alcançar objetivos e ter bons retornos no mercado ao qual uma empresa atua.

Na organização existem setores que se caracterizam como áreas de risco devido a possibilidade de acontecer irregularidades, dentre estes estão o setor de vendas, compras, contas a pagar e receber (CREPALDI, 2012).

No setor de estoque deve-se manter diariamente um monitoramento sobre as mercadorias do estoque e o acesso de funcionários deve ser limitado apenas a aqueles que ali trabalham, a fim de evitar as possíveis irregularidades que podem ocorrer nesse setor.

Por isso deve-se ter como critérios estabelecidos no controle interno, regras e normas que visam evitar tais situações que prejudicam a entidade.

1.3.7.1 Controles de Estoque

Dentro de qualquer empresa que possua estoque, esse setor é classificado como uma área de risco, pois está sujeito a irregularidades, devido à falta de muitas empresas monitorarem-no constantemente.

Dentro de uma empresa o controle interno sobre os estoques, compreende

como controles contábeis e controles físicos. O controle contábil sobre estoques é constituído por um sistema em que as tarefas sejam segregadas, evitando que os encarregados de controlar os estoques não sejam os mesmos responsáveis pelo faturamento de vendas ou lançamentos de compras (CREPALDI, 2012). Esse processo é fundamental para evitar uma possível fraude na empresa.

Ao estabelecer esses procedimentos, a empresa deve projetar o sistema contábil de forma simultânea com o controle físico de estoque, pois a cada movimentação terá controle mútuo.

1.3.7.2 Confronto dos Ativos com os Registros Contábeis

Estabelecidos tais confrontos é de grande importância que sua realização seja executada por um funcionário que não tenha acesso aos ativos da empresa, pois terá maior confiabilidade no procedimento de confrontar os ativos com os registros contábeis, se tal tarefa for executada por aquele que tem acesso aos ativos no seu dia a dia, pode haver uma possível alteração nas informações prestadas a administração, pois o mesmo supostamente pode desviar o bem e informar que os ativos concordam com os registros contábeis.

A empresa tem que estabelecer como rotina de suas atividades a confrontação dos seus bens, ou seja, seus ativos com os registros efetuados na contabilidade, de forma que haja um controle, evitando possíveis desfalques sobre seus ativos.

1.3.8 Amarrações do Sistema

Em um sistema em que uma área controle a outra é vital para evitar possíveis fraudes ou até mesmo erros efetuados pelos setores da empresa, caso venha ocorrer possíveis fraudes por um determinado funcionário de um determinado setor, tal fato não passará despercebido, pois o outro setor detectará o fato ocorrido.

A execução do sistema de controle interno dentro de uma empresa, seja ela de pequeno ou grande porte, deve ser conhecida por todos, tendo base o princípio de competência, registrando seus acontecimentos na empresa referente

a registros contábeis, conforme data e valores corretos concretizados no dia da transação da operação sejam de compra ou de venda.

1.3.9 Questionários

Ainda sobre os objetivos da aplicação de um questionário, se fundamentam na premissa ideal de um Controle Interno conforme o CONFEA (2014, p.13) “[...] a obediência (compliance) às leis e regulamentos que a regem, ou ao seu negócio; a salvaguarda dos seus recursos, de modo a evitar perdas, mau uso e dano; a eficácia e a eficiência de suas operações frente aos objetivos traçados.” (www.confea.org.br Acesso em 02 de Mai 2019). Assim, a utilização dessa ferramenta é de importante valor para se conhecer como é a rotina de uma entidade a qual o avaliador não conhece.

Ao se avaliar um ambiente de controle interno, umas das formas existentes é por meio de aplicação de questionário, sua aplicabilidade tem o intuito de colher informações relevantes do ambiente organizacional de uma entidade afim de utilizar tais informações como guias para verificar a eficiência do controle interno da entidade.

1.3.10 Estoques

Os estoques são bens destinados à venda ou à fabricação, relacionados com os objetivos e atividades da empresa. Eles são importantes na apuração do lucro líquido de cada exercício social e na determinação do valor capital circulante líquido do balanço patrimonial Almeida (2012, p.175).” Reforçando o impacto de tal setor na capacidade de gerar riquezas para uma entidade.

1.3.11 Controle Interno e Vícios

Um bom controle interno permite maior propriedade no gerenciamento de uma entidade, visto que, no âmbito da prevenção contra ocorrência de fraudes ou irregularidades, tão somente este, não é capaz de sanar todo o viés dentro de uma organização (Attie, 2009).

Portanto, ao lidar com o viés dentro da organização, se pode utilizar a segregação de uma operação em fases distintas, designadas a uma quantidade maior de colaboradores com a finalidade de desenvolver um ambiente menos propenso às irregularidades, pois na eventualidade do desvio de conduta de parte da equipe, a outra parte inserida no processo e comprometida com o mesmo, concomitantemente, poderá atuar como controle independente, levando à luz do conhecimento da gestão o real acontecido e resultado dos desvios de conduta apurados.

1.3.12 Controle Interno: Custos versus Benefícios

Das várias atribuições do Controle Interno, o que será mais resultante de fato é a relevância de todo esse aglomerado de procedimentos e processos a serem tomados, Ludícibus e Marion (2000, p. 65) enfatiza:

A fim de ser útil, a informação precisa ser relevante para as necessidades de tomadas de decisões dos usuários. A informação possui a qualidade de relevância quando ela influencia as decisões econômicas dos usuários ajudando os a avaliar eventos passados, presentes ou futuros ou confirmando ou corrigindo suas avaliações passadas.

No entanto, que pode não ser a realidade de todas as empresas, mormente as pequenas, com número reduzido de funcionários, o que dificulta a segregação de funções, e com faturamento reduzido, o custo versus benefício não se justifica a manutenção do mesmo.

2. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este trabalho se desenvolveu em uma Entidade Religiosa, localizada na cidade de Ji-Paraná. Atuante desde 10 de novembro de 2007, tendo como objetivo auxiliar as igrejas pertencentes ao seu território que abrange desde a cidade de Jaru até Vilhena, de forma que a entidade atua sem fins lucrativos e possui cerca de 50 funcionários contratados.

Na implantação do controle interno para entidade, foi apresentado um questionário com base na observação das rotinas diárias, para que a partir disso,

fosse possível apontar os critérios de um controle interno apropriado para organização. Quando aplicado o questionário, foi possível observar que esta empresa não possuía manual ou formulário impresso que orientasse a respeito da aplicação do controle interno, sendo este um assunto falado informalmente pelos funcionários.

Pode-se observar que nesta empresa não existia controle de acesso aos ativos, além disso, havia falta de documentos ou anotações que apresentasse uma pessoa responsável ao acesso e circulação dos ativos inerente aos estoques. A entidade controla seus estoques através de senhas de alarme e câmeras de vídeo e a compras era sempre autorizada pelo setor financeiro da entidade pelo departamento administrativo.

Na aplicação do questionário foram apresentados alguns critérios dando notas para cada procedimento observado, conforme quadro 01:

Quadro 01 - Questionário de controle interno aplicado à Entidade Religiosa – Escala de Valores da Avaliação

Situação em 30/09/2019
Escala de valores da Avaliação:
(1) Totalmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado no contexto da entidade.
(2) Parcialmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da entidade, porém, em sua minoria .
(3) Neutra: Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da entidade.
(4) Parcialmente válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da entidade, porém, em sua maioria .
(5) Totalmente válida. Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente observado no contexto da entidade.

Fonte: Adaptado pelo autor, do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA), 2014.

O quadro 1 demonstra o ambiente de controle que é delimitado pela estruturação organizacional da entidade, sendo qualificado os procedimentos de apuração daquilo que é expresso formalmente. A análise desse elemento na entidade religiosa será mencionada no quadro seguinte.

Quadro 02 – Questionário de Controle Interno – Ambiente de Controle

AMBIENTE DE CONTROLE	VALORES				
	1	2	3	4	5
1. A Gerência Geral percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.			X		
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela Entidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.	X				
3. A comunicação dentro da Entidade é adequada e eficiente.			X		
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.				X	
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da Entidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.			X		
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.				X	
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da Entidade.	X				
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela Entidade.		X			

Fonte: Adaptado pelo autor, do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA), 2014.

Observa-se no quadro 2 a tendência de a administração geral aplicar os métodos de controle, mas, a entidade possui dificuldades em apresentar o responsável pelo controle de estoques, esbarrando na segregação de funções nos processos da entidade.

No quadro 3 de aplicação sobre questionário será verificado os critérios sobre os riscos e procedimentos de controle:

Quadro 3 – Questionário de Controle Interno – Avaliação de Risco e Procedimentos de Controle

Avaliação de Risco	1	2	3	4	5
10. Os objetivos e metas da Entidade estão formalizados.	X				
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.			X		
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	X				
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.		X			
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da Entidade ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.	X				
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.		X			
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.			X		
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.			X		
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda de ativos bem definidos.				X	
Procedimentos de Controle	1	2	3	4	5
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da Entidade, claramente estabelecidas.		X			
20. As atividades de controle adotadas pela Entidade são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.			X		
21. As atividades de controle adotadas pela Entidade possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.			X		
22. As atividades de controle adotadas pela Entidade são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.			X		

Fonte: Adaptado pelo autor, do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA), 2014.

Conforme quadro 3, a inexistência de requisito de metas e regimento/manual interno, fica improvável a extensões de qual é o real risco que apresenta a entidade e, por efeito, não possui parâmetros históricos e políticas nas situações anteriores.

Os elementos de informação e comunicação, somado com elemento de monitoramento, são aquelas que possui competência na comunicação nos setores de maneira positiva e eficaz.

Quadro 4 – Questionário de Controle Interno – Informação e Comunicação e Monitoramento

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para Entidade é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24. As informações consideradas relevantes pela Entidade são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da Entidade é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	
26. A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da Entidade, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da Entidade, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.			X		
MONITORAMENTO	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da Entidade é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.		X			
29. O sistema de controle interno da Entidade tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.		X			
30. O sistema de controle interno da Entidade tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X

Fonte: Adaptado do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA), 2014.

No quadro 4, foi possível observar durante as visitas que o funcionário responsável pelo setor de controle de estoque não possuía a informação sobre o controle interno, dificultando ao gestor a melhor tomada de decisão.

Em relação a análise de critério de monitoramento dentro da entidade pode-se observar que a longo prazo não apresenta resultado positivo. Quanto a avaliação geral dos elementos de controle, demonstrou evidências sobre a importância da análise por meio da observância do ambiente de controle, pois esta não apresenta um controle interno definido quanto ao acesso aos ativos

utilizados no processo dos serviços

2.1 PROPOSTAS SOBRE ACESSO AOS ATIVOS DA EMPRESA

Com as informações adquiridas através dos questionários empregados e visitas técnicas, observou-se que houve algumas situações significativas para a pesquisa com a proposta inicial. A primeira ponderação a ser destacada é as orientações sobre acesso aos ativos, apresentadas no quadro a seguir.

Quadro 5 - Acesso aos Ativos da Entidade Religiosa

<u>Situação:</u>	<u>Proposta:</u>
1. São armazenados os documentos fiscais junto às mercadorias no espaço físico do Estoque.	1. Sugere-se a retirada dos documentos fiscais do espaço físico do estoque, realocando-os para a sala da administração.
2. O arranjo físico dos estoques possui falhas quanto aos procedimentos de armazenagem, pois, alguns itens se encontravam no chão permitindo uma possível perda.	2. Adotar o uso de paletes de madeira para a elevação das mercadorias e materiais.
3. Livre acesso ao estoque.	3. Manter estoque trancado, limitando o acesso através da delegação de responsabilidades com ficha de controle de retiradas de mercadorias.
4. Não possui controle de retirada de estoque com identificação de funcionários responsáveis pela ação.	4. Conferência semanal das fichas de retiradas de mercadorias e controles de materiais de prestação de serviço pela gerência administrativa.

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa.

Em conformidade com o quadro 5, foi constatado erros nos acessos aos ativos, o desejo das propostas é de manter um controle forte sobre o setor, sendo este importante para entidade, a fim de evitar futuras perdas e erros sobre os ativos.

2.2 PROPOSTA SOBRE O PLANO DE ORGANIZAÇÃO

No ponto de vista organizacional, a produção de um manual interno e criação de um plano de organização, na aplicação do questionário não

apresentou formalidade nesta etapa.

Portanto, esta proposta foi apresentada aos gestores, havendo então interesse, que posteriormente a formalizou como regulamento interno, apontando as responsabilidades de cada colaborador na entidade, criando um organograma e estabelecendo a hierarquia a ser seguida. Conforme apresentado no quadro 6, como era a situação anterior demonstrada pela entidade

Quadro 6 – Proposta de Implantação de um Controle Interno

Situação Atual	Propostas Sugeridas	Motivo
Não possui um manual das funções expressas dos colaboradores e de rotinas formalizada.	Sugestão de elaboração de um manual contendo a missão, visão, valores da entidade, funções dos colaboradores e rotinas, onde todos os envolvidos tenham ciência da existência do mesmo.	Definir a função de cada colaborador, otimizar a rotina dos trabalhos realizados na organização, segregando funções.
Ausência de Organograma. Há divisões hierárquicas, porém, não são expressas formalmente.	Elaboração de Organograma adaptado à realidade da empresa.	A existência de uma estrutura formal, facilita o colaborador compreender a configuração dos cargos e a relação entre as funções, autoridade e subordinação.
A entidade possui um controle simples no setor de estoque e não um fluxograma, não atendo a contento as necessidades da organização e dos colaboradores.	Elaboração um fluxograma no setor de estoques que atenda de maneira eficaz e seja de fácil interpretação e aplicabilidade na gestão do setor de estoque.	É mostrar de forma descomplicada o fluxo das informações e elementos evidenciando a sequência operacional do setor de estoque que caracteriza o trabalho que está sendo executado.
Ausência de um profissional da área contábil para dar suporte no acompanhamento e controle na área de controle interno.	Contratação de um profissional da área contábil, por meio de consultoria ou assessoria, para dar suporte e fazer o acompanhamento semanal ou quinzenal, das rotinas da organização, levando-se em consideração o custo-benefício. Sugere-se que esse acompanhamento e monitoramento seja dado no setor de estoques e estendido aos demais setores da instituição.	Um controle interno adequado dos estoques pode ter com exatidão as informações necessárias para uma melhor gestão, auxiliando os gestores no aperfeiçoamento das operações em busca dos objetivos a serem atingidos, aprimorando a eficiência dos processos operacionais e redução de custos e melhoria na qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa.

No decorrer da aplicação deste trabalho, juntamente com a introdução das propostas apresentadas o quadro 6 demonstrou melhor compreensão sobre o aspecto organizacional, com os administradores que apresentaram a criação do plano de organização, com o intuito de alcançar resultados eficazes.

2.3 ORGANOGRAMA

Ao procedimento hierárquico da entidade, foi construindo um organograma com objetivo de minimizar os acúmulos de funções para administração geral e da contabilidade. O organograma da entidade Religiosa apresentou-se da seguinte forma, de acordo com a figura 1:

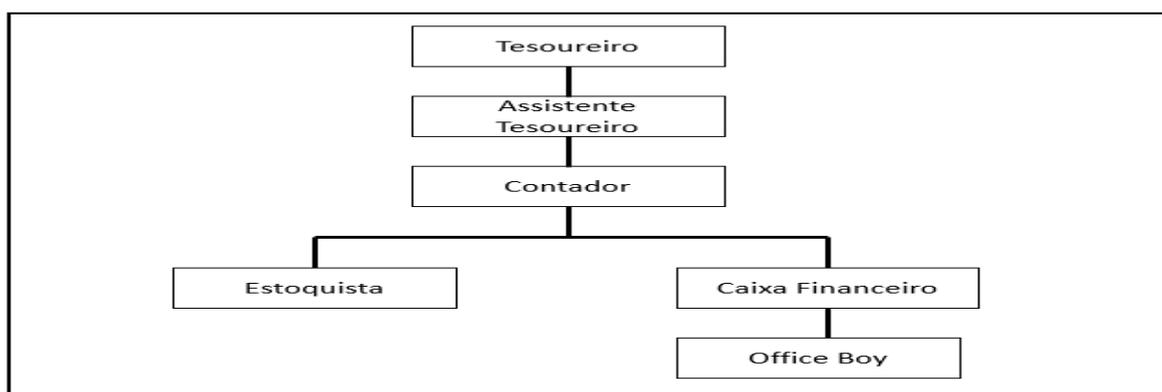


Figura 1 – Organograma da entidade

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa.

A implementação do organograma foi primordial, pois através dessa ferramenta houve as definições de cada setor, que assegurou os processos operacionais, pois cada colaborador deve se reportar ao nível de hierarquia.

2.4 FORMALIZAÇÕES DOS PROCESSOS - FLUXOGRAMAS

Com a falta da elaboração de uma rotina e a delimitação dos procedimentos, encontrou-se a necessidade de aplicação de ferramentas imprescindíveis para o corpo funcional da entidade. O desenvolvimento do fluxograma é uma leitura mais simplificada e de fácil interação.

O eixo central do fluxograma foi direcionado aos processos, saídas, entradas e processos internos. No quadro 7, será apresentado os significados das figuras utilizadas para elaboração de cada etapa do processo dos fluxogramas.

Quadro 7 – Legendas das Figuras Utilizadas nos Fluxogramas Elaborados

	- Início ou Fim
	- Decisão
	- Processo Predefinido
	- Dados Armazenados
	- Documento
	- Processo
	- Atraso
	- Preparação

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa

No procedimento das vendas, foi elaborado o seguinte fluxograma conforme apresenta na figura 02.

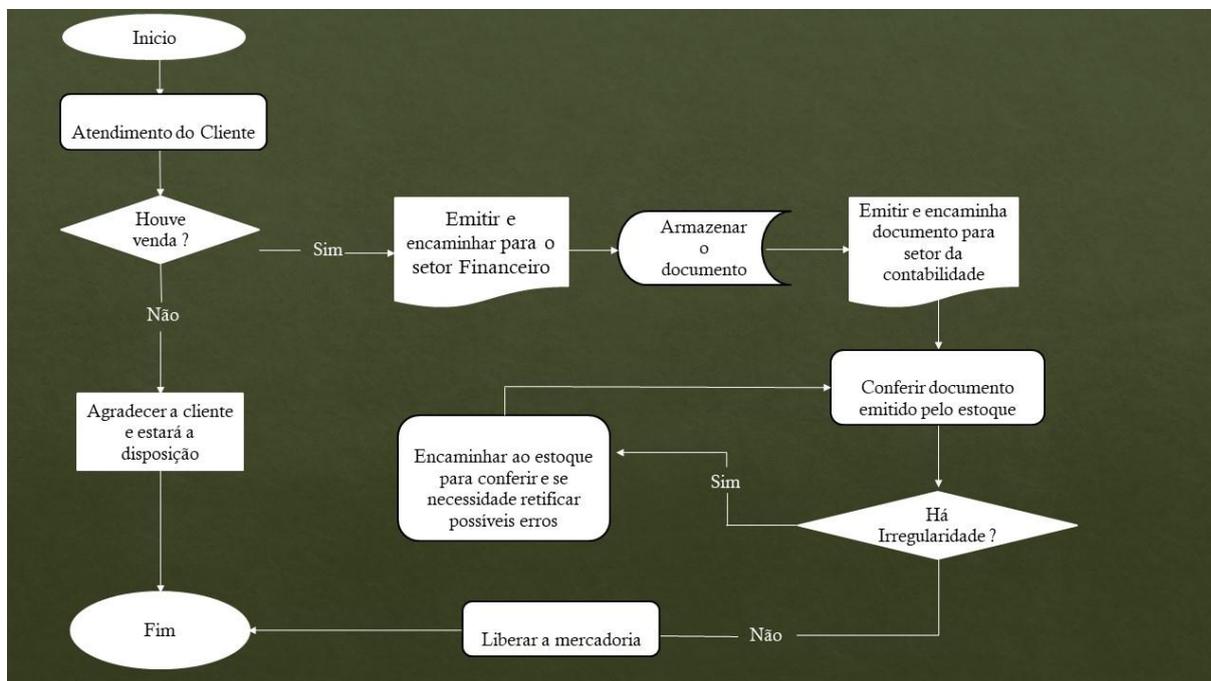


Figura 2 – Fluxograma de atendimento ao cliente

Fonte: Elaborado pelo autor da Pesquisa.

Nesse setor houve a utilização de um controle, sendo possível notar que as interações entre funções perfilavam em um ambiente seguro através de um

software chamado ACS (Adventist Comercial System) que reduz qualquer falta de lastro dos ativos, no entanto as liberações de mercadorias eram insatisfatórias, pelo fato de não haver controle regular na saída de mercadorias.

No processo de Compras notou-se a maior concentração de responsabilidades quando relacionado ao nível decisório, pois, era ocupado apenas pela administração geral. Diante do exposto foi elaborado o seguinte fluxograma.

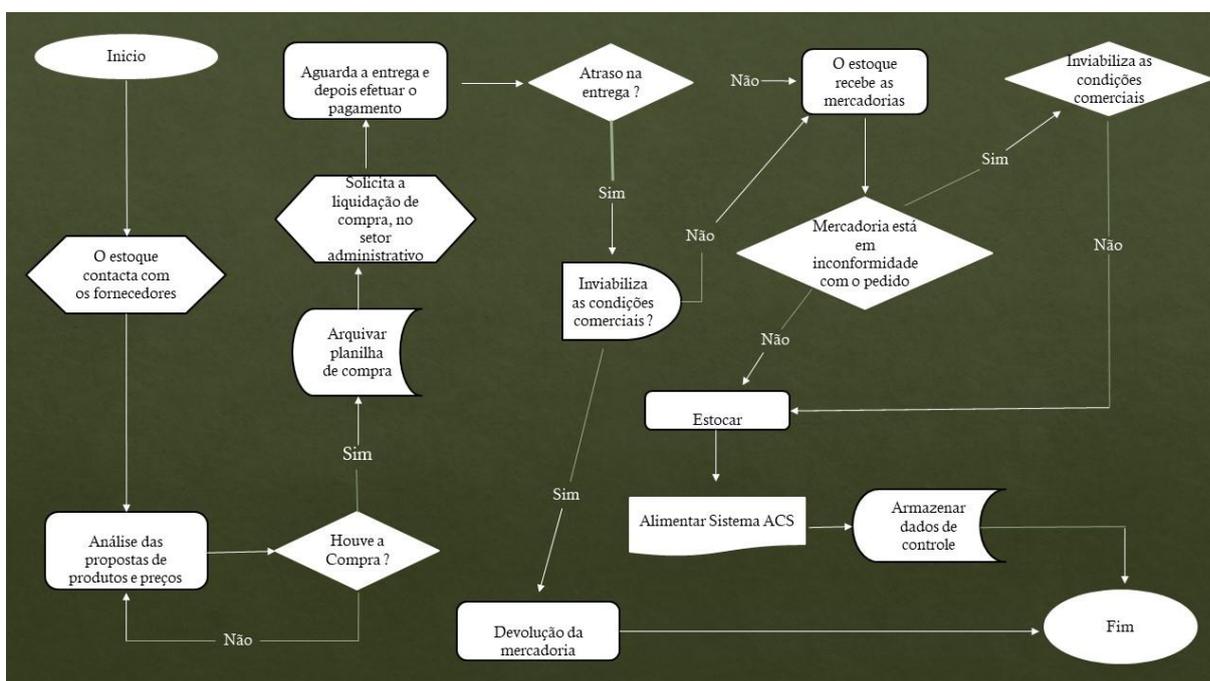


Figura 3 – Fluxograma das compras.
Fonte: Elaborado pelo autor da Pesquisa.

O fluxograma foi desenvolvido não somente para expressar a formalização do processo, fez-se necessário, principalmente estabelecer critérios na aceitação de produtos (mercadorias) em função do dispêndio de tempo e condicionamento dos bens no ato da recepção, fundamentados sempre na viabilidade das condições comerciais, mas também, em virtude de uma futura sucessão, na qual compete o atendimento baseado no princípio da continuidade, premissa de grande importância para a entidade.

3. CONCLUSÃO

No tocante aos acessos de Ativos, foi aplicado o que foi proposto, sendo feita a retirada dos documentos fiscais do espaço físico do estoque, realocando na sala da contabilidade. O acesso através da delegação de responsabilidades, com ficha de controle de retiradas de mercadorias. Fora instaurado o uso de paletes de madeira para a elevação das mercadorias e insumos, e por fim, concluindo os parâmetros de supervisão.

Quanto ao Plano de Organização, se obteve uma aplicação parcial durante o tempo de pesquisa e observância. Dentre as propostas que foram acatadas e executadas, a elaboração de um manual interno permitiu delimitar rotinas, identificar missão, visão e valores além de serem elaborados manuais de processos comuns, como vendas, compras, expressos por intermédio de fluxograma. Também foi desenvolvido e implantado o organograma, deixando mais claro as linhas de subordinação e facilitando a leitura das inter-relações de cargos e funções dentro dos procedimentos.

As propostas elaboradas para entidade religiosa tiveram como objetivo a melhoria dos processos internos da entidade, ao passo que facilitasse a gestão do seu negócio e sua otimização no tocante a utilização do controle interno, que nesse caso, eram informais. Dentre essas, o aprimoramento relativo à segregação de funções e limitação de acesso aos ativos da empresa. Houve recomendações sobre um estudo referente ao plano de organização que consiste na elaboração de regulamentos internos da empresa, assim como, a formalização do organograma e de fluxogramas sobre as rotinas da organização.

Durante a realização do trabalho na empresa, os administradores “compraram a ideia” e elaboraram o manual interno, os quais foram analisados pelo autor da pesquisa, contendo a função e as responsabilidades de cada colaborador, inclusive dos gestores da empresa.

Foi criado também, o organograma e as rotinas dos colaboradores por meio de uma ferramenta visual, o fluxograma, para ser seguidos pelos funcionários, nos setores de vendas e compras de mercadorias. Também foram criados manuais para inter-relação das demais funções. É prudente ressaltar que

o fluxograma, criado pelo idealizador deste trabalho, foi apresentado aos administradores e colocado à disposição da entidade para implementar em suas rotinas internas, o que deverá trazer resultados benéficos para a gestão da entidade.

Com a realização deste estudo, foi possível proceder ao aprimoramento nos controles internos, assim como as rotinas internas, a correta segregação de funções e limitação quanto aos acessos aos ativos.

Concluído a soma dos esforços emanados nesta pesquisa, entende-se que foi alcançado os objetivos almejados. Registra-se, que o sucesso desta pesquisa se deu graças ao comprometimento e de uma visão inovadora dos gestores e por acreditarem nas propostas apresentadas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um Curso Moderno e Completo**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ARANTES, Nélio. **Sistema de gestão empresarial: conceitos permanentes na administração de empresas válidas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BORSA, Filipe Rigon. **Gestão de Estoques e Melhorias de Controle Interno em uma Distribuidora de Pequeno Porte**. Disponível em:<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/79385/000895818.pdf?>>. Acesso em 22 setembro. 2019.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. **O Controle Interno como Ferramenta Fundamental para a Fidedignidade das Informações Contábeis**. Disponível em:<<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/200/3725>>. Acesso em 25 de junho de 2019.

BRASIL. Lei complementar nº 155, de 27 de Outubro de 2016. **Presidência da República Casa Civil: Subchefia para Assuntos Jurídicos**: sítio eletrônico internet. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/lcp/Lcp155.htm>. Acesso em 17.maio. 2017.

BRITO, Claudenir; FONTENELLE, Rodrigo. **Auditoria Privada e Governamental**. 3. ed. Niterói, RJ: Impetus, 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TA 315 (R1) – Identificação e Avaliação dos Riscos de Distorção Relevante por meio do Entendimento da Entidade e do seu Ambiente.** Disponível em:<

http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2014/NBCTA315>. Acesso em 29. out. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA. **Documentos referentes ao Relatório de Gestão.** Disponível em:

<http://www.confea.org.br/media/2%20Orientacoes_para_elabora%C3%A7%C3%A3o_do_%20Relatorio_de_Gesta_Confea.pdf>. Acesso em 02. Mai. 2019.

COLEÇÃO SEMINÁRIOS CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria.** São Paulo: Atlas, 2000.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil : Teoria e Prática.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em:< <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em 02. nov. 2019.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação.** 2. ed. São Paulo: Atlas. 2000.

SANTOS, Hernani José dos; SANTOS, Vanessa Rocha Fontes. **A Aplicabilidade do Controle Interno como uma Ferramenta de Sucesso nas Empresas.** Disponível em:<http://fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoEspecialPosControladora/Artigo228_240.pdf>. Acesso em 26. mai. 2019.

LIMA, Hyder Marcelo Araújo *et al.* **Controle Interno como Ferramenta Essencial Contra Erros e Fraudes Dentro das Organizações.** Disponível em:< <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416604.pdf>>. Acesso em 26. mai. 2019.

LOAS: Lei Orgânica da Assistência Social – Brasília: MPAS, 1997.

MASCI CONSULTORIA JR. **Organograma de empresa: qual a importância e como elaborar?** Disponível em:< <http://www.masciconsultoria.com.br/organograma-de-empresa/>>. Acesso em 28. fev.2019.

PORTO, Evandro Ferreira. **A Importância dos Controles Internos como ferramenta de apoio à gestão de Empresas de Pequeno Porte (EPP's): um estudo de caso em uma empresa de alimentos.** Disponível em:

<http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=141644>. Acesso em 26. mai. 2019.

POZZOBON, E.A. A filantropia – uma ação gratuita de associações constituídas e legisladas pelo Código Civil, sob a proteção da constitucionalidade da constituição: Santa Maria: Pallotti, 2003.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em:

<<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em 02. nov. 2019.

SÁ, A. Lopes. **Curso de Auditoria.** 10 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SZAZI, Eduardo, Terceiro setor: regulação no Brasil. São Paulo: Peirópolis, 2000.

SELHORST, Beatriz Terezinhadal Piva. **Controle Interno e de Estoques: um Estudo de Caso em um Supermercado.** Disponível em:<

http://biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110804121102.pdf>. Acesso em 11. set. 2019.

SILVA, Tatiana Reis da. **Ética e Suborno Nas Empresas – Resumo.** Disponível em:<<https://tattooreis.wordpress.com/2011/05/24/etica-e-suborno-nas-empresas-resumo/>> acesso em 05. agosto. 2019.