

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**Luciele Daiane da Silva
Marília Brandli Cogo Dornelles**

**AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EM UM CENTRO DE FORMAÇÃO
DE CONDUTORES NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO
SUL**

Santa Maria, RS
2016

**Luciele Daiane da Silva
Marília Brandli Cogo Dornelles**

**AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EM UM CENTRO DE FORMAÇÃO
DE CONDUTORES NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO
SUL**

Trabalho de Conclusão apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis, da
Universidade Federal de Santa Maria
(UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do grau de **Bacharel em
Ciências Contábeis.**

Orientadora: Prof^a. Ms. Ana Paula Fraga

Santa Maria, RS
2016

**Luciele Daiane da Silva
Marília Brandli Cogo Dornelles**

**AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EM UM CENTRO DE FORMAÇÃO
DE CONDUTORES NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO
SUL**

Trabalho de Conclusão apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis, da
Universidade Federal de Santa Maria
(UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do grau de **Bacharel em
Ciências Contábeis.**

Aprovado em 28 de novembro de 2016:

Ana Paula Fraga, Ms. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Ney Yzaquirry de Freitas Junior, MS. (UFSM)

Wanderlei José Ghilardi, Dr. (UFSM)

Santa Maria, RS
2016

AGRADECIMENTOS

Desde o início de nossas vidas, fomos abençoadas por ter pessoas ao nosso lado que nos proporcionaram chegar onde estamos. Diante de cada batalha enfrentada tinha pessoas que não nos deixaram desistir.

Primeiramente, agradecemos a Deus que nos deu a vida, sempre nos ouviu, nos confortou, nos deu força e principalmente não nos deixou perder a esperança.

Às nossas mães, exemplo de mulheres fortes, batalhadoras, dignas, com corações enormes e cheios de amor para nos confortar. Mães que nos dedicam muito tempo de suas vidas para nos mostrar o caminho correto.

Ao meu pai que estava ali a todo o momento incentivando, direcionando o melhor a ser seguido, essencial como sempre, dando apoio, carinho e força, homem honesto e merecedor de tudo que há de melhor, exemplo de homem e pai.

Aos nossos irmãos pela amizade e pelas inúmeras vezes que nos foi suporte e base, por nos encorajar em momentos de medo e angústia.

Aos nossos maridos que em meio a uma vida corrida, em muitas vezes ficaram de lado, mas sempre estavam lá nos incentivando, auxiliando, apoiando e nos dando colo quando precisávamos, tornando os nossos sonhos os seus sonhos. A caminhada ficou mais significativa pelo amor, companheirismo e atenção que nos foi dedicada.

A todos os professores do nosso curso que nos proporcionaram conhecimentos, lições para a vida toda.

À nossa orientadora Professora Mestre Ana Paula Fraga pela sabedoria que nos foi transmitida, profissionalismo e dedicação no decorrer do trabalho, possibilitando a realização deste.

Agradecemos aos sócios e colaboradores do centro de formação de condutores (CFC) empresa estudada, pela disponibilidade e pela oportunidade do desenvolvimento do estudo, estes que sempre colaboraram de maneira positiva para almejarmos um resultado satisfatório.

Então podemos dizer que essa vitória não é somente nossa, mas sim de todos que colaboraram com nossa conquista. Gratias.

RESUMO

AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EM UM CENTRO DE FORMAÇÃO DE CONDUTORES NA REGIÃO CENTRAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

AUTORAS: Luciele Daiane da Silva e Marília Brandli Cogo Dornelles
ORIENTADORA: Ana Paula Fraga

O presente trabalho apresenta um estudo realizado em um Centro de Formação de Condutores, na região central do estado do Rio Grande do Sul (RS), a fim de verificar os procedimentos utilizados na rotina da empresa para avaliar seus controles internos, sugerindo a adequação dos mesmos ou implementação de novos, caso necessário. Esta avaliação teve o intuito de corroborar para o aprimoramento das rotinas, tornando os controles mais eficientes, sendo estes essenciais para bons resultados de uma gestão. Por meio da pesquisa bibliográfica foi possível obter o embasamento teórico para a compreensão e utilização do controle interno. O método empregado foi de pesquisa descritiva e o estudo de caso. Com o intuito de entender os processos do centro de formação de condutores, os dados foram obtidos através de questionários e entrevistas com as pessoas envolvidas nas rotinas. A partir da avaliação dos controles internos existentes foi evidenciado que a maioria dos controles atende a necessidade da organização, bem como, as normas e princípios do controle interno, alinhados com as normas e legislação específicas deste ramo. Já outros precisam ser adequados, dessa forma, foram sugeridas melhorias com a intenção de aperfeiçoar os mesmos para contribuir positivamente com os resultados e gestão.

Palavras-chave: Controle Interno. CFC. Análise.

ABSTRACT

ASSESSMENT OF INTERNAL CONTROLS IN A CENTER DRIVERS TRAINING CENTER IN CENTRAL REGION OF RIO GRANDE DO SUL STATE

AUTHORS: Luciele Daiane da Silva e Marilia Brandli Cogo Dornelles
ADVISER: Ana Paula Fraga

This paper presents a study carried out at a Training Center for Drivers in the central region of the state of Rio Grande do Sul (RS), in order to verify the procedures used in the routine of the company to evaluate its internal controls, proposing adjustments to the existing procedures or new ones if necessary. This evaluation intends to corroborate to the improvement of the routines, making controls more efficient, which are essential in obtaining good managerial results. The bibliographic research provided the theoretical basis for the understanding and use of the internal control. The method employed was a descriptive research and the case study. In order to understand the processes of the drivers' training center, surveyed its data through questionnaires and interviews with the people involved in the routines. Based on the evaluation of existing internal controls, it was demonstrated that most of the controls meet the needs of the organization, as well as the rules and principles of internal controls, in accordance with the current regulations and standards pertinent to the matter. On the other hand, some procedures need adjustment, for which improvements are proposed, reiterating the intention of contributing positively with the management goals.

Keywords: Internal Control. CFCs. Analysis.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma da empresa	39
Figura 2 – Fluxo do contas a receber.....	41
Gráfico 1 – Percentuais das formas de recebimento.....	42
Figura 3 – Processo para formação de condutores.....	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
CFC	Centro de Formação de Condutores
CNH	Carteira Nacional de Habilitação
CNT	Código Nacional de Trânsito
CONTRAN	Conselho Nacional de Trânsito
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CRVA	Centro de Registro de Veículos Automotores
CTB	Código de Trânsito Brasileiro
DENATRAN	Departamento Nacional de Trânsito
DETRAN	Departamento Estadual de Trânsito
GAD-E	Guia de Arrecadação do Detran/RS Eletrônica
GID	Gerenciamento de Informações do DETRAN
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
KM	Quilômetro
LADV	Licença para Aprendizagem de Direção Veicular
NFS-e	Nota Fiscal de Serviço Eletrônica
PID	Permissão Internacional para Dirigir
RS	Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	13
2.1	CONTROLES INTERNOS	13
2.1.1	Natureza dos controles internos	15
2.2	PRINCÍPIOS DO CONTROLE INTERNO	17
2.2.1	Responsabilidade	17
2.2.2	Rotinas internas	18
2.2.3	Acesso aos ativos	18
2.2.4	Segregação de funções	19
2.2.5	Confronto dos ativos com os registros	20
2.2.6	Amarrações do sistema	20
2.2.7	Auditoria interna	21
2.3	IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO	21
2.4	LIMITAÇÕES DO CONTROLE INTERNO	22
2.5	RESPONSABILIDADE PELA DETERMINAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	24
2.6	OBJETIVOS DO CONTROLE INTERNO	25
2.6.1	Salvaguarda dos interesses	25
2.6.2	A precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais	27
2.6.3	Estímulo à eficiência operacional	28
2.6.4	Aderência às políticas existentes	29
2.7	CUSTO DO CONTROLE X BENEFÍCIOS	29
2.8	AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	30
2.9	DOCUMENTAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	32
3	METODOLOGIA	34
3.1	MÉTODOS SEGUNDO OS OBJETIVOS	34
3.2	MÉTODOS QUANTO À ABORDAGEM	35
3.3	MÉTODO SEGUNDO À ABORDAGEM	35
3.4	QUANTO AOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	35
4	DISCUSSÕES E RESULTADOS	37
4.1	HISTÓRICO DOS CFCs	37
4.2	HISTÓRICO DA EMPRESA	38
4.3	ORGANOGRAMA	39
4.4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS CONTROLES INTERNOS	39
4.4.1	Financeiro	40
4.4.1.1	<i>Contas a receber</i>	40
4.4.1.2	<i>Contas a pagar</i>	43
4.4.2	Compras	45
4.4.3	Recursos humanos	46
4.4.4	Frota	48
4.4.5	Informática	50
4.4.5.1	<i>GID</i>	51
4.4.5.2	<i>GestorCFC</i>	51
4.4.6	Atendimento e instrução	52
4.4.6.1	<i>Primeira habilitação</i>	54
4.4.6.2	<i>CNH definitiva</i>	55
4.4.6.3	<i>Segunda via da CNH</i>	55

4.4.6.4	<i>Renovação da CNH</i>	56
4.4.6.5	<i>Mudança de categoria</i>	56
4.4.6.6	<i>Adição de categoria</i>	57
4.4.6.7	<i>Curso de reciclagem</i>	58
4.4.6.8	<i>Cursos livres</i>	59
4.4.6.8.1	Curso livre de direção defensiva	59
4.4.6.8.2	Programa voltando a dirigir	59
4.4.6.9	<i>Cursos especializados</i>	60
4.4.6.10	<i>Alteração de informações na CNH</i>	60
4.4.6.11	<i>Palestras</i>	61
4.4.6.11.1	Programa viatrânsito	61
4.4.6.12	<i>Permissão internacional para dirigir</i>	62
4.4.6.13	<i>Aula teóricas</i>	62
4.4.6.14	<i>Aulas via simulador</i>	63
4.4.6.15	<i>Aulas práticas</i>	64
4.4.7	Mídia e comunicação	66
5	CONCLUSÃO	67
	REFERÊNCIAS	69
	APÊNDICE A - MODELO DE PEDIDO DE COMPRA	71
	ANEXO A - DEFINIÇÃO DE CFC	72
	ANEXO B - EXIGÊNCIAS MÍNIMAS PARA CREDENCIAMENTO DE CFC	73
	ANEXO C - MODELO DE FICHA DE INSCRIÇÃO	75
	ANEXO D - MODELO DA GAD-E	76
	ANEXO E - MODELO DE FICHA DE HORÁRIO DAS AULAS TEÓRICAS	77
	ANEXO F - MODELO DE CONTROLE DE FREQUÊNCIA - CURSO TEÓRICO/TÉCNICO	78
	ANEXO G - MODELO E AGENDA DE SIMULADOR DO ALUNO	79
	ANEXO H - MODELO DE FICHA DE HORÁRIO PRÁTICO	80
	ANEXO I - MODELO DE CONTROLE DE FREQUÊNCIA 2 RODAS E MODELO DE FREQUÊNCIA 4 RODAS OU MAIS	81

1 INTRODUÇÃO

Diante da velocidade e crescente aceleração no mundo dos negócios, as condições contemporâneas são dominadas por um fluxo contínuo de informações, onde a empresa precisa manter o controle deste fluxo, de forma eficiente e segura. Desta forma, o controle interno pode ser visto como uma ferramenta eficaz utilizada pela empresa que abrange todos os métodos e procedimentos adotados, para que não venham a ocorrer erros e fraudes por parte da administração ou dos funcionários, ou também para criar mecanismos visando aperfeiçoar os diversos setores presentes da organização.

Além disso, para obter um controle eficiente das operações e ter poder de análise é necessário que existam relatórios, indicadores, índices que transpareçam a realização das operações e as metas traçadas, permitindo que a empresa tenha domínio sobre seus processos, conhecimentos dos seus pontos fortes e fracos, tornando-a mais competitiva.

Conseqüentemente, a importância do controle interno para a gestão das empresas consiste no seu potencial informativo para os administradores.

Cada empresa tem seu planejamento organizacional, seus métodos e procedimentos com os quais buscam atingir seus objetivos e finalidades e assim satisfazer seus clientes e manter sustentável seu negócio. Para garantir a sobrevivência da empresa é de suma importância ter os controles internos bem definidos, pois são eles que darão segurança e proteção aos ativos e arquivos de informação, documentação e registros adequados.

Diante disso, pode-se evidenciar que controles ineficientes ou inexistentes são extremamente prejudiciais à saúde econômico-financeira da empresa. Sem esses controles o risco de tomar decisões errôneas pela falta de fidedignidade nas informações se torna maior, além de aumentar a probabilidade de erros e fraudes nas operações da organização. Como suporte, têm-se princípios do controle interno que funcionam como uma ferramenta tendo como objetivo aumentar o nível de segurança nos controles, visto que um bom controle existente serve para minimizar as chances de erro e fraudes e aperfeiçoar as práticas existentes.

Este estudo delimitou-se a analisar e avaliar os controles internos existentes em uma empresa prestadora de serviço do ramo de formação de condutores, localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul, através da aplicação

de questionários e realização de entrevistas, comparando os controles existentes com a literatura, no período de julho a novembro de 2016, por meio de um estudo de caso.

Assim, diante do exposto, questionou-se: os controles utilizados pelo Centro de Formação de Condutores estão de acordo com as normas e princípios do controle interno, bem como, encontram-se alinhados com as normas e legislação específicas deste ramo de atividade?

Os objetivos são as metas que se desejam atingir, ou seja, são os resultados que o estudo pretende alcançar. Com isso, os objetivos gerais e específicos apresentados abaixo direcionaram os planos para que fossem alcançados os resultados desta pesquisa.

O objetivo geral do estudo foi evidenciar os controles internos em uma empresa de prestação de serviços, verificando a adequação dos controles existentes e se necessário a implementação de novos controles, de modo que estes se tornem mais eficientes, proporcionando um maior suporte na tomada de decisões e uma maior segurança nas operações da empresa.

A consecução do objetivo geral foi viabilizada ao serem atingidos os seguintes objetivos específicos:

- ampliar os conhecimentos embasados na literatura, revisando conceitos e aplicabilidade sobre controle interno;
- identificar os procedimentos de controles adotados pela empresa, através de aplicação de questionários e realização de entrevistas com pessoal envolvido nas atividades cotidianas;
- verificar a necessidade de implementação de novos controles e se necessário sugerir formas para aperfeiçoar os já existentes.

O presente estudo teve como finalidade identificar as diversas atividades desempenhadas na organização, a fim de avaliá-las, com intuito de aplicar os conhecimentos e conceitos adquiridos no decorrer do curso de ciências contábeis e desta forma poder colaborar com o aprimoramento das rotinas da empresa. Esse aprimoramento, de acordo com os conceitos de controle interno, compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos e desenvolver a eficiência nas operações.

O estudo se justifica pela importância de demonstrar que a estrutura do ambiente interno deve estar ajustada de modo que os fatores internos se relacionem

entre si de forma coesa, e assim, evidenciar que a manutenção da empresa e sua continuidade no ambiente externo está condicionada à qualidade de sua gestão que se fundamenta essencialmente nos seus controles internos. Portanto, sem os controles internos fica impraticável a adoção de medidas de prevenção que reduzam a ocorrência de problemas, falhas e erros, podendo levar a empresa a perder vantagem competitiva, comprometer a sua imagem e em casos extremos encerrar suas atividades.

O estudo também se justifica pela contribuição à sociedade, tendo em vista se tratar de uma unidade de ensino em matéria de trânsito, o qual faz parte da vida de qualquer ser humano, exigindo da organização o máximo de responsabilidade com seus clientes, colaboradores, sócios e a população priorizando difundir a educação, conscientização e respeito no trânsito, o que somente será possível com o negócio em funcionamento de forma eficaz. Portanto, através deste estudo, pretendeu-se verificar os controles existentes e sugerir melhorias a fim de tornar os controles mais eficientes.

O presente trabalho foi elaborado em cinco capítulos. O primeiro capítulo contempla a introdução. No segundo capítulo foi abordada a revisão bibliográfica que traz conceitos teóricos sobre as publicações da área de controle interno. No terceiro capítulo foi detalhada a metodologia utilizada no desenvolvimento da presente pesquisa. Já no quarto capítulo foi descrito as discussões e resultados com a realização dos questionários e entrevistas junto aos colaboradores das atividades do CFC. Finalizado o trabalho, o quinto capítulo apresentou a conclusão.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica compreende os conceitos e ideias de diversos autores acerca do controle interno, o qual serve para fundamentar e dar suporte ao desenvolvimento deste estudo.

2.1 CONTROLES INTERNOS

Por controle entende-se que é baseado na verificação se tudo ocorre em conformidade com o plano adotado, com as instruções emitidas e com os princípios estabelecidos, segundo Fayol (1994).

O controle interno pode ser entendido como o conjunto de procedimentos/processos ou atos em todos os níveis de uma entidade que possibilitem identificar riscos e fornecer segurança quanto aos aspectos lógicos e práticos do processo, identificando, através de sua adoção, o cumprimento das políticas, programas e atividades, obedecendo às linhas hierárquicas de autoridade, limite de alçada estabelecida e efetiva execução do fluxo de processamento das operações.

Por meio do Relatório Especial da Comissão de Procedimentos de Auditoria, o AIPCA (American Institute of Certified Public Accountants), citado por Dias (2011, p. 3), define o controle interno como:

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

Do ponto de vista de Attie (2011, p. 188),

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Nas palavras de Almeida (2012), o controle interno reflete o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas em uma organização, tendo por objetivo a

proteção dos ativos, produção de informações contábeis confiáveis e assessorar a gestão dos negócios da empresa.

Crepaldi (2002, p. 213) esclarece:

O controle interno representa em uma organização os procedimentos, métodos ou rotinas cujos objetivos são proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

De acordo com o Audibra (1992, p. 48):

Controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. A Alta administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização.

Diante das definições de controle interno, percebe-se que o objetivo do controle é assegurar a eficácia do processo, onde sem o devido conhecimento do que foi planejado é improvável que se tenha um controle adequado. Onde um sistema de controle interno eficiente age na minimização de erros e fraudes e serve como medidas de proteção do seu patrimônio.

O controle interno inclui, portanto, controles que podem ser peculiares tanto à contabilidade como à administração.

Para Attie (2011, p. 192), os controles contábeis:

Compreendem o plano da organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistema de autorização e aprovação; separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia de valores; e os controles físicos sobre estes valores;

Conforme Crepaldi (2002, p. 214), “os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que tem ligação com a proteção do patrimônio da empresa e integridade dos registros contábeis”.

Almeida enumera exemplos de controles contábeis:

- sistemas de conferências;
- aprovação e a autorização;

- segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa);
- controles físicos sobre ativos; auditoria interna. (ALMEIDA, 2012, p. 57).

Assim, conforme Almeida (2012), o sistema de conferência, aprovação e autorização controla as operações por meio de procedimentos de aprovações, de acordo com as reponsabilidades e riscos envolvidos.

A segregação de função gera independência entre as atividades de execução operacional, custódia de bens e sua contabilização, ou seja, pessoas com acesso ao bem não podem ser responsáveis pelo seu registro contábil.

Auditoria interna compreende o conjunto de procedimentos com o objetivo de examinar a adequação e eficácia dos controles internos e das informações contábeis, financeiras e operacionais.

Para Attie (2011, p. 193), controles administrativos: “Compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração”.

Segundo Crepaldi (2002, p. 214), “os controles administrativos compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que têm ligação direta com a eficiência das operações e com a política da empresa”.

Almeida menciona exemplos de controles administrativos, dentre eles:

- análises estatísticas de lucratividade por linhas de produtos;
- controle de qualidade;
- treinamento de pessoal;
- estudos de tempos e movimentos;
- análise das variações entre os valores orçados e os incorridos;
- controle de compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente. (ALMEIDA, 2012, p. 57-58).

De forma sucinta, pode-se evidenciar que os controles internos são medidas e procedimentos adotados por uma organização, que visam à eficiência de suas operações, à proteção dos seus ativos, obtenção de precisão e fidedignidade das informações, eficiência operacional e cumprimento das diretrizes preestabelecidas.

2.1.1 Natureza dos controles internos

O controle interno pode ser classificado quanto à natureza: preventivo, detectivo e corretivo, segundo Dias (2011):

- Preventivo: Atua como uma maneira de prevenir o surgimento de problemas, de modo que este procura um bom controle das operações e um bom funcionamento inerente à responsabilidade das atividades dos funcionários e no que tange as suas atribuições, a fim de evitar erros que venham a ser relevantes.
- Detectivo: Visa detectar falhas, erros ou fraudes no processo, este praticado por funcionários, com ou sem intenção, ou ainda por falta de qualificação profissional.
- Corretivo: Ações corretivas dos erros, falhas ou fraudes que já aconteceram.

Segundo a importância do controle interno dentro dos processos produtivos, conclui-se que cada vez mais a empresa deve atuar com os controles de natureza preventiva, buscando proporcionar segurança quanto à inexistência de problemas ou desvios nos processos. Devendo os processos ser progressivamente mais ágeis e seguros.

No entanto, por mais que se tenha um controle preventivo, eventos externos podem influenciar a eficácia do processo, gerando erros só identificados após a ocorrência, sendo inevitável o emprego dos controles corretivos para correção dos problemas apresentados.

Dias (2011, p. 4), conclui:

[...] que uma análise ideal da finalidade dos controles internos seria a atuação, em conjunto, das três formas conceituadas, ou seja:
1º) criar controles preventivos que proporcionem segurança quanto à inexistência das falhas inerentes aos processos;
2º) definir de que forma podem ser identificadas as ocorrências de erros possíveis ao tipo de negócio praticado;
3º) criar controles para identificação das causas de possíveis falhas ocorridas, para embasamento da forma de sua correção.

Evidencia-se que tanto o controle preventivo, como o detectivo e o corretivo são necessários para qualquer tipo de negócio, visto que as falhas são intrínsecas aos processos, onde nem todos os problemas são previsíveis e ligados a fatores controláveis.

2.2 PRINCÍPIOS DO CONTROLE INTERNO

Os princípios fundamentais do controle interno devem ser seguidos, a fim de proporcionar maior segurança, precaução e um bom funcionamento das operações nas organizações.

2.2.1 Responsabilidade

No princípio da responsabilidade, Almeida (2012) destaca a importância das atribuições serem claramente definidas e limitadas aos funcionários.

As atribuições dos funcionários ou setores internos da empresa devem ser claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante o estabelecimento de manuais internos de organização. As razões para se definirem as atribuições são:

- assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados;
- detectar erros e irregularidades;
- apurar responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações da empresa. (ALMEIDA, 2012, p. 58).

Oliveira et al. (2008, p. 84) diz que a administração é a responsável pela salvaguarda dos ativos da companhia e pela prevenção e descoberta de erros ou fraudes. Sendo indispensável à manutenção do sistema de controle interno para execução correta dessa responsabilidade.

Almeida relata alguns exemplos de tarefas internas de controle, que precisam ser definidos os empregados responsáveis, são elas:

Aprovação de aquisição de bens e serviços; Execução do processo de aquisição (cotação de preços, seleção do fornecedor e formalização da compra); Certificação do recebimento de bens ou prestação dos serviços; Habilitação do documento fiscal do fornecedor para pagamento (confronto da nota fiscal do fornecedor com contrato, ordem de compra etc.); Programação financeira do pagamento; Guarda de talonários de cheques em branco; Preenchimento dos cheques para pagamento; Assinatura de cheques; Pagamento ao fornecedor; Aprovação de venda; Preparo da nota fiscal de venda, fatura e duplicata; Controle de cobrança de vendas a prazo; Programação financeira do recebimento; Recebimento de numerário; Preparo do recibo de depósito; Depósito do numerário em banco; Controle dos registros de empregados; Determinação dos valores a pagar aos empregados; Pagamentos aos empregados; Controle físico sobre os ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques etc.); Registro contábil das operações da empresa. (ALMEIDA, 2012, p. 58-59).

A partir do momento em que as responsabilidades e atribuições dos funcionários estão bem definidas e limitadas é possível certificar que os procedimentos de controle serão realizados, estas responsabilidades claramente definidas proporcionam a gestão da empresa uma maneira melhor de gerenciar as atividades, assim como, ser capaz de designar ao responsável caso algum erro venha acontecer. Portanto, se não existir delimitação exata da responsabilidade, o controle será ineficiente.

2.2.2 Rotinas internas

Segundo Almeida (2012) a empresa deve determinar no manual de organização todas as suas rotinas internas. O mesmo autor apresenta como sugestão de formulários os seguintes itens:

Requisição de aquisição de material ou serviços; Formulário de cotação de preços (para solicitar preços aos fornecedores); Mapa de licitação (para selecionar o fornecedor que ofereceu as melhores condições comerciais); Ordem de compra (para formalizar a compra com o fornecedor); Aviso de recebimento de material (evidência do recebimento de bens comprados); Mapa de controle de programação financeira; Fichas de lançamentos contábil; Boletim de fundo fixo (para fins de prestação de contas dos valores pagos por meio do caixa); Carta de comunicação com os bancos; Formulário de devolução de material; Pedido de vendas; Adiantamento para viagem; Relatório de prestação de contas de adiantamento para viagem. (ALMEIDA, 2012, p. 60-61).

Por meio da formalização de um manual de controle interno da organização, estruturado pela empresa, conforme as suas necessidades e atividades desenvolvidas no mercado em que está inserido, este contribuirá de forma positiva, como um instrumento de gestão eficaz em que os funcionários estarão cientes das diretrizes estabelecidas, para melhor cumpri-la, evitando-se informações divergentes em relação dos procedimentos internos.

2.2.3 Acesso aos ativos

Segundo Almeida (2012) a empresa deve restringir o acesso dos funcionários a seus ativos e determinar um controle físico sobre esses.

O acesso aos ativos da empresa representa, conforme segue:

- 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 de salários;
- Custódia de ativos (dinheiros em caixa, cautela de títulos, estoques, imobilizados, etc.). (ALMEIDA, 2012, p. 60).

São exemplos de controles físicos sobre ativos:

- Local fechado para o caixa;
- Guarda de títulos em cofre;
- A fábrica estar totalmente cercada e na saída dos funcionários ou terceiros com embrulhos e carros devem ser revistados (poderiam estar levando indevidamente bens da empresa). (ALMEIDA, 2012, p. 61).

O acesso aos ativos pode se dar de forma direta (fisicamente) ou indireta através de elaboração de documentos que aprovam a sua movimentação.

2.2.4 Segregação de funções

Para Almeida (2012) a segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter acesso aos ativos e aos registros contábeis concomitantemente, pelo fato que são funções incompatíveis dentro do sistema de controle interno.

Conforme Crepaldi (2002) os registros contábeis abrangem o razão geral, os registros inicial, intermediário e final, ele ainda evidencia que:

O acesso a esses registros representa às pessoas que os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para despesa, o que ocultaria permanentemente essa transação. (CREPALDI, 2002, p. 218).

Lunkes e Schonorrenberger (2009, p. 88) enfatiza:

A segregação de responsabilidades é um procedimento de controle interno crucial. Os empregados que controlam recursos monetários, por exemplo, não devem ser responsáveis pelo registro da receita. Igualmente, empregados que compram as mercadorias não devem ter responsabilidade sobre o registro e pagamento.

A empresa deve dar atenção para que nenhuma pessoa tenha a seu cargo uma a responsabilidade completa da transação, pois intencionalmente ou não poderão ocorrer erros, sendo provável que só será descoberto se a transação for dividida com mais pessoas.

2.2.5 Confronto dos ativos com os registros

De acordo com Almeida (2012), a empresa deve estabelecer procedimentos em que sob a responsabilidade de certos funcionários, os ativos, sejam periodicamente confrontados com os registros contábeis. O objetivo deste confronto é identificar desfalques de bens ou ainda registro contábil inadequado, exemplos desse confronto:

- Contagem de caixa e comparação com o saldo do razão geral;
- Contagem física de títulos e comparação com o saldo da conta de investimentos do razão geral;
- Conciliações bancárias (reconciliação, em determinada data-base, do saldo da conta corrente bancária segundo o razão da contabilidade, com o saldo pelo extrato enviado pelo banco);
- Inventário físico dos bens do estoque e do ativo imobilizado, confronto com os registros individuais e comparação do somatório dos saldos desses registros com o saldo da respectiva conta do razão geral. (ALMEIDA, 2012, p. 61-62).

Para Crepaldi (2002), o não procedimento do confronto dos ativos com os registros contábeis abre a possibilidade de um funcionário se apoderar indevidamente de um ativo sem que esse fato seja descoberto, por longo período de tempo.

2.2.6 Amarrações do sistema

De acordo com Almeida (2012), o sistema de controle interno deve ser preparado, de modo que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência.

Devem ser tomadas precauções para que as devidas amarrações do sistema contábil sejam seguidas, a fim de evitar fraudes e erros que poderão acarretar de um setor para o outro em caso de procedimento inadequado na amarração do sistema.

2.2.7 Auditoria interna

Na concepção de Almeida (2012), além de implementar um excepcional controle interno, deverá também ter alguém que verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo com o que foi estabelecido no sistema. “Os objetivos da auditoria interna são exatamente esses, ou seja: verificar se as normas internas estão sendo seguidas; avaliar a necessidade de novas normas internas ou de notificação das já existentes” (ALMEIDA, 2012, p. 64).

2.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO

Os controles internos, quando adequados, tem um papel fundamental dentro da organização, pois são os controles que podem garantir a continuidade do fluxo de operações e gerar informações, as quais os gestores farão uso para tomada de decisões.

Pelas manifestações de Crepaldi (2013), pode-se entender a importância do controle interno:

[...] a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo das operações com as quais convivem as empresas. Nesse contexto, a contabilidade dos resultados gerados por tal fluxo assume vital importância para os empresários que se utilizam dela para a tomada de suas decisões. Com isso, pode-se entender que toda empresa possui controles internos, sendo que em algumas eles são adequados e em outras não. A diferenciação entre uma e outra pode ser feita ao analisar-se a eficiência dos binômios operações/informações x custos/benefícios. (CREPALDI, 2013, p. 474).

Segundo Attie (2011, p. 191): “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”.

Attie (2011, p. 191) expõe também que:

Para existir controle eficiente das operações e poder de análise é preciso existir relatórios, indicadores e outros índices que reflitam a gestão das operações pelos funcionários contratados e o atendimento aos planos e metas traçado. Um sistema de controle interno implica que os funcionários tenham liberdade de atuação na execução de seus compromissos para buscar melhores resultados. Contudo, para evitar que esses mesmos

funcionários exorbitem em suas funções e possam tirar benefícios em seu próprio proveito e causarem, deste modo, prejuízos à entidade social, por erros intencionais ou dolosos, um adequado sistema de controle interno limita a prática desses atos e possibilita que estes não permaneçam arquivados em definitivo.

Para Gramling et al. (2012), são necessários os controles internos, uma vez que toda organização se depara com riscos significativos que podem variar entre a falência da empresa, a má utilização dos ativos da empresa e a preparação incorreta ou incompleta das informações financeiras. Diante disso, exemplifica que uma empresa que não trabalha buscando mitigar os riscos dos controles internos, esta não se apresenta corretamente ao público devido informações financeiras imprecisas, e também, não é capaz de tomar boas decisões na gestão de suas atividades.

Em consonância com os demais autores, Migliavacca (2004, p. 21) afirma:

As condições atuais de nossa economia exigem em todas as atividades de negócios uma concorrência cada vez mais acirrada. A administração precisa de um sistema de controles internos que lhe permita agir com a maior rapidez e segurança possível nas tomadas de decisões. Na ausência de bons controles internos, a administração não tem noção de posicionamento da empresa no mercado (não o sabe onde está). Conseqüentemente, ações e decisões erradas podem ser tomadas.

Em suma, as organizações devem manter um sistema de controle interno eficiente que vise à detecção de fraudes, falhas ou erros, a fim de proteger seus ativos, produzir informações confiáveis, ajudar na continuidade do negócio, além de evitar prejuízos desnecessários à empresa.

2.4 LIMITAÇÕES DO CONTROLE INTERNO

A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento, pela permanência e manutenção do sistema de controle interno. No entanto, o fato de existir um bom controle interno, não quer dizer que a empresa esteja imune da ocorrência de irregularidades, erros ou fraudes.

Diante do exposto, Crepaldi (2002, p. 222) cita algumas limitações do controle interno.

As limitações do controle interno são, principalmente, com relação a:
- conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa;

- instrução inadequada dos funcionários com relação às normas internas;
- negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias.

IBRACON (1988, p. 324), traz as seguintes limitações:

- a) A exigência usualmente imposta pela administração de que um controle seja eficiente em relação a seu custo, ou seja, que o custo de um procedimento de controle não seja desproporcional em relação à perda total, resultante de fraude e erro.
- b) O fato de que a maior parte dos controles tende a ser direcionada para cobrir transações conhecidas e rotineiras e não as eventuais (transações fora do comum).
- c) O potencial de erro humano por desleixo, distração, falha de julgamento ou má interpretação de instruções.
- d) A possibilidade de se escapar a controles por meio de conluio, seja com terceiros ou com os membros da organização.
- e) A possibilidade de que um funcionário responsável por determinado controle possa abusar de sua responsabilidade (exemplo: um membro da administração poderia passar por cima de determinado controle).
- f) A possibilidade de que os procedimentos poderão tornar-se inadequados sem vista de mudanças nas condições, bem como a observância dos procedimentos poderá deteriorar-se.

De acordo com Sá (2002) fica claro que é preciso analisar as circunstâncias para julgar a qualidade dos controles internos, levando em consideração as limitações existentes como quando o custo do controle é maior que a própria perda, o custo da vigilância excessiva é maior que a ocorrência do roubo, a burocratização dos controles na base das exceções e não atividades normais.

Neste enfoque, Fernandez (1989 apud MOSIMANN; FISCH, 1999, p. 82) destaca alguns perigos da formalização de controles a serem exercidos, como:

- a) perigo de que as regras se tornem mais importantes que os próprios objetivos, cuja consecução elas devam contribuir;
- b) as regras se converterem em segurança para alguns tipos de empregados. Contudo, alguns podem entendê-las como uma verdadeira camisa-de força, devido à valorização da liberdade individual;
- c) a adoção excessiva de normas que acarretem consequências negativas para as pessoas da organização, sendo tratadas com muita impessoalidade;
- d) a excessiva preocupação com a rigidez no cumprimento das normativas, conduzindo as pessoas da organização a um grau exagerado de conservadorismo e tecnicismo;
- e) a formalização tende a ser menor nos níveis mais altos da organização.

Para contrapor as limitações, a organização deve estar em constante monitoramento a manutenção dos controles, fazer estimativas e julgamentos quantitativos e qualitativos na avaliação do custo/benefício e priorizar o bom funcionamento de um sistema de controle adequado, o qual atua contra irregularidades, falhas, fraudes e desperdícios.

2.5 RESPONSABILIDADE PELA DETERMINAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

A administração é responsável pela elaboração, implantação e monitoramento do sistema de controle interno adequado. Embora, o bom funcionamento dos controles é atribuído aos funcionários.

Nas palavras de Attie (2011) uma organização é formada através da representação hierárquica superior dos administradores, desde o momento que os administradores passam a exercer forte pressão e influência no sistema de controle interno, conseguem a adesão do pessoal que dependem de suas ações.

O autor ainda afirma:

A mais visível evidência do compromisso da administração para uma organização controlada são as políticas, práticas, e procedimentos a serem seguidos. A documentação de políticas, práticas e procedimentos leva muito tempo para assegurar controles internos saudáveis, o que não deve reduzir o esforço de produzir manuais bem redigidos, consistentes e cuidadosamente revisados pelos administradores. Somente a constante diligência dos executivos pode sustentar padrões éticos saudáveis. (ATTIE, 2011, p. 202).

Contudo, menciona que qualquer sistema pode deteriorar-se se não revisado periodicamente. Com o intuito de alcançar o objetivo do controle interno e seus benefícios, ele elenca itens que devem estar em contínua supervisão para determinar se:

- a política interna presente esta sendo corretamente interpretada;
- as mudanças em condições operativas tornaram os procedimentos complicados, obsoletos ou inadequados; e
- quando surgem falhas no sistema, são tomadas prontamente medidas eficazes e corretivas. (ATTIE, 2011, p. 201).

Em síntese, ficou entendido que as funções de controle devem ser posicionadas nos níveis mais elevados da hierarquia, com a intenção de preservar a sua independência e objetividade. Além disso, são os administradores com sua

influência, integridade e permanente disseminação acerca dos controles internos, que conseguiram a adesão de seu pessoal e sistemas de controle mais eficientes e eficazes.

2.6 OBJETIVOS DO CONTROLE INTERNO

O controle interno tem como objetivo geral assegurar que não ocorram erros potenciais, ou seja, a não ocorrência de erros graves que prejudiquem a continuidade da empresa.

Em geral, o controle interno tem quatro objetivos básicos:

- a salvaguarda dos interesses da empresa;
- a precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- o estímulo a eficiência operacional; e
- a aderência às políticas existentes. (ATTIE, 2011, p. 195).

O controle interno tem como propósito geral proteger os ativos da empresa, através do fornecimento de dados confiáveis a gestão e promover a eficácia operacional minimizando desperdícios, falhas ou fraudes.

2.6.1 Salvaguarda dos interesses

Este objetivo de salvaguarda dos interesses tem como intuito a proteção do patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades.

Os principais meios que podem dar o suporte necessário à salvaguarda dos interesses são os seguintes, segundo Attie (2011):

- a) segregação de função: estabelece a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização, onde cada fase deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si;
- b) sistema de autorização e aprovação: compreende o controle das operações através dos métodos de aprovações, no qual a pessoa que autoriza não deve ser a mesma que aprova para não expor a risco os interesses da empresa;
- c) determinação de funções e reponsabilidade: consiste em determinar para cada funcionário a noção exata de suas funções, abrangendo as

- responsabilidades que compõem o cargo, utilizando-se da existência de organogramas claros;
- d) rotação de funcionários: refere-se ao rodízio dos funcionários designados para cada trabalho, isso permite reduzir as oportunidades de fraudes e resulta em ideias novas de trabalho para as funções;
 - e) manutenção de contas de controle: expressa a exatidão dos saldos das contas detalhadas controladas por outros funcionários. Permite através da confrontação permanente entre os saldos detalhados e o saldo sintético e aplicação de procedimentos de comprovação dos registros;
 - f) seguro: compreende a manutenção da apólice de seguros;
 - g) legislação: condiz com a atualização permanente da legislação vigente, evitando aumentar os riscos e expor a empresa às contingências fiscais e legais;
 - h) diminuição de erros e desperdício: indica a detecção de erros e desperdício na fonte, geralmente originado por controles mal definidos, pela falta de controle, etc. A divisão racional do trabalho, com a identificação clara e objetiva das normas fornece condições para que ocorra supervisão suficiente, prevenindo contra a ocorrência de erros e desperdício;
 - i) contagens físicas independentes: diz respeito a contagem física de bens e valores periodicamente, por pessoa independente do custodiante, buscando maximizar o controle físico e resguardar os interesses da empresa;
 - j) alçadas progressivas: compreende o estabelecimento de alçadas e procurações de forma escalonada, estendendo aos altos escalões as principais decisões e responsabilidades.

Logo, o objetivo de salvaguarda dos interesses esta relacionado diretamente com a definição clara das atribuições de cada funcionário, visando assegurar a execução dos procedimentos de controle da empresa, a identificação erros e as irregularidades, buscando mitigar as chances de erros e fraudes que possam causar prejuízos ou até a descontinuidade da empresa.

2.6.2 A precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais

Para Attie (2011, p. 196), o objetivo em questão, “compreende a geração de informações adequadas e oportunas, necessárias gerencialmente para administrar e compreender os eventos realizados na empresa”.

Os principais meios que possibilitam dar o suporte necessário à precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais são os que seguem, de acordo com Attie (2011):

- a) documentação confiável: o registro das operações deve ser feito de acordo com a documentação hábil. Para tanto, provas independentes servem para comprovação mais segura;
- b) conciliação: a partir do confronto entre as diversas fontes de informação, indica a precisão ou diferenças existentes, buscando à manutenção equilibrada das informações e à eliminação tempestiva de possíveis pendências;
- c) análise: identificar a composição analítica dos itens em exame, a fim de possibilitar a constatação de sua constituição;
- d) plano de contas: a existência de um plano de contas bem definido possibilita a classificação dos dados da empresa dentro de uma estrutura formal de contas;
- e) tempo hábil: os registros das transações devem ser feitos dentro do período de competência e no menor espaço de tempo possível;
- f) equipamento mecânico: o emprego de meios de registro mecânico ou eletrônico deve estar de acordo com as características e necessidades da empresa. O uso desses meios tem por objetivo facilitar e agilizar o registro das transações, fomentando a divisão do trabalho.

A precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais deverá demonstrar a importância da apresentação de dados e informações precisas dos processos para a tomada de decisão adequada.

2.6.3 Estímulo à eficiência operacional

De acordo com Attie (2011, p. 198), “o objetivo do controle interno ao estímulo à eficiência operacional determina prover os meios necessários à condução das tarefas, de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme”.

Attie (2011) garante que os principais meios para dar suporte ao estímulo a eficiência operacional são:

- a) seleção: deve ser feita uma triagem para obter pessoal qualificado para exercer as funções específicas;
- b) treinamento: a capacitação do pessoal para atividade proposta resulta em melhores rendimentos, menores custos e pessoal atento e ativo à sua função;
- c) plano de carreira: incentiva o entusiasmo e a satisfação do pessoal, através da determinação da política da empresa ao pessoal quanto às possibilidades de remuneração e promoção;
- d) relatórios de desempenho: indica virtudes e deficiências, identificando individualmente cada funcionário, e com isso sugerir alternativas ao aperfeiçoamento pessoal e profissional;
- e) relatórios de horas trabalhadas: possibilita administrar de forma mais eficiente o tempo despendido pelo pessoal, além de indicar mudanças ou correções das metas de trabalho;
- f) tempos e métodos: possibilitam o acompanhamento mais eficiente da realização das atividades e regulam as possíveis ineficiências do pessoal;
- g) custo padrão: identifica benefícios e ineficiências do processo de produção por meio do acompanhamento do custo de produção dos bens e serviços produzidos;
- h) manuais internos: possibilitam prática uniforme, normatização e eficiência dos atos e previnem a ocorrência de erros e desperdícios, através da clara exposição dos procedimentos internos;
- i) instruções formais: as instruções devem ser feitas formalmente a fim de evitar interpretações dúbias, mal entendidos e a possibilidade de cobranças.

Enfim, a partir da aplicação dos métodos citados, objetiva-se que toda empresa tenha uma visão processual de suas atividades, facilitando o entendimento

e participação de cada colaborador no processo total, possibilitando atingir os resultados esperados com eficiência.

2.6.4 Aderência às políticas existentes

Conforme Attie (2011) a aderência às políticas existentes tem como objetivo assegurar que os desejos da administração sejam adequadamente seguidos pelo pessoal. Tais desejos são estabelecidos pelas suas políticas e indicados por seus procedimentos.

O autor afirma que os principais meios para fundamentar a aderência às políticas existentes são:

- a) supervisão: a supervisão permanente possibilita melhor rendimento pessoal, corrigindo-se rapidamente possíveis desvios e dúvidas geradas pela execução das atividades;
- b) sistema de revisão e aprovação: indica se as políticas e procedimentos estão sendo seguidos adequadamente;
- c) auditoria interna: identifica se as transações realizadas pela empresa estão de acordo com as políticas determinadas pela administração.

Os objetivos do controle interno expostos tendem a um formato de segurança adequado as atividades de toda empresa, os meios compreendem a maneira de como os objetivos possam ser cumpridos.

2.7 CUSTO DO CONTROLE X BENEFÍCIOS

A relação custo *versus* benefícios pode ser uma limitação para implantação de controle interno eficaz. Como as organizações têm recursos limitados não é interesse investir em algo desvantajoso, para que seja benéfico o sistema de controle interno, este deve consistir na redução de falhas, além de mensurar que o custo do controle não exceda o benefício esperado.

De acordo com Attie (2011, p. 200):

A implantação dos próprios procedimentos de controle precisa levar em conta o custo de implantação e o benefício que pode trazer. Embora o cálculo do benefício apresente dificuldades práticas de aplicação, devido ao fato de que nem sempre é possível estimar benefícios que o controle propiciará no futuro, é preciso levá-lo em consideração principalmente nos

casos em que a implantação de novos controles pode ter efeitos relevantes sobre os custos da empresa.

Nas palavras de Almeida (2012), o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios pretendidos, ou seja, os controles mais sofisticados/onerosos devem ser estabelecidos para transações de valores relevantes, enquanto controles menos rígidos devem ser implantados para as transações menos importantes.

2.8 AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

A fim de garantir a eficiência dos procedimentos de controle interno, é imprescindível a realização da avaliação dos controles internos adotados pela empresa, esta deve conhecer a capacidade dos controles internos utilizados para a possibilidade de avaliar sua eficácia e suficiência, de modo que quanto mais eficientes forem os controles internos, maior será autoconfiança do auditor em relação aos exames que realizará.

Conforme Franco e Marra (2001) ao avaliar os controles internos, o auditor terá na concepção esses objetivos básicos e, usando seus conhecimentos, sua experiência, sua percepção, verificará até que momento eles possibilitam atingi-los. Não existem controles completamente infalíveis, ainda não foram elaborados; porém, qualquer deficiência deve ser atribuída mais a natureza humana do que a concepção do funcionamento desses controles. É imprescindível a aplicação dos procedimentos de auditoria, em todas as áreas. A extensão e profundidade desses procedimentos é que podem ser maiores, ou menores, à medida que seja o grau de confiança que o auditor possa depositar na eficiência dos controles internos.

Para Almeida (2003, p. 73) a avaliação do controle interno compreende:

- determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer;
- verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;
- analisar as fraquezas ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar a natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;
- emitir relatório - comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

O ciclo das tarefas de um sistema de controles internos compreende os seguintes itens:

- a) levantamento preliminares.
- b) ponderação dos fatores e princípios do controle interno.
- c) levantamento dos dados básicos para aferição de rotinas e funções.
- d) planejamento da análise de controle.
- e) avaliação
- f) pesquisas sobre erros que escapam ao controle interno (riscos inerentes). (SÁ, 2002, p. 110).

A avaliação é o julgamento da execução do plano ou questionário. A partir das respostas encontradas o auditor aferirá os pontos frágeis, determinando diretrizes quanto:

1. aos componentes patrimoniais que merecem cuidado;
2. à extensão do exame (qual o percentual de verificação ou volume de elementos a compulsar na amostragem);
3. às probabilidades de falhas do sistema. (SÁ, 2002, p. 111).

Para Sá (2002) pode acontecer, na execução, que determinados itens necessitem de exames tão profundos que melhor será aferir a totalidade dos fenômenos ou ainda considerar a empresa “inauditável”.

Há casos que a avaliação do controle denuncia falhas de tal tamanho que se torna impossível realizar o trabalho de auditoria, por ausência de elementos de comprovação e pesquisa da exatidão.

Ressalta o mesmo autor que a importância em avaliar está, exatamente, em conhecer a natureza do terreno em que se vai exercer o trabalho. O autor sugere um sumário do plano de avaliação de controles, que pode ser adotado pelas empresas, a fim de orientar como se estrutura tal peça:

- I – Análise geral do controle dos registros básicos;
- II – Análise de controle das disponibilidades;
- III – Análise do controle dos clientes;
- IV – Análise de controle dos estoques;
- V – Análise de controle dos bens de rendimento;
- VI – Análise de controle do imobilizado técnico;
- VII – Análise do controle de capital próprio;
- VII – Análise do controle de custos e
- IX – Análise do controle das receitas. (SÁ, 2002, p. 112).

O sistema de controle adequado compreende todos os elementos essenciais, procedimentos e atividades compatíveis, da maneira que se possam alcançar os

objetivos a que se pretende. Porém, esse mesmo sistema poderá necessitar de otimização e aprimoramento como, por exemplo, segregação de funções de manuseio de recebimentos e os registros contábeis. Quando um sistema de controle interno contém deficiências é recomendável o acompanhamento permanente, devendo-se reportar à administração, para que esta seja capaz de aprimorar o controle interno atual. Um sistema de controle inadequado possibilita a ocorrência de erros, fraudes, ações e procedimentos de má-fé contra a empresa. O controle interno deve ser constantemente revisto e com sua devida orientação, a fim de avaliar a existência do mesmo e aprimorar no que tem a ser melhorado.

Os administradores devem estar atentos aos colaboradores da empresa, aos objetivos dos controles internos, visto que para cada negócio os indivíduos são a base, sua integridade ética e moral, suas competências e atributos. Para que tenha um adequado ambiente de controle, as pessoas devem compreender suas responsabilidades e os limites de sua competência, e se comprometerem a fazer o que é devido de maneira precisa e fidedigna. Deve ser identificadas as ações que cada funcionário deve exercer para que os procedimentos de controles internos sejam bem realizados e ainda atentar para erros e irregularidades.

2.9 DOCUMENTAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS

A documentação dos controles internos tem como finalidade a verificação da conformidade dos procedimentos executados e da eficácia dos controles internos adotados no processo.

De acordo com Dias (2011), de posse da documentação levantada no desenvolvimento de seu trabalho, o responsável pela análise do sistema de controle interno verificará a conformidade das rotinas levantadas e a efetiva aplicação dos controles internos informados pela empresa.

Nessa verificação, o responsável por este acompanhamento certificará de que:

- os procedimentos levantados, junto aos colaboradores envolvidos na execução do processo, vêm sendo executados conforme o fluxo documentado; e
- os controles internos identificados durante o levantamento do processo estão sendo devidamente aplicados, suportando os riscos envolvidos para o alcance dos objetivos propostos. (DIAS, 2011, p. 8).

O autor esclarece, ainda que:

A documentação é de importância primordial em qualquer trabalho de confirmação do processo levantado e comprovação das possíveis melhorias, uma vez que não bastam palavras ou intenções para o embasamento de qualquer avaliação sobre o trabalho exercido por terceiros. A simples tomada de opinião sobre a eficácia de algo, sem evidência ou documentação das bases utilizadas e argumentos considerados para as conclusões obtidas, é uma forma inadequada de crítica, que impossibilita a explicação e sustentação do efetivo valor agregado pela mesma. (DIAS, 2011, p. 8).

Além da documentação e formalização de um sistema de controles internos, para seu funcionamento é fundamental que sejam observados os princípios já elencados anteriormente.

3 METODOLOGIA

Para Michel (2009) a metodologia é essencial à pesquisa, de modo que é o caminho que norteia o alcance dos objetivos, sendo a forma para solucionar os problemas e obter respostas para as necessidades e dúvidas. A metodologia científica é um caminho que busca a verdade num processo de pesquisa, ou a obtenção de conhecimento; um caminho que utiliza procedimentos científicos, critérios normatizados e aceitos pela ciência.

Nas palavras de Marconi e Lakatos:

A finalidade da pesquisa científica não é apenas um relatório ou descrição de fatos levantados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo, no que se refere aos dados obtidos. Para tal, é imprescindível correlacionar a pesquisa com o universo teórico, optando-se por um modelo teórico que serve de embasamento à interpretação do significado dos dados e fatos colhidos ou levantados. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 223).

Com o intuito de viabilizar o objetivo geral e os objetivos específicos desta pesquisa, os métodos e técnicas utilizados são classificados quanto: aos métodos segundo os objetivos, os métodos quanto à abordagem do problema, a pesquisa quanto à abordagem e a pesquisa quanto aos procedimentos técnicos.

3.1 MÉTODOS SEGUNDO OS OBJETIVOS

O presente estudo classifica-se como uma pesquisa descritiva, pois este tipo de pesquisa destina-se a relatar as características da população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Utilizando do uso de práticas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática, sendo normalmente feita na forma de levantamento, segundo Kauark et al. (2010). Diante disso, o estudo buscou descrever os procedimentos adotados pela empresa, a fim de avaliar seus controles internos. Onde o levantamento de dados foi realizado através de questionários e entrevista com o pessoal e funcionários envolvidos nas rotinas do CFC.

3.2 MÉTODOS QUANTO A ABORDAGEM

Em relação à abordagem do problema, este estudo teve como objetivo analisar os controles internos adotados pelo CFC, sendo considerado de natureza qualitativa, no qual buscou explorar e entender os significados, através de procedimentos coletados do ambiente natural.

Segundo Creswell (2010, p. 26):

A pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano. O processo de pesquisa envolve as questões e os procedimentos que emergem, os dados tipicamente construído a partir das particularidades para os temas gerais e interpretações feitas pelo pesquisador acerca do significado dos dados. O relatório final escrito tem uma estrutura flexível.

3.3 MÉTODO SEGUNDO A ABORDAGEM

O método de abordagem deste estudo caracteriza-se como dedutivo, pois parte das literaturas, conceitos, leis em geral para a ocorrência dos fatos particulares da empresa estudada. Segundo Rampazzo (2013) a dedução são as considerações que demonstram verdades explícitas particulares contidas nas verdades universais. Onde previamente afirma uma verdade universal e conseqüente afirma uma verdade menos geral ou particular, contida implícita na afirmação universal.

3.4 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Quanto aos procedimentos técnicos qualifica-se como pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Segundo Gil (2002, p. 44): “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Este estudo foi elaborado a partir do levantamento bibliográfico, dentre os quais: livros, artigos científicos, material já publicado, onde reuniram-se informações necessárias para melhor entendimento e aplicação dos conhecimentos sobre controle interno.

Na concepção de Gil (2002, p. 44) o estudo de caso consiste em uma investigação para entender os fatos de uma empresa ou processo a fim de compreendê-la em seu próprio contexto.

A importância do estudo de caso, conforme Yin (2001, p. 21), para compreender fenômenos complexos, permite:

[...] uma investigação para se preservar as características holísticas e significativos dos eventos na vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais, administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e maturação de alguns setores.

Diante do exposto, a pesquisa foi direcionada a um estudo particular de uma empresa do ramo de formação de condutores, localizado na região central do estado do RS, analisando e verificando os controles existentes com a literatura. Contudo, tal estudo pode ser utilizado como modelo geral para as empresas do mesmo ramo, tendo atenção no momento da aplicação para identificar as particularidades específicas de cada organização.

As coletas de dados foram realizadas junto ao pessoal envolvido nas atividades do CFC, no segundo semestre de 2016, através de entrevista e questionários, os quais foram elaborados com perguntas abertas e fechadas e aplicados em conversas informais. Segundo Rodrigues (2006, p. 93), “entrevista é a técnica utilizada pelo pesquisador para obter informações a partir de uma conversa orientada com o entrevistado e deve atender a um objetivo predeterminado”. Tais técnicas têm por objetivo conhecer as rotinas de controles internos existentes na empresa.

Após a coleta das informações referente às rotinas, essas foram avaliadas quanto a sua eficiência em determinar se o sistema atual de controle detectaria erros ou irregularidades de imediato.

As informações obtidas foram confrontadas com a literatura o que possibilitou identificar e sugerir o aprimoramento dos processos e, desta forma, atingir os objetivos específicos do estudo.

Por fim, foram demonstrados os resultados obtidos através de uma exposição do sistema de controle interno utilizado, apresentando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

4 DISCUSSÕES E RESULTADOS

Neste capítulo foram contempladas as informações relativas à empresa estudada, a legislação que define CFC, as descrições das rotinas da empresa confrontando com a literatura e as possíveis recomendações de melhorias.

4.1 HISTÓRICO DOS CFCs

O Código de Trânsito Brasileiro (CTB) foi instituído em 23 de setembro de 1997, pela Lei n. 9.503/97, neste código foram definidas as atribuições competentes a diversos órgãos e autoridades ligados ao trânsito.

Até o ano 1997, o então sistema de trânsito era regido pelo Código Nacional de Trânsito (CNT), e as atribuições quanto à concessão de carteiras de habilitação eram de competência da Polícia Civil/SJS. Com a substituição do CNT pelo CTB, o estado criou o Departamento Estadual de Trânsito do Rio Grande do Sul (DETRAN/RS), estabelecido pela Lei Estadual n. 10.847/96, dotado de autonomia administrativa, financeira e quadro de pessoal próprio. O DETRAN/RS é representado pelo diretor-geral e tem por finalidade gerenciar, fiscalizar, controlar e executar, em todo o território do Estado, as atividades de trânsito, nos termos da legislação própria.

Com as mudanças, o DETRAN/RS assume alguns serviços antes realizados pelos servidores da Polícia Civil/RS. Entre os serviços assumidos pelo DETRAN, ficou sob sua competência a realização, a fiscalização e o controle do processo de formação de condutores mediante delegação do órgão federal competente.

Os CFCs são definidos de acordo com o art. 7º, da Resolução n. 358/10, do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN), conforme apresentado no Anexo A, em resumo, os CFCs são instituições de ensino de trânsito, credenciadas pelos departamentos de trânsito, com o objetivo de capacitar os cidadãos à obtenção da carteira nacional de habilitação (CNH). A mesma resolução, no seu art. 8º, expõe as exigências mínimas para o credenciamento dos CFCs, conforme consta no Anexo B, como por exemplo, infraestrutura física e veículos e equipamentos de aprendizagem, entre outros.

4.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

O CFC estudado, localizado na região central do estado do RS, credenciado pelo DETRAN/RS, atua há mais de 15 anos nesta área, oferecendo serviços relativos à CNH.

A empresa possui quadro societário composto por dois sócios, sendo as cotas divididas em 50% para cada um, sua tributação é realizada através do lucro presumido. Apenas um dos sócios atua efetivamente na empresa como administrador. A empresa possui cerca de 90 funcionários alocados nos diversos setores da empresa, ocupando os seguintes cargos: atendentes, auxiliares administrativos, instrutores, coordenadores, gerentes e um diretor. Possui também assessoria contábil e jurídica que são prestadas por empresas terceirizadas.

A prestação de serviço contábil e a assessoria jurídica são formalizadas através de um contrato de prestação de serviços, ambos localizados na mesma região do CFC, sendo que a assessoria contábil atende as obrigações societárias, fiscais e tributárias exigidas pelo fisco e a jurídica no que tange as questões trabalhistas.

A empresa desenvolve suas atividades em um prédio alugado, com sistema de vigilância, espaço amplo, bem organizado, contemplando *hall* de atendimento, salas para exames médicos e psicotécnicos, salas para aulas teóricas, atendendo as exigências do DETRAN. Para as aulas práticas de motocicleta possui um pavilhão próprio próximo ao centro, sendo as aulas práticas de carro realizadas nas ruas da cidade.

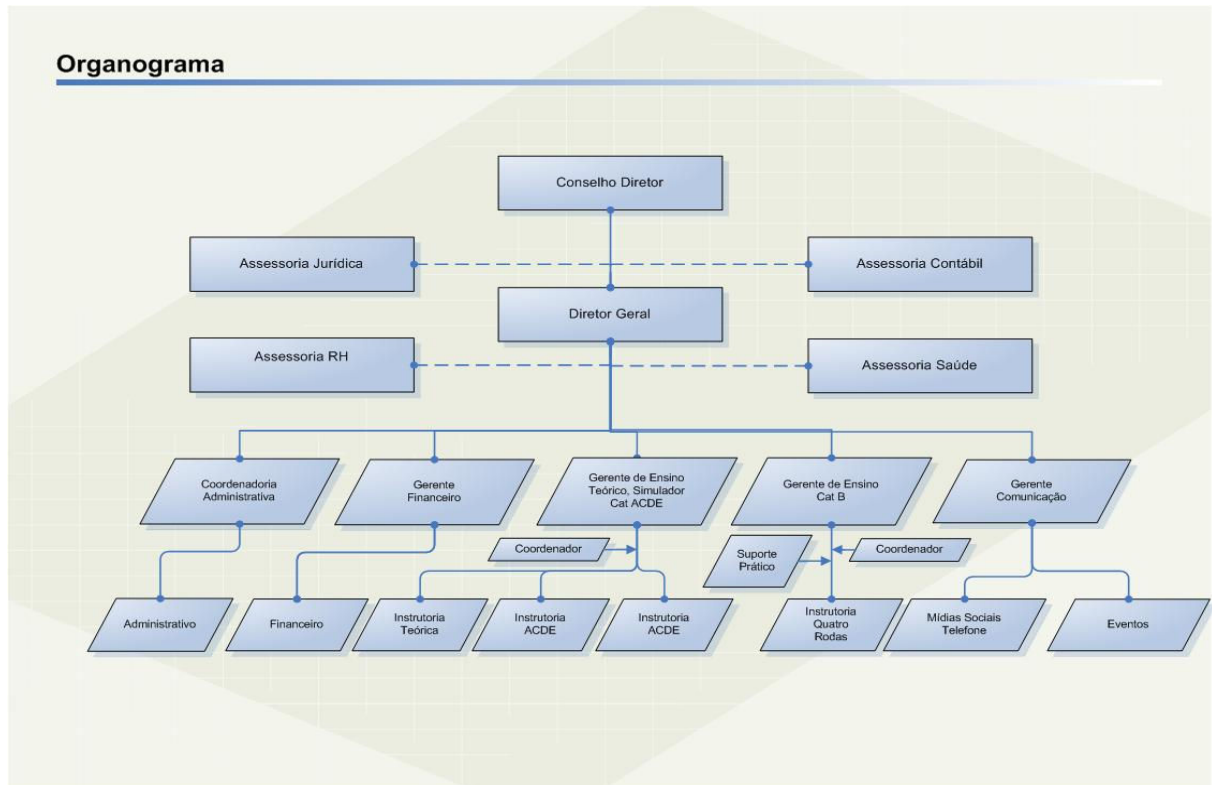
Conforme o diretor, a organização conta com um regimento interno e o código de ética contento as diretrizes que todos deverão seguir, sendo os controles existentes exercidos de acordo com a legislação do DETRAN e controles verbalmente definidos. Possui um documento com as descrições e perfis dos cargos. A empresa realiza ambientação de cada novo colaborador, onde segue um roteiro previamente definido de instruções sobre as rotinas da empresa a seus colaboradores.

A empresa possui diretrizes organizacionais definidos através de sua missão, visão, valores e negócio, buscando proporcionar qualidade de vida das pessoas, através de participação de programas de qualidade, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental.

4.3 ORGANOGRAMA

A empresa está estruturada conforme a figura 1, demonstrando o esquema hierárquico representando os diferentes elementos do grupo e as suas ligações.

Figura 1 – Organograma da empresa



Fonte: Empresa.

4.4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS CONTROLES INTERNOS

As atividades analisadas foram escolhidas em função da facilidade e receptividade em obter mais informações de dados, além da relevância dentro da empresa.

4.4.1 Financeiro

O setor financeiro é o responsável por todo fluxo de valores monetários pertencentes à empresa, zelando pelo melhor uso e aplicabilidade desses recursos, com a finalidade de garantir à continuidade da empresa.

4.4.1.1 Contas a receber

A movimentação do setor de contas a receber inicia-se no momento que o cliente contrata os serviços do CFC. Após o cadastro e demais procedimentos referente à obtenção do serviço, o cliente se dirige ao caixa, onde é gerada a nota fiscal de serviço eletrônica (NFS-e), através de um portal, que é o sistema disponibilizado pela prefeitura onde a empresa possui sede. Com a emissão da referida nota a empresa adquire o direito de receber o valor do serviço contratado. O controle dos valores a receber é realizado através do sistema GestorCFC. Este programa é um *software* de gestão, o qual auxilia a empresa nas suas rotinas de gerenciamento, assim como fornece funcionalidades para emissão de fluxos de caixa, agendamento das aulas, entre outros controles. Este *software* foi desenvolvido por empresa terceirizada.

O pagamento referente à nota emitida pode ser feito à vista ou a prazo, podendo ser realizado através de dinheiro, cheques, cartão de débito e crédito, parcelamento no boleto bancário e convênio.

No caso de recebimento em dinheiro, após o fechamento dos caixas, é realizada a conferência desses valores os quais são utilizados para pagamentos de despesas ou depositado em banco. É deixado a título de fundo fixo de caixa R\$150,00, que no próximo dia ao abrir os caixas é conferido pelo gerente financeiro, o qual concede sua assinatura digital no sistema GestorCFC.

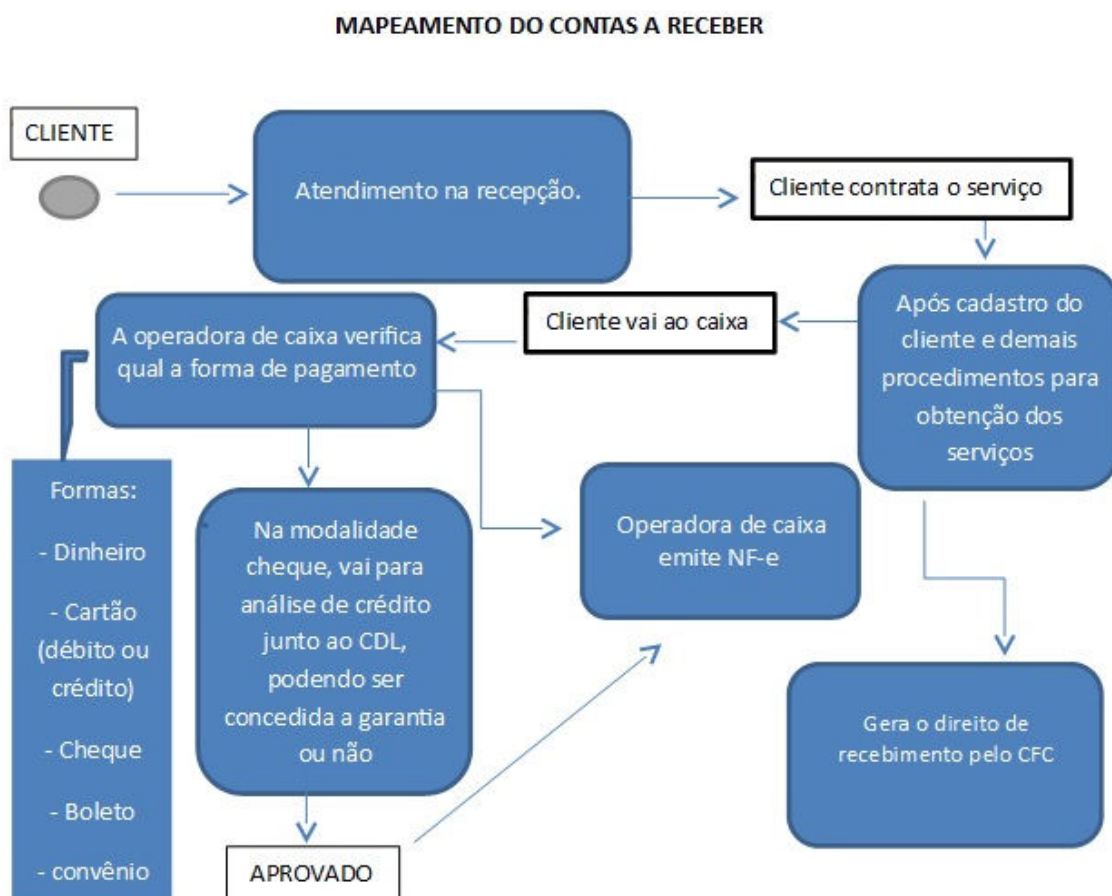
Os recebimentos a prazo pela modalidade de cheques, antes de serem aceitos, passam por uma análise de crédito junto a Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL), localizada em Porto Alegre. Os cheques que a CDL não garante o crédito e o CFC prosseguir a venda com essa modalidade, os riscos de inadimplência ficam sob sua responsabilidade, caso o cheque seja devolvido. Neste caso a CDL somente ressarce valores nos quais garantiu crédito, ficando os demais riscos ao CFC.

Os cheques recebidos são nomeados e não necessariamente cruzados a empresa, descontados na data predeterminada com o cliente, sendo mantidos em local seguro na empresa, em uma pasta por ordem de data e mês a serem descontados.

Os pagamentos em boleto e convênio somente são disponibilizados para pessoas e/ou empresas que possuem parceria com o CFC.

Na figura 2, apresenta-se o fluxograma dos procedimentos do contas receber.

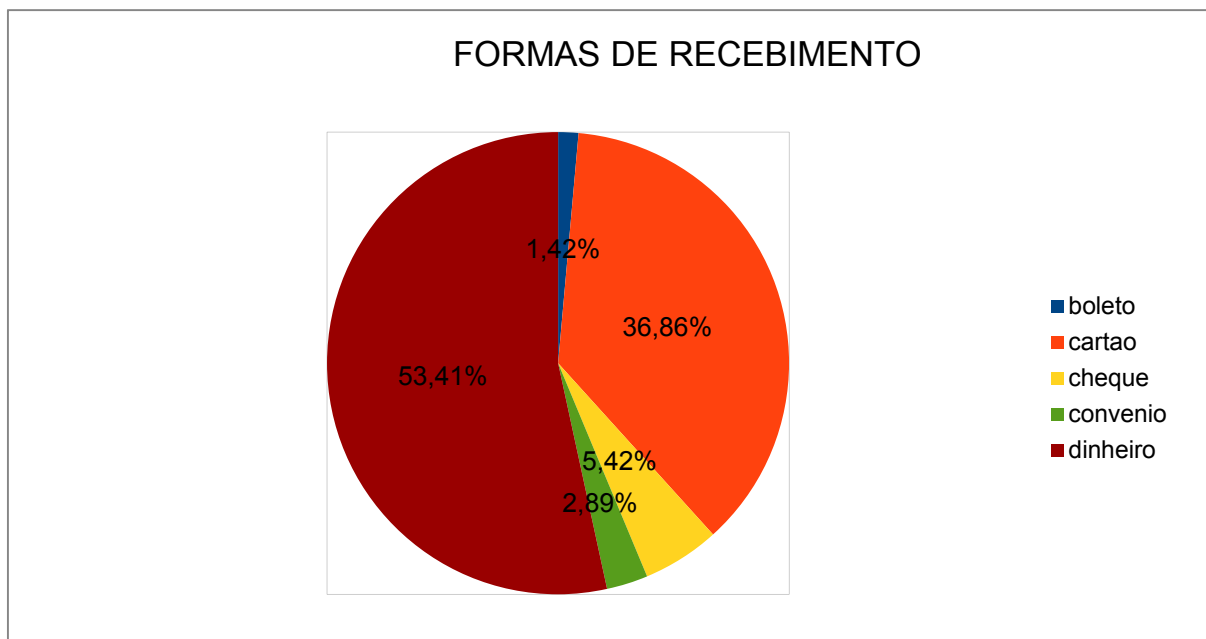
Figura 2 – Fluxo do contas a receber



Fonte: Autoras.

A seguir, apresenta-se o gráfico 1, com os percentuais correspondentes a forma de pagamento realizada pelos clientes. Nota-se, que o dinheiro é modalidade mais utilizada pelos clientes, representando mais da metade da prestação dos serviços.

Gráfico 1 – Percentuais das formas de recebimento



Fonte: Autoras.

Além dos operadores de caixa, o gerente e o diretor têm acesso ao caixa da empresa. Os operadores de caixa exercem atividades de pagamento de boletos da empresa, conferência dos extratos de banco e caixa, organização de documentos legais da empresa, conferência de pagamentos dos clientes, sendo que todos os caixas fazem o recebimento, onde cada um é responsável por determinados extratos. A pessoa que recebe os numerários dos clientes é a mesma que dá baixa no sistema do recebimento.

Ao final do dia, é realizada uma conciliação, através de um relatório de caixa, onde se confronta as vendas a prazo e à vista com as notas fiscais emitidas, verificando a conformidade, sendo que os próprios caixas que receberam dos clientes e pagaram os boletos conferem essa movimentação.

A conciliação da movimentação bancária é realizada através do confronto do extrato do banco com o sistema GestorCFC realizando assim o fechamento de saldo diariamente e evitando que as contas bancárias fiquem com saldo negativo. Além do mais, o responsável pela autorização de débitos, créditos ou transferências bancárias, ou seja, pela autorização da movimentação diária dos bancos é o gerente financeiro, com aval do diretor geral. Na ocorrência de depósitos não identificados,

buscam-se informações junto ao banco emissor para saber a origem dos pagamentos.

O sistema GestorCFC fornece um relatório com a relação de inadimplentes. Estes são contatados, via telefone, após 5 dias de atraso, com o intuito de minimizar os prejuízos. Mantida a inadimplência pelo cliente, tranca-se o processo de realização das aulas, caso já tenha concluído as aulas é tentado um acordo com o cliente, para outra forma de pagamento, além disso, até a regularização dos débitos pelo cliente, coloca-se em seu cadastro uma mensagem de restrição.

Nos casos de devolução de cheques que a CDL Porto Alegre havia garantido crédito, este é encaminhado ao mesmo, pois a empresa firmou um contrato onde eventuais cheques devolvidos são ressarcidos por esse órgão garantido assim o recebimento. No caso dos boletos, a emissão destes somente é autorizada para clientes previamente definidos pela direção, sendo que até o momento esta forma de pagamento não registra nenhuma inadimplência.

Tem-se o controle por cliente no caso de vendas realizadas com cheque, convênio e boleto, já as vendas realizadas na modalidade de cartão, por não oferecer riscos de inadimplência, não é feito este controle individual por cliente.

Mensalmente é emitido, via sistema GestorCFC, um relatório de entradas e saídas chamado pela empresa de fluxo de caixa e o demonstrativo de resultado operacional, onde os gestores se planejam principalmente em relação as despesas.

Em casos de desistência da contratação do serviço, o setor financeiro encaminha a situação para o diretor de ensino, o qual procede de maneira a identificar o motivo da desistência, e tentar evitar a ocorrência desta. Caso o cliente realmente desista, a autorização desta devolução de serviço é feita pelo diretor de ensino.

As atribuições do contas a receber e fechamento contábil são realizadas por pessoas distintas.

4.4.1.2 Contas a pagar

Os operadores de caixa são responsáveis pelo recebimento de clientes, bem como pelo pagamento e registro no sistema das despesas pagas.

Todas as obrigações a pagar da empresa são lançadas no sistema GestorCFC, através da comprovação da nota fiscal, a qual informa os dados da

despesa. A garantia de que apenas as compras recebidas conforme contratado são liberadas para pagamento é feita através de liberação do agendamento no sistema GestorCFC, após conferência e autorização pelo gerente da área.

Os pagamentos são realizados somente após a autorização do gerente e o diretor geral da instituição. A aquisição de bens e serviços pela empresa em sua maioria é a prazo, via boletos, em alguns casos por cheque.

O sistema GestorCFC no módulo financeiro possibilita o acompanhamento das contas a pagar, evitando o pagamento de contas em atraso. Esse sistema também disponibiliza relatórios que são utilizados para análise do fluxo de caixa, sendo gerado semanalmente o relatório com as contas a pagar para a próxima semana. As chances de pagamentos em duplicidade são mínimas, visto que o sistema não permite o lançamento do mesmo número de documento ao mesmo fornecedor. A empresa possui um terminal do Banrisul dentro da sua instalação, onde são realizados parte dos pagamentos, caso haja a tentativa de pagamento do mesmo boleto por este terminal ele acusa a duplicidade.

O pagamento e a conferência das despesas pagas por caixa e banco são realizados diariamente pelos próprios operadores de caixa. Cada colaborador tem uma senha, a qual o identifica no sistema, sendo essa senha pessoal e intransferível, permitindo acesso somente ao módulo de sua competência.

Os procedimentos e controle das atividades do financeiro em sua maioria cumprem seu papel, visto que o processo aplicado compreende grande parte dos princípios fundamentais do controle interno que visam maior segurança, precaução e bom funcionamento das operações, porém necessita ressalva em alguns procedimentos.

Após a contratação e a emissão da NF-e, iniciam as rotinas próprias do financeiro, no qual os recebimentos são lançados no sistema e emitido recibos como forma de comprovar o pagamento realizado pelo cliente.

Os pagamentos a fornecedores/terceiros são todos dependentes de documentos que comprovem a despesa paga, com o aval do responsável da cada setor, além da autorização do gerente financeiro e diretor.

A movimentação bancária é realizada através de documentos que comprovam a origem e destino. Tendo em vista o princípio da segregação de função pode-se evidenciar que os responsáveis pelo acesso ao disponível, não são os mesmos responsáveis pelos registros contábeis. Contudo, os operadores de caixa

realizam os pagamentos e recebimentos, e ainda a conferência do caixa e banco de sua responsabilidade.

Sugere-se segregação de função entre a rotina operacional dos caixas e bancos e a conferência destes, pois a pessoa que opera não podem ser a mesma que confere, sendo funções incompatíveis dentro do sistema de controle interno. Ainda no que tange a segregação de função, evidencia-se um conflito: a pessoa que recebe numerários dos clientes é a mesma que da baixa deste recebimento no sistema, ferindo assim o princípio da segregação função. Sugere-se com o intuito de atender o princípio básico do controle interno a separação de atribuições entre a pessoa que recebe o numerário dos clientes e a que da baixa do recebimento no sistema.

Pode-se destacar como pontos positivo e negativo, em relação à empresa receber a maior parte dos seus serviços em dinheiro. O ponto positivo surge com a possibilidade de uso imediato dos valores recebidos e como ponto negativo tem se o grande volume de dinheiro em caixa que poderá oportunizar o aumento das chances de desfalque.

Diante do exposto, sugere-se estabelecer um limite máximo de dinheiro em caixa na empresa e transferir via malote por empresa de transporte de valores e segurança ou ainda a transferência imediata para o banco.

Em relação ao procedimento adotado pela empresa para a guarda dos cheques recebidos, recomenda-se digitalizar e manter na nuvem uma cópia dos mesmos, sendo a nuvem um local virtual de armazenamento compartilhado e interligado por meio da *internet*, sugere-se ainda a opção de manter os cheques em custódia de uma instituição financeira.

Por não oferecer riscos de inadimplência, não é feito controle individual por cliente na modalidade cartão, mas sugere-se a conciliação das vendas com cartões por pessoa, a fim de garantir um aprimoramento do controle destes recebimentos, controlando assim cada modalidade por cliente, recomenda-se guardar a primeira via do cartão juntamente com o contrato de sua prestação de serviço.

4.4.2 Compras

Como procedimento para realização das compras a empresa possui cadastro de fornecedores no sistema GestorCFC, no momento da realização das compras é

realizado um orçamento com os fornecedores, levado em consideração fatores como qualidade, prazo, preço e disponibilidade do produto e ou serviço, selecionado o fornecedor é solicitado os materiais de acordo com a necessidade. Não há um formulário de requisição de pedidos de materiais.

A gerência responsável por seu setor poderá solicitar o pedido dos materiais faltante via telefone, o mesmo responsável pelo pedido das compras confere a nota fiscal com o físico, as compras são armazenadas no almoxarifado, em que é controlado pela gerência da área, ou seja, quem solicitou o material e quem confere.

Quando a compra for de peças para veículos o instrutor deverá ligar para o coordenador de frota solicitando a autorização, porém, para gastos com valores maiores o coordenador de frota deverá solicitar a autorização do diretor.

Foi evidenciado que não há uma única pessoa responsável pela atividade de compra, sendo os gerentes de cada área que cuidam das compras, ou seja, não existe um responsável exclusivo por esta atividade, por não ter uma demanda muito grande, devido às compras serem basicamente de materiais de expediente e peças para veículos estes de valores não significativos. Em casos de gastos com valores relevantes é acionado o seguro que a empresa contrata anualmente.

Considerando a relação custo benefício de ter uma pessoa exclusivamente responsável por controlar essa atividade de compras, geraria mais custo do que benefício, lembrando que o custo de um controle não deve exceder os benefícios que ele venha oferecer.

Para auxiliar no planejamento dos gastos mensais, recomenda-se uma formalização do limite das compras de material de expediente, um controle da quantidade demandada a fim de evitar desperdício.

Observou-se que a empresa não dispõe de um documento formal de pedido de compras. Com a intenção de melhorar este procedimento, recomenda-se um documento de pedido de compras, conforme modelo demonstrado no Apêndice A, para formalizar esta solicitação, sendo este autorizado pelo gerente financeiro.

4.4.3 Recursos humanos

Este serviço é terceirizado por um escritório de contabilidade, que tem por função a preparação da folha de pagamento com base no cartão ponto, o controle

de férias, admissões e rescisões, entre outras funções relacionadas a obrigações trabalhistas.

A entrada e saída dos colaboradores são controladas por meio do cartão mecânico, sendo que os instrutores práticos também possuem a obrigação de registrar as aulas práticas no Gerenciamento de Informações do DETRAN (GID). Os instrutores práticos possuem horários distintos do pessoal da administração, devido à obrigatoriedade das aulas mínimas obrigatórias em horário noturno. Caso o instrutor prático possua multa ele não consegue renovar o credenciamento, que é anual, portanto, impossibilita no período de vigência da multa a renovação do credenciamento, não existe um responsável pelo controle das multas dos instrutores.

O pagamento dos colaboradores é via depósito bancário até o 5º dia útil do mês.

Os colaboradores exercem as funções conforme estabelecida no momento da admissão, sendo as normas internas de procedimentos de trabalho claramente definidas com suas devidas atribuições e formalizadas por meio da descrição de cargos.

Os instrutores e diretores possuem uma qualificação obrigatória de 5 em 5 anos exigida pelo DETRAN e o pessoal do administrativo recebe capacitação periodicamente, normalmente 2 a 3 vezes por ano.

A empresa dispõe de contrato de seguro de vida em grupo para seus colaboradores, onde segue as exigências da convenção coletiva de trabalho. Cada gerente de área é encarregado pela contratação de novos colaboradores quando necessário.

Os controles internos e procedimentos deste setor na sua grande maioria estão de acordo com princípios do controle interno, atendendo a necessidade da empresa, pois a elaboração da folha de pagamento, assim, como as demais obrigações trabalhistas são feitas por escritório terceirizado, existindo ainda controle do horário de entrada e saída dos colaboradores por meio do ponto mecânico.

As funções e suas atribuições são formalizadas por meio da descrição de cargos, onde são claramente definidas, atendendo o princípio da responsabilidade e rotinas internas em que os colaboradores entenderão suas rotinas internas para melhor cumpri-las.

Outro ponto positivo nesse setor é o procedimento de pagamento aos colaboradores realizado via banco, sendo assim mais seguro.

A realização periodicamente de qualificação do pessoal que trabalha na empresa é de suma importância para qualidade do serviço prestado.

Referente ao controle e fiscalização das multas dos instrutores práticos, sugere-se que o responsável pela gerência de ensino aos seus coordenadores seja “delegada” a função de monitoramento periódico das multas de trânsito sofridas pelos instrutores de aulas práticas. Tal sugestão visa garantir a manutenção da equipe, de modo que não haja desfalques de recursos humanos na empresa, ou seja, que a empresa consiga atender a quantidade necessária de instrutores práticos para a demanda de mercado.

4.4.4 Frota

Os veículos são essenciais para o funcionamento de um CFC, pois somente com a existência destes será possível a realização das aulas práticas. O CFC possui uma frota de veículos atualizada que contempla todas as categorias de habilitação, adaptada conforme exigência do DETRAN, com aprovação do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO).

Todos os veículos destinados à aprendizagem de direção do CFC devem conter identificação conforme descrito no Manual de Identificação dos entes credenciados pelo DETRAN, não sendo apenas uma obrigação e sim um compromisso com a qualidade, propiciando a correta comunicação com o usuário e proporcionando maior segurança às atividades inerentes ao sistema estadual de trânsito.

Os instrutores, juntamente com o diretor de ensino, ficam atentos às exigências estabelecidas com a intenção de cumpri-las e o DETRAN semanalmente inspeciona as provas práticas.

O controle do imobilizado é feito pelo diretor geral, com o apoio da assessoria contábil. O diretor geral, também, é responsável por autorizar a aquisição e venda do imobilizado, conforme programação de troca. De acordo com o art. 8º, da Resolução CONTRAN n. 358/10, o tempo máximo para renovação da frota é de 5 anos de fabricação para categoria A, para categoria B no máximo 8 anos de fabricação e para categorias C, D, E no máximo 15 anos de fabricação. O art. 5º,

da Portaria DETRAN/RS n. 181/16, regulamenta o tempo máximo para renovação da frota categoria ACC, com no máximo cinco de fabricação.

A compra não é realizada levando-se em conta unicamente o preço e sim o veículo desejado pela empresa, no entanto, é verificado o menor preço dentre aqueles que oferecem o veículo pretendido.

Os veículos são revisados preventivamente, caso aconteça avarias o instrutor prático comunica o coordenador de frotas o qual procede de forma a direcionar a solução. O coordenador de frota é quem autoriza os consertos considerados “normais”, tendo algo de maior valor é avaliado junto ao diretor geral.

As modificações exigidas pelo DETRAN são realizadas junto às oficinas mecânicas credenciadas. Após as modificações, o veículo juntamente com a nota fiscal é apresentado no Centro de Registro de Veículos Automotores (CRVA), que realiza a vistoria.

A empresa possui um convênio com um posto para a guarda dos veículos que não se encontram em instrução prática, este local possui câmeras de segurança para salvaguardar esses ativos que são essenciais para o funcionamento do CFC.

Recentemente foram instaladas câmeras nos veículos, com o intuito de evitar fraudes na hora da realização dos exames práticos e proporcionar maior segurança dos veículos.

O diretor geral tem a responsabilidade pela contratação do seguro da frota e o controle da vigência, como é feito uma apólice única para toda frota, o diretor ao verificar que apólice está para vencer entra em contato com o corretor de seguro e solicita a renovação.

O abastecimento dos veículos é realizado pelos instrutores práticos e o controle dos gastos da frota se dá por meio do programa GestorCFC, que possui um módulo que é chamado manutenção da frota. Através dele poderão ser evidenciadas as despesas diárias por veículo, gastos com combustível, manutenção, entre outras despesas e ainda a manutenção preventiva dos veículos, como por exemplo, a troca de óleo. O controle mensal de combustível/quilômetro (KM) rodado/veículo é controlado através do sistema GestorCFC que confronta o registro dos KM rodados com os abastecimentos realizados em cada veículo.

O controle da quilometragem por veículo é feito pelo programa GestorCFC, através do lançamento deste no módulo veículos e ainda pelo programa do

DETRAN, o GID, no momento em que o instrutor prático registra as aulas práticas com quantidade de KM do veículo em que realizou a sua aula.

Constata-se procedimentos e controles eficientes, como o controle dos gastos mensais da frota pelo sistema GestorCFC e a guarda dos veículos em local com câmeras de vigilância. Porém, procedimentos que necessitam de aprimoramento, como a contratação do seguro da frota, sugere-se para este a realização de no mínimo três orçamentos de seguros com seguradoras diferentes, a fim de racionalizar os gastos e aproveitar esse recurso para maximizar oportunidades.

Sugere-se ainda um controle sobre as câmeras dos veículos instalados recentemente, pois conforme demonstrado anteriormente o controle preventivo é essencial para proporcionar segurança ao processo, no entanto, sem manter o constante acompanhamento e monitoramento das câmeras esse controle se torna ineficiente e perde seu propósito. Além de atuar como um controle preventivo, a instalação das câmeras pode auxiliar na detecção de erros ou falhas que possam estar ocorrendo e conseqüentemente na sua correção deixando o processo mais seguro.

4.4.5 Informática

O CFC dispõe de inúmeras rotinas diárias em que precisa de suporte para o bom funcionamento de sua empresa. Para a realização destas rotinas a organização possui dois sistemas: o GID que é um sistema homologado pelo DETRAN, este essencial para comunicação do CFC com o DETRAN e o sistema GestorCFC que é um *software* de gestão desenvolvido, principalmente, para suprir as necessidades dos CFCs.

A fim de salvaguardar as informações da empresa e de seus clientes cada usuário possui um *login* e senha. Os acessos são limitados por usuário, a senha master é exclusiva da parte gerencial e o gerente imediato faz as liberações necessárias para cada colaborador.

Através do servidor são controladas e armazenadas todas as informações da empresa. A fim de garantir a integridade dos dados, os computadores possuem antivírus atualizado e é realizado *backup* semanalmente, sendo as informações guardadas na nuvem. As NFS-e ficam armazenadas no GestorCFC, e as notas fiscais recebidas ficam no *e-mail* do financeiro.

4.4.5.1 GID

O DETRAN disponibiliza aos CFCs o programa GID que é imprescindível para o desempenho das rotinas dos serviços prestados pelo CFC, procede de maneira que os dados obtidos através dos procedimentos de habilitação constam nesse sistema, o qual funciona como um banco de dados das pessoas que estão no processo de habilitação e as que já são habilitadas, este banco de dados é mais sintético do que no programa GestorCFC. A partir do momento que a pessoa procura o CFC com os documentos necessários e preenche a ficha de inscrição ela já é cadastrada no sistema GID. Um responsável passa por ambientação com o sistema e ensina aos demais, instruindo o funcionamento e devidas orientações.

Esse sistema é fundamental para integração dos dados do CFC com DETRAN. Os responsáveis por utilizarem este programa são capacitados e bem instruídos devido a ambientação em que passam anterior a prática do mesmo. Este programa fornece controles essenciais para o bom andamento dos processos e segurança para o CFC.

4.4.5.2 GestorCFC

É um *software* de gestão para os CFCs, em que além de uma ferramenta de trabalho o GestorCFC é um *software* que contribui com a facilidade dos recursos que ele propõe e gerenciamento no cotidiano dos CFCs, através da tecnologia simplifica os processos, mantendo a qualidade e produzindo bons resultados.

Desde a entrega da documentação necessária e preenchimento da ficha de inscrição já poderão ser evidenciados os dados do aluno no sistema, de forma mais analítica. Proporciona controle de clientes, o banco de dados dos alunos com todas as informações do decorrer da habilitação onde posteriormente é realizado *backup* e salvo na nuvem. Também realiza o controle do financeiro através dos módulos de contas a pagar, contas a receber, controle da frota e manutenção desta, agendamento das aulas, controle de acessos as funções do sistema por liberação, gráficos gerenciais, relatórios para auxiliar na tomada de decisões, planejamento das atividades habituais, entre outros, de procedimentos operacionais a planejamento e gestão. Existe um contrato com a empresa detentora do *software* GestorCFC e esta realiza as atualizações periódicas do sistema. O nível de acesso

é de acordo com a autoridade que lhe compete, sendo imprescindível para segurança dos dados.

O controle desse sistema é de suma importância, porque contribui de maneira positiva com a otimização do trabalho devido a praticidade e automatização do sistema que proporciona redução das horas empregadas dos colaboradores, se os processos fossem manuais demandaria mais tempo e mais funcionários, conseqüentemente mais custos para a empresa.

O procedimento de controle encontrado pela empresa em relação ao armazenamento na nuvem do banco de dados que a mesma possui com a realização semanal do *backup* encontra-se satisfatório, sendo fundamental para segurança e integridade dos dados, porém referente ao procedimento de senhas dos usuários, recomenda-se a troca de senha periódica com o propósito de aumentar a segurança, pois a proteção da informação é essencial à manutenção e continuidade das empresas.

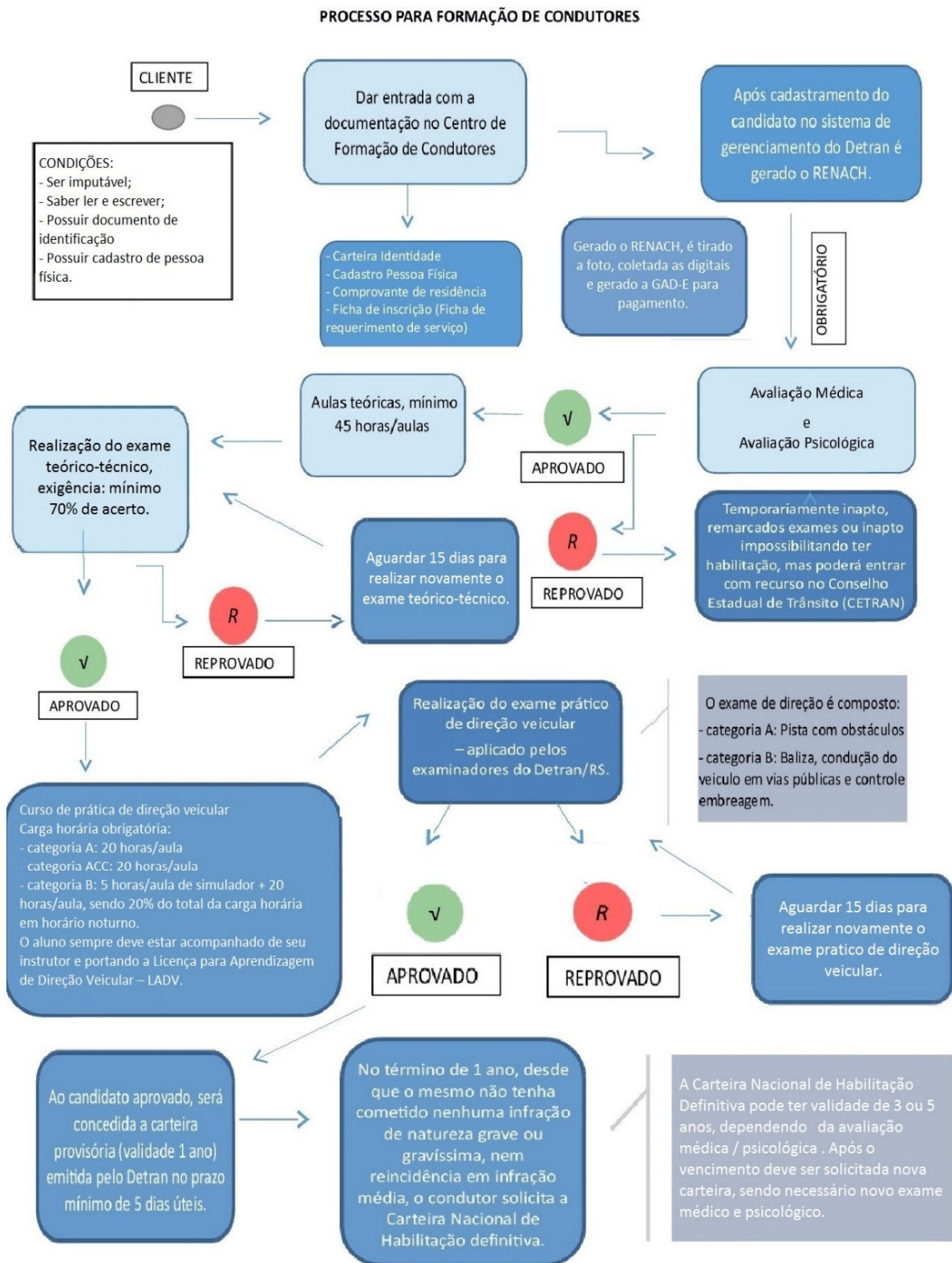
4.4.6 Atendimento e instrução

As atividades do atendimento iniciam-se com o primeiro contato do cliente, este que pode ser via telefone ou pessoalmente. Ao se dirigir ao CFC a pessoa interessada nos serviços que a empresa disponibiliza será recepcionada pelos atendentes, os quais fornecerão as informações solicitadas. O atendimento está ligado diretamente aos principais serviços apresentados pela empresa, no decorrer do trabalho será possível evidenciar essa relação. Compete ao atendimento, o atendimento telefônico no qual esclarece dúvidas, recepção ao cliente, demandas de agendamento, cancelamento, entre outras, quando as informações são mais específicas, a solicitação é direcionada ao setor competente.

Os principais serviços oferecidos pela empresa e seus procedimentos são: primeira habilitação; CNH definitiva; segunda via da CNH; renovação de CNH; mudança de categoria; adição de categoria; curso de reciclagem; cursos livres; cursos especializados; alterações de informações na CNH; palestras; permissão internacional para dirigir (PID); aulas teóricas; aulas via simulador e aulas práticas.

O estudo deu prioridade para construir um fluxograma com o processo da 1ª habilitação, pois este é o que exige o maior número de procedimentos. Na figura 3 apresenta-se o fluxograma para formação de condutores.

Figura 3 – Processo para formação de condutores



Fonte: Autoras.

4.4.6.1 Primeira habilitação

As pessoas que pretendem dirigir e não possuem CNH, precisam procurar um CFC para fazer a sua primeira habilitação. Como procedimentos necessários para obtenção da Primeira Habilitação nas categorias “A” (motocicleta e triciclo), ACC (ciclomotores) e/ou “B” (carro) o candidato deve possuir: original e cópia do documento de identificação com foto; do cadastro de pessoas físicas (CPF) e do comprovante de residência (luz, água, ou telefone do último mês); a foto é tirada na abertura do cadastro, o documento de identificação deve estar em conformidade com a Portaria DETRAN/RS n. 504-2011.

De posse dessa documentação, no CFC o candidato preenche a ficha de inscrição conforme Anexo C, para que a empresa identifique qual serviço está sendo requerido. O atendente registra o novo aluno no sistema GID, em seguida é capturada a foto por meio de equipamento próprio da empresa e as digitais, então é gerada a Guia de Arrecadação do DETRAN/RS Eletrônica (GAD-E), conforme Anexo D. Posterior ao pagamento, o candidato é direcionado para os exames médicos e psicológicos.

Existe um contrato particular de serviços, o qual serve para assegurar o bom cumprimento da prestação de serviço por ambas as partes, CFC e aluno, os direitos e obrigações. Esse contrato discrimina o procedimento, ou seja, a categoria que o aluno está solicitando e os serviços do CFC. Os documentos físicos são arquivados em uma pasta por ordem alfabética e tipo de serviço até que o aluno conclua todo processo da habilitação.

Concluído este procedimento de cadastro inicial do candidato é verificado o agendamento das aulas teóricas em que deverá assistir no mínimo 45 horas/aulas. O aluno recebe uma ficha de horário teórico contendo horário inicial, final, quantidade de aulas, a disciplina e a sala em que serão suas aulas.

Realizadas as horas de aulas teóricas obrigatórias, que são comprovadas por meio do controle de frequência assinado pelo aluno e instrutor, gerenciado pelo DETRAN, o candidato poderá realizar sua avaliação teórica de habilitação. Após aprovação na prova teórica, o candidato deve verificar a disponibilidade de horários das aulas de simulador e aulas práticas. O responsável verifica os horários livres no programa GestorCFC, a fim de evitar conflito de horários. Como forma de controle do próprio cliente é fornecida para ele uma folha com seus horários.

Concluídas as horas mínimas obrigatórias de direção veicular, o aluno tem que pagar uma taxa para realizar o exame prático de direção. As datas para o exame prático são estipuladas DETRAN, o CFC apresenta essas datas ao candidato, o qual escolhe a data que irá realizar seu exame veicular. Na condição de aprovado, o aluno poderá obter sua permissão para dirigir no prazo mínimo de 5 dias úteis. Se o candidato for reprovado na prova teórica ou prática, deverá esperar o prazo mínimo de 15 dias corridos para poder proceder com nova avaliação.

4.4.6.2 CNH definitiva

Após ser aprovado na primeira habilitação o condutor recebe a permissão para dirigir válida pelo prazo de 12 (doze) meses, se o mesmo não praticar qualquer infração de natureza grave ou gravíssima, nem ser reincidente em infração média ele poderá solicitar sua CNH definitiva.

Caso pratique alguma dessas infrações mencionadas o condutor perde a permissão para dirigir e deverá reiniciar novamente os procedimentos necessários para primeira habilitação.

Atendidos os requisitos legais anteriores, o condutor receberá a sua CNH definitiva, mediante a apresentação da seguinte documentação: comprovante de residência original e cópia (luz, água, ou telefone do último mês) e a sua permissão para dirigir, com isso é verificado no sistema GID se o condutor não possui infração é emitida a taxa GAD-E, que depois de paga e transcorrido o período mínimo de 5 dias úteis o condutor poderá retirar sua habilitação.

4.4.6.3 Segunda via da CNH

Caso aconteça do condutor perder ou ter sua CNH roubada, ele poderá solicitar a emissão da segunda via. Em que necessitará da seguinte documentação: o boletim de ocorrência de perda ou roubo; original e cópia do documento de identificação, do CPF, do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês), a foto capturada digitalmente e a coleta das digitais. Com esta documentação o atendente gera a taxa GAD-E, posterior ao pagamento, o candidato no prazo mínimo de 5 dias úteis poderá retirar a segunda via da sua CNH.

Como forma de controle quando é entregue a CNH ao condutor, este assina um recibo confirmando o recebimento da CNH.

4.4.6.4 Renovação de CNH

A renovação de exames pode ser feita antes ou depois de acabar o período de vigência. O condutor pode dirigir ainda pelo prazo de 30 dias após o prazo expirado. Para esse serviço os documentos necessários são: original e cópia da carteira de identidade, do CPF, da CNH vencida ou a vencer e do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês); e a foto que será digital.

Contendo esses documentos, o motorista preenche a ficha de inscrição, em seguida, o atendente registra o novo aluno no GID. Depois de capturada foto e as digitais, é gerada a GAD-E, com esta taxa paga o candidato é encaminhado para realizar os exames médicos e psicológicos. Sendo os exames psicológicos destinados aos motoristas que exercem atividade remunerada.

Na renovação de CNH e mudança de categoria C, D e E, indiferentemente de ser remunerada ou não, a atividade com veículo tem como exigência à realização do exame toxicológico de detecção. O condutor poderá ter sua nova carteira de habilitação no prazo de 5 dias úteis.

Como forma de controle, quando é retirada a CNH pelo condutor, este assina um recibo confirmando o recebimento da CNH.

4.4.6.5 Mudança de categoria

O serviço de mudança de categoria acontece quando o motorista tem a habilitação na categoria “B” e pretende migrar para categoria “C” ou “D”, outra opção caso ele tenha a categoria “C” e quer a habilitação na categoria “D” ou “E”, e por fim se o condutor da categoria “D” pretende progredir para a categoria “E”, devendo observar as exigências para mudança que cada categoria estabelece.

Os documentos necessários são: original e cópia da carteira de identidade, do CPF, da CNH e do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês). Com a posse destes, o CFC fornece ao candidato a ficha de inscrição para preenchimento, cadastra o novo aluno no GID, no qual gera o RENACH. Após, captura a foto e as digitais e emite a taxa GAD-E.

Com a GAD-E paga, o candidato é conduzido a realizar os exames médicos e psicológicos. Depois de aprovado nos exames, são marcadas as aulas práticas com base no controle do próprio sistema GestorCFC. Tal controle visa evitar problemas de datas e veículos coincidirem com mais de um aluno ao mesmo tempo. Concluindo as aulas mínimas obrigatórias, o candidato poderá realizar seu exame veicular e no prazo de 5 dias úteis, após aprovado, poderá ter sua CNH contendo a mudança de categoria.

Como forma de controle, quando é retirada a CNH pelo condutor, este assina um recibo confirmando o recebimento da sua CNH.

O motorista que pretende exercer atividade remunerada com o veículo deve realizar os cursos especiais de acordo com sua área de atuação.

Na renovação de exames e de mudança de categoria C, D e E, sendo para exercício de atividade remunerada ao veículo ou não, é obrigatório fazer o exame toxicológico.

Abaixo a relação das Categorias:

- Categoria ACC: Ciclomotores.
- Categoria A: Motocicleta ou triciclo.
- Categoria B: Carro (até 3.500 Kg).
- Categoria C: Caminhão e Máquinas Agrícolas.
- Categoria D: Ônibus, Tópic, Van, Micro-Ônibus (veículos com capacidade superior a 8 passageiros).
- Categoria E: Carreta, Trailer, Motorhome e outros veículos articulados.

4.4.6.6 Adição de categoria

Ressalta-se que a categoria “A” poderá ser adicionada em qualquer categoria. Se habilitado apenas na categoria “A” inicialmente vai ter que incluir a categoria “B” e na sequência as categorias restantes conforme seu interesse.

A adição de categoria ocorre quando o motorista da categoria “B”, “C”, “D” ou “E” deseja incluir a categoria “A”, para poder dirigir motocicleta ou triciclo, ou ele possua categoria “A”, e pretende incluir a categoria “B”. Assim, ele terá a possibilidade de dirigir um veículo automotor, além de motocicleta e triciclo.

A adição de categoria não exige um prazo mínimo obrigatório de habilitação e os demais procedimentos são similares à mudança de categoria.

O candidato deve apresentar os seguintes documentos: original e cópia da carteira de identidade, do CPF, da CNH e do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês), e também deverá preencher a ficha de inscrição. Logo, o aluno é cadastrado no sistema, sendo gerado o RENACH, capturados a foto e as digitais, gerado a taxa GAD-E para pagamento. Após, o candidato é encaminhado a realizar os exames médicos e psicológicos, aprovado nos exames é agendado as aulas práticas, com o cumprimento da carga mínima obrigatória poderá fazer o exame prático, se aprovado em 5 dias úteis poderá retornar para obter sua CNH com a adição de categoria.

4.4.6.7 Curso de reciclagem

Os motoristas que estão suspensos do direito de dirigir tem a obrigação de fazer o curso de reciclagem. O processo de suspensão do direito de dirigir destina-se a interromper o direito de dirigir pelo prazo de 01 a 12 meses, de acordo com o determinado no Art. 256, III e Art. 261 do CTB. Isso ocorre nas situações em que o motorista totalizar 20 ou mais pontos de infrações no período de 1 ano ou quando ele praticar infração de trânsito com previsão legal da suspensão do direito de dirigir.

Posteriormente, à prática de alguma dessas infrações, o DETRAN informa o condutor por meio de carta pelos correios o tempo que ficará impossibilitado de dirigir e a possibilidade de realizar um curso de reciclagem para de novo ter a sua CNH. Nessa carta é informado o prazo que o condutor poderá recorrer caso deseje. Transcorrido esse prazo, é realizado o julgamento por autoridade administrativa competente.

Se o candidato perder o recurso e for penalizado com a suspensão do direito de dirigir ele deverá ir até o CFC, entregar a sua habilitação pelo tempo estipulado pelo DETRAN, momento no qual receberá um recibo como comprovante da entrega. A habilitação será guardada em um local seguro pelo diretor de ensino.

Transcorrido o tempo estipulado da suspensão o motorista novamente poderá ir ao CFC, com os seguintes documentos: original e cópia da carteira de identidade, do CPF, do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês); a foto somente se combinar com o serviço de adição de categoria que aí é tirado

digitalmente. Com estes documentos deve proceder a solicitação, completar a ficha de inscrição, cadastrado no sistema é gerado o RENACH, gerado a taxa GAD-E. Posterior ao pagamento, o aluno verificará os horários disponíveis para agendamento das aulas teóricas de 30 horas/aula, realizada a carga horária obrigatória poderá realizar o exame teórico, em que precisará acertar no mínimo 21 questões para ser aprovado. No final das aulas é assinado pelo instrutor e o aluno, a frequência.

Nos casos de cassação, o condutor realizará a prova prática além das aulas teóricas. No prazo de 5 dias úteis o candidato aprovado poderá ter sua CNH novamente, estando apto a dirigir.

4.4.6.8 Cursos livres

O CFC dispõe de cursos livres direcionados à qualificação e avaliação de profissionais que trabalham com transporte de carga, passageiros ou até mesmo pessoas que usam veículo no dia a dia para sua locomoção. Existe o curso livre de direção defensiva e o programa voltando a dirigir. Os documentos necessários para proceder com o procedimento de cursos livres são: CNH; comprovante de residência original e cópia (água, luz, ou telefone do último mês).

4.4.6.8.1 Curso livre de direção defensiva

O curso tem a intenção de orientar os condutores que utilizam veículo em sua rotina independentemente de ser para deslocamento pessoal ou trabalho. O curso é organizado de modo que a teoria e prática sejam evidenciadas de forma clara, com objetivo aumentar a perspectiva da pessoa perante as normas comuns de utilização da via pública, a maneira certa de empregar a direção defensiva e práticas de zelo com o veículo. É essencial para a excelência no trânsito.

4.4.6.8.2 Programa voltando a dirigir

Para a pessoa que mesmo habilitada por algum motivo não dirige é disponibilizado este curso “voltando a dirigir”, com a intenção principal da reinserção no trânsito, no qual o condutor poderá incluir, as suas rotinas, novamente a prática

de dirigir.

O programa é composto por revisão de conceitos teóricos, posteriormente por aulas práticas, assistido por um instrutor competente e preparado para tal circunstância, a fim de direcionar a respeito de todas as situações adversas das rotinas no trânsito, ajudando a resolver prováveis deficiências do condutor.

O propósito do projeto é fazer com que o condutor se sinta mais seguro e confiável de suas decisões perante o trânsito, estando apto para condução de veículos, sendo o instrutor o responsável pelo *feedback* ao motorista.

4.4.6.9 Cursos especializados

O CFC tem capacidade para oferecer e realizar cursos de especialização, mas isso acontece somente de maneira eventual, pois não é objetivo principal de sua prestação de serviço.

O motorista que pretende exercer atividade remunerada deve possuir a habilitação da categoria do curso pretendido e ainda possuir os cursos especializados na área que pretende atuar. O condutor que pretende dirigir veículos de transporte coletivo de passageiros, escolares, de emergência ou de produto perigoso deve realizar os cursos especializados e este deve conter na sua CNH.

Completada a turma é necessária à autorização do DETRAN para proceder com tais cursos, o aluno inscrito deverá verificar a disponibilidade das aulas teóricas e agendar, compostas de 50 horas aula (h/a) com quatro módulos, com exceção do curso de direção defensiva, que é de 16h/a e dispõe de único módulo, sendo cada h/a de 50 minutos. Para ser aprovado nos cursos o aluno não poderá faltar nenhuma aula e ser apto na totalidade dos módulos, aprovado receberá certificado. Caso, não seja aprovado poderá realizar outra prova.

O curso de direção defensiva não estará de modo expresso no documento de habilitação e tem prazo indeterminado, os demais tem validade por 5 anos.

4.4.6.10 Alteração de informações na CNH

Para atualizar a CNH é feita a solicitação de alterações através da ficha de inscrição que é o documento que o CFC disponibiliza. O motorista deverá fornecer para este procedimento um documento que comprove a alteração solicitada; original

e cópia da carteira de identidade, do CPF, da CNH e do comprovante de residência (água, luz, ou telefone do último mês), então é gerado o RENACH, após cadastro no sistema é tirado a foto e as digitais, gerada uma taxa para pagamento a GAD-E. Pelo prazo de 5 dias úteis poderá ser retirada da CNH atualizada mediante entrega da anterior.

Quando o motorista solicitar alterações de dados relacionada a atividade remunerada com o veículo, deverá realizar avaliação psicológica.

4.4.6.11 Palestras

As palestras têm intuito de ensinar a matéria de trânsito para população, tornando o trânsito mais seguro.

4.4.6.11.1 Programa viatrânsito

Com o intuito de contribuir de maneira positiva a sociedade, com a qualidade de vida no trânsito, mais segurança e consciência foi criado este programa que tem como essencial fundamento a educação. Tal programa não tem obrigatoriedade, sendo apenas uma ação desenvolvida pelo CFC.

O programa determinou como objetivos:

- Integração do CFC com escolas, suscitando um debate saudável entre professores e seus alunos;
- Integração dos instrutores de trânsito com a comunidade;
- Criar e integrar campanhas de trânsito com setores público e privado.

Com o objetivo de alcançar as metas elencadas são proferidas palestras gratuitas para adultos, jovens e crianças em escolas e instituições.

Primordialmente são debatidos os assuntos acerca de comportamento do cidadão no trânsito; direção defensiva e econômica e normas de segurança no trânsito.

Para que o interessado conte com o programa educativo disponibilizado voluntariamente pelo CFC é necessário o contato e agendamento conforme a disponibilidade e concordância das partes.

4.4.6.12 Permissão internacional para dirigir

Em território nacional, qualquer cidadão que tenha a CNH válida, pode fazer a solicitação da PID, o motorista precisa estar com o documento de habilitação nacional válido, solicitar a PID a um CFC contendo original e cópia carteira de identidade, do CPF, do comprovante de residência ou declaração e da CNH. No prazo de 5 dias úteis poderá ser retirada a PID, a validade é a que consta na CNH.

Se a CNH for expedida em outro estado que não ao que se encontra o condutor, este deverá solicitar a transferência do registro da habilitação para o estado atual e após confirmação da transferência proceder para a emissão de nova CNH, por fim solicitar a PID.

Serão admitidos os documentos de habilitação, válidos dos países de origem, amparados por Acordo ou Convenções Internacionais, assinados e confirmados pelo Brasil ou pelo Princípio da Reciprocidade. A PID habilita quem a possuir a dirigir em todos os países integrantes do acordo.

A PID tem validade na maioria dos países dos 5 continentes. Ressalta-se os mais relevantes: África do Sul, Alemanha, Argentina, Austrália, Canadá, Chile, Coreia do Sul, Costa Rica, Cuba, Espanha, Estados Unidos, Federação Russa, França, Grécia, Indonésia, Irã, Israel, Itália, Marrocos, Nova Zelândia, Paquistão, Reino Unido (Escócia, Inglaterra, Irlanda do Norte e País de Gales).

4.4.6.13 Aulas teóricas

As aulas teóricas são uma exigência para formação de condutor habilitado capaz de lidar com diversas situações. Deverão realizar estas o candidato que pretendem adquirir o serviço de 1ª habilitação, através de curso de reciclagem e cursos especializados que dispõe de conteúdo específico para o curso pretendido.

As aulas teóricas são compostas pelas seguintes disciplinas: legislação de trânsito 18 horas aula; direção defensiva 16 horas aula; primeiros socorros 4 horas aula; meio ambiente e cidadania 4 horas aula e mecânica básica de veículos 3 horas aula. A carga horária total para obter a primeira habilitação é de 45 horas aula e cada aula equivale a 50 minutos.

Os alunos poderão assistir às aulas em quaisquer turmas disponíveis ofertadas nos turnos manhã, tarde ou noite mediante agendamento. Caso não seja

possível comparecer na aula agendada e não desmarque com antecedência de 24 horas ele pagará uma multa para remarcar sua aula.

É disponibilizada para o aluno uma ficha de horário teórico que consta o nome do aluno, horário inicial e final das aulas, quantidade de horas aula, a matéria que será estudada e a sala em que serão ministradas as aulas. Conforme Anexo E, é demonstrada a ficha que é uma forma de controle dos horários. Cada aluno tem uma ficha de controle de frequência, conforme demonstrada no Anexo F, em que ele e o instrutor assinam somente no final das aulas para constar a presença. Como forma de controle, as aulas são lançadas por meio do sistema GID. Após conclusão das aulas teóricas é expedida pelo DETRAN a Licença para Aprendizagem de Direção Veicular (LADV), que somente é emitida após o término da parte teórica.

4.4.6.14 Aulas via simulador

Através das aulas de simulador é possível ter uma noção sobre o entendimento básico dos veículos, as regras essenciais de condução, simulando os inúmeros acontecimentos que o condutor poderá enfrentar no trânsito. Essas aulas contribuem para desenvolver habilidades necessárias antes da prática veicular nas ruas. Necessita das aulas em simulador de direção veicular quem deseja tirar CNH na categoria B ou que desejam adicionar à habilitação a categoria B.

Para o aluno que pretende obter a CNH na categoria B, obrigatoriamente deverão ser realizadas 25 horas de aula prática, sendo 20 horas em veículo de aprendizagem e 5 horas no simulador de direção, onde 20% do total das horas deverão ser realizadas em horário noturno.

Quem possui habilitação e deseja adicionar a categoria B necessitará realizar 20 horas de aula obrigatórias, sendo 15 horas de em veículo de aprendizagem em que 3 horas deverão ser noturnas e mais 5 horas no simulador, com a obrigatoriedade dos 20% em horário noturno. Cada hora aula é de 30 minutos. O CFC disponibiliza uma ficha denominada agenda simulador, conforme Anexo G, contendo dados do aluno, a data e horário, nome do instrutor e recomendações.

Conforme art. 2º da Resolução do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN) n. 543/15, as aulas de simulador de direção veicular são compostas por conteúdos obrigatórios que abrangem conceitos básicos: aprendendo a conduzir; condução eficiente e segura; observação do trânsito; a entrada no fluxo do

tráfego de veículos na via; domínio do veículo em marcha à ré; parada e estacionamento; movimento lateral e transposição de faixa de rolamento; aperfeiçoando o uso do freio; condução noturna; direção em cidade; direção em rodovia e obstáculos na via; e, condução em condições adversas. Conteúdos opcionais: controles e circulação; condução segura; situações de risco; treino para exame prático; e revisão de conteúdo.

4.4.6.15 Aulas práticas

O curso de direção veicular é essencial para a formação de condutores habilitados. No decorrer de toda habilitação o aluno aprende nas aulas teóricas assuntos primordiais para execução das aulas práticas. Somente após aprovação no exame teórico, o aluno realiza aulas práticas no simulador de direção veicular, essas fundamentais para o candidato ter noção do funcionamento do veículo, após o aluno é encaminhado para a prática de direção.

Existe uma ficha de acompanhamento do desempenho do aluno, em que o instrutor preenche esta avaliação por meio das menções: muito bom = (MB>75%); bom = (B>50%≤75%); regular = (R>25%≤50%); insatisfatório = (I ≤25%). Mesmo avaliando-o como não apto para a prova, o aluno tem o direito de realiza-la após cumprimento das aulas mínimas obrigatórias.

Os alunos recebem uma ficha de horário prático conforme Anexo H, a qual discrimina dados do aluno, nome instrutor, data, horário, categoria e veículo. A frequência é controlada por meio de assinatura do aluno e instrutor no final das aulas, conforme Anexo I respectivamente, curso de prática de direção veicular 2 rodas e 4 rodas ou mais. Após o término da aula, o instrutor a registra no sistema do DETRAN, o GID.

As aulas são realizadas nas ruas ou na pista estando longe das rotinas diárias dos responsáveis pelo CFC tornando-se mais difícil aferir o controle interno das aulas práticas.

Conforme Resolução DENATRAN n. 543/15: Art. 1º Alterar o art. 13 da Resolução CONTRAN n. 168, de 14 de dezembro de 2004, com a redação dada pela Resolução CONTRAN n. 493, de 05 de junho de 2014, que passa a vigorar com a seguinte redação:

Art. 13. O candidato à obtenção da ACC, da CNH, adição ou mudança de categoria, somente poderá prestar Exame de Prática de Direção Veicular depois de cumprida a seguinte carga horária de aulas práticas:

- I - obtenção da ACC: mínimo de 20 (vinte) horas/aula, das quais 04 (quatro) no período noturno;
- II - obtenção da CNH na categoria "A": mínimo de 20 (vinte) horas/aula, das quais 04 (quatro) no período noturno;
- III - adição da CNH na categoria "A": mínimo de 15 (quinze) horas/aula, das quais 03 (três) no período noturno;
- IV - obtenção da CNH na categoria "B": mínimo de 25 (vinte e cinco) horas/aula, distribuídas na seguinte conformidade:
 - a) 20 (vinte) horas/aula em veículo de aprendizagem, das quais 04 (quatro) no período noturno;
 - b) 05 (cinco) horas/aula em simulador de direção veicular, das quais 1 (uma) com conteúdo noturno;
- V - adição para a categoria "B": mínimo de 20 (vinte) horas/aula, distribuídas na seguinte conformidade:
 - a) 15 (quinze) horas/aula em veículo de aprendizagem, das quais 03 (três) no período noturno;
 - b) 05 (cinco) horas/aula em simulador de direção veicular, das quais 1 (uma) com conteúdo noturno. (DENATRAN, 2015, p. 1-2).

Os controles e procedimentos dos serviços prestados pelo CFC encontram-se satisfatórios na sua maioria e de acordo com os padrões estipulados pelo DETRAN. Quanto ao controle feito pelo sistema GestorCFC, este está atendendo as necessidades de forma eficiente, não requerendo outra forma de controle.

Os serviços como segunda via e renovação de CNH possuem uma forma de controle: quando é entregue a CNH ao condutor, assinatura de um recibo de entrega da mesma. Com a intenção de melhorar os controles existentes recomenda-se que os documentos físicos pessoais dos alunos sejam digitalizados a fim de garantir a integridade, evitando assim possíveis avarias, pois estes documentos são arquivados em uma pasta por ordem alfabética e tipo de serviço até o aluno concluir todo processo da habilitação, sendo guardados apenas fisicamente.

Sugere-se ainda que o contrato particular de prestação de serviços seja numerado, assegurando o controle sobre a quantidade e individualidade, sendo entregue uma quantia específica para cada responsável controlando a quantidade de contratos por responsável. Este controle assegura a relação quantidade de

contratos com quantidade de serviços prestados no dia. A falta da numeração deixa margem para uso indevido e de má-fé como se tivesse sido expedido pelo CFC.

Recomenda-se também um controle mais rígido da assinatura da presença das aulas teóricas e práticas, com assinatura no início e fim das aulas. Desse modo, poderá ser controlada a quantidade de horas aulas exatas que o aluno assistiu, pois sem a quantidade mínima obrigatória ele não poderá obter sua habilitação.

No que se referem às aulas práticas, estas são realizadas nas ruas ou na pista estando longe das rotinas diárias dos responsáveis pelo CFC, tornando-se mais difícil aferir o controle interno dessas aulas.

4.4.7 Mídia e comunicação

Estas atividades têm como público-alvo tanto os usuários internos, quanto os externos. A mídia, a comunicação e os profissionais que estão interligados a elas são os responsáveis pelas divulgações entre os canais de comunicação. Esta informação pode acontecer de diversas formas, como por exemplo, por e-mail, quadro de avisos, além das mídias *online* como *site*, redes sociais, nas quais os anunciantes optam por divulgar sua marca. Esta área também é responsável pelo atendimento ao *chat*, canal de comunicação disponível no *site* da empresa, durante o horário comercial, tendo por competência dar o *feedback* aos questionamentos. Existe ainda um canal de ouvidoria que é do DETRAN/RS que pode ser utilizado para obter informações. É dever, ainda dessas atividades, manter o *site* da empresa atualizado, por exemplo, com as novas legislações que vão surgindo.

Possui ainda a responsabilidade por eventos sociais, comemorações e participações da empresa nos mais diversos âmbitos, para que sempre mantenha a padronização e a divulgação de uma imagem positiva da empresa.

Com caráter cultural e comercial, a mídia tem importância fundamental perante a sociedade, pois é através dos meios de comunicação e dos profissionais envolvidos que ocorre a disseminação de informação que se torna um meio de comunicação de impacto positivo. Essas atividades, mídia e comunicação, possuem a responsabilidade de desenvolver estratégias, de acordo com a verba disponibilizada e ainda divulgar os serviços prestados pelo CFC. Dessa maneira, os procedimentos e controles evidenciados por essas atividades desempenham de maneira satisfatória as atribuições que lhe competem.

5 CONCLUSÃO

A ligação do planejamento com o controle interno eficiente é vital para tomada de decisão e para a garantia de informações confiáveis visando à detecção de fraudes, falhas ou erros. Assim, obtêm-se a melhoria contínua da gestão, com a finalidade de proteger o patrimônio da empresa e colaborar para continuidade do negócio.

As empresas prestadoras de serviço do ramo de formação de condutores devem estar constantemente preparadas para adequar-se as exigências do DETRAN e ainda estar em condições de superar as variáveis externas que possam de alguma maneira afetar a situação da empresa. Tendo em vista que os CFCs somente podem atuar de acordo com as normativas estabelecidas pelos órgãos superiores de trânsito, estas organizações devem primar por um sistema de controle eficiente para atender as regulamentações exigidas, bem como, para manter a continuidade de seu negócio e minimizar possíveis perdas financeiras.

Com isso, o objetivo principal do estudo foi evidenciar os controles internos em uma empresa de prestação de serviços, que atua na formação de condutores de veículos, verificando a adequação dos controles existentes e, se necessário a implementação de novos, atendendo, assim, de forma eficiente as necessidades da empresa, contribuindo para gestão e proteção das operações da mesma.

Após serem realizados os levantamentos bibliográficos, ampliando o conhecimento sobre controle interno e estendendo a base teórica, foi realizado o levantamento de dados, através de aplicação de questionários e conversas informais com o pessoal envolvido nas principais rotinas da organização. As informações obtidas possibilitaram a identificação dos controles adotados e o levantamento dos riscos envolvidos nos procedimentos executados pela empresa.

Desse modo, permitiu-se verificar que os controles apresentados, em sua maioria, atendem aos princípios do controle interno ao mesmo tempo em que cumprem a legislação desse ramo de atividade, atendendo as exigências estabelecidas pelo DETRAN, estas primordiais para o funcionamento da empresa.

Sob o enfoque dos princípios de controle interno evidenciou-se que alguns controles necessitam ser aprimorados e ainda, sugeriu-se a implementação de novos controles. Entre as principais constatações, verificou-se que no setor de compras não há um documento formal de pedido de compras. Dessa forma, foi

sugerido à implementação de um novo controle, através um documento formal de pedido de compras.

As atividades do setor financeiro, na sua maioria, desempenham seu papel de maneira satisfatória, porém, encontrou-se uma falta de segregação das funções da pessoa que realiza pagamentos dos boletos e faz a conferência destes. Do mesmo modo, ainda é necessário segregar a função da pessoa que recebe os numerários dos clientes e efetua baixa no sistema desse recebimento. Assim, foi sugerida a adequação neste setor, de modo que as atribuições sejam desenvolvidas por pessoas distintas nas atividades que podem gerar conflitos quando executadas pela mesma pessoa.

Os controles e procedimentos do setor de atendimento e instrução, de um modo geral, atendem aos princípios e normas, estando de acordo com exigências estabelecidas pelo DETRAN. Porém, necessitam de adequação quando se trata dos procedimentos de controle de frequências, tendo como exemplo, a assinatura dos alunos e instrutores nas aulas teóricas e práticas. Como sugestão, o controle das assinaturas deve ser realizado também no início das aulas, não unicamente no término de cada aula. Como aprimoramento nos procedimentos, foi sugerida ainda a digitalização dos documentos físicos pessoais dos alunos, com o intuito de garantir a integridade dos dados, visto que estes são guardados apenas fisicamente.

Por conseguinte, o estudo realizado foi de grande relevância, pois contribui positivamente à empresa estudada, assim como para o enriquecimento do conhecimento das autoras, além da aplicação prática do conhecimento adquirido ao decorrer da formação acadêmica. Assim, foi possível concluir a realização deste estudo com êxito, atingindo os objetivos propostos, além de auxiliar a empresa estudada no que tange ao aprimoramento dos controles internos que necessitavam, sugerindo a implementação de novos controles.

Este estudo contribuiu, ainda, para evidenciar a grande importância que tem o controle interno, sendo esse essencial nas organizações. Os controles internos eficientes são fundamentais para gestão e alcance de bons resultados. Para o desenvolvimento de novas pesquisas, sugere-se um novo estudo para verificar se o aprimoramento dos controles internos existentes e a implementação de novos controles também proposto neste estudo, foram utilizados pela empresa, além de identificar se contribuíram positivamente para o desenvolvimento das rotinas da mesma.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ATTIE, William. **Auditoria**: conceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

AUDIBRA – Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Normas brasileiras para o exercício da auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: Audibra, 1992.

CONSELHO NACIONAL DE TRÂNSITO. CONTRAN. **Resolução n. 358**, de 19 de agosto de 2010. Dispõe sobre a regulamentação do credenciamento de instituições ou entidades públicas ou privadas para o processo de capacitação, qualificação e atualização de profissionais, e de formação, qualificação, atualização e reciclagem de candidatos e condutores e dá outras providências. Disponível em: <http://www.denatran.gov.br/download/Resolucoes/RESOLUCAO_CONTRAN_358_10_RET.pdf>. Acesso em: 22 set. 2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativos, quantitativos e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO. DETRAN-RS. **Portaria n. 181**, de 09 de junho de 2016. Dispõe sobre a regulamentação complementar ao disposto no Código de Trânsito Brasileiro e Resoluções do Conselho Nacional de Trânsito – CONTRAN, especificamente para o processo de seleção, credenciamento e operacionalização dos Centros de Formação de Condutores – CFCs do Estado. Disponível em: <<http://www.detrans.rs.gov.br/conteudo/40991/181>>. Acesso em: 22 set. 2016.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE TRÂNSITO. DENATRAN. **Resolução n. 543**, de 15 de julho de 2015. Dispõe sobre as normas e procedimentos para a formação de condutores de veículos automotores e elétricos. Disponível em: <<http://denatran.gov.br/download/Resolucoes/Resolucao5432015.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2016.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Auditoria de processos organizacionais**: teoria, finalidade, metodologia de trabalho e resultados esperados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRAMLING, Audrey A; RITTERBERG, Larry E.; JOHNSTONE, Karla M. **Auditoria**. 7. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL. IBRACON. **Princípios contábeis, normas e procedimentos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 1988.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. Bahia: Via Letterarum, 2010.

LUNKES, Rogério João; SCHNORRENBARGER, Darci. **Controladoria na coordenação dos sistemas de gestão**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MIGLIAVACCA, Paulo N. **Controles internos nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Luis Martins; PERES JR., Jose Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. 7. ed. São Paulo: Loyola, 2013.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia científica: completo e essencial para a vida universitária**. São Paulo: Avercamp, 2006.

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

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – MODELO DE PEDIDO DE COMPRA

PEDIDO DE COMPRA					Número do pedido:
Data emissão do pedido:					
Fornecedor:			CNPJ:		
Endereço:					
UF:			CEP:		
Telefone:			E-mail:		
Item	Descrição	Finalidade	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
Informações complementares:					
Prazo e local de entrega:					
Data de entrega:					
_____ Solicitante			_____ Autorizado por:		

ANEXO A – DEFINIÇÃO DE CFC

RESOLUÇÃO Nº 358. DE 13 DE AGOSTO DE 2010 DO CONTRAN DAS INSTITUIÇÕES CREDENCIADAS PARA FORMAÇÃO, ATUALIZAÇÃO E RECICLAGEM DE CONDUTORES - CENTROS DE FORMAÇÃO DE CONDUTORES – CFC

Regulamenta o credenciamento de instituições ou entidades públicas ou privadas para o processo de capacitação, qualificação e atualização de profissionais, e de formação, qualificação, atualização e reciclagem de candidatos e condutores e dá outras providências.

[...] Art. 7º As auto-escolas a que se refere o art. 156 do CTB, **denominadas Centros de Formação de Condutores – CFC** são empresas particulares ou sociedades civis, constituídas sob qualquer das formas previstas na legislação vigente. *(grifo nosso)*

§ 1º Os CFC devem ter como atividade exclusiva o ensino teórico e/ou prático visando a formação, atualização e reciclagem de candidatos e condutores de veículos automotores;

§ 2º Os CFC serão credenciados pelo órgão ou entidade executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal por período determinado, podendo ser renovado por igual período, desde que atendidas as disposições desta Resolução.

§ 3º Para efeito de credenciamento pelo órgão de trânsito competente, os CFC terão a seguinte classificação:

I – “A” – ensino teórico técnico;

II – “B” – ensino prático de direção; e

III – “AB” – ensino teórico técnico e de prática de direção.

§ 4º Cada CFC poderá se dedicar ao ensino teórico técnico ou ao ensino prático de direção veicular, ou ainda a ambos, desde que certificado e credenciado para tal.

§ 5º O CFC só poderá preparar o aluno para o exame de direção veicular se dispuser de veículo automotor da categoria pretendida pelo candidato.

§ 6º As dependências físicas do CFC deverá ter uso exclusivo para o seu fim. [...]

ANEXO B - EXIGÊNCIAS MÍNIMAS PARA O CREDENCIAMENTO DE CFC

RESOLUÇÃO Nº 358. DE 13 DE AGOSTO DE 2010 DO CONTRAN DAS INSTITUIÇÕES CREDENCIADAS PARA FORMAÇÃO, ATUALIZAÇÃO E RECICLAGEM DE CONDUTORES - CENTROS DE FORMAÇÃO DE CONDUTORES – CFC

[...] Art. 8º São exigências mínimas para o credenciamento de CFC:

I – Infraestrutura física:

- a) acessibilidade conforme legislação vigente;
- b) se para ensino teórico-técnico: sala específica para aula teórica, obedecendo ao critério de 1,20 m² (um metro e vinte centímetros quadrados) por candidato, e 6 m² (seis metros quadrados) para o instrutor, com medida total mínima de 24m² (vinte e quatro metros quadrados) correspondendo à capacidade de 15 (quinze) candidatos, sendo que a capacidade total máxima não poderá exceder a 35 (trinta e cinco) candidatos por sala, respeitados os critérios estabelecidos; mobiliada com carteiras individuais, em número compatível com o tamanho da sala, adequadas para destro e canhoto, além de cadeira e mesa para instrutor.
- c) espaços destinados à Diretoria Geral, Diretoria de Ensino, Secretaria e Recepção;
- d) 2 (dois) sanitários, sendo um feminino e outro masculino, com acesso independente da sala de aula, constante da estrutura física do CFC;
- e) área específica de treinamento para prática de direção em veículo de 2 (duas) ou 3 (três) rodas em conformidade com as exigências da norma legal vigente, podendo ser fora da área do CFC, bem como de uso compartilhado, desde que no mesmo município;
- f) fachada do CFC atendendo às diretrizes de identidade visual, conforme regulamentação específica do órgão ou entidade executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal;
- g) infraestrutura tecnológica para conexão com o sistema informatizado do órgão ou entidade executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal.

II - Recursos Didático-pedagógicos:

- a) quadro para exposição escrita com, no mínimo, 2m x 1,20m;
- b) material didático ilustrativo;
- c) acervo bibliográfico sobre trânsito, disponível aos candidatos e instrutores, tais como Código de Trânsito Brasileiro, Coletânea de Legislação de Trânsito atualizada e publicações doutrinárias sobre trânsito;
- d) recursos audiovisuais necessários por sala de aula;
- e) manuais e apostilas para os candidatos e condutores;

III - Veículos e equipamentos de aprendizagem:

- a) para a categoria “A” - dois veículos automotores de duas rodas, de no mínimo 120cc (cento e vinte centímetros cúbicos), com câmbio mecânico, não sendo admitida alteração da capacidade estabelecida pelo fabricante, com, no máximo, cinco anos de fabricação;
- b) para categoria “B” - dois veículos automotores de quatro rodas, exceto quadriciclo, com câmbio mecânico, com no máximo oito anos de fabricação;
- c) para categoria “C” - um veículo de carga com Peso Bruto Total - PBT de no mínimo 6.000Kg, não sendo admitida alteração da capacidade estabelecida pelo fabricante, com no máximo quinze anos de fabricação;
- d) para categoria “D” - um veículo motorizado, classificado de fábrica, tipo ônibus, com no mínimo 7,20m (sete metros e vinte centímetros) de comprimento, utilizado no transporte de passageiros, com no máximo quinze anos de fabricação;
- e) para categoria “E” - uma combinação de veículos onde o veículo trator deverá ser acoplado a um reboque ou semi-reboque registrado com PBT de no mínimo 6.000Kg e comprimento mínimo de 11m (onze metros), com no máximo quinze anos de fabricação;
- f) um simulador de direção ou veículo estático.

IV – Recursos Humanos:

- a) um Diretor-Geral;
- b) um Diretor de Ensino;
- c) dois Instrutores de Trânsito.

§ 1º As dependências do CFC devem possuir meios que atendam aos requisitos de segurança, conforto e higiene, às exigências didático-pedagógicas, assim como às posturas municipais vigentes.

§ 2º Qualquer alteração nas instalações internas do CFC credenciado deve ser previamente autorizada pelo órgão executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal, após vistoria para aprovação.

§ 3º Os veículos de aprendizagem devem estar equipados com duplo comando de freio e embreagem e retrovisor interno extra para uso do instrutor e examinador, além dos equipamentos obrigatórios previstos na legislação.

§ 4º Os veículos de aprendizagem da categoria “A” devem estar identificados por uma placa de cor amarela com as dimensões de 30 (trinta) centímetros de largura e 15(quinze) 7 centímetros de altura, fixada na parte traseira, em local visível, contendo a inscrição “MOTO ESCOLA” em caracteres pretos.

§ 5º Os veículos de aprendizagem das categorias B, C, D e E, devem estar identificados por uma faixa amarela de 20 (vinte) centímetros de largura, pintada na lateral ao longo da carroceria, a meia altura, com a inscrição “AUTO-ESCOLA” na cor preta, sendo que, nos veículos de cor amarela, a faixa deverá ser emoldurada por um filete de cor preta, de no mínimo 1 cm (um centímetro) de largura.

§ 6º Os veículos de aprendizagem devem conter identificação do CFC atendendo às diretrizes de identidade visual, conforme regulamentação específica do órgão ou entidade executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal, vedada a utilização de qualquer outro motivo de inscrição ou informação.

§ 7º Os veículos destinados à aprendizagem devem ser de propriedade do CFC e estar devidamente registrados e licenciados no município-sede do CFC, admitindo-se contrato de financiamento devidamente registrado.

§ 8º O CFC é responsável pelo uso do veículo destinado à aprendizagem, ainda que fora do horário autorizado para a prática de direção veicular.

§ 9º O Diretor-Geral poderá estar vinculado a no máximo dois CFC, mediante autorização do órgão ou entidade executivo de trânsito do Estado ou do Distrito Federal, desde que não haja prejuízo em suas atribuições.





§ 10. O Diretor de Ensino deverá estar vinculado apenas a um CFC. [...]

ANEXO C – MODELO FICHA DE INSCRIÇÃO

 Credenciado pelo Detran RS EM DEFESA DA VIDA	CFC Centro de Formação de Condutores	 Estado do Rio Grande do Sul
FICHA DE INSCRIÇÃO		
<input type="checkbox"/> 1ª Habilitação <input type="checkbox"/> Renovação <input type="checkbox"/> Definitiva <input type="checkbox"/> 2ª Via <input type="checkbox"/> Alter. Info. <input type="checkbox"/> Reciclagem <input type="checkbox"/> Mudança de Categoria <input type="checkbox"/> Adição de Categoria <input type="checkbox"/> Cursos Especializados <input type="checkbox"/> INSS <input type="checkbox"/> PID		
Nome: _____		
Data de Nascimento: ____ / ____ / ____ sexo: () Masculino () Feminino		
Nome do Pai: _____		
Nome da Mãe: _____		
Carteira de Identidade nº: _____ Órgão Expedidor: _____		
CPF nº _____ Nascido na cidade de: _____ UF: _____		
Carteira Nacional de Habilitação nº de Registro: _____ Cat.: _____		
Endereço Residencial:		
Rua (AV.): _____		
Nº: _____ Aptº: _____ Bairro: _____ CEP: _____		
Telefone: _____ Cidade: _____ Estado: _____		
E-mail: _____		
Local para entrega da CNH () CFC		
Escolaridade		
<input type="checkbox"/> 1º Grau Completo <input type="checkbox"/> 1º Grau Incompleto <input type="checkbox"/> 2º Grau Completo <input type="checkbox"/> 2º Grau Incompleto <input type="checkbox"/> 3º Grau completo <input type="checkbox"/> 3º Grau Incompleto		
Situação da CNH:		
Categoria Atual: _____		
Categoria Pretendida: _____		
Declaro para os devidos fins que esta ficha foi preenchida por mim e que todas as informações nela contidas são verdadeiras.		
_____, _____ de _____ 201____		
_____ Assinatura do declarante/conductor(a)		
Observações: _____		

SOMENTE PARA CANDIDATOS À 1ª HABILITAÇÃO OU NOVA PERMISSÃO: declaro ter conhecimento de que devo concluir todo o processo de habilitação no prazo de 1 ano, a contar desta data, sob pena de ter que repetir etapas já realizadas (exames médico, psicológico, aulas, provas, incluindo pagamento de novas taxas).		
_____, _____ de _____ 201____		
_____ Assinatura do declarante/conductor(a)		

ANEXO D – MODELO DA GAD-E

	ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	Página: 1 / 1		
	SECRETARIA DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E DOS RECURSOS HUMANOS			
	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO – DETRAN/RS			
DEMONSTRATIVO DE PAGAMENTOS				
RENACH: RS123456789 - Primeira Habilitação		Nº da Guia 51692605	Data de Emissão 30/09/2016 - 08:55:04	Data de Vencimento 13/10/2016
IDENTIFICAÇÃO DO CONDUTOR		CHC00102	Tipo da Guia: H	
RG: 1234567890/RS	CPF: 123.456.789-00	CNH:		
Nome: MARIA DOS SANTOS DA SILVA				
Endereço: ESTR SAO JOAO, 0000 - INTERIOR 99000-000 - SANTA MARIA - RS				
Entrega da CNH: Entregar no endereço do CFC				
Endereço: RUA JOAO JOSE, 999 - CENTRO 98000-000 - SANTA MARIA - RS				
NESTA GUIA SERÁ PAGO O SEGUINTE SERVIÇO				
Serviço	Código da Tarifa	Valor (R\$)		
EXAME PRATICO DIREC VEIC	9075	53,18		
		53,18		
OBSERVAÇÕES IMPORTANTES				
Os exames acima somente poderão ser realizados após a compensação do pagamento desta GAD. Conforme Portaria 468/DETRAN, no caso de ausência na Prova, a taxa paga não será reaproveitada, devendo ser paga uma nova taxa para a realização de novo exame.				
GUIA DE ARRECADAÇÃO DETRAN/RS - ELETRÔNICA (GAD-E)				
	ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	Recibo do Contribuinte		
	SECRETARIA DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E DOS RECURSOS HUMANOS			
	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO – DETRAN/RS			
Nome MARIA DOS SANTOS DA SILVA		Forma de Pagamento 1.9 Moeda Corrente	2.7 Cheque	
Documento CPF: 123.456.789-00	Reservado RENACH: RS123456789	VALOR R\$ 53,18		
Esta GUIA deverá ser guardada por 5 anos. O pagamento em cheque aguardará a compensação de 72h (dias úteis).				
AUTENTICAÇÃO NO VERSO				
GUIA DE ARRECADAÇÃO DETRAN/RS - ELETRÔNICA (GAD-E)				
	ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	Recibo do Banco		
	SECRETARIA DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E DOS RECURSOS HUMANOS			
	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO – DETRAN/RS			
Nome MARIA DOS SANTOS DA SILVA		Forma de Pagamento 1.9 Moeda Corrente	2.7 Cheque	
Documento CPF: 123.456.789-00	Reservado RENACH: RS123456789	VALOR R\$ 53,18		
8566.0000.0009 5318.0074.2011 5101.3005.1699 2605.0000.0096				
				
OBS.: o pagamento poderá ser efetuado, até o vencimento, no BANRISUL, BRADESCO, BANCO DO BRASIL, SICREDI ou ITAÚ.				
AUTENTICAÇÃO NO VERSO				

ANEXO E - MODELO DE FICHA DE HORÁRIO DAS AULAS TEÓRICAS



FICHA DE HORÁRIO TEÓRICO



Aluno: MARIA DOS SANTOS DA SILVA RG: 1234567890 RENACH RS123456789

Data	Hora Inicial	Hora Final	Qtde de aulas	Matéria	Sala de aula
11/06/16 sáb	08:00	11:30	04	LEGISLAÇÃO (RGC)	SALA DE AULA 2
25/06/16 sáb	08:00	11:30	04	DIREÇÃO DEFENSIVA II	SALA DE AULA 2
27/06/16 seg	08:00	11:30	04	DIREÇÃO DEFENSIVA III	SALA DE AULA 2
28/06/16 ter	08:00	11:30	04	DIREÇÃO DEFENSIVA IV	SALA DE AULA 2
30/06/16 qui	08:00	10:30	03	LEGISLAÇÃO GERAL II	SALA DE AULA 2
02/07/16 sáb	08:00	11:30	04	PRIMEIROS SOCORROS	SALA DE AULA 2
04/07/16 seg	08:00	11:30	04	MEIO AMBIENTE E CONVÍVIO SOCIAL	SALA DE AULA 2
04/07/16 seg	19:00	21:30	03	LEGISLAÇÃO GERAL I	SALA DE AULA 3
06/07/16 qua	19:00	22:30	04	DIREÇÃO DEFENSIVA I	SALA DE AULA 1
07/07/16 qui	08:00	11:30	04	LEGISLAÇÃO (SINALIZAÇÃO)	SALA DE AULA 2
07/07/16 qui	18:40	22:10	04	LEGISLAÇÃO (INFRA. E PENALID.)	SALA DE AULA 2
08/07/16 sex	08:00	10:30	03	FUNCIONAMENTO DO VEICULO	SALA DE AULA 2
Total de Aulas:			45		

Recomendamos a leitura atenta das informações abaixo e do contrato de prestação de serviços.

- 1) Cada aula tem duração de 50 (cinquenta) minutos, conforme legislação vigente.
- 2) Conforme previsto na cláusula Nona do contrato da prestação de serviços, a desmarcação e/ou reagendamento de aulas somente com 24 horas úteis de antecedência da aula agendada, o não cumprimento acarretará o pagamento da aula.
- 3) Para realizar aulas teóricas e exames é obrigatório estar portando o documento de identificação em perfeitas condições, conforme Portaria DETRAN-RS - 504/2011.
- 4) A marcação de provas dependerá de disponibilidade de vagas pelo DETRAN-RS e deverá ter efetuado o pagamento das taxas de exames.
- 5) Em caso de duas ausências consecutivas, o agendamento será cancelado automaticamente, devendo o aluno reagendar novamente suas aulas.
- 6) O aluno deverá comparecer no CFC para os exames médico e psicológico e aulas teóricas e práticas, nos dias e horários agendados, sempre com antecedência mínima de 5 minutos antes do horário marcado, sob pena de perder o agendamento.
- 7) A tolerância máxima de atraso do aluno para validação da aula junto ao DETRAN-RS será de no MÁXIMO 10 MINUTOS. Após este período de tolerância o candidato deverá repetir o respectivo módulo, não sendo permitido ao candidato ausentar-se antes do horário de término das aulas.
- 8) Para a validação das aulas junto ao DETRAN-RS o candidato deverá ter 100% de frequência no curso, bem como em cada aula/módulo, cumprindo fielmente o horário estabelecido das aulas e assinando diariamente sua ficha de frequência, sob pena de não realização do exame teórico.
- 9) As aulas teóricas poderão sofrer alterações de salas e instrutores, respeitada a estrutura curricular prevista em legislação.
- 10) O Aluno fica ciente que o cancelamento do exame teórico deve ser feito PESSOALMENTE no CFC com no mínimo 24 horas de antecedência, sob pena em caso de não comparecimento ou cancelamento, ser cobrada nova taxa, conforme estabelecido em Portaria do DETRAN-RS.
- 11) O Aluno fica ciente que o pagamento da taxa reduzida de exame em 50%, nos casos de primeira reprovação, está condicionado ao agendamento de nova prova em até 30 dias da data da reprovação, mediante pagamento prévio e disponibilidade de vagas no período, pelo DETRAN-RS.




ANEXO F - MODELO DE CONTROLE DE FREQUÊNCIA – CURSO TEÓRICO/TÉCNICO

 Credenciado pelo Detran _{RS} EM DEFESA DA VIDA	<h1 style="margin: 0;">CFC</h1> <h2 style="margin: 0;">Centro de Formação de Condutores</h2>	 Estado do Rio Grande do Sul						
CONTROLE DE FREQUÊNCIA - CURSO TEÓRICO/TÉCNICO								
NOME DO(A) ALUNO(A): _____								
RG: _____ RENACH _____								
NOME E RG DO(S) INSTRUTOR(ES) _____								
<input type="checkbox"/> Atualização <input type="checkbox"/> Reciclagem <input type="checkbox"/> 1ª Habilitação <input type="checkbox"/> Outro _____								
AULAS	DATA	MÓDULO(S)	CARGA HORÁRIA	HORÁRIO			ASSINATURAS	
				INICIAL	INTERVALO Início/Fim	FINAL	Aluno (a)	Instrutor (a)
1ª Aula	/ / 201	Legislação de Trânsito I	4 h/a		/			
2ª Aula	/ / 201	Legislação de Trânsito II	4 h/a		/			
3ª Aula	/ / 201	Legislação de Trânsito III	4 h/a		/			
4ª Aula	/ / 201	Legislação de Trânsito IV	4 h/a		/			
5ª Aula	/ / 201	Legislação de Trânsito V	2 h/a		/			
6ª Aula	/ / 201	Direção Defensiva VI	4 h/a		/			
7ª Aula	/ / 201	Direção Defensiva VII	4 h/a		/			
7ª Aula	/ / 201	Relac. Interpessoal VII	1 h/a		/			
8ª Aula	/ / 201	Direção Defensiva VIII	4 h/a		/			
9ª Aula	/ / 201	Direção Defensiva IX	4 h/a		/			
10ª Aula	/ / 201	Mecânica X	3 h/a		/			
11ª Aula	/ / 201	Primeiros Socorros XI	4 h/a		/			
12ª Aula	/ / 201	Meio Ambiente XII	4 h/a		/			
13ª Aula	/ / 201	Relac. Interpessoal XIII	5 h/a		/			
Observações Espaço destinado ao registro de observações em relação à frequência e ao desempenho do aluno(a) e a outras questões pertinentes.								
_____ Assinatura do(a) Diretor(a) de Ensino								




ANEXO G – MODELO DE AGENDA DE SIMULADOR DO ALUNO



				
AGENDA DE SIMULADOR DO ALUNO				
Aluno: MARIA DOS SANTOS DA SILVA		RG: 1234567890	Renach: RS123456789	Fone: (55) 9999-999
Data	Horário	Instrutor		
1	13/07/2016	08:30:00	JOAO SILVEIRA DA SILVA	
2	13/07/2016	09:50:00	JOAO SILVEIRA DA SILVA	
3	14/07/2016	07:50:00	JOAO SILVEIRA DA SILVA	
4	14/07/2016	09:10:00	JOAO SILVEIRA DA SILVA	
5	14/07/2016	10:30:00	JOAO SILVEIRA DA SILVA	
Recomendamos a leitura atenta das informações abaixo e do contrato de prestação de serviços.				
<ol style="list-style-type: none"> 1) O aluno deverá comparecer 15 minutos antes do inicio de sua aula, tendo como local Rua Pedro Ernesto, nº 99, centro. 2) Cada aula tem a duração de 30 (trinta) minutos, conforme legislação vigente. 3) Não usar calçados que fiquem soltos nos pés. 4) Para realizar aula é obrigatório estar portando o DOCUMENTO DE IDENTIFICAÇÃO em perfeitas condições, conforme Portaria do DETRAN-RS. 5) Conforme previsto na cláusula Nona do contrato da prestação de serviços, a desmarcação e/ou reagendamento de aulas somente com 24 horas úteis de antecedência da aula agendada, o não cumprimento acarretará o pagamento da aula. 7) Em caso de duas ausências consecutivas, o agendamento será cancelado automaticamente, devendo o aluno reagendar novamente suas aulas. 8) Toda e qualquer sugestão e/ou reclamação deve ser encaminhada ao gerente da área pertinente. 				
27/09/2016 13:58:19		SBsistemas	Página 1 de 1	

ANEXO H – MODELO FICHA DE HORÁRIO PRÁTICO

					
FICHA DE HORÁRIO PRÁTICO					
Aluno: MARIA DOS SANTOS DA SILVA		RG: 1234567890			
RENACH: RS123456789					
01	Data	Horário	CAT	Veículo	Instrutor
Recomendamos a leitura atenta das informações abaixo e do contrato de prestação de serviços.					
<ol style="list-style-type: none"> 1) A primeira aula começa no CFC, exceto as Categorias C, D e E, e o aluno deverá comparecer com antecedência de no mínimo 10 minutos. 2) Cada aula tem a duração de 50 (cinquenta) minutos, conforme legislação vigente. 3) Não usar calçados que fiquem soltos nos pés. 4) O horário de aula é contado a partir da saída do veículo da sede do CFC. 5) Para realizar aula prática é obrigatório estar portando o DOCUMENTO DE IDENTIFICAÇÃO em perfeitas condições, conforme Portaria do DETRAN-RS. 6) As aulas e provas ocorrem com qualquer condição climática (sol ou chuva). 7) A marcação de provas dependerá de disponibilidade de vagas pelo DETRAN-RS, e o candidato deverá ter efetuado o pagamento das taxas de exames. 8) As aulas noturnas são obrigatórias e serão agendadas de acordo com a disponibilidade de horários, veículos e instrutores. 9) O Aluno fica ciente que o cancelamento dos exames deve ser feito com no mínimo 72 (setenta e duas) horas de antecedência, sob pena em caso de não comparecimento ou cancelamento, ser cobrada nova taxa para prova, conforme estabelecido em Portaria do DETRAN-RS. 10) O Aluno fica ciente que o pagamento da taxa reduzida de exame em 50%, nos casos de primeira reprovação, está condicionado ao agendamento de nova prova em até 30 (trinta) dias da data da reprovação, mediante pagamento prévio e disponibilidade de vagas no período, pelo DETRAN-RS. 11) Conforme previsto na cláusula Nona do contrato da prestação de serviços, a desmarcação e/ou reagendamento de aulas somente com 24 horas úteis de antecedência da aula agendada, o não cumprimento acarretará o pagamento da aula. 12) Em caso de duas ausências consecutivas, o agendamento será cancelado automaticamente, devendo o aluno reagendar novamente suas aulas. 13) Toda e qualquer sugestão e/ou reclamação deve ser encaminhada ao gerente da área pertinente. 					
27/09/2016 13:51:04		SBsistemas		Página 1 de 1	

ANEXO I – MODELO DE CONTROLE DE FREQUÊNCIA 2 RODAS E MODELO DE CONTROLE DE FREQUÊNCIA 4 RODAS OU MAIS

 <small>De acordo com a Resolução DETRAN/RS</small>	Credenciado pelo Detran RS <small>EM DEFESA DA VIDA</small>	CFC Centro de Formação de Condutores	 <small>Estado do Rio Grande do Sul</small>	 CATEGORIA PRETENDIDA A				
CONTROLE DE FREQUÊNCIA - CURSO DE PRÁTICA DE DIREÇÃO VEICULAR - 2 RODAS		USO DE LENTES () SIM () NÃO						
ALUNO _____		RG _____		FONE(S) _____				
NOME E RG(S) INSTRUTOR(ES) _____								
DIRETOR(A) DE ENSINO _____								
AULAS	DATA	HORÁRIO Inicial/Final	TURNO Diurno / Noturno	PLACA	KM		ASSINATURAS	
					Inicial	Final	Aluno(a)	Instrutor(a)
1ª Aula	/ / /201							
2ª Aula	/ / /201							
3ª Aula	/ / /201							
4ª Aula	/ / /201							
5ª Aula	/ / /201							
6ª Aula	/ / /201							
7ª Aula	/ / /201							
8ª Aula	/ / /201							
9ª Aula	/ / /201							
10ª Aula	/ / /201							
11ª Aula	/ / /201							
12ª Aula	/ / /201							
13ª Aula	/ / /201							
14ª Aula	/ / /201							
15ª Aula	/ / /201							
16ª Aula	/ / /201							
17ª Aula	/ / /201							
18ª Aula	/ / /201							
19ª Aula	/ / /201							
20ª Aula	/ / /201							
21ª Aula	/ / /201							
22ª Aula	/ / /201							
23ª Aula	/ / /201							
24ª Aula	/ / /201							
25ª Aula	/ / /201							
26ª Aula	/ / /201							
27ª Aula	/ / /201							
28ª Aula	/ / /201							
29ª Aula	/ / /201							
30ª Aula	/ / /201							

 <small>De acordo com a Resolução DETRAN/RS</small>	Credenciado pelo Detran RS <small>EM DEFESA DA VIDA</small>	CFC Centro de Formação de Condutores	 <small>Estado do Rio Grande do Sul</small>	CURSO: PRIMEIRA HABILITAÇÃO () ADIÇÃO CATEGORIA..... () MUDANÇA CATEGORIA.... ()	CATEGORIA PRETENDIDA () B () C () D () E			
CONTROLE DE FREQUÊNCIA - CURSO DE PRÁTICA DE DIREÇÃO VEICULAR - 4 OU + RODAS		USO DE LENTES () SIM () NÃO						
ALUNO _____		RG _____		FONE(S) _____				
NOME E RG(S) INSTRUTOR(ES) _____								
DIRETOR(A) DE ENSINO _____								
AULAS	DATA	HORÁRIO Inicial/Final	TURNO Diurno / Noturno	PLACA	KM		ASSINATURAS	
					Inicial	Final	Aluno(a)	Instrutor(a)
1ª Aula	/ / /201							
2ª Aula	/ / /201							
3ª Aula	/ / /201							
4ª Aula	/ / /201							
5ª Aula	/ / /201							
6ª Aula	/ / /201							
7ª Aula	/ / /201							
8ª Aula	/ / /201							
9ª Aula	/ / /201							
10ª Aula	/ / /201							
11ª Aula	/ / /201							
12ª Aula	/ / /201							
13ª Aula	/ / /201							
14ª Aula	/ / /201							
15ª Aula	/ / /201							
16ª Aula	/ / /201							
17ª Aula	/ / /201							
18ª Aula	/ / /201							
19ª Aula	/ / /201							
20ª Aula	/ / /201							
21ª Aula	/ / /201							
22ª Aula	/ / /201							
23ª Aula	/ / /201							
24ª Aula	/ / /201							
25ª Aula	/ / /201							
26ª Aula	/ / /201							
27ª Aula	/ / /201							
28ª Aula	/ / /201							
29ª Aula	/ / /201							
30ª Aula	/ / /201							