

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

**AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO SETOR
DE COMPRAS DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE
COLETIVO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO

Julian Ottonelli

**Santa Maria, RS, Brasil
2009**

**AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO SETOR DE
COMPRAS DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE
COLETIVO**

por

Julian Ottonelli

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

Orientador: Prof. Antônio Reske Filho

Santa Maria, RS, Brasil

2009

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Curso de Ciências Contábeis**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova o Trabalho de Conclusão

**AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO SETOR DE COMPRAS
DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO**

elaborada por
Julian Ottonelli

como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Ciências Contábeis

COMISSÃO EXAMINADORA:

Prof. Antonio Reske Filho, Msc.
(Presidente/Orientador)

Gilberto Brondani, Msc. (UFSM)

Otília Denise de Jesus Ribeiro, Msc. (UFSM)

Santa Maria, 23 de dezembro de 2009.

RESUMO

Trabalho de Conclusão
Curso de Ciências Contábeis
Universidade Federal de Santa Maria

AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO SETOR DE COMPRAS DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO

AUTOR: JULIAN OTTONELLI

ORIENTADOR: ANTÔNIO RESKE FILHO

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 23 de dezembro de 2009.

O processo de controle interno é essencial para o bom funcionamento da empresa, pois permite que se conheça os processos, modo de realização das tarefas, os objetivos para, assim, avaliar os procedimentos. Este trabalho trata-se de um estudo de caso realizado em uma empresa de transporte coletivo, localizada na cidade de Santa Maria-RS. O objetivo geral consiste em avaliar e verificar possíveis deficiências na estrutura dos controles internos no setor de compras para se propor soluções que possam sanar tais deficiências e fornecer de forma exata as informações para a contabilidade e para gestão. A metodologia da pesquisa é investigativa e exploratória, baseada em pesquisa bibliográfica e no levantamento de informações qualitativas. Conclui-se que a empresa utiliza alguns procedimentos de controle interno nas suas compras que são adequados e que outros procedimentos necessitam ser aprimorados para que os objetivos de controlar os ativos, se salvaguardar o patrimônio e de gerar informações sejam atingidos.

Palavras-chaves: controle interno; compras; avaliar.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Fluxograma do entendimento do negócio.....	30
Quadro 2 – Grupo de itens para aquisição.....	34
Quadro 3 – Valores para cotação de fornecedores.....	35
Quadro 4 – Aprovações de compra.....	39
Figura 1 – Organograma da empresa.....	27
Figura 2 – Organograma do setor de compras.....	28
Figura 3 – Requisição de material.....	37
Figura 4 – Solicitação de cotação de preço.....	38
Figura 5 – Mapa comparativo de preços.....	39
Figura 6 – Pedido de compras.....	40

LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário de procedimentos de controle interno.....	48
---------------------------------------------------------------------	----

SUMÁRIO

RESUMO	4
LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	4
LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES	5
1 INTRODUÇÃO	8
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	10
2.1 Controle interno	10
2.2 Objetivos do controle interno	14
2.3 Classificações dos controles internos.....	17
2.4 Princípios fundamentais do controle interno	17
2.5 Limitações do sistema de controle interno e riscos	19
2.6 Papéis de trabalho	20
2.7 Controle interno em compras	21
2.8 Avaliação do controle interno	23
3 METODOLOGIA	25
4 DESENVOLVIMENTO	27
4.1 Descrição do campo de estudo	27
4.2 Levantamento das atividades	29
4.3.1 Da classificação das compras.....	31
4.3.1.1 Compras normais	31
4.3.1.2 Compras urgentes	32
4.3.1.3 Compras críticas	32
4.3.2 Tipos de produtos/serviços adquiridos	33
4.3.3 Da escolha dos fornecedores.....	34
4.3.4 Da documentação, etapas e alçadas para as aprovações de compras	35
4.3.4.1 Requisição de material ou serviço.....	35
4.3.4.2 Solicitação de compra	36
4.3.4.3 Solicitação de cotação de preço.....	37
4.3.4.4 Mapa comparativo de preços	38
4.3.4.5 Ordem de compra	39
4.3.5 Recebimento de mercadorias.....	40

4.3.6 Dos aspectos de segurança e salvaguarda de ativos	41
4.4 Avaliações e sugestões	41
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	43
5.1 Conclusões	43
5.2 Recomendações	43
REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICES	46

1 INTRODUÇÃO

A globalização modificou o sistema de funcionamento das empresas que passaram a se preocupar com a conquista de novos mercados e com os concorrentes para obter lucro. O objetivo foi atingido, mas exerceu grande influência em outro ator do mercado: o consumidor. Este está mais exigente, pois com tantas ofertas no mercado exigem diversidade, qualidade e personificação de produtos e serviços. Cada vez mais as empresas precisam aumentar sua participação no mercado sempre preocupado com a satisfação do cliente externo (os consumidores) e interno (os funcionários) através da produção com qualidade total. É preciso também que haja a elaboração de um planejamento estratégico para que tenha um controle dos processos desde a compra até a entrega do produto ou serviço ao consumidor e para que objetivos sejam atingidos a curto, médio e longo prazo.

Para que a empresa como um todo funcione os processos precisam ser organizados e muitas vezes padronizados. Além disso, os funcionários precisam conhecer a estrutura e modo de realização de tarefas e processos. Uma maneira de organizar os processos, desenvolver a missão, visão e objetivos e tornar isso público dentro da empresa e também aos colaboradores externos (fornecedores e consumidores, principalmente) é realizar o controle interno a partir de uma auditoria. Esse controle pode ser feito através do levantamento de informações sobre a situação atual da empresa e a partir disto são verificados possíveis procedimentos a serem melhorados e propostos manuais explicativos de como realizar os processos.

O processo de controle interno é essencial para o bom funcionamento da empresa. Por meio deste tipo de controle, que é feito muitas vezes a partir da auditoria, é possível conhecer todos os processos, o modo de realização das tarefas, o clima organizacional, os objetivos para, assim, desenvolver o planejamento estratégico, ou seja, determinar como e quando os objetivos serão alcançados.

A pesquisa justifica-se pela motivação em se avaliar a influência que o processo do controle interno exerce sobre processos e o setor de compra da empresa. Para isso, se torna necessário analisar se os controles internos estabelecidos pela administração da empresa estão sendo cumpridos pelos funcionários e se estão garantindo a continuidade do fluxo de operações, e, assim,

influenciando o resultado nos demonstrativos financeiros. A relevância de se obter informações exatas e fidedignas das atividades operacionais reflete no entendimento dos dados gerados, oferecendo informações claras para a tomada de decisão dos empresários.

Cabe ressaltar a importância de tal assunto para os futuros contadores, pois uma avaliação completa do processo operacional, das tendências, dos fatos e informações originados dos diversos segmentos (ou de um quando se tem o objetivo de verificar algum setor da empresa em específico) proporciona aos contadores uma maior compreensão sobre o assunto.

Sendo assim, o tema desta pesquisa abrange o processo de controle interno, principalmente a avaliação da estrutura do processo de compras de uma empresa de transporte coletivo. O objetivo geral consiste em avaliar e verificar possíveis deficiências na estrutura dos controles internos no setor de compras para se propor soluções que possam sanar tais deficiências e fornecer de forma exata as informações para a contabilidade e para gestão. Os objetivos específicos são: identificar os controles internos existentes na organização em estudo por meio de aplicação de questionário; verificar a eficiência do controle interno para a geração de informações e propor melhorias caso seja identificadas deficiências.

As questões a serem discutidas na pesquisa com relação ao controle interno da empresa prestadora de serviços são: o processo de controle interno está em funcionamento no setor de compras? Qual é a situação do setor de compras com relação aos princípios do controle interno? É possível identificar deficiências nesse setor a partir da aplicação de um formulário?

Para atingir os objetivos propostos, a presente pesquisa encontra-se estruturada em cinco capítulos. O primeiro capítulo o assunto é apresentado através de uma introdução, delimitação do tema, problemática, objetivos, justificativa e organização da pesquisa. No segundo capítulo discute a revisão bibliográfica sobre o conceito de controle interno e compras, que servirão de base teórica para o estudo. No terceiro capítulo é descrita a metodologia empregada na pesquisa. No quarto é exposto o estudo de caso. No quinto e último capítulo são apresentadas as conclusões resultantes do desenvolvimento e avaliação dos controles internos.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esse capítulo abrange a revisão bibliográfica que deu suporte à fundamentação teórica e ao desenvolvimento do presente estudo.

2.1 Controle interno

Antes de discutir o conceito de controle interno, ressalta-se a definição de controle segundo Dicionário Aurélio (2002), que é a fiscalização desempenhada sobre as atividades das pessoas, órgãos, departamentos ou sobre produtos, serviços, materiais, para que não desviem das normas e determinações preestabelecidas. O controle pode também ser definido como a necessidade do aprimoramento dos procedimentos adotados pelas organizações, relacionado nas atividades operacionais o seu planejamento e sua execução.

Já de acordo com os estudos de Imoniana e Nohara (2005, p. 38), controle é “um importante elemento das funções administrativas de uma organização, pois permite a constante avaliação do alcance dos objetivos estratégicos e operacionais”, e quando os objetivos são implantados tornam-se capazes de “amenizar ou eliminar gargalos que impeçam o alcance desses objetivos”.

A partir do conceito de controle, discute-se o conceito do processo de controle interno, que é tema da pesquisa e servirá de base para a realização do estudo de caso. As atribuições do Controle Interno são regulamentadas pelo artigo 76 da Lei Federal 4.320/64, que estabelece “as normas gerais para a elaboração e o controle dos orçamentos e balanços” (BOTELHO, 2005, p. 33).

Para o Conselho Federal de Contabilidade (2007):

O sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – CFC, 2008, p. 225-226).

Conforme Crepaldi (2004), o controle interno compreende o plano de organização, com procedimentos, métodos ou rotinas cujos objetivos são proteger os ativos; assegurar-se da exatidão e da fidedignidade da produção dos dados

contábeis; conduzir a eficiência operacional; e, promover o cumprimento às diretrizes administrativas preestabelecidas pela administração da entidade.

Para o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA – 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 a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração (AICPA apud ATTIE, 2009, p. 148).

O *Institut Français des Experts Comptables (IFAC)*, órgão internacional, também conceituou o processo de controle interno como aquele

[...] formado pelo plano de organização e de todos os métodos e procedimentos adotados internamente pela empresa para proteger seus ativos, controlar a validade dos dados fornecidos pela Contabilidade, ampliar a eficácia e assegurar a boa aplicação das instruções da direção (SÁ, 2002, p. 106).

Conforme Sá (2002), a norma internacional determinada pela IFAC preocupa-se com a legitimidade das autorizações e com a adequação sobre o que é feito, ou seja, se o que está sendo executado é coerente com o que é decidido e determinado pela autoridade competente. Na prática, o que se busca conhecer é a eficiência da “vigilância” e da “proteção” aos bens e à força de trabalho, ou seja, se o que se investe e o que se obteve de recursos efetivamente oferece lucratividade, economicidade ou adequada colimação dos fins procurados e programados.

Os autores Boynton, Johnson e Kell (2002) discutem que o controle interno é um processo que compete ao conselho de administração, pelos responsáveis pela administração e outras pessoas com o objetivo de fornecer segurança aceitável com relação a realização de objetivos nas categorias: “a) confiabilidade de informações financeiras; b) obediência (compliance) às leis e regulamentos aplicáveis; c) eficácia e eficiências de operações” (BOYNTON, JOHNSON e KELL, p. 320, 2002).

Para Almeida (2003, p. 63) o controle interno representa em uma organização “o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Attie (2009) afirma que para que seja possível realizar a análise do controle interno é preciso observar existência de vários fatores que necessitam ser clara e

objetivamente expostos como: a) o plano de organização; b) métodos e medidas estabelecidas para atingir os objetivos traçados pelo planejamento estratégico; c) forma de proteção do patrimônio para garantir os bens e direitos da empresa; d) exatidão e fidedignidade dos dados contábeis; e) ações de eficiência operacional a serem postas em prática nas transições realizadas pela empresa; e) políticas administrativas que nortearão os envolvidos na obtenção de determinado resultado.

De acordo com a empresa Deloitte Touche Tohmatsu (2003), uma forte estrutura de controle interno pode ajudar uma empresa a:

- a) tomar melhores decisões operacionais e obter informações mais pontuais;
- b) conquistar (ou reconquistar) a confiança dos investidores;
- c) evitar a evasão de recursos;
- d) cumprir leis e regulamentos aplicáveis; e
- e) obter vantagem competitiva através de operações dinâmicas.

Inversamente, as companhias que não dispõem de uma adequada estrutura de controle interno, conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003), estarão sujeitas a:

- a) maior exposição à fraude;
- b) penalidades impostas pelos órgãos reguladores do mercado financeiro;
- c) publicidade desfavorável;
- d) impacto negativo sobre o preço da ação; e
- e) queixas ou outras ações judiciais impetradas por acionistas.

Attie (2009) destaca que o controle interno é importante porque os controles garantem a continuidade do fluxo de operações e informações essenciais ao funcionamento da empresa. Destaca ainda que o controle interno

[...] é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno. Por exemplo, se o departamento de vendas tira um pedido, devem existir procedimentos que permitem determinar se o cliente poderá quitar seus compromissos junto à companhia. Por sua vez, o setor de expedição terá de saber se a venda foi realizada para proceder ao seu despacho e solicitar a emissão da documentação comprobatória, que compulsoriamente terá de ser contabilizada, e assim por diante. O conjunto dos procedimentos no exemplo é que pode ser considerado como controle interno, muito embora haja outros procedimentos que mereçam considerações para que se complete o ciclo, de vendas, no caso (ATTIE, 2009, p. 152).

Crepaldi (2004) segue o mesmo contexto, enfatiza ainda que 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.

Boynton, Johnson e Kell (2002) citam uma publicação da AICPA que registrava alguns fatores que contribuíam para a importância crescente de controles internos:

- A extensão e o tamanho das entidades com finalidades lucrativas tinha-se tornado tão complexos que a administração precisava recorrer a vários relatórios e análise para controlar eficazmente as operações.
- As conferências e revisões inerentes a um bom sistema de controles internos proporcionavam proteção contra fraquezas humanas e reduziam a possibilidades de ocorrência de erros e irregularidades.
- Dadas as limitações econômicas de seus honorários, era impraticável que auditores independentes auditassem a maioria das companhias se não pudessem recorrer aos respectivos sistemas de controles internos (BOYNTON, JOHNSON e KELL, 2002, p.319).

A confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo que transforma simples dados em informações a partir dos quais os empresários, utilizando-se de sua experiência administrativa, tomam decisões com vistas no objetivo comum da empresa, assume vital importância.

Nesse sentido, as características de um eficiente sistema de controle interno compreendem, segundo Attie (2009):

- Plano de organização que proporcione segregação de funções apropriada das responsabilidades funcionais;
- Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas;
- Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização;
- Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições (ATTIE, 2009, p.153).

Boynton, Johnson e Kell (2002) destacam em seus estudos que a existência de um bom sistema de controle interno pode fornecer apenas segurança razoável para que a administração consiga alcançar os objetivos da entidade. Existem limitações inerentes que explicam porque o controle interno, não importa quão bem tenham sido desenhados e quão bem sejam operados, oferecem segurança razoável quanto à consecução dos objetivos de uma entidade, como: erros de julgamento de decisões, falhas no entendimento das instruções, conluio,

atropelamento pela administração dos procedimentos ou políticas estabelecidas e o custo-benefício esperado.

Outros autores como Silva (2009), Tenório (2007), Wassally (2008), Fernandes (2008), D'Ávila (2005), entre outros, também discutem sobre o assunto de controle interno em seus trabalhos.

2.2 Objetivos do controle interno

Os controles internos têm como objetivos básicos: defender os objetivos da empresa; propor informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais com precisão e confiabilidade; estimular a eficiência operacional; aderir às políticas existentes (ATTIE, 2009).

Com relação ao primeiro objetivo defender os objetivos da empresa Attie (2009, p. 157) “refere-se à proteção do patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades”. Entendendo que os principais meios que dão o suporte são os seguintes:

- a) Segregação de funções: estabelece a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização. Ninguém deve ter sob sua responsabilidade todas as fases inerentes a uma operação. Cada uma dessas fases deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si.
- b) Sistemas de autorização e aprovação: compreende o controle das operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos. À medida do possível, a pessoa que autoriza não deve ser a que aprova para não expor a risco os interesses da empresa.
- c) Determinação de funções e responsabilidades: determina para cada funcionário a noção exata de suas funções, incluindo as responsabilidades que compõem o cargo. A existência de organogramas claros determinam linhas de responsabilidades e autoridades definidas por toda a linha hierárquica.
- d) Rotação de funcionários: corresponde ao rodízio dos funcionários designados para cada trabalho; possibilita reduzir as oportunidades de fraudes e resulta, geralmente, em novas idéias de trabalho para as funções.
- e) Carta de fiança: determina aos funcionários que em geral lidam com valores a responsabilidade pela custódia de bens e valores, protegendo a empresa e dissuadindo, psicologicamente, os funcionários em tentação. De acordo com as circunstâncias pode-se utilizar seguro fidelidade, isolada ou conjuntamente à carta de fiança
- f) Manutenção de contas de controle: indica a exatidão dos saldos das contas detalhadas, geralmente controladas por outros funcionários. Permite a realização de confrontação permanente entre os saldos detalhados e o saldo sintético, e a aplicação de procedimentos de comprovação da exatidão dos registros.
- g) Seguro: compreende a manutenção de apólice de seguros, a valores adequados de reposição, dos bens, valores e riscos a que está sujeita a empresa.

h) Legislação: corresponde à atualização permanente sobre a empresa a legislação vigente, visando diminuir riscos e não expor a empresa às contingências fiscais e legais pela não-obediência aos preceitos atuais vigentes.

i) Diminuição de erros e desperdícios: indica a detecção de erros e desperdícios na fonte; comumente essas falhas são originadas a controles mal definidos, falta de controle, cópias e vias excessivas etc. A divisão racional de trabalho, com a identificação clara das normas, procedimentos, impressos, arquivo, e número de subordinados compatível, fornece condições razoáveis que permitem supervisão suficiente e, conseqüentemente, prevenir-se contra ocorrência de erros e desperdícios.

j) Contagem físicas independentes: corresponde à realização de contagem física de bens e valores, de forma periódica, por intermédio de pessoa independente ao custo diante, visando maximizar o controle físico e resguardar os interesses.

l) Alçadas progressivas: compreende o estabelecimento de alçadas e procurações de forma escalonada, configurando aos altos escalões as principais decisões e responsabilidades. A utilização de alçadas progressivas, com dupla assinatura de pessoas independentes entre si, fornece maior segurança à empresa, permitindo que as principais decisões, de acordo com os riscos e valores envolvidos, fiquem canalizadas junto aos administradores (ATTIE, 2009, p. 155-156).

Com relação ao segundo objetivo, precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais, Attie (2009), referencia que os mesmos abrangem a geração de informações adequadas e oportunas, imprescindíveis gerencialmente para administrar e compreender os eventos realizados na empresa. Os principais meios que dão o suporte são os que se segue:

a) Documentação fidedigna: corresponde à utilização de documentação hábil para o registro das transações. A utilização de provas independentes serve para comprovação mais segura de que as operações e os registros estão em forma exata.

b) Conciliação: indica a precisão ou diferenças existentes entre as diversas fontes de informação, visando à manutenção equilibrada entre estas e à eliminação tempestiva de possíveis pendências.

c) Análise; objetiva a identificação da composição analítica dos itens em exame de forma a possibilitar a constatação de sua constituição.

d) Plano de contas; compreende a classificação dos dados da empresa dentro de uma estrutura formal de contas, com a existência de um plano de contas bem definido. A existência de um manual de contabilidade, acrescido do procedimento de uso das contas, fomenta a classificação e a utilização adequada da cada conta.

e) Tempo hábil: determinar o registro das transações dentro do período de competência e no menor espaço de tempo possível. O desenvolvimento e a aplicação de um sistema de corte permanente (cut-off) visam identificar o adequado registro em seu período de competência.

f) Equipamento mecânico: a utilização de equipamento mecânico visa facilitar e agilizar o registro das transações, fomentando a divisão de trabalho. A adoção de meios de registros mecânicos ou eletrônicos deve ser feita de acordo com as características e necessidades da empresa (ATTIE, 2009, p. 157).

Attie (2009) descreve que o objetivo relativo ao estímulo à eficiência operacional tem a finalidade de prover os meios necessários à condução das

tarefas, de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme, assim relaciona os principais meios para obtenção de seu desenvolvimento:

- a) Seleção: possibilita a obtenção de pessoal qualificado para exercer com eficiência as funções específicas.
- b) Treinamento: possibilita a capacitação do pessoal para atividade proposta; dele resultam melhor rendimento, menores custos e pessoal atento e ativo à sua função.
- c) Plano de carreira: determina a política da empresa ao pessoal quanto às possibilidades de remuneração e promoção, incentivando o entusiasmo e a satisfação do pessoal.
- d) Relatórios de desempenho: compreendem a identificação individual de cada funcionário, indicam as suas virtudes e deficiências e sugerem alternativas necessárias ao aperfeiçoamento pessoal e profissional.
- e) Relatório de horas trabalhadas: possibilita a administração mais eficiente do tempo despendido pelo pessoal e indica mudanças necessárias ou correção das metas de trabalho.
- f) Tempos e métodos: possibilitam o acompanhamento mais eficiente de execução das atividades e regulam possíveis ineficiências do pessoal.
- g) Custo-padrão: permite o acompanhamento permanente do custo de produção dos bens e serviços produzidos, identificando benefícios e ineficiências do processo de produção.
- h) Manuais internos: sugerem clara exposição dos procedimentos internos; possibilitam prática uniforme, normatização e eficiência dos atos e previnem a ocorrência de erros e desperdícios.
- i) Instruções formais: indicam formalmente as instruções a serem seguidas pelo pessoal, evitando interpretações dúbias, mal-entendidos e a possibilidade de cobranças e follow-up tempestivos (ATTIE, 2009, p. 158-159).

Já o objetivo aderência às políticas existentes determina um programa de normatização, formalização por meio de normas por escrito, onde estejam claramente definidos os procedimentos operacionais que cada funcionário deve seguir no desempenho normal de suas funções. Não se pode atestar que exista sistematização de normas numa organização quando os procedimentos são passados aos funcionários, verbalmente, através, dos colegas de setor, das chefias e gerências. Assim, a empresa garante prosseguir operando indefinidamente, possibilitando a permanência e expansão de suas atividades da geração de resultados positivos. Sendo assim, Attie (2009) expõe os principais meios para a adesão às políticas existentes:

- a) Supervisão: a supervisão permanente possibilita melhor rendimento pessoal, corrigindo-se rapidamente possíveis desvios e dúvidas decorrentes da execução das atividades. À medida do possível, a estrutura de empresa precisa permitir número de funcionários em extensão compatível que possibilite efetiva supervisão. Quando não são aplicados os procedimentos de controle adequados, a eficiência do sistema passa a depender, em grande parte, da supervisão exercida.

- b) Sistema de revisão e aprovação: indica, através do método de revisão e aprovação, que políticas e procedimentos estão sendo adequadamente seguidos.
- c) Auditoria interna: possibilita a identificação de transações realizadas pela empresa que estejam em consonância com as políticas determinadas pela administração (ATTIE, 2009, p. 159).

2.3 Classificações dos controles internos

Em uma definição ampla, o controle interno compreende, controles que podem ser característicos tanto à contabilidade como à administração (ATTIE, 2009).

Os controles contábeis

[...] compreendem o plano de 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 controles físicos sobre estes valores (ATTIE, 2009, p. 152).

Os 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. Normalmente se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com freqüência abrangem análises estatísticas, estudos de campo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade (ATTIE, 2009, p. 153).

2.4 Princípios fundamentais do controle interno

Para Crepaldi (2004) os princípios de controle interno são: responsabilidade, rotinas internas, acesso aos ativos, segregação de funções, confronto dos ativos com os registros e amarração do sistema.

No Princípio da Responsabilidade

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 as responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações da empresa (CREPALDI, 2004, p. 277).

No Princípio das Rotinas Internas:

A empresa deve definir no manual de organização todas as suas rotinas internas. Essas rotinas compreendem:

- formulários internos e externos, como, por exemplo:
 - requisição de aquisição de material ou serviço;
 - 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 junto o fornecedor);
 - aviso de recebimento de material (evidência do recebimento de bens comprados);
 - mapa de controle de programação financeira;
 - pedidos de vendas.
- instruções para o preenchimento e destinação dos formulários internos e externos;
- evidências das execuções dos procedimentos internos de controle (assinaturas, carimbos etc);
- procedimentos internos dos diversos setores da empresa, como, por exemplo:
 - compras no país e no exterior;
 - contas a pagar;
 - caixa (CREPALDI, 2004, p.278-279).

No Princípio de Acesso aos Ativos

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

- manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária;
- emissão de cheque sozinho (única assinatura);
- manuseio de cheques assinados;
- manuseio de envelopes de dinheiro de salários;
- custódia de ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, imobilizados etc.).

São exemplos de controles físicos sobre ativos:

- local fechado para o caixa;
- guarda de título em cofre;
- a fábrica estar toalemnte cercada e revista na saída dos funcionários ou terceiros com embrulhos e carros (poderiam estar levando indevidamente bens da empresa) (CREPALDI, 2004, p.279).

Princípio da Segregação de Funções:

[...] consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro da empresa (CREPALDI, 2004, p.280).

De acordo com Boynton, Johnson e Kell (2002) a segregação de funções:

[...] envolve fazer com que indivíduos não realizem funções incompatíveis. Do ponto de vista de controle, funções são consideradas incompatíveis quando é possível que um indivíduo cometa em erro ou fraude e esteja em posição que lhe permita escolher o erro ou fraude no curso normal de suas atribuições. (BOYNTON, JOHNSON e KELL, 2002, p.331.).

No Princípio do Confronto dos Ativos com os Registros

A empresa deve estabelecer procedimentos de forma que seus ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros da contabilidade. O objetivo desse procedimento é detectar desfalques de bens ou até mesmo registro contábil inadequado de ativos.

São 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 (reconciliações; 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 saldo da respectiva conta do razão geral (CREPALDI, 2004, p.280).

Princípio da Amarração do Sistema:

O sistema de controle interno deve ser concebido de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência. Esse fato exige uma série de providências, tais como:

- conferência independente do registro das transações contábeis;
- conferência independente dos cálculos;
- conferência da classificação contábil de todos os registros finais (ficha de lançamento ou voucher);
- estabelecimento de controles seqüenciais sobre as compras e vendas, de forma a assegurar que essas transações sejam contabilizadas na época devida. Deve ser centralizado o recebimento e posta uma numeração seqüencial nas notas fiscais de aquisição dos fornecedores. A contabilidade deve exercer um controle sobre a numeração seqüencial das notas fiscais de compras e vendas, observando se elas estão sendo contabilizadas dentro do regime de competência;
- as rotinas internas de controle devem ser determinadas de modo que uma área controle a outra (CREPALDI, 2004, p.281).

2.5 Limitações do sistema de controle interno e riscos

As limitações do controle interno são estão relacionadas principalmente ao: conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa; falta de instrução dos funcionários com relação às normas internas; e negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias (ALMEIDA, 2003).

Sá (2002) salienta que existem casos em que a própria administração abandona os controles internos, conscientemente. Os controles cujo custo é maior do que a perda que sua ausência pode causar, são abandonados pelos empresários que abandonam a burocracia e aceitam uma “margem de perda”, que repassam ao preço de seus produtos.

Além das limitações, existe também o risco de auditoria, que consiste na “possibilidade de o auditor vir a emitir uma opinião tecnicamente inadequada sobre demonstrações contábeis significativamente incorretas” (NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE, p. 12, 2007).

2.6 Papéis de trabalho

Os papéis de trabalho formam o conjunto de formulários e documentos que contêm as informações e apontamentos obtidos pelo auditor durante seu exame, bem como as provas e descrições dessas realizações; constituem a evidência do trabalho executado e o fundamento de sua opinião (ATTIE, 2009, p. 195).

Papéis de trabalho fornecem: a) a principal base para o parecer do auditor; b) um meio de coordenação e supervisão da auditoria; e c) evidência de que a auditoria foi realizada de acordo com Normas de auditoria geralmente aceitas.

Assim, os papéis de trabalho precisam ser projetados de uma maneira a suprir às necessidades de cada contrato de auditoria específico.

Os papéis de auditoria devem observar os seguintes requisitos essenciais:

- a) possibilitar a execução das tarefas com um mínimo de esforço;
- b) proporcionar a máxima clareza (sendo entendido com facilidade ainda que por iniciantes, no caso de se referirem às tarefas essenciais de levantamentos, por exemplo);
- c) propiciar o menor custo (sendo, por isso, estudados previamente);
- d) servir de base permanente de consulta;
- e) disciplinar as anotações;
- f) ampliar as chances de uma análise retrospectiva com melhor ordem;
- g) estar bem identificado (título, data, empresa cliente, revisor etc.);
- h) estar classificado de forma a identificar-se com o plano de auditoria (SÁ, 2002, p.162).

Os papéis de trabalho podem ser divididos em pastas, permanente ou correntes. Pasta de papéis permanentes contém documentos que venham a ser utilizados em muitos outros contratos firmados com o cliente, como:

- Cópias dos documentos de registros e dos estatutos.
- Manuais do plano de contas e de procedimentos.

- Organogramas.
- Layout da fábrica, processos de manufatura e produtos principais.
- Termos de acordo com os quais ações e bônus foram emitidos.
- Resumo dos princípios contábeis utilizados pelo cliente (BOYNTON, JOHNSON e KELL 2002, p. 225).

Já a pasta de papéis correntes contém documentos e informações que contribuam para a execução do programa de auditoria do ano corrente.

2.7 Controle interno em compras

Compras têm a função essencial de suprir as necessidades de materiais ou serviços, relacionando-se com várias funções do sistema produtivo e financeiro da empresa, planejado quantitativamente e no tempo certo atender com as quantidades corretas, apurando se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento.

A função do setor de compras não está atrelada apenas à aquisição de insumos de produção, incumbindo-se de aquisição de equipamentos, materiais de consumo interno, peças de reposição e serviços de manutenção.

Para Dias (2005) os objetivos básicos de um departamento de compras seriam:

- a) obter um fluxo contínuo de suprimentos a fim de atender aos programas de produção;
- b) coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado um mínimo de investimento que sem afete a operacionalidade da empresa;
- c) comprar materiais e insumos aos menores preços, obedecendo a padrões de quantidade e qualidade definidos;
- d) procurar sempre dentro de uma negociação justa e honrada as melhores condições para a empresa, principalmente em condições de pagamento (DIAS, 2005, p. 236).

Para que um sistema de compras seja eficiente, alcançando seus objetivos, ele deve prever as necessidades de suprimentos. Perseverar na obtenção de informação de quantidades, qualidades e dos prazos necessários para a fábrica operar, assim, disponibilizando os meios mais competentes para o comprador efetuar o seu trabalho, também dispendo de tempo para negociar, fabricar e entregar os produtos solicitados.

A inicialização do processo de compras começa com a elaboração e o envio de uma solicitação de compras. Nesse ponto, é fundamental que sejam estabelecidos critérios de aprovação de operações, de modo a assegurar que as

compras se destinam aos fins adequados e estabelecidos pela empresa e para evitar a compra de itens em excesso ou desnecessários.

As solicitações de compras contêm informações referentes à quantidade e qualidade dos itens, quando devem estar disponíveis, identificação e assinatura de quem requisitou e local de entrega.

A etapa seguinte no processo é a triagem dos fornecedores por meio de: contato com vendedores, anúncios, revistas especializadas, correspondência, visitas de inspeção ao fornecedor ou experiência com o fornecedor. Com o estudo destes fatores elabora-se uma lista de fornecedores, classificando-os pela qualidade dos produtos, preços, serviços e confiabilidade de entrega. A partir disso tem-se uma lista aprovada para cada tipo de fornecimento, cabendo ao encarregado de compras efetuar o contato para a tomada de preços, condições e entrega.

A cotação de preços é o passo seguinte, onde é registrado o preço obtido da oferta de diferentes fornecedores em relação ao material ou serviço cuja compra foi solicitada. A cotação deverá conter preço, quantidade e data do recebimento na seção de compras. Este é um documento que necessita ser examinado com atenção, pois suas informações deverão fornecer informes completos do está almejando comprar, para que este processo satisfaça exatamente ao preço do produto solicitado, para que não haja equívoco por carência de dados ou das características exigidas.

Para melhor análise, Dias (2005) salienta que os dados “podem ser transcritos em um mapa que é a cópia fiel das cotações recebidas, a fim de que se tenha melhor visualização”.

Já o pedido de compras

[...] é o contrato formal entre a empresa compradora e o fornecedor, devendo representar fielmente todas as condições em que foi feita a negociação. O comprador é responsável pelas condições e características da compra aí estabelecidas, razão pela qual o fornecedor deve estar ciente de todas as cláusulas e pré-requisitos constantes do impresso, dos procedimentos que regem o recebimento das peças ou produtos, dos controles e das exigências de qualidade, para que o pedido possa legalmente ser considerado em vigor. As alterações das condições iniciais também devem ser objeto de discussões e entendimentos, para que não surjam dúvidas e venha a empresa a ser prejudicada com uma contestação pelos fornecedores envolvidos. O pedido de compra tem força de contrato e a sua aceitação pelo fornecedor implica o atendimento de todas as condições aí estipuladas, tais como: quantidade, qualidade, frequência de entregas, prazos, preços e local de entrega. Deve-se alertar o fornecedor para a propriedade dos desenhos e marcas exclusivas da compradora para as implicações legais daí decorrentes (DIAS, 2005, p.255).

Todas as transações de compras devem ser evidenciadas por ordens de compras pré-numeradas, com cópia para o departamento de contas a pagar, para que sejam comparadas com as notas fiscais dos fornecedores e com os relatórios de recebimento.

Para um bom controle interno, o departamento de compras não deve envolver-se com o recebimento das mercadorias. Para esta função deve haver um departamento independente, o qual será responsável pela emissão de relatórios a serem enviados para o setor de compras, estoques e contas a pagar, evidenciando se a quantidade e qualidades estão de acordo com o pedido, se não há mercadorias com defeitos.

2.8 Avaliação do controle interno

A avaliação é a base final do processo utilizado para mensurar o controle interno, sendo que o ciclo das tarefas envolve levantamentos preliminares; ponderação dos fatores e princípios do controle interno; levantamento dos dados básicos para aferição de rotinas e funções; planejamento da análise do controle; avaliação; pesquisa sobre erros que escapam ao controle interno (SÁ, 2002).

Para Crepaldi (2004) a abordagem para a avaliação do controle interno consiste em aplicar medidas significativas na consideração de transações relevantes e ativos correlatos envolvidos na auditoria, tendo como finalidade principal detectar erros e irregularidades materiais nas demonstrações financeiras.

O processo de levantamento de informações da entidade para avaliação do controle interno segundo Sá (2002) obtêm por meio do organograma analítico; manual de rotinas ou procedimentos administrativos, descrevendo cada função; regulamentos e estatutos; plano de contas; orçamento; processo de autorização e de supervisão; e, programas e procedimentos de informática.

Assim, como um dos meios de avaliação tem o memorando narrativo, composto por comentários, por escrito, sobre os controles internos, descrevendo os aspectos significativos dos componentes e procedimentos representados na entidade.

Método descritivo consiste na descrição detalhada das características do sistema que se está conhecendo, considerando explicações referentes às funções,

aos procedimentos, registros, impressos, arquivos, empregados e departamentos envolvidos no sistema.

Método de fluxogramas Crepaldi (2004) constitui uma técnica analítica, que utiliza símbolos para descrever uma rotina passo a passo em um ou mais departamentos, evidenciando o movimento de documentos desde sua origem até sua disposição final.

Pata Attie (2009) os fluxogramas permitem representar graficamente os ciclos operacionais e oferecem vantagens entre outros métodos como: efetuar o levantamento numa sequência lógica e ordenada, melhor visualização das áreas em conjunto, evita duplicidade de descrições e facilita a identificação de deficiências, evidenciando aspectos relacionados com a eficiência operacional, que podem passar despercebidos quando se empregam questionários.

Método de questionários sim ou não as questões devem ser elaboradas de modo que uma resposta afirmativa implique numa condição favorável. Na resposta negativa implique uma situação insatisfatória, um ponto fraco em relação àquele item em particular.

Método de questionários narrativos baseia-se na utilização de listas de perguntas referentes a aspectos básicos do sistema, são padronizadas e contêm perguntas visando fornecer um conhecimento genérico, uma avaliação global quanto ao funcionamento do sistema.

Analisando o papel da avaliação dos controles internos Crepaldi (2004) define que em primeiro lugar precisa determinar a natureza, a profundidade e a extensão dos exames finais de balanço e, em segundo lugar, sugerir aprimoramento em relatório específico.

Para isso, um conjunto de ações é necessário. A primeira ação é determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer. A seguir, verificar se o sistema atual de controles detectaria imediatamente tais erros. A partir daí, analisar as fraquezas ou falta de controle, que permitem a existência desses erros, com a finalidade de determinar a natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria. Por fim, emitir relatório-comentário sugerindo o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa. Este pode ser avaliado a partir de observações feitas na empresa para se verificar como está o andamento da empresa, como são executadas as rotinas e se as políticas traçadas pela administração estão sendo cumpridas (Crepaldi, 2004).

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é investigativa e exploratória, baseada em pesquisa bibliográfica e no levantamento de informações qualitativas. As informações foram obtidas através de questionário para servir de base para a elaboração do estudo de caso em uma empresa do setor de serviços. O método de abordagem utilizado foi dedutivo, método que, segundo Lakatos e Marconi (p.106, 1991), “partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares (conexão descendente)”. Ou seja, com base na revisão da literatura foram verificados os funcionamentos dos processos na empresa visando propor soluções para possíveis deficiências no processo do controle interno do setor de compras.

O método de procedimento utilizado foi o estudo de caso realizado no setor de compras, de uma empresa de transporte coletivo de Santa Maria – RS, para obter um conjunto de informações, que foram utilizadas para descrever e avaliar os controles internos das compras da empresa.

As técnicas de pesquisa utilizadas foram: i) documentação indireta e ii) observação direta extensiva. A primeira técnica foi realizada através da pesquisa documental e bibliográfica sobre o conceito de controle interno e compras em publicações como livros, monografias, revistas (periódicos) e manuais.

Já a segunda técnica foi realizada por meio da aplicação de formulário respondido pelo responsável pelo setor de compras e colaboradores envolvidos nas aquisições. O formulário foi elaborado com seis dimensões que correspondem aos princípios de controle interno discutidos na revisão bibliográfica: responsabilidade, rotinas internas, acesso aos ativos, segregação de funções, confronto dos ativos com os registros e amarração do sistema. Para cada dimensão foram determinadas questões (ou indicadores) que buscavam levantar informações sobre o controle interno do processo de compras que teriam de ser respondidas com resposta sim ou não. A resposta sim corresponde a um controle interno desenvolvido ou em desenvolvimento. A resposta não a um controle interno ainda não desenvolvido ou deficiente. Portanto, se muitas respostas negativas resultarem do formulário isto significará grande possibilidade de deficiências serem encontradas a serem sanadas. Ao total foram desenvolvidas 40 questões.

As respostas do questionário permitem uma análise do processo do controle interno do setor de compras. No próximo capítulo serão apresentadas as informações geradas pelo formulário e a caracterização da empresa, será identificada a incidência de deficiências, propostas de solução e feitas algumas considerações.

Em relação às limitações, cita-se que os dados obtidos com a aplicação do questionário de procedimentos de controle interno não foram comparados com dados de outras empresas que atuam no mesmo setor, impedindo a constatação de outras alternativas mais adequadas e oportunas aos problemas encontrados no sistema de controles internos.

4 DESENVOLVIMENTO

Este capítulo irá demonstrar os aspectos gerais avaliados na empresa prestadora de serviços, no que tange ao controle interno do setor de compras. Primeiramente são apresentadas algumas informações sobre a empresa. Posteriormente serão apresentados os controles utilizados pela empresa.

4.1 Descrição do campo de estudo

A empresa objeto desse estudo está situada na cidade de Santa Maria, pertencente ao estado do Rio Grande do Sul (RS) sendo sua atividade principal ao transporte coletivo de passageiros. Sua atuação é de linhas intermunicipais e interestaduais, além de turismo.

Com relação à estrutura organizacional, a empresa está dividida em três níveis hierárquicos, sendo o nível estratégico, onde as decisões são tomadas e onde é realizado o planejamento da empresa; nível tático, formado pelos gerentes, onde estabelece o controle do processo e verificação das atividades de maneira global; e o nível operacional, que se refere ao desempenho das tarefas individuais, seguindo sempre as regras estabelecidas, os padrões de trabalho e os procedimentos operacionais. Essa estrutura fica melhor representada através do organograma demonstrado pela Figura 1.

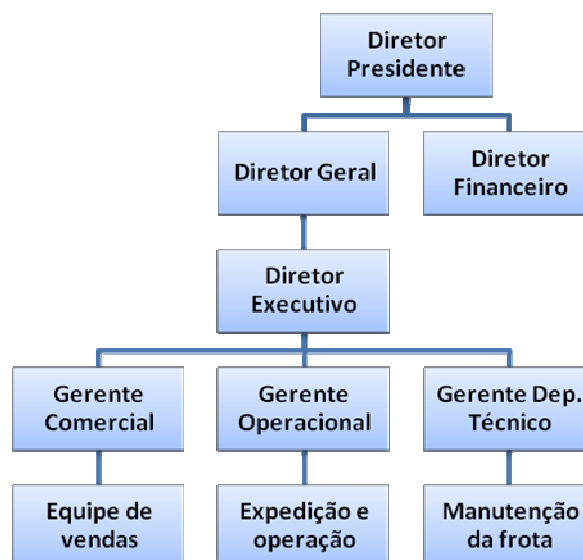


Figura 1- Organograma de empresa

O gerente do departamento técnico é responsável por operacionalizar os processos de compras propriamente dito de produtos/serviços, analisando solicitações de compra, necessidades técnicas, pesquisar fornecedores destinados, isso tudo para a manutenção preventiva e corretiva, além de limpeza e conservação da frota.

Os analistas, auxiliares e estagiários controlam o recebimento de solicitação de compra, efetuam conferência de valores, organizam documentação (dossiê do processo), preenchem formulários transferindo os dados dos pedidos de cotação de preço colhidos com os fornecedores.

A estrutura do setor de compras fica representada através do organograma demonstrado pela Figura 2.

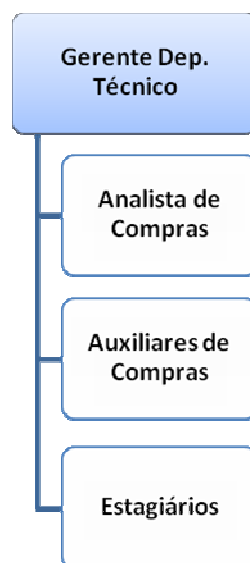


Figura 2 – Organograma do setor de compras

A empresa em questão, como é uma prestadora de serviço, utiliza os bens adquiridos para uso na própria empresa nas atividades de manutenção da frota. A sistemática usada para aquisição é de acordo com o nível de estoque mínimo considerando a curva ABC para aqueles itens com alta rotatividade. Para os outros itens as compras são efetuadas conforme a necessidade de utilização, a fim de evitar a estocagem demasiada, os custos financeiros, problemas de deterioração, fraudes e obsolescência dos mesmos.

A empresa possui um sistema informatizado de processamento de dados que permite controlar sua atividade do nível operacional ao gerencial. O software utilizado pela empresa, o Sistema Frota, permite controlar inúmeras atividades, dentre elas o registro e o controle do processo de compras.

Todos os registros e apurações contábeis são realizados na própria empresa por setor específico.

4.2 Levantamento das atividades

O objetivo macro da área de compras é garantir a continuidade operacional, em conjunto com o restante da empresa, alavancando os resultados através do processo de gestão e aquisição que considerem o foco no resultado financeiro, perseguindo o menor custo total de aquisição e operação (diminuindo o custo final da operação), eliminando e mitigando processos internos que não agreguem valor ao negócio. Ao mesmo tempo, a área de compras, em conjunto com o almoxarifado, deve atender as necessidades dos solicitantes e estarem direcionadas ao planejamento estratégico da empresa e as diretrizes da Diretoria.

O objetivo específico da área de compras é suprir as reais necessidades dos solicitantes, adquirindo bens e/ou serviços, na qualidade desejada, no momento preciso, pelo melhor custo possível e na quantidade solicitada. Respeitando normas e leis vigentes, estando alinhados com os objetivos, diretrizes e resultados da empresa e seguindo as determinações e orientações das auditorias operacionais, oportunizando melhorias contínuas com base nas rotinas do dia-a-dia.

Para compreender essa etapa, verificaram-se as regras e disciplinas formalizadas para determinar como o processo de compras ocorre. Com isso elaborou-se fluxo para entender os procedimentos de compras sendo, acompanhado da descrição de todos os detalhes e fatos evidenciados.

BETA AUDITORES INDEPENDENTES

XYZ S/A

PERÍODO BASE: 31/12/2009

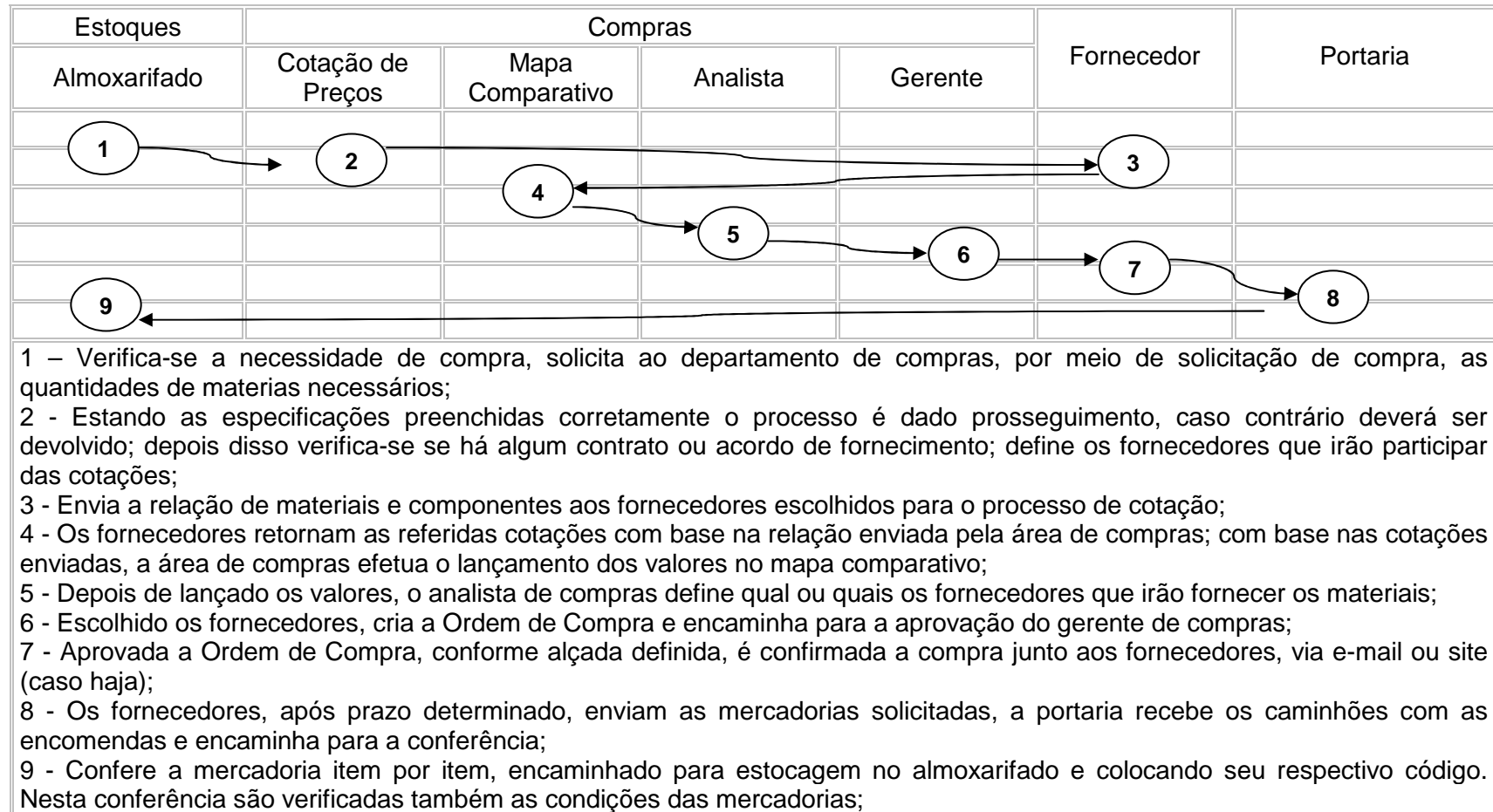
OPERAÇÃO AUDITADA: CONTROLE INTERNO DE COMPRAS

Procedimento: Entendimento do ambiente de controle interno

FEITO POR: JULIAN OTTONELLI

REVISADO POR:

DATA: 20/12/2009



Quadro 1 – Fluxograma do entendimento do negócio

4.3 Processo de compras

Entende-se, por processo de compras, todas as atividades concernentes à aquisição de bens e serviços oriundas de compras e efetuadas de acordo com as descrições contidas nas instruções de trabalhos e conforme o objetivo e aplicação deste procedimento.

Os produtos e serviços destinados a suprirem as necessidades de operação e manutenção da atividade fim da empresa, são adquiridos pela área de compras, de acordo com as solicitações de compras emitidas pelo almoxarifado e requisitantes através do Sistema Frota, podendo a área de compras efetuar compras diretas sem solicitações de compras, desde que seja solicitado pela Diretoria da empresa ou que represente uma situação de compra crítica, conforme descrição conceitual contida neste documento.

Dessa forma, as solicitações, cotações, ordens de compras e ordens de serviço, são arquivadas em meio eletrônico, podendo conter cópias físicas caso a primeira for inviável, devendo uma cópia da ordem de compra ser anexada à nota fiscal (se a provação for eletrônica não é necessário). O número mínimo de cotações a serem efetuados dependerá do valor da aquisição, do tipo de produto/serviço e do tipo de compra.

4.3.1 Da classificação das compras

Para a aquisição de produto e serviços destinados a manutenção dos veículos da frota as compras são classificadas em normais, urgentes e críticas.

4.3.1.1 Compras normais

Caracterizam-se pela compra que não é urgente e nem crítica, ou seja, obedece um prazo maior para seu atendimento, percorrendo todo o circuito normal desde o levantamento da necessidade até o recebimento no almoxarifado, sendo adquirida utilizando toda a boa técnica de negociação e respeitando os tempos necessários entre um processo e outro.

Na compra considerada normal, a área de compras trabalha com uma solicitação de compras de forma a buscar a melhor performance possível, cotando com no mínimo 3 (três) fornecedores.

Entre a emissão da solicitação de compras e o fechamento do pedido junto ao fornecedor, após emissão da ordem de compra, a empresa considera um prazo aceitável de 5 a 7 dias útil, exceto para compras que demandem um valor mais expressivo e envolvam negociação junto a Diretoria.

4.3.1.2 Compras urgentes

São consideradas urgentes, as compras de produtos ou serviços efetuados nos feriados, fins-de-semana, à noite ou através de um diretor da empresa que fará contato direto com um colaborador que esteja na rua (compras para eventos imprevistos), e, socorro efetuado em carros na estrada. Mesmo sendo urgente, devem ser empregados todos os meios, sempre que possível, para que se adquira de forma idêntica a compra normal.

Toda compra que tem caráter de urgência possuirá uma observação na solicitação de compras e na ordem de compra como URGENTE ou URGÊNCIA, devendo depois de efetuado a compra, ser colocado, por ocasião do lançamento da nota fiscal, um carimbo com o dizer "COMPRA URGENTE".

A área de compras possui um controle das compras urgentes, com informações e justificativas, para que sejam discutidas em reuniões designadas para este fim, de forma a possuir um indicador mensal através de relatório. Este relatório contém o nome do solicitante, a área para onde foi a aquisição, o número da solicitação de compras e ordem de compra e as justificativas, sendo arquivado por um período mínimo de 2 anos para apresentação às auditorias quando necessário.

O tempo aceitável para atender uma solicitação de compra em caráter urgente é entre 1 e 2 dias úteis no máximo, contados a partir da sua emissão até a confirmação junto ao fornecedor, onde se procura cotar com no mínimo 2 (dois) fornecedores, quando a situação permitir.

4.3.1.3 Compras críticas

Esta modalidade é considerada a mais difícil de acontecer e, portanto é aquela que precisa ser tratada imediatamente, podendo contemplar qualquer horário, local, data e tipo de atividade, pois deve ser utilizada nos casos em que houver: algum tipo de sinistro (acidentes graves com ou sem morte, tempestades, enchentes, incêndios, atentados, seqüestros), ações que venham a prejudicar a imagem da empresa envolvendo a imprensa, polícia e órgãos governamentais, ações que coloquem em risco a segurança das pessoas, ações que possam causar impacto ambiental ou situação em que a Diretoria assim o entender no momento do evento.

Toda aquisição que for considerada crítica deverá possuir uma observação na solicitação de compra e na ordem de compra identificando esta situação, devendo depois de efetuado a compra, ser colocado, por ocasião do lançamento da nota fiscal no sistema, um carimbo com o dizer “COMPRA CRÍTICA”.

Da mesma forma que na compra urgente, a área de compras possui um controle das compras críticas, com as devidas justificativas, para que posteriormente sejam discutidas em reuniões designadas para este fim, de forma a possuir um indicador mensal através de relatório. Este relatório contém o nome do solicitante, a área para onde foi à aquisição, o número da solicitação de compra e ordem de compra e as justificativas, sendo arquivado por um período mínimo de 2 anos para apresentação às auditorias quando necessário.

4.3.2 Tipos de produtos/serviços adquiridos

As aquisições seguem os grupos de itens existentes no Sistema Frota, através de uma codificação e uma descrição, conforme Figura 1.

Código	Descrição
01	Chassi
02	Carroceria
03	Peças Elétricas
04	Roupas e Confeções
05	Material de Expediente e Gráficos
06	Combustíveis e Lubrificantes
07	Materiais Indiretos
08	Alimentos
09	Ferramentas e Equipamentos
10	Móveis e Utensílios
11	Tacógrafos
12	Parafusos, Porcas, Arruelas e Rebites
13	Extintores
14	Equipamentos de Proteção Individual
15	Material de Higiene e Limpeza
16	Pneus
17	Primeiro Socorros
18	Informática
19	Periféricos

Quadro 2 – Grupo de itens para aquisição

4.3.3 Da escolha dos fornecedores

De um modo geral, a escolha dos fornecedores segue uma lista de fornecedores aprovados, desenvolvida pela área de compras em conjunto com as demais áreas, podendo negociar com novos fornecedores conforme a necessidade e conforme o tipo de produto ou serviço que precisa ser adquirido.

O número de fornecedores que participam das cotações deve estar em conformidade em relação a quantidade mínima de fornecedores conforme o valor total a ser adquirido e, que estes, atendam os padrões mínimos exigidos, conforme Quadro 3.

Valor Total da Compra	Procedimento
Até R\$ 100,00	Não é necessário cotação com mais de um fornecedor
De R\$ 101,00 a R\$ 500,00	Deverá ser cotado com no mínimo dois fornecedores, sempre que possível.
Acima de R\$ 501,00	Deverá possuir orçamento com no mínimo três fornecedores, sempre que houver condições para isto.

Quadro 3 – Valores para cotação de fornecedores

Nas solicitações de compras é citado o fornecedor, quando este seja único até a data da emissão da solicitação de compras, para determinadas compras, sempre que assim for entendida tanto pelo solicitante/almoixarifado, quanto pela área de compras, onde esta citação poderá ser complementada e/ou justificada via e-mail.

Nesses casos, é dada preferência da compra ao fornecedor sugerido, podendo, a área de compras, desde que autorizado pelo solicitante/almoixarifado, trocar por outro, caso o fornecedor sugerido não tenha o produto/serviço ou que encontre outro fornecedor que possa atender de forma satisfatória aquela solicitação de compra.

Nos serviços considerados críticos ou de caráter mais técnico, serão executados por fornecedores especializados, apontados pela área responsável, quando o solicitante/almoixarifado ou área de compras julgarem necessários, tendo seus valores negociados pela área de compras. Entretanto, o orçamento poderá ser observado e/ou analisado pelo solicitante ou área responsável, antes que a compra seja confirmada.

Apura-se importante uma ampla comunicação da área de compras junto a área solicitante, para o desenvolvimento de novos fornecedores e para que o processo transcorra dentro das conformidades esperadas.

Para um melhor controle, sugere-se que seja elaborado contrato de prestação de serviço sempre que se julgar necessário ou que seja viável durante o processo, orientados pelo setor jurídico da empresa.

4.3.4 Da documentação, etapas e alçadas para as aprovações de compras

São 5 (cinco) os documentos a serem preenchidos em cada etapa do processo de compras e que devem receber o tratamento a seguir especificado:

4.3.4.1 Requisição de material ou serviço

A requisição de material é o documento utilizado pelas áreas requisitantes, sendo sua liberação feita pelo setor de almoixarifado, entregando a mercadoria ao requerente. Na falta de mercadoria estocada ou no estudo da necessidade de reposição de estoque se dá início ao processo de compras.

A autorização para liberar os materiais solicitados nas requisições é realizada pelo responsável de cada setor, mediante assinatura.

4.3.4.2 Solicitação de compra

Já a solicitação de compra via de regra, é emitida somente pelos almoxarifados. Como a solicitação de compra é emitida via Sistema Frota, a mesma não é assinada tendo em vista entender-se estar liberada no sistema. É importante salientar que não poderá haver aquisição sem uma solicitação de compra.

As solicitações são emitidas via Sistema Frota, sendo aprovada por pessoas de alçada elevada, ou seja, pelos responsáveis de cada área requisitante.

Caso não seja efetivada pelo sistema, é preenchido formulário como a Figura 3.

SOLICITAÇÃO DE COMPRA				
Setor requisitante		Data/...../.....		Número
Código	Descrição	Quantidade	Unidade	Destino do Material
Observações:				
Pessoa requisitante:			Prazo de entrega/...../.....	
a) Nome:			Pedido de compra	
b) Assinatura:			Mapa de cotações de preços.....	

Figura 3 – Requisição de material

4.3.4.3 Solicitação de cotação de preço

A cotação de preço é o registro do preço obtido da oferta de diversos fornecedores em relação ao material cuja compra foi solicitada. As atribuições e responsabilidades para coletar preços junto aos fornecedores ficam a cargo do analista de compras.

Selecionado os fornecedores, as cotações são impressas e enviadas via fax ou e-mail aos fornecedores.

O formulário utilizado para a coleta de preço é conforme Figura 4.

SOLICITAÇÃO DE COTAÇÃO DE PREÇOS						
Relativo à Solicitação de Compras nº:					Nº	
Fornecedor:						
Endereço:						
Cidade:			Fone:			
CNPJ/MF:			Email:			
Insc. Estadual:..... Data:/...../.....						
Favor informar-nos os seus preços unitários, descontos, condições de pagamento, transporte e data de entrega para o fornecimento dos artigos abaixo discriminados.						
Descrição	Marca	Unid	Quant	Preço Unit.	Preço Total	IPI
Frete:.....				Favor enviar-nos até dia/...../.....		
Cond. pagamento:.....				Assinatura do comprador:		
Prazo de entrega:.....						
Assinatura do fornecedor:.....						

Figura 4 – Solicitação de cotação de preço

4.3.4.4 Mapa comparativo de preços

As cotações de preços dos fornecedores são recebidas pelos funcionários do setor de compras que são encarregados de efetuar a união desses, para alimentam sistema com os dados das cotações enviadas. Após a digitação das cotações, o sistema gera o mapa comparativo, conforme Figura 5, oferecendo a opção com o menor preço, podendo ser alterado o fornecedor, pela área de compras, caso esta entenda que seja necessário.

Para a escolha de aquisição de mercadorias leva-se em consideração apenas o menor preço cotado pelo fornecedor. Outros aspectos como custo-benefício, não importando o preço praticado, qualidade do produto/serviço, prazo de pagamento, tempo de entrega, pós-venda, acompanhamento do fornecedor, qualificação do fornecedor, condições de entrega, negociação, reposição não são considerados pela entidade.

MAPA COMPARATIVO DE PREÇOS							
Solicitações de Compras:						Nº	
Fornecedor 1:							
Fornecedor 2:							
Fornecedor 3:							
Ficam aprovadas as compras das mercadorias que estão assinaladas com circulo							
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE			COTAÇÕES DE PREÇOS		
		Existente	Solicitada	Aprovada	Fornecedor 1	Fornecedor 2	Fornecedor 3
Justificativa da escolha do fornecedor () melhor preço Outras:		FRETE					
		COND. DE PGTO					
		PRAZO DE ENTREGA					
		Superintendente			Assistente de compras		

Figura 5 – Mapa comparativo de preços

4.3.4.5 Ordem de compra

Após a escolha dos fornecedores, cria-se uma ordem de compra e encaminha o documento físico para a aprovação de um dos compradores e do gerente da área solicitante. Estas aprovações são conforme valor da ordem de compra, especificado no Quadro 4.

Valor Total da OC	Aprovações
Até R\$ 100,00	Assinatura de somente um dos compradores
De R\$ 101,00 a R\$ 1.000,00	Assinatura de um dos compradores + Gerente da área solicitante
Acima de R\$ 1.000,00	Assinatura de um dos compradores + Gerente da área solicitante + Pelo menos um dos membros da Direção

Quadro 4 – Aprovações de compra

Estando as ordens de compra (Figura 6) assinadas conforme tabela acima, de acordo com as alçadas, os fornecedores são comunicados pelo setor de compras através de e-mail ou telefone. Sendo assim, a compra dos produtos é efetuada, finalizando o processo de realização da compra.

ORDEM DE COMPRAS						
						Nº
Fornecedor:						
Endereço:.....						
Cidade e estado:				Fone:.....		
CNPJ:				Data:/...../.....		
Autorizamos-lhe o fornecimento dos itens abaixo descritos nas condições estabelecidas						
Código	Descrição	Marca	Quant	Preço Unit.	Total	IPI
Frete:.....						
Cond. pagamento:.....		Solicitação de compra nº				
Prazo de entrega:.....		NF fornecedor nº				
Assinaturas:						
Fornecedor				Assistente de compas		
1ª via: fornecedor - 2ª via: solicitante - 3ª via: compras						

Figura 6 – Pedido de compras

4.3.5 Recebimento de mercadorias

As mercadorias chegam à empresa através de transporte do fornecedor. No momento da recepção das mercadorias, a portaria recebe os caminhões com as encomendas e encaminha para o almoxarifado. O almoxarifado recebe e confere os volumes as mercadorias conforme a nota fiscal que discrimina a operação e suporta o transporte. Nesse processo, o funcionário realiza a contagem das caixas que embalam os produtos, e verifica se o volume é o mesmo contemplado pela nota fiscal. Nota-se que o estoquista não realiza a conferência das notas fiscais com o pedido para verificar se os produtos contidos são os mesmos pedidos. Também não

existe carimbo evidenciando a conferência da nota fiscal no com o pedido de compra.

4.3.6 Dos aspectos de segurança e salvaguarda de ativos

Os documentos gerados com o processo de compras não são organizados em forma de dossiês, junção dos documentos, ficando evidente a falta de segurança dos mesmos, impossibilitando seu adequado arquivamento.

Os usuários do sistema têm seus acessos monitorados pela área de informática (TI), assim, havendo cadastro específico conforme a função que executa, com login e senha, os quais são intransferíveis.

O sistema eletrônico de processamento de dados impede que outro usuário execute as rotinas que são de responsabilidade individual de cada pessoa envolvida no processo de compra, como expedição de solicitação de compras, digitação de cotação de preços, expedição e encerramento de pedidos.

Como o processo de compras desenrola-se utilizando o Sistema Frota, é feito cópia diária de todo o sistema que envolve este processo, guardador em local seguro e de acesso restrito.

Nas inclusões de novos usuários, considerando a descrição de cargo, o gestor da área solicita o cadastramento do mesmo à área de TI via e-mail, informando quais as tarefas que este irá executar e quais os acessos que necessita obter.

4.4 Avaliações e sugestões

Após o levantamento e análise das rotinas de compras de mercadorias, foram avaliados os controles internos da empresa, identificados com base nas informações obtidas através de questionários e pelo acompanhamento das atividades desenvolvidas nas compras.

A partir da análise efetuada, foram constatados que a maioria dos controles internos utilizados pela empresa são eficientes, pois garantem que as principais atividades do setor se desenvolvam conforme os seus objetivos. Entretanto, alguns controles merecem cuidados para que sejam melhorados.

No acompanhamento das atividades da empresa, foi detectado que existe um manual, por escrito, de atribuições para os funcionários. Ele está de acordo com o princípio da delegação de poderes e determinação de responsabilidades as atribuições dos funcionários dos setores de uma organização, devem ser claramente definidas e limitadas. Com relação a descrição das rotinas este manual está carente, não contemplando todos os tipos de aquisições executadas e como procede a suas fases no processo, onde são os procedimentos da empresa são passados para os funcionários verbalmente, não pode-se atestar que exista uma política de que procedimentos levarão a melhor compra.

Recomenda-se que a empresa adote um programa ou política de normatização de procedimentos mais efetivo, assim, estabelecendo as diretrizes, rotinas operacionais e de controle interno para que sejam seguidas pelos gestores em geral, colaboradores da área de compras e demais colaboradores envolvidos no processo, tornando o ambiente de controle mais transparente e seguro.

Observou-se que a pessoa que habilita e cadastra novos fornecedores, faz cotações de preços e expede pedidos é diferente daquela que autoriza a aquisição do bem ou serviço, diferente da que aprova o pedido de compras, da que executa a inspeção física de recebimento de materiais, da que executa os registros das aquisições, da que habilita os documentos para pagamento e diferente da que efetua os pagamentos. Deste modo a empresa atende ao princípio da segregação de funções, ao serem distribuídas as atribuições e responsabilidades para a execução e controle do processo de qualquer tipo de aquisição.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, que finaliza o presente estudo, serão expostas as conclusões alcançadas, bem como algumas recomendações propostas, objetivando com que esta pesquisa venha adicionar alguns benefícios à empresa.

5.1 Conclusões

Com base no estudo desenvolvido conclui-se que um sistema de controle interno adequado possui vital importância para um funcionamento eficiente e condizente com os objetivos estabelecidos. Para a obtenção de um bom desempenho, a empresa depende de uma série de fatores, como informação e comunicação, contínua supervisão dos controles, comportamento das pessoas envolvidas e outros. Esses fatores podem influenciar de maneira positiva ou negativa na organização e na qualidade das atividades executadas.

Constatou-se que, para uma empresa obter bons resultados todos os envolvidos no processo deverão ter em mente que quanto mais planejada for a compra, tanto mais ganho para todos, já que a área de compras contará com um tempo hábil para negociar junto aos fornecedores, buscando novas alternativas de fornecimento.

Com relação ao objetivo geral, que consiste em avaliar e verificar possíveis deficiências na estrutura dos controles internos no setor de compras para se propor soluções que possam sanar tais deficiências e fornecer de forma exata as informações para a contabilidade e para gestão, constata-se, portanto, que a maioria dos controles internos utilizados pela empresa são eficientes, pois garantem que as principais atividades do setor se desenvolvam conforme os seus objetivos.

5.2 Recomendações

Para futuros estudos recomenda-se o aprofundamento, o desenvolvimento e a expansão da pesquisa para outros setores ou até mesmo sejam comparadas e analisadas com dados de outras empresas que atuam no mesmo setor.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

ATTIE, W. **Auditoria - conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

BOTELHO, M. M. **Manual de controle interno: teoria & prática**. Curitiba: Juruá, 2005.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade: auditoria e perícia**. 3. ed. Brasília: CFC, 2008.

CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

D'ÁVILA, M. Z. **UM ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE A APLICABILIDADE DO MÉTODO DE CONTROLES INTERNOS DO COSO PARA AS EMPRESAS BRASILEIRAS DE PEQUENO PORTE**. 2005. 136f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Financeiras) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. Guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos. São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/guia_sarbanes_oxley%281%29.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2009.

FERNANDES, L. **ESTUDO DOS CONTROLES INTERNOS E SEUS EFEITOS SOBRE OS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS EM EMPRESAS DE SERVIÇOS DE INFORMÁTICA**. 2008. 202f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2008.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio**. Botafogo: Nova Fronteira, 2002.

IMONIANA, J. O.; NOHARA, J. J. Cognição da estrutura de controle interno: uma pesquisa exploratória. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, v. 2, n. 1, p. 37-46, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

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

SILVA, A. J. M. **ESTRUTURAÇÃO DOS SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO DE PREFEITURAS MUNICIPAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO: UMA VERIFICAÇÃO BASEADA NO MODELO CONCEITUAL DO COSO, ADOTADO PELA INTOSAI**. 2009. 169f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

TENÓRIO, J.G. **Controle Interno**: um estudo sobre a sua participação na tomada de decisão de investimento no mercado de capitais brasileiro. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal de Pernambuco, Recife: O Autor, 2007.

WASSALLY, L. P. M. P. **CONTROLES INTERNOS NO SETOR PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA FEDERAL DE CONTROLE INTERNO COM BASE EM DIRETRIZES EMITIDAS PELO COSO E PELA INTOSAI**. 2008. 95f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário de procedimentos de controle interno

Princípio da responsabilidade:

1) Há normas, manuais ou circulares internos que descreva a atividade do setor?

R: _____

2) A norma contempla todos os tipos de aquisições executadas pela organização?

R: _____

3) A norma contempla todas as fases do processo de aquisição?

R: _____

4) A norma está assinada por gestor autorizado?

R: _____

5) Existe pessoa de alçada elevada que aprova a requisição de compra?

R: _____

6) Existe pessoa de alçada elevada que aprova a ordem de compra?

R: _____

7) Existe pessoa de alçada elevada que aprova a aquisição?

R: _____

8) Há clara distribuição e delegação de atribuições e responsabilidade para coletar preços?

R: _____

9) Há clara distribuição e delegação de atribuições e responsabilidade para escolher fornecedores?

R: _____

10) Há clara distribuição e delegação de atribuições e responsabilidade para habilitar fornecedores?

R: _____

- 11) Há clara distribuição e delegação de atribuições e responsabilidade para expedir o pedido de compra?

R: _____

- 12) Existe pessoa alçada elevada que responsabilize as quantidades e descrições dos itens são fidedignas?

R: _____

- 13) Existe pessoa alçada elevada que responsabilize pela confrontação de notas fiscais com os pedidos de compra cadastrados e autoriza a visualização dos pedidos de compra revisados e aprovados?

R: _____

Princípio das rotinas internas:

- 14) Existe uma formalização e disciplina no setor de cotação de preços?

R: _____

- 15) Existe uma formalização e disciplina no setor de gerência de compra?

R: _____

- 16) Existe uma formalização e disciplina no setor de conferência?

R: _____

- 17) Existe uma formalização e disciplina no setor de portaria?

R: _____

- 18) A função de compras é definida como obtenção dos recursos necessários pelo melhor preço, na melhor quantidade, no tempo certo e no lugar certo, observando-se a exigências de qualidade?

R: _____

- 19) Existe formulário para requisição de mercadoria?

R: _____

20) Existe formulário para cotação de preços?

R: _____

21) Existe formulário com mapa comparativo de preços?

R: _____

22) Existe formulário de pedido de compras?

R: _____

23) Existe carimbo evidenciando o recebimento do material?

R: _____

24) Existe carimbo evidenciando a inclusão da nota fiscal no sistema?

R: _____

25) Existe carimbo evidenciando a conferência da nota fiscal com o pedido?

R: _____

26) Existe carimbo habilitando o documento para pagamento?

R: _____

Princípio do acesso aos ativos:

27) São formados dossiês de compras (junção dos documentos)?

R: _____

28) Os dossiês são arquivados de forma organizada?

R: _____

29) Os prazos de arquivamentos destes dossiês são adequados?

R: _____

30) O acesso aos documentos de compras é restrito?

R: _____

31) O sistema informatizado de controle e gestão de compras é dotado de senha de acesso?

R: _____

32) Há senhas restritivas específicas para registros de:

a) Expedição de solicitação de compras?

R: _____

b) Digitação de cotações de preços?

R: _____

c) Expedição e manutenção de pedidos de compras?

R: _____

d) Encerramento de pedidos?

R: _____

33) Permite imprimir relatórios com identificação do usuário de determinado registros?

R: _____

34) Imprime relatórios que indique as rotinas executadas fora dos parâmetros previamente cadastrados?

R: _____

35) É feito backup das informações geradas pelo software?

R: _____

Princípio da segregação de funções:

36) A pessoa que habilita ou cadastra novos fornecedores, faz cotações de preços e expede pedidos é diferente daquela que:

a) Autoriza a aquisição do bem ou serviço?

R: _____

b) Aprova o pedido de compras?

R: _____

c) Da evidência (atestar) recebimento de bens ou serviços?

R: _____

d) Executa os registros das aquisições?

R: _____

e) Habilita o documento ao pagamento?

R: _____

f) Efetua os pagamentos?

R: _____

37) Existe um rodízio dos compradores em suas várias áreas de compras?

R: _____

Princípios do confronto dos ativos com os registros:

38) Frequentemente são realizados os confrontos entre os documentos e os registros decorrentes dos processos de compras?

R: _____

Princípio da amarração do sistema.

39) As tarefas ou rotinas executadas em cada uma das fases do processo de compras ficam claramente identificadas e evidenciado quem e quando a executou?

R: _____

40) O sistema de controle interno está concebido de maneira que todas as aquisições:

a) São necessárias?

R: _____

b) Sejam devidamente autorizados?

R: _____

c) Sejam contabilizados pelos valores corretos?

R: _____

d) Haja evidência de que o bem/serviço foi recebido p/ organização?

R: _____

e) Toda falha que ocorrer no processo será detectada pelo sistema de controle interno?

R: _____

f) Há serviços de auditoria interna permanente?

R: _____