

# Auditoria Interna no Sistema de Controladoria

*Internal Audit in the Controllershship System*

Bibiana Aparecida da Silva Torrezan<sup>1</sup>  
Denise Damacena Ferreira Magro<sup>2</sup>  
Antonio Moreira<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>  
Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>

## RESUMO

O artigo apresenta, através de pesquisa bibliográfica, a auditoria interna no sistema de controladoria de estoque. O mesmo tem o objetivo de conhecer e verificar o controle interno e sua atuação na organização, levando em consideração se o controle interno determinado pela organização está sendo seguido por seus colaboradores, comprovando que o seu funcionamento exerce influência em todos os seus departamentos. A auditoria interna deverá prevenir a organização contra fraudes e erros que podem implicar em obrigações legais e, em seu relatório, sugerir melhorias a partir do resultado obtido com a avaliação realizada.

**Palavras – chave:** Auditoria Interna, Controladoria, Controle Interno, Organização, Tomadas de Decisões.

## ABSTRACT

The article presents through its bibliographic research, the internal audit in the stock control system. It has the objective of knowing and verifying the internal control and its role in the organization. Taking into account if the internal control determined by the organization is being followed by its collaborators and aiming to demonstrate that its acting will influence the other departments. The internal audit shall prevent the organization against frauds and errors that could result in legal obligations, and in its report suggest improvements from the result obtained with the evaluation performed.

**Key-words:** Internal Audit, Controllershship, Internal Control, Organization, Decision-making.

## Introdução

A auditoria tem por objetivo emitir um relatório das adequações dos procedimentos realizados nos departamentos das organizações. É constituída por

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>3</sup> Contador, Mestrado em Ciências Sociais Aplicadas ; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>5</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

um conjunto de procedimentos que examinam a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais.

Este trabalho aborda a auditoria interna no sistema de controladoria de estoque para a tomada de decisão empresarial. Para a compreensão deste artigo, é necessário entender a distinção entre auditoria interna e controle interno.

A auditoria interna consiste na averiguação de procedimentos realizados por um ou mais departamentos especializados, enquanto o controle interno executa os procedimentos determinados como plano de organização.

A pesquisa bibliográfica deste artigo foi desenvolvida com o objetivo de conhecer e verificar o sistema de controladoria e controle interno do estoque. Busca uma resolução à problemática proposta, sob o auxílio da auditoria interna na tomada de decisão eficiente pelo gestor, realizada neste sistema, devido à tamanha importância do estoque para o ativo da empresa, sendo considerado um departamento suscetível a fraudes e erros.

Tal departamento atua como uma engrenagem que equilibra a compra, produção e venda, claro, com a participação de todos os departamentos que se encontram nos bastidores, mas que não são menos importantes, como o administrativo, o contábil, dentre outros.

A tomada de decisão pelo gestor no setor de estoque torna-se de imensa importância, pois essa ação poderá causar alto impacto no ativo e no passivo da empresa.

Contudo, nesse artigo, além de conhecer e verificar o controle interno e o sistema de controladoria do estoque, demonstra-se a confirmação do pressuposto teórico de que o relatório da auditoria interna auxilia as tomadas de decisões dos gestores, transmitindo informações tempestivas e relevantes à análise deste profissional.

### **A auditoria interna no sistema de controladoria**

De acordo com Chaves (2014), a Revolução Industrial, que ocorreu na Inglaterra, em meados do século XVIII, afetou a economia mundial devido à transformação do sistema de produção.

Resultando na proliferação de crescimentos, fusões e conglomerados das

organizações que passaram a adotar uma estrutura vertical com departamentos e divisões. Essa característica expôs aos acionistas e gestores a necessidade de um controle que relacionasse esses departamentos e divisões, originando o conceito de controladoria.

Devido à mudança drástica da comunicação após o surgimento da *internet* na década de 60, sua evolução é constante e veloz, e tem afetado, diretamente, o cotidiano não só das pessoas, mas também das organizações.

De acordo com Clemente (2017), a controladoria serve para dar suporte aos gestores e diretores nas tomadas de decisões em diferentes setores da empresa. Trabalhando com vários profissionais, essa área coordena e analisa ações a curto e longo prazo, repara erros e potencializa acertos.

A controladoria tem o objetivo de aprimorar os processos, disponibilizar informações úteis e tempestivas aos gestores no intuito de auxiliar na tomada de decisão e garantir segurança ao futuro da organização.

Tratando-se de uma área da contabilidade, não seria diferente para a controladoria, a necessidade e a utilização de informações e avanço tecnológico para o modo de transmissão e de utilização destas.

Unificando a evolução tecnológica com a compreensão da organização, pôde-se entender a necessidade da criação dos sistemas de informações (DAFT, 2002).

Desde a década de 60, houve diversos modelos destes sistemas utilizados nas organizações, porém seus usos e alcances interdepartamentais eram restritos. Somente nos anos 90 criou-se um *software* que integrasse os dados dos sistemas de informação e dos processos da organização (SOUZA; SACCOL, 2006).

Atualmente, a organização que quer se assegurar, ou almeja uma grande expansão, requer um serviço contínuo de controladoria. Esta se utiliza da leitura dos sistemas de informação para planejar, organizar, controlar e dirigir os riscos e custos no intuito de maximizar o lucro e proporcionar o seu sucesso (GONÇALVES, 2010).

Gonçalves, 2010, afirma que a introdução de um processo de controle requer uma mudança cultural na gestão organizacional, onde todos devem adaptar-se à nova filosofia e estar envolvidos nos processos para que se alcance o resultado almejado pela organização.

Porém, para que a administração da empresa consiga assegurar-se de que as

funções de seus sistemas estão sendo praticadas, deve-se desenvolver um sistema de controle interno, que possui a finalidade de controlar o funcionamento do sistema, fiscalizando as rotinas cumpridas por seus funcionários (CREPALDI, 2004).

*Às vezes imagina-se ser o controle interno sinônimo de Auditoria Interna. É uma ideia totalmente equivocada, pois a Auditoria Interna equivale a um trabalho organizado de revisão e apreciação de trabalho, normalmente executado por um departamento especializado, ao passo que o controle interno refere-se aos procedimentos e à organização adotados como planos permanentes da empresa (CREPALDI, 2004, p.242).*

Os controles da organização servirão de guia para o trabalho realizado pela auditoria interna; sua dimensão definirá a profundidade deste trabalho e os exames deverão ser aplicados de acordo com o resultado da avaliação realizada neste controle.

O trabalho realizado pelo profissional de auditoria é identificar valores relevantes em relação a erros e irregularidades no sistema de controle interno que venham atingir as demonstrações financeiras.

Constata-se que departamentos como o de compras, vendas, contas a pagar e receber, folha de pagamento, estoque de mercadoria e financeiro são mais suscetíveis a irregularidades.

A preocupação dos gestores em não identificá-las, movem-nos a adoção de um controle interno rígido. E, juntamente com essa ferramenta, a auditoria interna direciona-se à importância e à contribuição dos resultados da organização (CREPALDI, 2004).

Compreende-se que um sistema de controle interno permitirá identificar as possíveis irregularidades de atos intencionais, como fraudes, assim como os erros, que são atos não intencionais. Contudo, mesmo o mais excelente sistema de controle interno detém limitações.

Crepaldi (2004) cita principalmente o conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa; a instrução inadequada dos funcionários com relação às normas internas e à negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias.

Conforme Attie (2011) exemplifica os erros de interpretação, como sendo a aplicação errônea dos princípios contábeis, geralmente aceitos na contabilização das transações; de omissão por não aplicar um procedimento prescrito nas normas

em vigor e os decorrentes de má aplicação de uma norma ou procedimento.

A fraude pode apresentar-se de diversas modalidades. Suas classificações, formatadas através das tentativas realizadas até a atualidade, divide-se das seguintes formas, segundo Attie (2011):

- a) não encobertas, são aquelas em que o autor não considera necessário esconder, porque o controle interno é muito fraco;
- b) as encobertas temporariamente são feitas sem afetar os registros contábeis; e
- c) as encobertas permanentemente, nesses casos, os autores da irregularidade preocupam-se em alterar a informação contida nos registros e outros arquivos, para assim ocultar a irregularidade.

*Em geral, o sistema de controle interno deve permitir detectar todas as irregularidades. Um bom sistema de controle interno oferece maiores possibilidades de pronta identificação de fraudes em qualquer que seja a sua modalidade a identificação. Entretanto, o acordo entre dois ou mais integrantes da organização pode fazer deteriorar e cair por terra o melhor sistema de controle interno (ATTIE, 2011, p. 205).*

As organizações passaram por um processo de enxugamento, tornando a atitude preventiva do auditor inexistente limitando-o à fiscalização contábil. Esse erro de desvio de função tem sido recorrente nas organizações e, com essa atitude, departamentos, suscetíveis ou não, tornam-se descobertos para possíveis erros e fraudes (CREPALDI, 2004).

No intuito de identificar erros e irregularidades nas demonstrações financeiras, a avaliação do controle interno pelo auditor deverá consistir em medidas expressivas, analisando transações consideráveis e ativos correlatos pertinentes à auditoria.

Essa análise do sistema de controle interno compreende em determinar os erros ou as irregularidades que poderiam acontecer; verificar se o sistema atual de controles detecta-os de imediato; analisar as fraquezas ou falta de controle que os possibilitem (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

O auditor analisará o controle interno com o objetivo de definir o nível de profundidade do seu programa, para então determinar a natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria e emitir o relatório expondo sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

A avaliação irá determinar a efetividade do controle interno e os pontos suscetíveis de melhoria. Este processo determinará se haverá teste de cumprimento ou não, sendo este a última etapa; seu objetivo será certificar que o controle interno opera conforme as informações obtidas.

O auditor buscará, na aplicação dos testes, a fidedignidade das informações obtidas. Crepaldi; Crepaldi (2016) define como os tipos de testes de auditoria normalmente aplicados, os testes de observância e os testes substantivos.

Será necessária a escolha de uma amostra, dentro do processo auditado, para fins de otimização da duração da auditoria, redução de custos e produção do relatório final no prazo determinado.

Na definição da amostragem, o auditor definirá a população teste de acordo com sua experiência ou utilizará algum procedimento predefinido, como *softwares*, por exemplo, (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Os testes de observância são os procedimentos empregados pelo auditor, a fim de determinar se cumprem corretamente certos procedimentos de controle interno estabelecidos pelo sistema da empresa (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

De acordo com Crepaldi; Crepaldi (2016), na aplicação dos testes de observância, devem ser considerados os seguintes procedimentos: de inspeção, como exame de registros, de documentos e de ativos tangíveis; de observação, como acompanhamento de processo ou de procedimento; e de investigação e confirmação, como obtenção de informações com envolvidos na transação, dentro ou fora da organização.

Na primeira etapa da avaliação, o auditor preocupa-se mais com os procedimentos. Examinará se o controle interno está sendo respeitado pelos colaboradores, identificando erros de adesão ao controle interno; assim o auditor deverá avaliar a natureza, extensão e profundidade dos procedimentos subsequentes.

Na segunda etapa, em que os testes buscam erros matemáticos, erros de transcrição, codificação e lançamento, deverão ser analisados. O auditor estará mais preocupado com o funcionamento do sistema do controle interno do que com sua estrutura.

Os testes substantivos constituem a verificação contábil de maior profundidade, revestida de tecnologia competente para o exame da essência e da validade das situações informadas e encontradas.

Exigem que se verifique se realmente existem os elementos patrimoniais indicados, se os elementos de custos e despesas são justificáveis e se estão cobertos por documentação competente e tempestiva, assim como se as normas contábeis e a doutrina são seguidas nos procedimentos tecnológicos empregados para registros e para as apurações e demonstrações (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Compreenderão as operações realizadas, contas e seus saldos, as análises pertinentes e a adoção de procedimentos proporcionando ao profissional de auditoria um parecer assegurado de certeza do exame realizado.

Crepaldi; Crepaldi (2016) define como objetivos dos testes substantivos: a certificação da correção da existência, se o componente patrimonial existe em certa data; dos direitos e obrigações, se efetivamente existentes na data identificada; da ocorrência, se a transação de fato ocorreu; e da abrangência, se todas as transações estão registradas.

E por fim, da mensuração, apresentação e divulgação, se os itens estão avaliados, divulgados, classificados e descritos de acordo com os Princípios de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade.

*Um bom sistema de controle interno funciona como uma “peneira” na detecção desses erros ou irregularidades. Portanto, o auditor pode reduzir o volume de testes de auditoria na hipótese de a empresa ter um sistema de controle interno forte, caso contrário, o auditor deve aumentá-lo (CREPALDI, 2004, p.244).*

Independentemente da consideração do nível de qualidade do controle interno pela administração da organização, o auditor sempre executará testes para verificação desta informação.

### **A auditoria interna no sistema de controladoria do estoque**

O estoque buscará, da melhor maneira possível, uma sintonia entre todos os departamentos em busca dos objetivos traçados pela empresa. E a responsabilidade perante o estoque ficará pelo domínio de um departamento e os demais seguirão as suas responsabilidades originais.

[...] *Sem estoque, é impossível uma empresa trabalhar, pois ele funciona como amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final do produto* (DIAS, 2011).

Existe uma relação de contrapartida com o investimento em estoques, determinando que, quanto maior o investimento em quaisquer que sejam os tipos de materiais, maiores serão as responsabilidades de cada departamento da organização (DIAS, 2011).

O quadro abaixo demonstra os conflitos interdepartamentais do estoque:

**Quadro 1** – Conflitos interdepartamentais

	<b>Depto. de Compras</b>	<b>Depto. Financeiro</b>
Matéria-prima (Alto-estoque)	Desconto sobre as quantidades a serem compradas	Capital investido Juros perdidos
	<b>Depto. de Produção</b>	<b>Depto. Financeiro</b>
Matéria-prima (Alto-estoque)	Nenhum risco de falta de material Grandes lotes de fabricação	Maior risco de perdas e obsolescência Aumento do custo de armazenagem
	<b>Depto. de Vendas</b>	<b>Depto. Financeiro</b>
Produto acabado (Alto-estoque)	Entregas rápidas Boa imagem, melhores vendas	Capital investido Maior custo de armazenagem

Fonte: Attie, 2011

Portanto, para a eficácia do controle interno do estoque, é essencial que se implante um programa adequado, chegando ao resultado final, para que seja alcançado o que foi planejado. Os processos que circulam entre a organização devem ser realizáveis e documentados.

Attie (2011) confirma que o controle interno promove a base para a elaboração do escopo do trabalho da auditoria, quais procedimentos serão utilizados, a data e a extensão dos trabalhos.

A organização definirá o seu controle interno instruída na materialidade envolvida, colaboradores existentes e quantidade de itens no estoque.

A eficiência do controle interno e a materialidade envolvida são fundamentais para a determinação dos procedimentos de auditoria que serão empregados.

*O exame de auditoria efetuado na área de estoques tem por finalidade atingir os objetivos previamente determinados. Definido isto, o programa de auditoria deve ser considerado para evitar trabalhos desnecessários ou enfoque incorreto (ATTIE, 2011, p.404).*

Porém, o auditor possuirá seu *feeling* profissional, desenvolvido através de sua experiência; deverá equilibrar-se entre o programa estabelecido e este sentido para incorrer de assuntos ou problemas imprevistos serem ignorados (ATTIE, 2011).

Os estoques compõem o ativo mais significativo do circulante e imprecisões afetam diretamente no resultado da organização (ATTIE, 2011).

Attie (2011) cita que os principais meios para salvaguardar ativos são os seguintes: a segregação de funções, que estabelece a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização; sistema de autorização e aprovação, que compreende o controle das operações de acordo com as responsabilidades e os riscos envolvidos; e a determinação de funções e responsabilidades, criando-se organogramas claros que determinam as responsabilidades e autoridades.

E também, estar atento à legislação vigente a fim evitar despesas com contingências fiscais e legais; contagens físicas independentes, visando maximizar o controle físico e resguardar os interesses da empresa e rotação de funcionários que possibilita reduzir a oportunidade de fraudes e contribuir para o surgimento de novas ideias.

### **A tomada de decisão**

A auditoria interna é uma ferramenta imprescindível para as tomadas de decisões de uma organização, focando na eficiência e resultados, sendo desenvolvida em prol dos seus projetos, assim, tornando-se a visão de análise para as melhores decisões dos gestores (RAQUEL, 2016).

As decisões são de grande relevância para o planejamento, a organização, a atuação e o controle. Esse fato é contido na gestão das organizações e determina uma escolha de ação no intuito de alcançar os objetivos almejados (HAMES, 2004).

*[...] compreendendo os passos na tomada de decisão, podemos desenvolver maior consciência das técnicas específicas que podem contribuir para a prática mais eficaz de administração (HAMES, 2004).*

O relatório da auditoria interna poderá ser uma ferramenta semelhante a uma bússola, identificando ao gestor as fraquezas e invulnerabilidades da organização.

Segundo Cordeiro (2013), o relatório da auditoria trata-se do documento desenvolvido pelo profissional, a fim de apresentar os resultados dos trabalhos realizados e sugerir melhorias nos processos que apresentaram falhas, com o principal objetivo de repassar as informações e observações das operações e controle de forma clara para o leitor.

As conclusões e recomendações do relatório da auditoria interna, mesmo que produzido com ampla habilidade profissional, podem submergir a relapso. Sendo assim, a administração e a auditoria interna devem agir paralelamente com ênfase no relato da auditoria (HAMES, 2004).

## **Conclusão**

O presente artigo visou demonstrar a auditoria interna no sistema de controladoria do estoque para a tomada de decisão empresarial.

Através da pesquisa bibliográfica, alcançaram-se os objetivos de conhecer e verificar o controle interno e o sistema de controladoria do estoque.

Também foram identificados os processos internos da organização e de como o trabalho da auditoria interna pode colaborar com a identificação de fraudes, erros e má conduta dos colaboradores.

Foi reconhecida a importância do sistema de controle interno para as organizações, seu auxílio nas realizações dos processos, nas comunicações interdepartamentais, compreendendo que sua inconformidade reflete em todos os departamentos.

O trabalho de auditoria interna, realizado no sistema de controle interno, apresentou-se de extrema importância para a eficiência deste, pois constata a sua correta utilização e detecta as possíveis falhas e melhorias.

O departamento de estoque foi identificado como um dos mais suscetíveis a falhas e erros; a sua formação conta com colaboradores e matérias-primas, sendo,

em muitos casos, necessária maior profundidade na avaliação do auditor.

O relatório da auditoria interna aponta falhas e apresenta sugestões de melhorias à organização. Através deste relatório, torna-se possível ao gestor da organização averiguar melhores decisões para o alcance dos objetivos determinados.

Portanto, na busca de resolução da problemática, conclui-se que o pressuposto teórico foi confirmado, já que a organização, utilizando do trabalho realizado pela auditoria interna no sistema de controladoria do estoque, pode obter informações tempestivas e relevantes, e proporcionar uma visão ampla de como se encontra a funcionalidade dos departamentos, auxiliando para uma tomada de decisão eficiente pelo gestor.

### **Referências Bibliográficas**

ATTIE, William. **Auditoria conceitos e aplicações**. 6<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CAVALCANTI, Marcelo A. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

CHAVES, Lázaro C. **A revolução industrial**. Disponível em: <<http://www.culturabrasil.org/revolucaoindustrial.htm>>. Acesso em: 01 de maio de 2018.

CLEMENTE, Lucas. **O que é controladoria e como ela ajuda na tomada de decisões**. Disponível em: <<https://blog.inepadconsulting.com.br/o-que-e-controladoria-e-como-ela-ajuda-na-tomada-de-decisoes/>>. Acesso em: 02 de maio de 2018.

CORDEIRO, Claudio M. R. **A importância do relatório e do parecer de auditoria para o auditor e para a organização auditada**. Disponível em: <[https://vitorsts.files.wordpress.com/2013/04/artigo-relatorio\\_-parcer-de-auditoria-profclaudiomarcelo.pdf](https://vitorsts.files.wordpress.com/2013/04/artigo-relatorio_-parcer-de-auditoria-profclaudiomarcelo.pdf)>. Acesso em: 10 de junho de 2018.

CREPALDI, Silvio A. **Auditoria contábil**. 3<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 10<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DAFT, Richard L. **Organizações, Teorias e Projetos**. 9<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2002.

DIAS, Marco A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano A. **Administração de materiais e do patrimônio**. 3ª.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GONÇALVES, Ariane P. **Afinal, o que é controladoria?**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/afinal-o-que-e-controladoria/45660/>>. Acesso em: 01 de maio de 2018.

HAMES, Gisele. **A importância da auditoria interna no processo decisório das organizações: uma revisão de literatura**. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis295604>>. Acesso em: 10 de junho de 2018.

RAQUEL, Josemária Í. M. **Auditoria interna: um instrumento fundamental para a entidade e uma ferramenta importante para a tomada de decisão**. Disponível em: <[https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/3426/1/Auditoria%20interna\\_Monografia\\_Raquel.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/3426/1/Auditoria%20interna_Monografia_Raquel.pdf)>. Acesso em: 10 de junho de 2018.

SOUZA, Cesar A.; SACCOL, Amarolinda Z. **Sistemas ERP no Brasil (Enterprise Resource Planning), Teorias e Casos**. 1ª.ed. São Paulo: Atlas, 2006.