



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Gabriel Makowiesky Vieira

Controle Interno na Área Financeira de uma Instituição de Ensino Filantrópica

Florianópolis-SC

2022

Gabriel Makowiesky Vieira

Controle Interno na Área Financeira de uma Instituição de Ensino Filantrópica

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Cleyton de Oliveira Ritta

Florianópolis-SC

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Vieira, Gabriel Makowiesky
Controle Interno na Área Financeira de uma Instituição
de Ensino Filantrópica / Gabriel Makowiesky Vieira ;
orientador, Cleyton de Oliveira Ritta, 2022.
64 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Ciências Contábeis, Florianópolis,
2022.

Inclui referências.

1. Ciências Contábeis. 2. Controle interno. 3.
Instituições de ensino. 4. Filantropia. 5. Área
Financeira. I. Ritta, Cleyton de Oliveira. II.
Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em
Ciências Contábeis. III. Título.

Gabriel Makowiesky Vieira

Controle Interno na Área Financeira de uma Instituição de Ensino Filantrópica

Este Trabalho Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Ciências Contábeis.

Florianópolis - SC, 03 de março de 2022

Prof. Roque Brinckmann, Dr.
Coordenador de TCC do Departamento de Ciências Contábeis

Banca Examinadora:

Prof. Cleyton de Oliveira Ritta, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Luiz Alberton, Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Aline Roberta Halik, Ma.
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

“O lucro do nosso estudo é tornarmo-nos melhores e mais sábios.” (Michel de Montaigne)

RESUMO

As entidades filantrópicas apresentam papel muito importante na sociedade, visto que um dos seus principais objetivos é a integração social e econômica. As entidades sem fins lucrativos (filantrópicas), assim como as empresas privadas que almejam lucro, devem manter um adequado controle financeiro. Entretanto podem enfrentar dificuldades financeiras, pois normalmente as receitas são escassas e os controles internos podem não ser tão efetivos para minimizar desperdícios ou desvios de recursos. O controle interno de uma instituição é um mecanismo fundamental para atingir objetivos e assegurar o sucesso organizacional. Diante disso, o objetivo do presente trabalho é avaliar a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) de uma instituição de ensino filantrópica localizada na cidade de Florianópolis. Para atingir o objetivo foi realizada uma pesquisa de natureza descritiva, qualitativa, com método de estudo de caso por meio de pesquisa documental, entrevistas e questionários. Os resultados da pesquisa mostraram que a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) da instituição é adequado, porém aprimorável, visto que algumas atividades nos dois setores apresentam riscos à instituição que podem ser decorrentes de erros ou até fraudes. Deste modo, é necessário o acompanhamento da alta e média administração para que os processos sejam cada vez mais confiáveis, sigam os princípios básicos de controle interno e assegurem o alcance dos objetivos organizacionais. O sistema de controle interno na área financeira é documentado, pois as principais práticas dos setores são mapeadas e implementadas através da utilização do sistema TOTVS.

Palavras-chave: Controle Interno; Instituição de Ensino; Filantropia; Área Financeira.

ABSTRACT

Philanthropic entities play a very important role in society, since one of their main goals is social and economic integration. Non-profit (philanthropic) entities, as well as private companies need to keep an adequate financial control. However, they may face financial difficulties, as revenues are usually low and internal controls may not be as effective to minimize waste or diversion of resources. The internal control of an institution is a fundamental mechanism to achieve objectives and ensure organizational success. Therefore, the objective of this document is to evaluate the effectiveness of the internal control of the financial area (accounts payable and accounts receivable) of a philanthropic educational institution located in the city of Florianópolis. To achieve the objective, a descriptive, qualitative research was carried out, with a case study method through documentary research, interviews and questionnaires. The research results showed that the effectiveness of the institution's internal control in the financial area (accounts payable and accounts receivable) is adequate, but can be improved, since some activities in both sectors present risks to the institution that may be due to errors or even frauds. Thus, it is necessary to monitor the top and middle management so that the processes are increasingly reliable, follow the basic principles of internal control and ensure the achievement of organizational objectives. The internal control system in the financial area is documented, as the main practices of the sectors are mapped and implemented through the use of the TOTVS system.

Keywords: Internal Control; Educational institution; Philanthropy; Financial Area.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 — Evolução do total de matrículas na educação básica por rede de ensino - Brasil 2015-2020	21
Figura 1 — Cubo – COSO	25
Tabela 1 — Alunos - Instituição Gama	39
Figura 2 — Instituição Gama	42
Tabela 2 — Questionário de avaliação de práticas de Contas a Pagar	54
Tabela 3 — Questionário de avaliação de práticas de Contas a Receber	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Atividades controle interno	23
Quadro 2 — Sistema de controle	23
Quadro 3 — Princípios COSO	27
Quadro 4 — Práticas de Avaliação de Controle Interno - Contas a Pagar	32
Quadro 5 — Práticas de Avaliação de Controle Interno - Contas a Receber	33
Quadro 6 — Funções Colaboradores	43
Quadro 7 — Atividades do Contas a Pagar	46
Quadro 8 — Atividades do Contas a Receber	50
Quadro 9 — Princípios do controle interno	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

COSO – Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway

CSLL - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

INSS - Instituto Nacional do Seguro Social

PIS - Programa de Integração Social

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	TEMA E PROBLEMA	14
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo geral	15
1.2.2	Objetivos específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA	16
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1	TERCEIRO SETOR E EDUCAÇÃO	18
2.2	CONTROLE INTERNO	22
2.3	ÁREA FINANCEIRA	30
2.3.1	Contas a pagar	31
2.3.2	Contas a receber	32
2.3.3	Estudos anteriores sobre controle interno na área financeira de organizações sem fins lucrativos (filantrópicas)	33
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	36
3.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	36
3.2	PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS	37
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
4.1	CARACTERÍSTICAS DA INSTITUIÇÃO GAMA E DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO	42
4.2	FUNCIONALIDADE DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA	46
4.2.1	Contas a Pagar na Prática	46
4.2.2	Contas a Receber na Prática	50
4.3	EFETIVIDADE DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA	52
5	CONCLUSÃO	59
	REFERÊNCIAS	62

1 INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor tem como objetivo principal promover o desenvolvimento social, ou seja, visa ajudar aos mais necessitados através de ações produzidas pelas empresas sem fins lucrativos. Segundo Naves (2003, p. 574), o terceiro setor é definido como “um conjunto de atividades de interesse público, espontâneas, não governamentais e não lucrativas, realizadas em benefício geral da sociedade, independentemente dos demais setores (Estado e Mercado), embora possa ou deva receber deles colaboração.”

Uma das características das organizações do Terceiro Setor é a realização de mudanças sociais e econômicas nos indivíduos e, conseqüentemente, na sociedade, através de atendimento de assistência social, educação e saúde a pessoas e famílias que se encontram em situação de vulnerabilidade. Dentre as organizações que atuam no Terceiro Setor, destacam-se as instituições de ensino. Essas instituições privadas sem fins lucrativos que atuam na área educacional, possuem o interesse em diminuir a desigualdade social, buscando oferecer serviços de educação a todas as crianças. Com isso, as instituições de ensino geram um impacto positivo na sociedade e no desenvolvimento social.

O objetivo da política nacional de educação deve se harmonizar com os objetivos fundamentais da própria República, fixados pela Constituição Federal de 1988: construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais e promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2007, p. 5-6).

"A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais." (BRASIL, 2017).

Como forma de apoio para o alcance dos objetivos das instituições de ensino, muitas atividades organizacionais dessas instituições apresentam semelhanças com as demais organizações com fins lucrativos, como por exemplo as atividades financeiras. Gitman define a área de finanças como responsável pela gestão do dinheiro.

Praticamente todos os indivíduos e organizações recebem ou levantam, gastam ou investem dinheiro. A área de finanças preocupa-se com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais. Muitas pessoas poderão se beneficiar da compreensão do campo de finanças, pois lhes permitirá tomar melhores decisões financeiras pessoais. (GITMAN, 2006, p. 4).

Apesar das organizações filantrópicas não terem como finalidade a obtenção de lucros, é necessário terem controle das atividades organizacionais para o alcance dos objetivos estabelecidos. Nesse contexto, destaca-se o controle interno com um conjunto de regras e procedimentos para assegurar a eficiência nos processos organizacionais. Segundo Avalos e Instituto Chiavenato (2009, p. 42) o "controle interno é conceituado como um conjunto de procedimentos, políticas, diretriz e planos de organização que tem por objetivo garantir a eficiência, a ordem e a segurança na gestão administrativa, contábil e financeira da empresa".

No âmbito da área financeira, o controle interno possui muita relevância para as organizações, pois possibilita o controle dos fluxos financeiros, como pagamentos das obrigações com terceiros (contas a pagar) e recebimentos dos clientes (contas a receber). Deste modo, faz necessário um controle interno eficiente para assegurar que os procedimentos executados estejam adequados para evitar erros, desvios e fraudes.

As organizações devem gerar receitas maiores que as despesas, para que assim, consigam manter uma situação financeira favorável. Porém nas organizações sem fins lucrativos, por mais que seu objetivo não seja gerar lucro, não significa que suas receitas e despesas devem ser iguais, até porque a entidade dependerá da diferença positiva para sobreviver e dar continuidade nas atividades (OLAK; NASCIMENTO, 2010).

O gestor da área financeira deve acompanhar a execução das atividades e a efetividade dos procedimentos adotados no setor, principalmente, nas atividades de contas a receber e contas a pagar. Tais atividades são essenciais para que se consiga uma adequada gestão dos recursos financeiros e proteção da riqueza patrimonial das organizações (GITMAN, 2006).

As atividades do contas a receber contemplam a gestão dos recursos provenientes das vendas de mercadorias e/ou serviços prestados. Segundo Iudícibus et al. (2018, p. 201) "o contas a receber representa o valor da contraprestação do cliente devida em função do cumprimento de uma obrigação de desempenho da entidade. Muitas vezes a obrigação de desempenho é cumprida quando da entrega do produto ou serviço ao cliente". Por sua vez, as atividades do contas a pagar representam os registros das obrigações oriundas de fornecedores, tributos, instituições bancárias, empregados, entre outras. Segundo Iudícibus et al. (2018, p. 451) "as contas a pagar são passivos a pagar por conta de bens ou serviços fornecidos ou recebidos e que tenham sido faturados ou formalmente acordados com o fornecedor."

O controle interno das contas a receber e a pagar é um fator relevante, pois objetiva maior segurança na movimentação de recursos financeiros, disponibilização de informações confiáveis para a tomada de decisão, minimização de erros, desvios e fraudes. Um adequado

controle interno na área financeira evita o atraso no recebimento de recursos ou no pagamento das obrigações (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

1.1 TEMA E PROBLEMA

Muitas famílias não apresentam condições financeiras de se manterem economicamente, visto que os responsáveis pelas famílias carentes normalmente não tem uma boa remuneração em suas respectivas atividades (IBGE, 2018). Por isso, as instituições filantrópicas possuem o papel de atender algumas demandas sociais, principalmente nas áreas da saúde e educação. Tais demandas, muitas vezes não são fornecidas pelo Estado, deste modo, as instituições filantrópicas buscam prestar serviços para atender pessoas mais necessitadas ou determinado grupo de pessoas, mas sem a intenção de retorno financeiro.

Na área da educação, a maioria das escolas sem fins lucrativos tem uma combinação de alunos pagantes e não pagantes (bolsistas). Essas escolas apesar de serem independentes do governo, devem seguir regras governamentais para conseguir imunidades tributárias, conforme o Artigo 150, inciso VI, alínea c, da Constituição Federal, que é vedado à União, os Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios instituir impostos a “[...] instituições de educação e de assistência social, sem fins lucrativos, atendidos os requisitos da lei.” (BRASIL, 1988).

A Lei n. 9.532, de 10 de dezembro de 1997, concede imunidade fiscal às entidades sociais e educativas, nos seguintes termos:

Art. 12. Para efeito do disposto no art. 150, inciso VI, alínea c, da Constituição, considera-se imune a instituição de educação ou de assistência social que preste os serviços para os quais houver sido instituída e os coloque à disposição da população em geral, em caráter complementar às atividades do Estado, sem fins lucrativos. (BRASIL, 1997).

Diante da imunidade concedida pelo governo, é necessário um sistema de controle interno para que haja cumprimento de todos os requisitos legais exigidos. Os setores que estão mais expostos ao não cumprimento das diretrizes legais para evitar a perda da imunidade são o contábil e o financeiro. No setor contábil, o controle interno está direcionado para as obrigações tributárias, sendo que o Contador deve realizar o fechamento dos impostos mensalmente e, conseqüentemente, emitir as guias para pagamento. Por sua vez, na área financeira, principalmente, no contas a pagar, tem-se o controle sobre as notas fiscais que apresentam retenções de impostos, no qual o responsável pelo setor deve se atentar aos casos em que deve haver retenções de impostos.

A instituição de ensino filantrópica investigada teve sua criação em 1905, mas teve o início de suas atividades no ano de 1906. A instituição é uma grande referência no ramo educacional e atua há mais de 100 anos, prestando serviços educacionais para a população da Grande Florianópolis. A escola disponibiliza bolsas integrais e parciais para alunos carentes, de acordo com as legislações brasileiras, deste modo, tem a intenção de propor a igualdade social entre seus alunos e familiares.

Para fins desta pesquisa, destaca-se a área financeira na instituição de ensino, pois nessa área ocorre todos os registros das saídas e entradas de recursos. Esta área engloba o contas a pagar que controla as obrigações com fornecedores, governo e empregados e o contas a receber que controla os direitos a receber de clientes. Observa-se que a área financeira possui um papel importante na organização investigada, visto que é responsável pelo controle da movimentação de recursos e sustentabilidade financeira, bem como no atendimento das diretrizes legais de imunidade tributária. Destaca-se que para as entidades com imunidade tributária são vedadas a cobrança de impostos e contribuições sociais sobre a renda, o patrimônio e os serviços prestados, nas esferas federal, estadual e municipal. Por isso, a relevância da área para a gestão da instituição e continuidade das atividades.

Diante desse contexto, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) de uma instituição de ensino filantrópica localizada na cidade de Florianópolis?**

1.2 OBJETIVOS

Nesta seção são apresentados os objetivos gerais e específicos desta pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

Para responder à pergunta de pesquisa, tem-se o seguinte objetivo geral: **avaliar a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) de uma instituição de ensino filantrópica localizada na cidade de Florianópolis?**

1.2.2 Objetivos específicos

- a. Identificar as características (cargos, processos e recursos) do sistema de controle interno da área financeira;

- b. Verificar a funcionalidade (pontos fortes e pontos fracos) do sistema de controle interno da área financeira;
- c. Analisar a efetividade do sistema de controle interno da área financeira.

1.3 JUSTIFICATIVA

As instituições filantrópicas de ensino são classificadas como empresas de Terceiro Setor. De acordo com Paes (2018, p. 117), as empresas filantrópicas têm como objetivo impulsionar o desenvolvimento social.

[...] faz-se mister esclarecer que, junto com o Estado (Primeiro Setor) e com o Mercado (Segundo Setor), identifica-se a existência de um Terceiro Setor, mobilizador de um grande volume de recursos humanos e materiais para impulsionar iniciativas voltadas para o desenvolvimento social, setor no qual se inserem as sociedades civis sem fins lucrativos, as associações civis e as fundações de direito privado, todas entidades de interesse social. (PAES, 2018, p. 117).

O desenvolvimento social promovido pelas entidades sem fins lucrativos está cada vez mais ganhando destaque no cenário social e econômico. Deste modo, os recursos financeiros dessas entidades devem ser utilizados da melhor forma possível para que possam atender os objetivos estabelecidos, sem qualquer tipo de desperdício, desvios e fraudes. Para tal situação é essencial a existência de um sistema de controle interno eficiente que assegure a eficiência das atividades e a conformidade com as políticas legais e organizacionais.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2019), cerca de 6,70% das entidades sem fins lucrativos são representadas por instituições de ensino. Dentre as 236.950 organizações sem fins lucrativos, 15.828 são representadas por empresas no setor da educação e pesquisa. Isso mostra que tais instituições possuem representatividade na área de ensino e atendem uma parcela significativa da população.

O sistema de controle interno é importante para o sucesso dessas organizações, visto que tem por finalidade assegurar que as atividades sejam realizadas de acordo com o planejado, evidenciando falhas, erros e fraudes; bem como ações corretivas para sanar as deficiências ou evitar a repetição (GIL; ARIMA; NAKAMURA, 2013).

Gil, Arima e Nakamura ainda reforçam que as organizações devem verificar o funcionamento do sistema de controle.

[...] a empresa deve partir do entendimento de como esse ambiente funciona, como as pessoas atuam e como as informações sobre as operações são geradas, coletadas, armazenadas, mantidas, controladas, protegidas, acessadas, disponibilizadas a quem

necessita e, ao final, como são descartadas. Durante esse processo de reconhecimento das operações, são possíveis análises de implantação de diversas melhorias nos procedimentos praticados, a fim de ampliar a eficiência dessas operações e a eficácia nos seus resultados, no sentido de gerar produtos e serviços com melhor qualidade e maior aproveitamento dos recursos da empresa. (GIL, ARIMA e NAKAMURA, 2013, p. 109).

Nesse contexto, a contribuição teórica da pesquisa está na apresentação de evidências empíricas sobre a aplicabilidade da estrutura conceitual de controle interno na área financeira em uma instituição filantrópica de ensino. Como contribuição prática, os resultados da pesquisa podem auxiliar os gestores da organização investigada na tomada de decisão quanto à gestão de recursos financeiros, melhoria nas atividades organizacionais e cumprimento de diretrizes legais e administrativas. Ademais, como contribuição social, a pesquisa aponta evidências empíricas que podem auxiliar gestores de outras organizações na compreensão da aplicabilidade da estrutura conceitual de controle internos na área financeira em organizações.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho apresenta no Capítulo 1 a introdução. Em seguida, no Capítulo 2 é abordado a fundamentação teórica sobre Terceiro Setor, controle Interno e área financeira. No Capítulo 3, tem-se a descrição da metodologia da pesquisa. O Capítulo 4 mostra a apresentação e análise dos resultados do estudo de caso. O Capítulo 5 evidencia a conclusão da pesquisa. Por fim, tem-se as referências utilizadas na pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo descreve conceitos sobre Terceiro Setor e educação, controle interno, área financeira e estudos anteriores relacionados ao tema.

2.1 TERCEIRO SETOR E EDUCAÇÃO

O termo Terceiro Setor surgiu na década de 1970 nos Estados Unidos e passou a ser comum no Brasil apenas no final da década de 1980. Esse termo refere-se a um grupo de pessoas com interesses em comum e que não tem intenção de obter lucros, mas sim na geração do bem comum (SANTOS, 2012).

De acordo com Scheunemann et al. (2009), os setores estão divididos em 03 (três) esferas, sendo elas: Primeiro Setor - esfera de governo, recursos públicos para fins públicos; Segundo Setor - esfera do mercado, recursos privados para fins privados e lucrativos; Terceiro Setor - esfera privada, recursos privados ou públicos para fins públicos.

O Terceiro Setor é composto por "Organizações Não Governamentais (ONGs), instituições religiosas, entidades beneficentes, centros sociais, clubes, serviços, etc." (SANTOS, 2012, p. 13). A autora ainda cita outra característica importante das organizações do Terceiro Setor:

Elas contam com uma grande quantidade de voluntários e atuam prestando serviços para a sociedade menos favorecida, que não consegue receber os serviços do poder público (Primeiro Setor), nem contratar os serviços do setor privado (Segundo Setor). (SANTOS, 2012, p. 13)

Segundo Paes (2018, p. 118) o Terceiro Setor compreende “o conjunto de organismos, organizações ou instituições sem fins lucrativos dotados de autonomia e administração própria que apresentam como função e objetivo principal atuar voluntariamente junto à sociedade civil visando ao seu aperfeiçoamento.” Dentro das atividades prestadas pela sociedade, a educação é de grande destaque pois além da tarefa de colocar a criança na escola, tem também a tarefa de entregar uma boa qualidade de ensino.

Tais organizações e agrupamentos sociais cobrem um amplo espectro de atividades, campos de trabalho ou atuação, seja na defesa dos direitos humanos, na proteção do meio ambiente, assistência à saúde, apoio a populações carentes, educação, cidadania, direitos da mulher, direitos indígenas, direitos do consumidor, direitos das crianças etc. Neste último campo, o da educação, é importante ressaltar significativamente a participação do terceiro setor. (PAES, 2018, p. 119).

O Terceiro Setor está vinculado ao conceito de filantropia ao qual se refere em fazer o bem aos mais necessitados. A filantropia acontece em diversas partes do mundo, pois pessoas caridosas doando parte de seus bens ou até mesmo de seu tempo para construir uma sociedade melhor.

Se prestarmos atenção no mundo, veremos que os níveis mais extraordinários de crescimento e desenvolvimento acontecem através de extraordinários atos de filantropia. O mundo é moldado pelos líderes que se comprometem com o mais alto nível de contribuição e serviço aqueles em suas sociedades, comunidades e seu mundo. (SACHS, 2014, p. 15).

Segundo o Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas (FONIF) a palavra filantropia "significa amor à humanidade e, inspirado neste princípio universal, as instituições privadas, sem fins lucrativos, sempre direcionaram suas ações em favor de políticas públicas."

De acordo com Garcia (2004, p. 13), "na história brasileira, a filantropia e a caridade se ocuparam preferencialmente de ações voltadas para os pobres, o que as aproximou também em termos valorativos". Sendo assim, a filantropia está interligada a moralidade religiosa e direcionada a ações e obras sociais voltadas aos mais necessitados, mesmo que a filantropia esteja sendo exercida em nome da ciência e das causas cívicas.

No Terceiro Setor, destacam-se as instituições de ensino que atuam sem fins lucrativos. Essas instituições, quando se enquadram nos termos da lei, podem ter imunidade de pagamento de diversos impostos, mas para isso é necessário seguir uma série de regras. Segundo o artigo 13 da Lei nº 12.101 de 27 de novembro de 2009, na seção II, um dos diversos requisitos a serem seguidos pelas instituições são:

- I - Demonstrar adequação às diretrizes e metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação - PNE, na forma do art. 214 da Constituição Federal;
- II - Atender a padrões mínimos de qualidade, aferidos pelos processos de avaliação conduzidos pelo Ministério da Educação; e
- III - Oferecer bolsas de estudo nas seguintes proporções:
 - a) No mínimo, uma bolsa de estudo integral para cada 9 (nove) alunos pagantes da educação básica;
 - b) Bolsas parciais de 50% (cinquenta por cento), quando necessário para o alcance do número mínimo exigido. (BRASIL, 2009).

A partir da publicação da Lei n. 12.101, de 27 de novembro de 2009, o programa de Certificação das Entidades Beneficentes de Assistência Social, conhecido como CEBAS, na área da Educação tornou-se competência do Ministério da Educação. A concessão do certificado do programa é "uma ação que contribui de maneira efetiva para o processo de

inclusão social no país por meio da garantia de oferta de bolsas de estudo, integrais ou parciais, constituindo-se em uma política pública de acesso à Educação Básica e Superior." (CEBAS)

Para imunidades de pagamentos das contribuições sociais, como a contribuição patronal recolhida ao INSS, PIS, COFINS e CSLL que incidem sobre os pagamentos dos salários de seus funcionários ou de trabalhadores avulsos, a instituição deve conceder bolsas de estudo, conforme informado anteriormente. A Receita Federal do Brasil exige das organizações de educação privada o documento CEBAS, a fim de gozar da imunidade das contribuições de cota patronal. De acordo com a Constituição, em seu art. 150.

Sem prejuízo de outras garantias asseguradas ao contribuinte, é vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios:

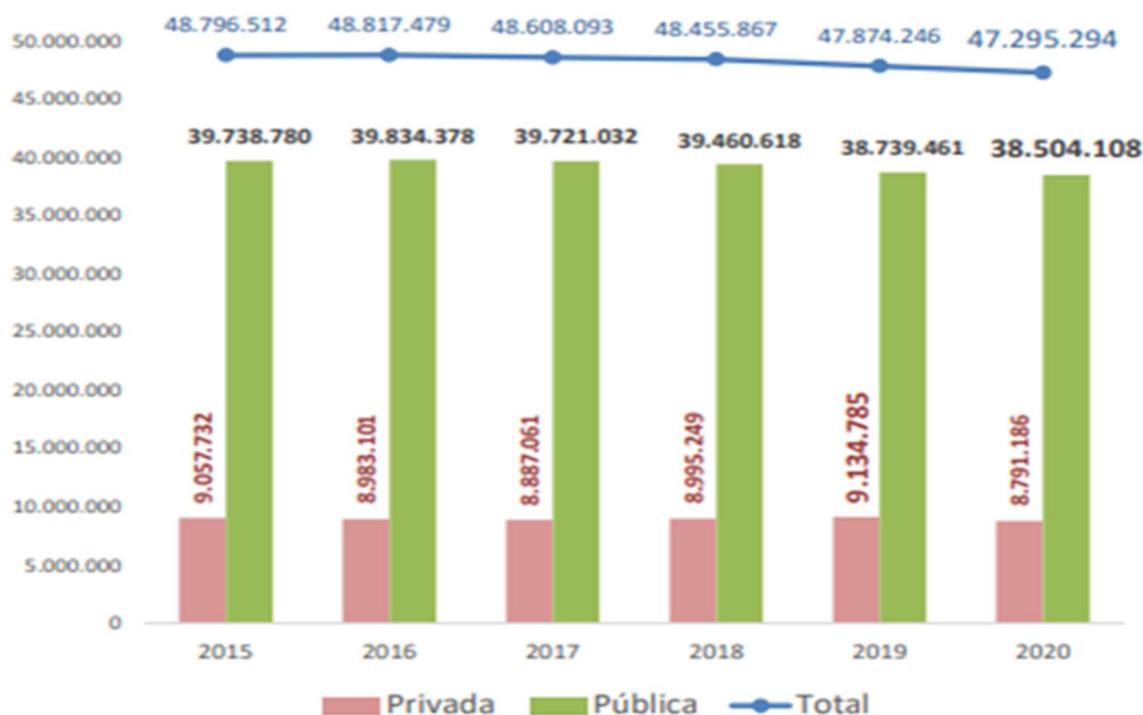
VI - Instituir impostos sobre:

c) patrimônio, renda ou serviços dos partidos políticos, inclusive suas fundações, das entidades sindicais dos trabalhadores, das instituições de educação e de assistência social, sem fins lucrativos, atendidos os requisitos da lei; (BRASIL, 1988).

Segundo a Constituição Federal (1988), art. 205, a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família. Será promovida pela sociedade, com vistas ao desenvolvimento da pessoa, preparando-a para o exercício da cidadania e para o trabalho. Segundo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP (2021), praticamente "metade dos alunos matriculados na Educação Básica são atendidos pelos municípios brasileiros (48,4%). Em 2020, a rede privada teve uma participação de 18,6%. A rede estadual é responsável por 32,1% das matrículas; e a federal, tem uma participação inferior a 1% do total de matrículas."

O Gráfico 1 mostra a evolução das matrículas na educação básica (Infantil, Fundamental e Médio) no período entre os anos de 2015 a 2020.

Gráfico 1 — Evolução do total de matrículas na educação básica por rede de ensino - Brasil 2015-2020



Fonte: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP (2021)

Constata-se uma grande quantidade de alunos matriculados na educação básica em redes de ensino privadas. Nas instituições de ensino privadas filantrópicas estão incluídos alunos bolsistas, com o objetivo da diminuição da desigualdade social. Além disso, a maioria dos responsáveis buscam trazer a seus filhos para um ambiente com maior qualidade de ensino. Segundo Redação Revista Quero (2020), a escola particular pode disponibilizar melhores condições aos seus alunos, visto que normalmente apresentam uma melhor infraestrutura, um melhor espaço e mais recursos. Outro fator apontado pelo IBGE (2018) é que as escolas particulares colocam mais alunos no ensino superior.

O papel das instituições filantrópicas é contribuir para que alunos carentes tenham melhor aprendizado e com isso terão mais condições para acessar o ensino superior e, conseqüentemente, poderão ter empregos qualificados e, assim, construir um melhor futuro para suas famílias.

2.2 CONTROLE INTERNO

O controle interno é gerado e executado pela alta administração, com auxílio de gestores e outros profissionais com intuito de fornecer segurança nas operações para atingir os objetivos da entidade (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO, 2013).

Segundo Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 358), "o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa."

Attie menciona que, segundo o 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. (ATTIE, 2018, p. 368).

De acordo com o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO, o controle interno é:

- Conduzido para atingir objetivos em uma ou mais categorias – operacional, divulgação e conformidade;
- Um processo que consiste em tarefas e atividades contínuas – um meio para um fim, não um fim em si mesmo;
- Realizado por pessoas – não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno;
- Capaz de proporcionar segurança razoável - mas não absoluta, para a estrutura de governança e alta administração de uma entidade;
- Adaptável à estrutura da entidade – flexível na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular. (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY- COSO, 2013, p. 6).

Para um bom funcionamento do controle interno, as atividades e funções devem ser realizadas de forma eficiente e eficaz, pois a má execução de uma delas pode acarretar negativamente no funcionamento do controle. O Quadro 1 mostra as atividades e respectivas funções do controle interno.

Quadro 1 — Atividades controle interno

Atividades	Funções
Plano de organização	Modo pelo qual se organiza um sistema.
Métodos e medidas	Estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para se chegar a um determinado fim.
Proteção do patrimônio	Forma pela qual são salvaguardados e defendidos os bens e direitos da empresa.
Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis	Precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade.
Eficiência operacional	Ação ou força a ser posta em prática nas transações realizadas pela empresa.
Políticas administrativas	Sistema de regras relativas à direção dos negócios e à prática dos princípios, normas e funções para a obtenção de determinados resultados.

Fonte: Adaptado de Attie (2018)

Para Gil, Arima e Nakamura (2013, p. 103) "os princípios de controle interno consistem em premissas e/ou parâmetros intrínsecos aos sistemas de aplicação para suportar o modelo de gestão do ciclo do negócio de uma determinada entidade".

Para Blumen, Silva e Sales (2015), os princípios são na verdade uma forma de guiar os gestores na implementação de um sistema de controle interno eficaz, considerando os elementos mais importantes e críticos para a funcionalidade do sistema. Os princípios podem ser considerados com uma norma geral, de modo que suas orientações são fundamentais para haver consistência no controle interno. O Quadro 2 apresenta uma síntese de princípios de controle interno.

Quadro 2 — Sistema de controle

Sistema	Características
Segregação de funções	Independência entre as funções de execução operacional, custódia dos bens e registro das transações.
Sistema de autorização	Controle de operações por meio de mecanismos de aprovações de acordo com responsabilidades e riscos envolvidos.
Segurança e controles físicos	Os bens devem ser protegidos contra o mau uso, roubo, venda não autorizada; bem como controle de acesso, senha para arquivos eletrônicos entre outros.
Mecanismos de conferências e conciliações	Confrontação da mesma informação por meio de diferentes fontes antes e depois de ocorrerem as transações/eventos.

Sistema de avaliação de desempenho	Acompanhamento de atividades para verificação de adequação e de desempenho quanto aos objetivos e normas estabelecidos.
Sistema de registro	Existência de manual, normas internas, plano de contas, protocolos, fluxogramas, processos manuais ou sistemas eletrônicos para o registro das atividades.
Pessoal qualificado	Competência do pessoal envolvido responsável pela execução de forma eficiente e econômica dos procedimentos prescritos.

Fonte: Adaptado de Attie (2018)

O controle interno pode ser destinado tanto à administração quanto à contabilidade. O controle interno administrativo compreende o plano da organização e todos os métodos e procedimentos a fim de atingir eficiência operacional e que estejam de acordo com a decisão política delineada pela administração. (ATTIE, 2018).

Por sua vez, o controle interno contábil compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e produzir as informações contábeis de modo verídico. (ATTIE, 2018).

No que tange aos objetivos, o controle interno pode ser classificado em operacional, contábil e normativo. O objetivo operacional tem intenção de fornecer eficiência e efetividade no alcance dos objetivos da instituição através de suas ações; O objetivo contábil tem o propósito de garantir a autenticidade e confiabilidade das informações contábeis e financeiras. O objetivo normativo tem como finalidade de seguir em conformidade com as normas e as legislações aplicáveis. (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Em 1992, o COSO publicou o guia Internal Control - integrated framework (Controle interno - estrutura integrada) com intenção de orientar as empresas quanto a princípios e melhores práticas de controle interno, para que possam produzir relatórios financeiros confiáveis e também prevenir fraudes.

De acordo com Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2013, p. 6), o controle interno “é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.”

A estrutura conceitual do COSO foi ilustrada em formato de cubo no qual demonstra a "existência direta entre os objetivos, que são o que a entidade busca alcançar, os componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da

entidade." (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO, 2013, p. 9).

Figura 1 — Cubo - COSO



Fonte: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2013)

O cubo COSO apresenta três dimensões, sendo os objetivos do controle interno na primeira dimensão (colunas), já na segunda apresenta os componentes (linhas) e no terceiro se discute a relação entre os objetivos e componentes do controle interno. (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO, 2013).

Na primeira dimensão (objetivos), destaca-se a condição operacional, a divulgação e a conformidade:

- Operacional - Eficácia e eficiência no uso dos recursos na busca da criação de valor nas operações da organização;
- Divulgação - Confiabilidade das informações disponíveis nos relatórios financeiros e não financeiros para a tomada de decisão e o alcance dos objetivos da organização;
- Conformidade - Aderência aos regulamentos (normas, leis, entre outros) aplicáveis à organização.

Já na segunda dimensão (componentes), está subdividido em 05 (cinco) requisitos, sendo eles: Ambiente de controle; Avaliação de riscos; Atividades de controle; Informação e comunicação; e Atividades de monitoramento.

- Ambiente de controle - É o conjunto de padrões culturais, de processos e de estrutura de governança que fornece a base para o funcionamento do controle interno na organização;
- Avaliação de riscos - É a identificação e análise de eventos internos e externos que podem afetar os objetivos da organização, determinando assim, uma base para gerenciamento de riscos que possam impedir o alcance dos objetivos esperados;
- Atividades de controle - São as políticas e procedimentos estabelecidos e implementados para assegurar que diretrizes estabelecidas para mitigar os riscos sejam cumpridas para o alcance dos objetivos;
- Informação e comunicação - É disponibilidade de informação confiável, relevante e tempestiva para possibilitar às pessoas o cumprimento das atividades e entendimento de suas responsabilidades perante o controle interno;
- Atividades de monitoramento - Verificação contínua da efetividade das atividades realizadas quanto ao cumprimento das diretrizes estabelecidas, avaliações individuais e/ou coletivas de desempenho, constatações de deficiências e de ações corretivas.

E por fim, na terceira dimensão (Estrutura organizacional), ressalta 04 (quatro) itens, sendo: Nível de entidade; Divisão; Unidade operacional; e Função.

- Nível de entidade - Organização;
- Divisão - Divisões ou segmentos de negócios;
- Unidade operacional - Áreas, setores e departamentos;
- Função - Processos, atividades.

Em 2013, o COSO estabelece 17 princípios, que representam os conceitos fundamentais associados a cada componente. Como esses princípios são originados diretamente dos componentes, uma entidade poderá ter um controle interno eficaz ao aplicar todos os princípios.

Quadro 3 — Princípios COSO

Ambiente de controle	Avaliação de riscos	Atividades de Controle	Informação e comunicação	Atividades de monitoramento
1. A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos	6. A organização especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos.	10. A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos.	13. A organização obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno.	16. A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.
2. A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno.	7. A organização identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados.	11. A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos.	14. A organização transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle.	17. A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.
3. A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação	8. A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à	12. A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que	15. A organização comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o	

e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.	realização dos objetivos.	estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas.	funcionamento do controle interno.	
4. A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.	9. A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.			
5. A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.				

Fonte: Adaptado de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2013)

Segundo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2013), ao seguir a estrutura, a entidade reduz consideravelmente seus riscos e proporciona segurança para atingimento dos objetivos organizacionais.

Em 2016, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) promulgou a NBC TA 315, correlacionada a estrutura de controle interno do COSO. A norma define o controle interno como:

o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis pela governança, administração e outros empregados para fornecer segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. (NBC TA 315, p. 2).

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) também possui outra norma relativa ao controle interno publicada em 2009, a NBC TA 265, que trata da existência e comunicação de deficiências:

I - O controle é planejado, implementado ou operado de tal forma que não consegue prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações contábeis; ou

II - Falta um controle necessário para prevenir ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações contábeis. (NBC TA 265, p. 5).

Apesar do controle interno na maioria das vezes buscarem a efetividade das operações, Boynton et.al (2002) mencionam não importam quão bem tenham sido desenhados e quão bem sejam operados, podem apenas fornecer segurança razoável quanto à consecução dos objetivos de uma entidade. Dessa forma, os autores citam algumas limitações que compromete a efetividade do controle interno:

- Erros de julgamentos em razão de informações inadequadas ou restrição de tempo;
- Falhas e/ou erros decorrentes de desconhecimento, falta de cuidado, distração ou - cansaço;
- Conluio de empregados ou com terceiros podem perpetrar e esconder fraudes;
- “Atropelamento” pela administração de procedimentos ou políticas estabelecidas com objetivo pessoal ou organizacional;
- Custos versus benefícios, visto que os custos não devem ser superiores aos benefícios que se esperam. (BOYNTON et. al., 2002, p. 322).

A avaliação da efetividade do controle interno requer a compreensão das potencialidades e deficiências, por meio da identificação de práticas e procedimentos de trabalho que são importantes e/ou utilizados pelos colaboradores. Segundo Attie (2018), o sistema de controle interno pode ser considerado:

- a) Adequado – atendimento aos princípios básicos e práticas confiáveis de forma a possibilitar o alcance dos objetivos a que se propõe;
- b) Adequado, porém aprimorável – atendimento parcial aos princípios básicos e práticas confiáveis; mas requer melhorias para o alcance dos objetivos a que se propõe;
- c) Adequado, mas com fraquezas - atendimento parcial aos princípios básicos e práticas confiáveis; mas apresenta fraquezas que prejudicam o alcance dos objetivos a que se propõe;
- d) Inadequado - não atende aos princípios básicos e as práticas não são confiáveis ou inexistentes.

A finalidade da avaliação do controle interno é assegurar que o ambiente e as práticas de trabalho reflitam a realidade das transações. É um processo de confirmação de que o controle interno está sendo seguido pelos colaboradores e utilizado de forma adequada.

2.3 ÁREA FINANCEIRA

A administração financeira refere-se às atribuições do administrador financeiro nas organizações. Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos recursos financeiros das entidades (GITMAN, 2010).

Para os autores Cherobim, Rigo e Júnior (2010, p. 4), "a administração financeira pode ser exercida nas mais diversas organizações: indústria, comércio ou serviços; empresas públicas ou privadas; voltadas ou não para lucros; governo, escolas, hospitais, clubes recreativos, ONGs e outras." Apesar da administração financeira normalmente visar o lucro para manter a empresa e dar retorno aos investidores, o administrador de uma entidade sem fins lucrativos também deve gerir sua empresa de modo que ela apresente resultados positivos e assegure a continuidade das atividades.

Segundo Ross et al. (2013), o administrador financeiro deve se preocupar com 03 (três) quesitos para uma gestão financeira adequada: (1) Orçamento de capital - identificar oportunidades de investimento que tenham relação positiva entre custo-benefício; (2) Estrutura de capital – combinar uma estrutura ótima entre capital próprio e de terceiros; e (3) Administração do capital de giro - garantir que recursos financeiros sejam suficientes para manter suas operações e evitar interrupções.

Para o sucesso organizacional, o administrador financeiro deve realizar escolhas adequadas nos três quesitos da administração financeira para viabilizar investimentos e crescimento das organizações. O administrador realiza decisões diárias, principalmente, nas questões de curto prazo, de modo a acompanhar o que foi planejado e assegurar o alcance do que foi planejado (CHEROBIM; RIGO; JÚNIOR, 2010).

O objetivo do administrador financeiro é gerar valor à organização e diminuir os riscos de viabilidade dos negócios. Para isso, se envolve com o todo organizacional. Segundo Cherobim, Rigo e Júnior (2010, p. 30), "o administrador financeiro necessita conhecer a estrutura de mercado em que sua empresa está inserida para atuar melhor em negociações comerciais."

De acordo com Ross et al. (2013, p. 8), "o objetivo da administração financeira é ganhar dinheiro ou agregar valor para os proprietários", com ênfase nos objetivos de: a) perpetuidade

da organização; b) evitar problemas financeiros e falência; c) superar a concorrência; d) maximizar as vendas ou a participação de mercado; e) minimizar os custos; f) maximizar os lucros; e g) manter o crescimento constante dos lucros.

Dentre as funções da área financeira relacionadas ao quesito, administração do capital de giro, destacam-se as funções de contas a pagar e o contas a receber. Estas funções são responsáveis pela administração dos recursos financeiros das organizações.

2.3.1 Contas a pagar

O contas a pagar é responsável pelo gerenciamento das obrigações da organização. Segundo Attie (2018, p. 789), "o contas a pagar são passivos a pagar por conta de bens ou serviços fornecidos ou recebidos e que tenham sido faturados ou formalmente acordados com o fornecedor."

O contas a pagar é um setor que exige muita atenção, pois é o setor que movimenta recursos para pagamento das obrigações assumidas. O contas a pagar requer a segregação de funções desde o recebimento das notas fiscais até a sua liquidação para evitar possíveis desvios. Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 365) citam como exemplos, os seguintes cuidados: "o setor de contas a pagar concentra-se nos cheques de serviço, que podem ou não ser fantasmas, e na antecipação de pagamentos, com finalidade de recebimento de propinas."

Attie (2018) cita alguns itens que podem prevalecer para uma melhor segurança do controle interno do setor de contas a pagar.

- Segregação de funções entre o setor de contas a pagar e tesouraria;
- Segregação de funções entre o setor de contas a pagar e o setor de compras;
- Sistema de autorização e aprovação para compras e pagamentos;
- Balanceamento periódico entre o setor de contas a pagar e a contabilidade;
- Utilização de duas pessoas independentes para a assinatura de cheques;
- Cancelamento da documentação comprobatória após o pagamento;
- Atualização constante dos passivos a pagar sujeitos a variação do poder aquisitivo da moeda;
- Controle de pagamentos para evitar atrasos e consequente multa ou juros de mora. (ATTIE, 2018, p.815).

Para avaliar o sistema de controle interno do contas a pagar, é necessário analisar alguns quesitos, conforme demonstrado no Quadro 4.

Quadro 4 — Práticas de Avaliação de Controle Interno - Contas a Pagar

Práticas	Exemplos
Leitura de manuais e documentos da organização	Analisar se a prática para lançamento das notas fiscais está de acordo com os manuais e se os documentos emitidos pela organização são úteis para o controle interno.
Entrevistas com funcionários da empresa	Entrevistar os funcionários que operam no setor de contas a pagar para verificar se os procedimentos adotados no dia a dia estão ocorrendo de acordo com as necessidades.
Inspeção do fluxo de atividades (início, meio e fim)	Realizar um fluxograma para analisar as atividades exercidas no contas a pagar a fim de verificar falhas nas operações.
Aplicação de questionários de avaliação de controle interno	O questionário pode servir de base para que a alta administração possa alterar algumas operações consideradas não tão eficazes pelos funcionários que operam no dia a dia.

Fonte: Adaptado de Attie (2018)

Após avaliar as práticas de controle interno no contas a pagar é necessário que a alta administração providencie melhorias nos quesitos considerados como falhos ou deficitários, para que assim, o sistema de controle interno possa operar de forma eficiente.

2.3.2 Contas a receber

O contas a receber é responsável pelo gerenciamento dos direitos a receber da organização. Segundo (ALMEIDA, 2012, p. 183), o contas a receber refere-se a "direitos adquiridos por vendas a prazo de bens ou serviços relacionados com o objetivo social da empresa."

As prestações de serviços ou vendas de bens geram à empresa um crédito, no qual é baixado do ativo apenas após o seu recebimento. De acordo com (ROSS et al., 2013, p. 703), "quando uma empresa vende bens e serviços, ela pode exigir o pagamento na data da venda ou antes da data da venda, ou pode conceder crédito aos clientes, permitindo algum prazo para pagamento."

Crepaldi e Crepaldi (2016) mencionam que o contas a receber representam compromissos assumidos pelos clientes (compradores) de pagar algum caixa ou equivalente de caixa. Os autores ainda observam que se deve ter muita atenção no gerenciamento do contas a receber, visto que corre alto risco de erros ou fraudes na movimentação dos recursos financeiros.

No contas a receber, a avaliação do sistema de controle interno ocorre de forma similar à avaliação do contas a pagar, conforme mostra o Quadro 5.

Quadro 5 — Práticas de Avaliação de Controle Interno - Contas a Receber

Práticas	Exemplos
Leitura de manuais e documentos da organização	Analisar se a prática para o recebimento dos pagamentos de clientes está de acordo com os manuais e se os documentos emitidos pela organização são úteis para o controle interno.
Entrevistas com funcionários da empresa	Entrevistar os funcionários que operam no setor de contas a receber para verificar se os procedimentos adotados no dia a dia estão ocorrendo de acordo com as necessidades.
Inspeção do fluxo de atividades (início, meio e fim)	Realizar um fluxograma para analisar as atividades exercidas no contas a receber a fim de verificar falhas nas operações.
Aplicação de questionários de avaliação de controle interno	O questionário pode servir de base para que a alta administração possa alterar algumas operações consideradas não tão eficazes pelos funcionários que operam no dia a dia.

Fonte: Adaptado de Attie (2018)

Após avaliar as práticas de controle interno no contas a receber é necessário que a alta administração providencie melhorias nos quesitos considerados como falhos ou deficitários, para que assim, o sistema de controle interno possa operar de forma eficiente.

2.3.3 Estudos anteriores sobre controle interno na área financeira de organizações sem fins lucrativos (filantrópicas)

Estudos sobre o controle interno na área financeira de organizações sem fins lucrativos são destaques na literatura com os trabalhos dos autores Magnus (2007), Farias da Silva (2008), Mattos (2010), Rufatto (2016) e Blauth (2018).

Magnus (2007) analisou quais controles internos são adequados para área financeira de uma entidade sem fins lucrativos. O autor investigou o controle interno de fluxo de caixa, contas a receber, contas a pagar e bancos. O resultado da pesquisa mostrou a necessidade de melhorias referente ao controle de fluxo de caixa da empresa, onde deve haver previsão de valores excedentes em caixa, no qual poderiam ser aplicados, ou valores em falta, para cumprir obrigações futuras. Já em relação ao controle do contas a receber, contas a pagar e bancos não

se obteve ressalvas, deste modo, considerou-se que o controle interno nesses quesitos é adequado.

Farias da Silva (2008) realizou um estudo de caso sobre o controle interno na administração financeira de uma instituição religiosa sem fins lucrativos. Os resultados da pesquisa indicaram que o sistema de controle interno utilizado pela instituição está de acordo com o que foi estabelecido pelo Sistema Geral de Administração e Finanças (sistema de controle interno da instituição) e atende os requisitos necessários para um padrão adequado de funcionamento, visto que todos os ingressos e saídas de recursos devem ser repassados a alta administração para autorização e reconhecimento.

Mattos (2010) avaliou o sistema de controle do contas a pagar de uma instituição sem fins lucrativos. A pesquisa foi um estudo de caso no setor de contas a pagar. A conclusão da pesquisa foi que os procedimentos do contas a pagar da entidade apresenta segurança parcial em relação às operações. Por fim, foi gerado um Relatório de Recomendações com pontualidades encontradas e apresentação de sugestões para melhorar e ter mais segurança nas operações.

Rufatto (2016) identificou a importância do controle interno na área financeira de uma instituição religiosa filantrópica. A pesquisa foi um estudo de caso com utilização de questionário e de entrevistas com os principais gestores envolvidos no setor de controle interno da área financeira. Os resultados da pesquisa mostraram que há um bom funcionamento do controle interno na instituição, visto que apresenta um alto grau de prevenção de erros e ou fraudes. Além disso, a alta administração e os gestores se comprometem com o sistema de controle adotado pela empresa.

Blauth (2018) identificou o funcionamento do sistema de controles internos de uma entidade sem fins lucrativos. Para realização do estudo de caso, foi coletado informações por meio da aplicação de questionário com 28 colaboradores administrativos da entidade. Os resultados da pesquisa apontaram que os controles internos são aceitáveis em relação a suas operações, mas que devem ser aprimorados através de atividades de controle e monitoramento, a fim de atingir melhores níveis de execução e percepção de seus colaboradores.

De modo geral, os estudos anteriores demonstram a importância do controle interno na área financeira nas instituições sem fins lucrativos, por meio de análise de documentos, questionários e entrevistas com os principais gestores e colaboradores. Os resultados destacam que o controle interno é um instrumento de gestão relevante para as organizações, visto que as entidades devem possuir controles eficientes para melhorar seu desempenho operacional e, conseqüentemente, assegurar uma adequada situação financeira. Nos estudos, os autores

reforçam a importância da participação de seus administradores e colaboradores para atingir os objetivos gerais das organizações, por meio da observância das diretrizes de controle interno estabelecidas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo descreve sobre o enquadramento metodológico e procedimentos de coleta de dados para avaliar a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) de uma instituição de ensino filantrópica localizada na cidade de Florianópolis. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva, qualitativa, com método de estudo de caso por meio de pesquisa documental, entrevistas e questionários.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

A natureza do objetivo de pesquisa caracterizou-se como descritiva, pois descreve as características das atividades do controle interno na área financeira de uma instituição de ensino filantrópica. Segundo (CARLOS GIL, 2002, p. 42), "as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis". Para Cervo e Bervian (2002) a pesquisa descritiva "procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características".

A abordagem do problema de pesquisa foi qualitativa, visto que a pesquisa apresenta aspectos da efetividade do funcionamento do controle interno na área financeira de uma instituição de ensino filantrópica. De acordo com Diehl e Tatim (2004), a pesquisa qualitativa descreve a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreendendo e qualificando processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Para Martins e Theóphilo (2009, p. 107), os trabalhos qualitativos "pedem descrições, compreensões, interpretações e análise de informações, fatos, ocorrências, evidências que naturalmente não são expressas por dados e números."

O método de pesquisa é o estudo de caso em uma instituição de ensino filantrópica que atua no segmento de educação básica (educação infantil, ensino fundamental e ensino médio). De acordo Bastos e Ferreira (2016, p. 75), estudo de caso "são pesquisas que visam analisar exaustivamente uma situação, dentro do seu contexto real. O objetivo desse tipo de pesquisa é o detalhamento de um ou poucos objetos que tenham as mesmas características, com vistas a serem considerados como um caso". O "estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento." (VERGARA, 2005, p. 49).

A técnica de coleta utilizada na pesquisa foi documental (manual de cargos e salários, organograma e relatórios gerenciais), entrevistas com colaboradores operacionais e questionários do tipo fechado aplicado aos gestores da alta e média administração e colaboradores operacionais.

Segundo os autores Martins e Theóphilo (2009, p. 88), busca-se em uma pesquisa documental "material que não foi editado, como cartas, memorandos, correspondências de outros tipos, avisos, agendas, propostas, relatórios, estudos, avaliações etc."

Por sua vez, os questionários "devem estar estruturados com uma série de perguntas escritas, elaboradas previamente, com a finalidade de averiguar a opinião dos indivíduos aos quais se destinam, sobre algum tema específico." (NETO; TRIVINOS, 2004, p. 80).

Já a entrevista, segundo Andrade (2006, p. 146) "consiste em fazer uma série de perguntas a um informante, segundo um roteiro preestabelecido. Esse roteiro pode ser um formulário que será aplicado da mesma forma a todos os informantes, para que se obtenha respostas às mesmas perguntas."

A organização objeto de estudo foi selecionada de modo proposital por tratar de uma instituição que atua a mais de 100 anos no mercado educacional e é uma grande referência nesse ramo na Grande Florianópolis e pela acessibilidade do pesquisador em relação aos gestores e às informações sobre controle interno na área financeira. O nome da organização não será divulgado para manter o sigilo da entidade e a proteção das informações coletadas. Flick (2009) observa que na pesquisa de estudo de caso, a ética científica remete à proteção de dados para evitar prejuízos à instituição e aos participantes, de modo a respeitar interpretações e privacidades. Portanto, para fins desta pesquisa a denominação da instituição é Gama.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

A mantenedora da instituição é uma organização religiosa, no qual além da educação, propaga também o ensino religioso. Suas missões são destinadas a estabelecer relações justas com Deus, com as outras pessoas e com a criação. A mantenedora fica localizada no estado do Rio Grande Sul e é uma grande referência nacional e até mesmo mundial, visto que é uma organização que ajuda os mais necessitados com suas ações na área educacional e assistência social.

A instituição objeto de estudo é a Gama (nome fictício) que se caracteriza como filial da mantenedora. A Gama fica localizada na cidade de Florianópolis-SC e atende alunos da

região da Grande Florianópolis, oferecendo ensino de qualidade. A instituição é bem-conceituada na região na qual atua com mais de 100 anos de prestação de serviços educacionais.

A instituição é certificada como Entidade Beneficente de Assistência Social - CEBAS, nas áreas de educação e assistência social. Desenvolve o Programa de Inclusão Educacional e Acadêmica - PIEA, oferecendo Bolsas de Estudo conforme vagas disponíveis por nível de ensino básico (infantil, fundamental e médio) de acordo com os critérios estabelecidos na Lei de n. 12.101/2009, Lei n. 12.868/2013 e Decreto n. 8.242/2014.

Os critérios que a instituição deve atender para usufruir dos benefícios conforme os regulamentos citados são:

- Comprovar que está constituída regularmente como pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos e que é reconhecida como entidade beneficente de assistência social com finalidade de prestação de serviços na área da educação;
- Obedecer ao princípio da universalidade do atendimento e não direcionar suas atividades exclusivamente a seus associados ou a categoria profissional, nem estabelecer qualquer tipo de discriminação ou diferença de tratamento entre alunos bolsistas e pagantes;
- Estar constituída e em funcionamento há, no mínimo, doze meses;
- Prever em seus atos constitutivos que, em caso de sua dissolução ou extinção, o eventual patrimônio remanescente seja destinado a outras entidades sem fins lucrativos congêneres ou a entidades públicas;
- Atender ao disposto na legislação aplicável à educação, especialmente na Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB);
- Ter cumprido o percentual de gratuidade e o número mínimo de bolsas estabelecidos nos artigos 13, 13-A e 13-B da Lei n. 12.101, de 2009, e suas alterações;
- Estar em conformidade com as diretrizes e metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação -PNE;
- Atender a padrões mínimos de qualidade, aferidos pelos processos de avaliação conduzidos pelo MEC;
- Selecionar os alunos a serem beneficiados com bolsas de estudo de acordo com o perfil socioeconômico e critérios definidos pelo MEC; e
- Estar cadastrada no Sistema Eletrônico de Certificação das Entidades Beneficentes de Assistência Social na Área de Educação - SisCEBAS (<http://siscebas.mec.gov.br/>), nos termos da Portaria MEC n. 920, de 20 de julho de 2010. (CEBAS).

O papel da instituição é promover a toda sua rede educativa (alunos, colaboradores e familiares): amor e serviço; justiça socioambiental; discernimento; cuidado com a pessoa; formação integral; colaboração e sustentabilidade; e criatividade e inovação. Compete à instituição realizar o desenvolvimento humano e acadêmico de seus alunos, acompanhando-os em sua formação para a cidadania e para a vida, mediante a construção de um processo pedagógico que privilegie a responsabilidade e o compromisso.

A instituição conta com 1.882 alunos, sendo 1.726 alunos pagantes, 133 alunos com bolsa integral (100,00% de bolsa) e 23 alunos com bolsa parcial (50,00% de bolsa). A política

estudantil adota a mescla entre os alunos bolsistas e pagantes, visto que a instituição propaga o respeito entre alunos que, conseqüentemente, reflete na diminuição da diferença social.

As bolsas de estudo são concedidas diretamente pela instituição e devem ser concedidas da seguinte forma:

- bolsa integral: para alunos com renda familiar mensal per capita de até 1 ½ (um e meio) salário-mínimo; e
- bolsa parcial: para alunos com renda familiar mensal per capita de até 3 (três) salários-mínimos.

A Tabela 1 exibe a quantidade de alunos pagantes e de alunos bolsistas de acordo com série/ano.

Tabela 1 — Alunos - Instituição Gama

Série/Ano	Pagantes	Bolsa integral	Bolsa Parcial
Infantil I	26	0	0
Infantil II	58	1	0
Infantil III	76	1	0
1º Ano do Ensino Fundamental	80	2	0
2º Ano do Ensino Fundamental	65	2	0
3º Ano do Ensino Fundamental	107	1	2
4º Ano do Ensino Fundamental	108	3	1
5º Ano do Ensino Fundamental	116	11	1
6º Ano do Ensino Fundamental	156	14	2
7º Ano do Ensino Fundamental	130	10	2
8º Ano do Ensino Fundamental	187	11	1
9º Ano do Ensino Fundamental	189	15	3
1ª Série do Ensino Médio	160	4	3
2ª Série do Ensino Médio	114	15	1
3ª Série do Ensino Médio	154	43	7
Total	1.726	133	23

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os alunos bolsistas integrais representam aproximadamente 7,06%, enquanto os alunos bolsistas parciais 1,22%, totalizando 8,28% de alunos beneficiados. Além da bolsa referente à mensalidade, os alunos com bolsa integral têm direito ao material didático (ensino médio) e uniforme, enquanto os alunos de bolsa parcial têm benefícios apenas na mensalidade.

Para a realização da pesquisa, o período de coleta de dados ocorreu entre 01/03 à 20/11/2021. Na pesquisa foram utilizados: a) documentos - manual de cargos (descrição de atividades realizadas por cada setor), organograma (descrição da estrutura hierárquica de cargos); b) sistema TOTVS (relatórios gerenciais com informações contábeis, financeiras e educacionais); c) entrevistas com colaboradores; e d) questionários do tipo fechado aplicado aos colaboradores.

A instituição utiliza o sistema TOTVS para gerenciamento das informações. Ele está configurado de acordo com a hierarquia organizacional e contempla informações de natureza contábil, financeira, patrimonial e educacional. O TOTVS é um instrumento gerencial importante, visto que a maioria dos processos realizados está parametrizada e os colaboradores o utilizam para desempenhar suas atividades, minimizando assim erros e/ou fraudes. O Sistema utilizado é voltado para gestão da área educacional para a realização de atividades como matrícula dos alunos, impressão de contratos, cadastro dos alunos e responsáveis, controle de alunos por sala, entre outros. Em relação a área financeira, o sistema é utilizado nas atividades do contas a pagar e contas a receber.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com todos os gestores operacionais da área financeira da instituição, a saber: a) Entrevistado 1 - Assistente Administrativo nos setores de contas a pagar e contas a receber; b) Entrevistado 2 - Assistente Administrativo do setor contas a receber; e c) Entrevistado 3 (autor participante) - Assistente Administrativo do setor contas a pagar. As perguntas foram elaboradas com base nos princípios do controle interno propostos por Attie (2018) e Crepaldi e Crepaldi (2016). As entrevistas foram realizadas na sede da organização e tiveram duração total de 20 minutos para cada entrevistado.

Os questionários de avaliação sobre controle interno de contas a pagar e de contas a receber foram aplicados presencialmente para 5 (cinco) funcionários, sendo: a) 1 (um) gestor da alta administração - responsável geral pela gestão da instituição (Diretor Administrativo); b) 1 (um) gestor da média administração - responsável pela gestão da área financeira (Contadora); e c) 3 (três) colaboradores operacionais responsáveis pelas atividades financeiras de contas a pagar e contas receber (Assistentes Administrativos).

Cabe salientar que o Diretor Administrativo, a Contadora e o Entrevistado 1 responderam os questionários de avaliação do controle interno tanto para o contas a pagar e o

contas a receber. O Entrevistado 2 respondeu apenas o questionário do contas a receber e o Entrevistado 3 respondeu apenas o questionário do contas a pagar. Logo, a aplicação dos questionários de contas a pagar e contas a receber totalizou com 4 respondentes cada.

Os questionários de avaliação de controle interno são compostos por 21 perguntas sobre práticas de trabalho categorizadas em dois grupos: (a) importância das práticas de controle interno para organização; (b) utilização das práticas de controle interno para organização. As respostas das perguntas estavam distribuídas em uma escala de 5 (cinco) níveis (escala Likert). No grupo “a” as escalas possuíam os seguintes níveis de importância: 1 - Sem Importância; 2 - Pouco Importante; 3 - Razoavelmente Importante; 4 – Importante; e 5 - Muito Importante. Para o grupo “b”, os níveis de utilização foram: 1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 - Às vezes; 4 – Frequentemente; e 5 - Muito Frequentemente. As perguntas foram elaboradas com base nas proposições de Attie (2018) e Crepaldi e Crepaldi (2016).

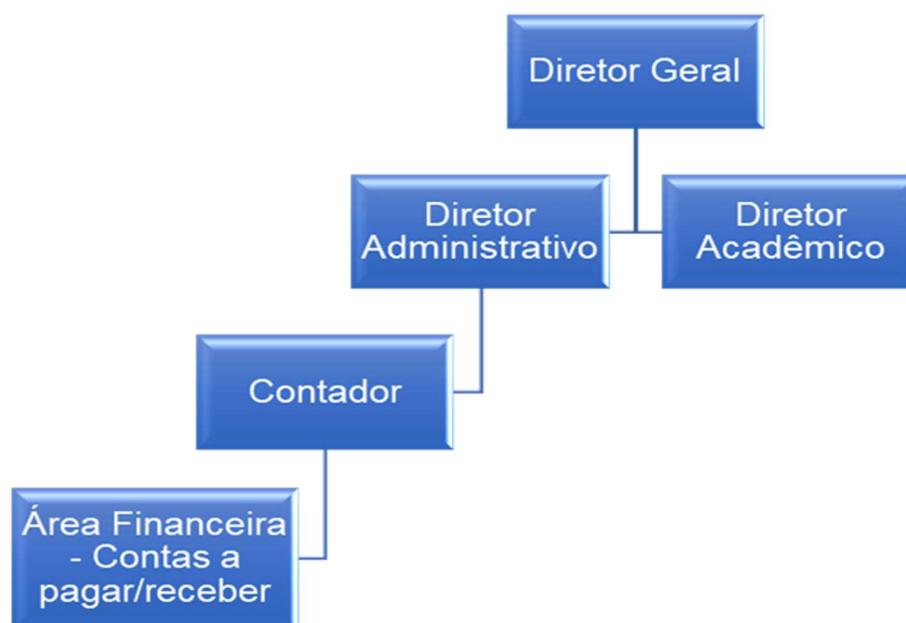
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa de acordo com os objetivos específicos propostos: a) características (cargos, processos e recursos) do sistema de controle interno da área financeira; b) funcionalidade (pontos fortes e pontos fracos) do sistema de controle interno da área financeira; e c) análise da efetividade do sistema de controle interno da área financeira

4.1 CARACTERÍSTICAS DA INSTITUIÇÃO GAMA E DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

A Instituição Gama possui a estrutura organizacional dividida em quatro níveis, conforme mostra a Figura 2.

Figura 2 — Instituição Gama



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

De acordo com o organograma da instituição, a alta administração é composta pelas funções de Diretor Geral, Administrativo e Acadêmico. No que concerne à área financeira, a média administração é composta pela função de Contador e a gestão operacional contempla as funções de assistentes administrativos financeiros de contas a pagar e contas a receber.

Na área financeira, percebe-se que a função de Contador está diretamente ligada à Direção Administrativa. Por sua vez, a área financeira é indiretamente ligada à Direção Administrativa que responde diretamente à Direção Geral. Nota-se que as atividades

operacionais financeiras são comandadas diretamente pelo Contadora, porém as ordens determinadas pela alta administração, quando necessárias, devem ser atendidas tanto pelo Contador, quanto pela área financeira.

A hierarquia da instituição apresenta outros setores ligados ao Diretor Administrativo e ao Diretor Acadêmico, como por exemplo: Serviços gerais; Recursos humanos; Serviço social; Coordenações; Atividades complementares; Secretária escolar, entre outros. Entretanto, para fins da pesquisa, o objeto de estudo é o controle interno na área financeira que contempla os seguintes gestores: 1 (um) Diretor Administrativo, 1 (uma) Contadora e 3 (três) assistentes administrativos.

O Quadro 6 abaixo descreve as principais atividades administrativas relacionadas à área financeira por cargo.

Quadro 6 — Funções Colaboradores

Nº	Diretor Administrativo	Contador	Assistentes Administrativos
01	Reportar ao Diretor-Geral questões orçamentárias, financeiras, administrativas e patrimoniais, além de comunicar sobre o andamento dos projetos da área de atuação.	Gerir equipe dos setores financeiro e contábil.	Manter organização de arquivos e registros de contas a pagar e contas a receber.
02	Planejar, organizar, dirigir e controlar toda a área administrativa e financeira, criando e estabelecendo políticas orçamentárias e procedimentos que garantam a disponibilidade e o uso eficaz dos recursos financeiros necessários às atividades pedagógicas e ao processo de crescimento da instituição, em consonância com as diretrizes da mantenedora e as deliberações do Conselho Diretor.	Analisar dados estatísticos, projetar e apresentar tendências financeiras e contábeis.	Organizar e controlar agendas, documentos e materiais relativos às atividades de contas a pagar e contas a receber.
03	Participar da fixação de diretrizes acadêmicas, pedagógicas, administrativas e financeiras, bem como das normas gerais e metodológicas de ensino.	Avaliar necessidades e propor aquisições ou adaptações de equipamentos e aplicativos de informática para a área financeira e contábil.	Efetuar lançamentos de operações em sistemas, planilhas e, ou em outras formas de controle administrativo e contábil.

04	Apresentar anualmente as ações ordinárias, como o orçamento, planejamento, o controle, entre outros, de sua área à Direção-Geral.	Supervisionar e efetuar lançamentos contábeis.	Emitir informações, documentos, relatórios, propostas e contratos de acordo com os procedimentos instituídos.
05	Supervisionar e orientar as equipes técnicas e as atividades da área administrativa, conforme as diretrizes e os objetivos institucionais.	Elaborar fluxo de caixa e controlar sua execução.	Prestar atendimentos internos e externos aos clientes e fornecedores, pessoalmente, via telefone e/ou e-mails.
06	Elaborar, de acordo com as diretrizes da mantenedora e da instituição, e em conjunto com os demais membros da Direção, o orçamento para o ano seguinte, apresentando-o em tempo hábil à Direção-geral e às instâncias competentes.	Elaborar o plano de contas contábil.	Resolver problemas eventuais através de procedimentos estabelecidos, como por exemplo recebimentos e/ou pagamentos em atraso.
07	Controlar e administrar a movimentação econômico-financeira da instituição, em consonância com a Direção-Geral, sugerindo tomada de decisões estratégicas.	Elaborar, analisar e apresentar balancetes contábil, orçamentário e patrimonial.	Efetuar cálculos financeiros através de planilhas pré-definidas.
08	Supervisionar o cumprimento da legislação (trabalhista, fiscal e comercial) em vigor.	Elaborar, analisar e apresentar balanço anual e outras demonstrações contábeis.	Informar o superior imediato sobre acontecimentos e situações não procedimentadas.
09	Zelar pela documentação administrativa, financeira e jurídica.	Executar o cumprimento de prazos e adequação de documentos para o processo contábil.	Gerir prazos de emissão, recepção, recebimentos e pagamentos de documentos, como notas fiscais, boletos, recibos, contratos, entre outros.
10	Analisar e avaliar os relatórios dos setores técnicos, administrativos e financeiros, sugerindo, quando necessário, encaminhamentos e ações.	Organizar dados, participar da elaboração da proposta orçamentária e subsidiar a respectiva execução.	Proporcionar qualidade nos trabalhos executados.

11	Estabelecer parcerias com instituições financeiras e fornecedores externos em geral.	Organizar e manter documentos contábeis e administrativos.	Realizar levantamentos, controles financeiros e acompanhamentos de acordo com o solicitado pelo superior imediato ou pela direção.
12	Orientar a busca e a consolidação de informações, apresentar proposta de orçamento anual, bem como orientar e controlar sua execução.	Verificar documentos, organizar e realizar conciliações contábeis e financeiras.	Realizar atividades externas quando forem solicitadas, como por exemplo ir ao banco para pagamento ou depósito de valores.
13	Orientar a elaboração de programas e projetos nas áreas administrativa e financeira, bem como a execução de reformas e ampliações das instalações da instituição.	Atuar como o responsável técnico da instituição.	Solicitar autorizações para realização de operações não comuns, como por exemplo dar desconto de multa/juros nos recebimentos e/ou pagamento de multa/juros de boletos atrasados.
14	Planejar, estabelecer e garantir a correta execução do orçamento anual.	Participar das reuniões de estudo e/ou grupo de trabalho.	Executar outras tarefas ou atividades afins.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

As informações recebidas da área financeira e setor contábil pelo Diretor Administrativo servem de base para a realização do planejamento da instituição. Deste modo, as atividades desse cargo de maior destaque é o de controle orçamentário, onde cada gestor deve ter um limite de gastos mensais e anuais, de acordo com o plano da direção.

Para um melhor planejamento, os colaboradores da área financeira devem alimentar as informações no sistema de controle contábil, financeiro e orçamentário com a maior precisão possível, representando a real situação financeira da empresa. As informações disponibilizadas pela área financeira no sistema de controle contábil e financeiro devem ser confrontadas com o setor contábil para não haver possíveis erros ou fraudes.

Constata-se que algumas atividades realizadas pelos colaboradores do Setor Contábil dependem das atividades exercidas pelos colaboradores da área financeira, dentre elas, destacam-se: a) gerir equipe dos setores financeiro e contábil; b) supervisionar e efetuar lançamentos contábeis; c) elaborar, analisar e apresentar balancetes contábil, orçamentário e

patrimonial; d) executar o cumprimento de prazos e adequação de documentos para o processo contábil; e) verificar documentos, organizar e realizar conciliações contábil-financeira;

As atividades do setor contábil e da área financeira estão sob responsabilidade da Contadora que também é responsável pela contabilidade da organização. Na área financeira, a Contadora deve determinar e acompanhar a forma de como as atividades são executadas pelos assistentes administrativos. Praticamente, todas as atividades financeiras são realizadas através do sistema TOTVS. O Software é parametrizado especificamente para atender as necessidades administrativa e educacional da instituição e também contribui para minimizar erros operacionais e possíveis fraudes, gerando confiabilidade e qualidade nas informações.

4.2 FUNCIONALIDADE DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA

As atividades operacionais do sistema de controle interno da área financeira são executadas por 3 (três) assistentes administrativos relativos aos setores do contas a pagar e contas a receber.

4.2.1 Contas a Pagar na prática

O Quadro 7 apresenta atividades do contas a pagar de acordo com os Entrevistados 3 e 1.

Quadro 7 — Atividades do Contas a Pagar

Código	Entrevistado 3	Código	Entrevistado 1
01	Recepção das notas fiscais assinadas pelos gestores setoriais como autorização de lançamento e pagamento.	09	Consultar o sistema de controle interno para verificação dos pagamentos do dia.
02	Lançamento das notas fiscais no sistema de controle interno.	10	Inclusão manual dos pagamentos do dia no sistema bancário.
03	Todos os centros de custos apresentam orçamentos por períodos de acordo com o planejamento da alta administração. É necessário realocar orçamento de outros períodos caso não haja orçamento no período de lançamento da nota fiscal.	11	Conferência de valores nos sistemas de controle interno e bancário.

04	Aprovação dos gestores no sistema interno dos lançamentos das notas fiscais. Observação: É possível aprovar apenas após a realocação orçamentária.	12	Conferir o saldo da conta bancária para aprovação dos pagamentos.
05	Organização da programação de pagamentos, realizando o controle de vencimento e indicando a forma de pagamento (depósito, boleto, PIX).	13	Envio de ordem de pagamento para aprovação do gestor superior (Contadora).
06	Para os casos de pagamentos com boletos, o mesmo deve ser arquivado na pasta de controle de pagamentos.	14	Baixa dos pagamentos do dia no sistema interno.
07	Emissão de relatório para conferência de lançamentos de notas fiscais no dia anterior.	15	Conciliação bancária dos pagamentos realizados no dia anterior. Relatório financeiro versus extrato de contas correntes.
08	Organização, conferência e arquivamento de documentos.	16	Emissão de relatório de pagamentos do dia anterior.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Nas atividades exercidas pelo Entrevistado 3, destaca-se o lançamento de notas fiscais (Atividade 02), visto que essa atividade exige o enquadramento correto das despesas/ativos de acordo com a estrutura do plano de contas. Além disso, o registro das notas fiscais serve de base para a alta administração gerar o planejamento financeiro de gastos e investimentos. Os lançamentos ocorrem no sistema TOTVS, no qual o responsável pelo contas a pagar deve solicitar uma requisição de compra, informando o código do produto de acordo com o que foi comprado/prestado e o centro de custo do gestor responsável pelo pedido.

Cabe salientar que é realizada diariamente a conferência dos documentos (notas fiscais) lançados no dia anterior, confrontando os lançamentos com o relatório disponibilizado pelo sistema interno. Tal ação evita qualquer extravio do documento fiscal e, conseqüentemente, problemas futuros com possíveis fiscalizações dos órgãos públicos.

Outra atividade de destaque é a programação dos pagamentos (Atividade 5), visto que a programação adequada faz com que a instituição evite pagamentos atrasados e, deste modo, impede o pagamento de juros/multa por atraso e problemas de crédito com fornecedores.

No sistema TOTVS, a programação do pagamento ocorre após incluir todas as informações das notas fiscais, como data de emissão, dados do fornecedor e número da nota

fiscal. No caso de notas fiscais incluídas em duplicidade, o sistema acusa quando inclui o documento com o mesmo número. A programação (data) do pagamento e a forma de pagamento (boleto, PIX, TED) deve ser informada no último passo, em campo próprio para registro dessa informação no sistema. Quando o pagamento é realizado através de boleto, o responsável do setor de contas a pagar arquiva o documento na pasta de controle de acordo com o vencimento.

Nas atividades exercidas pelo Entrevistado 1, destaca-se, a inclusão dos pagamentos no sistema bancário (Atividade 10), pois o colaborador deve conferir as informações do sistema interno quanto à forma de pagamento de cada obrigação. Após conferência da forma de pagamento, acontece a inclusão no sistema bancário. Como conferência, é feita a soma dos dois sistemas (interno e bancário) para verificar se as somas estão iguais. Tal ação evita a realização de pagamento a maior ou a menor para fornecedores.

Outra atividade importante é a conciliação bancária (Atividade 15), que é o processo de confirmação se os valores de saídas na conta corrente do banco estão em conformidade com as informações do sistema interno. Para isso, é emitido o extrato bancário e conferido com o relatório de baixa dos lançamentos realizados no sistema interno. Dessa forma, a soma dos valores do extrato e do relatório devem estar iguais.

As principais atividades do setor de contas a pagar são os lançamentos de notas fiscais e pagamentos de obrigações. Esses procedimentos envolvem 03 (três) colaboradores para realização da atividade, a saber: o Entrevistado 3 realiza o lançamento das notas fiscais no sistema interno (TOTVS), na sequência, o Entrevistado 1 realiza a inclusão dos pagamentos no sistema bancário e, por fim, a Contadora realiza a aprovação dos pagamentos. Portanto, nessas principais atividades acontece a segregação de funções, respeitando um dos princípios básicos do sistema de controle interno. Mas por outro lado, o gestor superior da área financeira é a Contadora que também é responsável pela contabilidade. Na área financeira é responsável pela autorização de pagamentos a fornecedores. Dessa forma, tal situação não é aderente ao pressuposto de segregação de funções.

Em relação ao sistema de autorização, a instituição adota o controle de aprovação no sistema das requisições (notas fiscais). O lançamento deve ser aprovado no sistema interno pelo gestor responsável que deve reconhecer/autorizar a despesa apresentada. O pagamento é incluído pelo colaborador da área financeira e a aprovação deve ser realizada pelo gestor superior (Contadora).

O sistema interno apresenta fontes de segurança e controles físicos, visto que os colaboradores têm perfis de acessos de acordo com sua necessidade, limitando assim algumas ações e evitando possíveis erros e fraudes.

No quesito mecanismos de conferências e conciliações são gerados relatórios para conferência dos lançamentos das notas fiscais e pagamentos. Esse procedimento é realizado todos os dias pelos funcionários (assistentes administrativos), visto que a falta de qualquer documento deve ser comunicada imediatamente à gestora superior (Contadora). Como a instituição apresenta diariamente uma elevada movimentação bancária nas saídas, as conciliações bancárias devem ocorrer todos os dias também.

Apesar do setor de contas a pagar agir de acordo com as normas e objetivos estabelecidos pela organização, não há avaliação frequente do desempenho na execução das atividades por parte da alta administração. Provavelmente, tal situação ocorra por questão de confiança nos colaboradores e por falta de mecanismos de avaliação de desempenho dos colaboradores na execução das atividades.

Em relação ao sistema de registro, a instituição possui plano de contas que descreve o enquadramento das contas de despesas e ativos e o sistema TOTVS para execução das atividades gerenciais. Porém a falta de manual de atividades pode prejudicar a execução e o acompanhamento das atividades, bem como a avaliação de desempenho dos colaboradores.

A equipe do contas a pagar possui pessoas qualificadas e as atividades raramente apresentam erros, além disso estão de acordo com as orientações da alta administração. Os colaboradores possuem formação na área de gestão de Ciências Contábeis e Administração e capacitação técnica para desempenho das atividades.

Dentre as atividades descritas, os riscos envolvidos nas operações realizadas pelo Entrevistado 3 destacam-se como principais: recebimento de nota fiscal quando o documento estiver rasurado e/ou sem validade fiscal; lançamento incorreto no sistema interno no que tange ao enquadramento da despesa ou ativo; aprovação das requisições de compras pelo responsável do setor de contas a pagar; realização lançamentos de notas fiscais indevidas sem o consentimento do gestor responsável; registro incorreto de data de vencimento das obrigações.

Por sua vez, os principais riscos que envolvem as atividades do Entrevistado 1 estão relacionados com: a inclusão de valores ou informações cadastrais indevidos no sistema bancário; a não verificação do saldo de conta corrente para que a instituição não fique com saldo negativo por utilizar o limite do cheque especial; aprovação de pagamento no sistema bancário pelo superior sem a conferência dos sistema interno, visto que o colaborador pode incluir algum pagamento indevido no sistema bancário.

4.2.2 Contas a Receber na prática

O Quadro 8 apresenta atividades do contas a receber de acordo com os colaboradores Entrevistado 2 e Entrevistado 1.

Quadro 8 — Atividades do Contas a Receber

Cód.	Entrevistado 2/Entrevistado 1
01	Emissão de extratos bancários e francesinha - retorno bancário. (Entrevistado 2)
02	Realizar inclusão no sistema interno de arquivo do retorno bancário gerado pelo sistema bancário para baixa das mensalidades automáticas. (Entrevistado 2)
03	Verificar erros do retorno bancário gerado pelo sistema interno e realizar baixa manual das mensalidades. (Entrevistado 2)
04	Emissão de documentos/comprovantes enviados por e-mail para baixa manual das mensalidades recebidas via depósito. (Entrevistado 2)
05	Conciliação bancária dos recebimentos do dia anterior. Relatório financeiro versus extrato de contas correntes. (Entrevistado 2)
06	Emissão de faturamento ao final de cada mês mediante a geração de boletos para todas as mensalidades dos alunos matriculados. (Entrevistado 2)
07	Envio do boleto de títulos a receber para registro no banco. (Entrevistado 2)
08	Encaminhamento dos boletos de títulos a receber via e-mail. (Entrevistado 2)
09	Negociações com clientes inadimplentes. (Entrevistado 1 e Entrevistado 2)
10	Envio de títulos - mensalidades em aberto - para escritório de cobrança. (Entrevistado 2)
11	Atendimento presencial aos responsáveis que desejam pagar as mensalidades presencialmente em dinheiro ou cheque. (Entrevistado 1 e Entrevistado 2)
12	Emissão de recibos para clientes. (Entrevistado 1 e Entrevistado 2)

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Nas atividades realizadas pelo Entrevistado 2 destacam-se a conciliação bancária das entradas (Atividade 05), emissão de faturamento (Atividade 06) e negociação com clientes inadimplentes (Atividade 09).

Na atividade de conciliação bancária das entradas (Atividade 05) ocorre a conferência dos valores que entraram na conta corrente do banco no dia anterior e o registro da baixa do recebimento desses valores no sistema interno. Essa atividade possibilita a identificação de clientes que estão em atraso, bem como ações de cobrança para assegurar o recebimento.

A atividade de emissão de faturamento (Atividade 06) é realizada pelo contas a receber, no qual é determinado pela alta administração os valores das parcelas de cada série/ano. No sistema TOTVS, para que possa ser gerado o faturamento pelo setor de contas a receber, o responsável pelo aluno necessita primeiramente assinar o contrato de matrícula ou rematrícula diretamente com o setor de atendimento e relacionamento da instituição. Após a matrícula ou rematrícula estarem concluídas, o setor de contas a receber gera o faturamento mensal (mensalidades a receber).

As negociações das mensalidades de clientes inadimplentes (Atividades 09) é uma atividade relevante do contas a receber, visto que evita problemas de falta de caixa para a instituição e possibilita outra condição financeira de pagamento das mensalidades por parte dos responsáveis que não conseguem honrar os compromissos. Para realizar a negociação das mensalidades em aberto no sistema interno, é selecionado as parcelas não pagas e gerado um contrato de negociação, no qual estão as informações realizadas no acordo. O documento necessita da assinatura do responsável e do Diretor Administrativo.

O Entrevistado 2 é o principal responsável pelo setor de contas a receber, entretanto cabe salientar que o Entrevistado 1 exerce algumas funções neste setor, visto que ele deve atender demandas de dois setores (contas a receber e contas a pagar). No setor de contas a receber, o Entrevistado 1, realiza as seguintes atividades: Negociações das mensalidades (Atividade 09), Atendimento presencial (Atividade 11) e Emissão de recibos (Atividade 12). Dentre essas funções, destaca-se as negociações com clientes, no intuito de atender/esclarecer clientes, verificar melhor proposta para quitação ou parcelamento das dívidas e cobrar mensalidades em dinheiro ou cheque.

No contas a receber, a principal atividade exercida pelos colaboradores é o faturamento. Essa atividade possui segregação de funções, visto que as mensalidades são geradas após a liberação de outros setores, ou seja, o faturamento ocorre apenas depois do setor de atendimento e relacionamento alterar a situação do aluno para matriculado.

Em relação ao faturamento da instituição, o colaborador responsável (Entrevistado 2) tem permissão de emitir o faturamento sem autorização de um superior, no qual ele deve realizar a emissão apenas para alunos matriculados. Porém, como forma de controle, é realizada a conciliação contábil de cada aluno pelo responsável da área financeira (Contadora).

Na questão de segurança nas atividades, o sistema interno apresenta acessos limitados aos colaboradores de acordo com as necessidades operacionais relativas a cada função. Os mecanismos de conferências e conciliações ocorrem diariamente. Os colaboradores,

Entrevistados 1 e 2, quando recebem valores de clientes em dinheiro ou cheque, devem colocar o montante no cofre até o dia do depósito no banco e realizam as baixas das parcelas no sistema interno quando os valores aparecem no extrato bancário. Por sua vez, para os recebimentos via depósito bancário realizados diretamente pelos clientes, é necessário realizar as baixas no sistema interno (TOTVS) assim que constar o valor no extrato bancário. Essas informações são conciliadas pelo gestor superior da área financeira (Contadora).

Assim como no setor de contas a pagar, o contas a receber não apresenta um sistema de avaliação de desempenho, visto que a confiança é o fator principal para não ter mecanismos de avaliação de desempenho dos colaboradores.

No sistema de registo, o setor de contas a receber segue o plano de contas da instituição e desenvolve as atividades no sistema TOTVS, mas não possui manual de atividades como forma de orientação para execução das atividades.

Assim como no contas a pagar, o contas a receber possui pessoas qualificadas na área de gestão. As atividades raramente apresentam erros e estão de acordo com as orientações da alta administração.

Dentre as atividades descritas, os riscos envolvidos nas operações realizadas pelo Entrevistado 2 destacam-se: a baixa da mensalidade de modo manual sem o efetivo recebimento; a realização do faturamento de alunos com situação de matrícula diferente de matriculado; a ausência de conferência dos documentos de negociação pela alta administração, visto que o colaborador pode manipular os valores devidos; realização de cobrança indevida (a maior ou a menor) no atendimento presencial; e desvio de recursos recebidos por meio de dinheiro ou cheque.

Já nas atividades realizadas pelo Entrevistado 1, os riscos estão presentes nas seguintes atividades: ausência de conferência dos documentos de negociação pela alta administração, visto que o colaborador pode manipular os valores devidos; realização de cobrança indevida (a maior ou a menor) no atendimento presencial; e desvio de recursos recebidos por meio de dinheiro ou cheque.

4.3 EFETIVIDADE DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA

Para apurar a efetividade do controle interno foi investigado junto à gestora da área financeira (Contadora), a sua percepção sobre os princípios básicos do controle interno relativos à área financeira da instituição.

O Quadro 9 mostra a percepção de importância e utilização dos princípios básicos do controle interno na perspectiva da gestora.

Quadro 9 – Princípios do controle interno

Princípios	(a) Assinale a <u>importância</u> da prática					(b) Assinale a <u>utilização</u> da prática				
	Níveis de Importância:					Níveis de Utilização:				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Segregação de funções				X					X	
Sistema de autorização/alçadas de aprovação					X				X	
Segurança e controles físicos					X					X
Mecanismos de conferências e conciliações					X					X
Sistema de avaliação de desempenho				X			X			
Sistema de registro					X		X			
Pessoal qualificado					X					X

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Todos os princípios básicos foram considerados com nível elevado de importância na percepção da gestora. Quanto à utilização na instituição, apenas dois princípios não tiveram nível elevado de utilização que foram: Sistema de Avaliação de Desempenho e Sistema de Registro. Esses princípios foram avaliados com nível de utilização 2-Raramente.

Cabe observar que a baixa utilização desses princípios pode acarretar erros e/ou fraudes no sistema de controle interno, visto que a ausência de acompanhamento do desempenho das atividades pode gerar desvios em relação às normas e objetivos estabelecidos pela instituição. Além disso, a falta de manuais de procedimentos pode levar a erros por desconhecimento ou falta de cuidado na realização das atividades. O não atendimento de qualquer princípio básico do controle interno representa uma limitação do sistema de controle interno que compromete sua efetividade.

O questionário sobre a avaliação controle interno na área financeira de contas a pagar foi respondido por quatro respondentes, a saber: Diretor Administrativo, Contadora e Assistentes Administrativos (Entrevistados 1 e 3).

A Tabela 2 apresenta a avaliação do controle interno do contas a pagar.

Tabela 2 – Questionário de avaliação de práticas de Contas a Pagar

Questões relacionadas à:	(a) Assinale a <u>importância</u> da prática (%)					(b) Assinale a <u>utilização</u> da prática (%)				
(a) importância das práticas de controle interno para sua empresa;	<u>Níveis de Importância:</u>					<u>Níveis de Utilização:</u>				
(b) utilização das práticas de controle interno para sua empresa.	1-Sem Importância					1-Nunca				
	2-Pouco Importante					2-Raramente				
	3-Razoavelmente Importante					3-Às vezes				
	4-Importante					4-Frequentemente				
	5-Muito Importante					5-Muito Frequentemente				
Cód.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	As duplicatas contas a pagar são reais e representam obrigações efetivas contra fornecedores?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
2	O contas a pagar possui sistema (<i>software</i>) para registro, movimentação e geração de relatórios gerenciais?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
3	Existem senhas de acesso para o sistema de contas a pagar?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
4	Existem normas, protocolos ou manuais quanto ao funcionamento do contas a pagar?									
	-	-	-	25	75	-	-	75	25	-
5	Há revisão e autorização de pagamentos de duplicatas do contas a pagar?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	75	25
6	As baixas de duplicatas do contas a pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
7	O responsável do contas a pagar tem autorização para baixa de duplicatas por devoluções, abatimentos ou descontos?									
	25	25	-	25	25	25	-	-	-	75
8	São solicitados aos fornecedores pedidos de confirmação periódicos sobre o saldo de duplicatas em aberto?									
	-	-	50	50	-	25	75	-	-	-
9	Existem políticas de controle de duplicatas do contas a pagar para evitar atrasos?									
	-	-	-	-	100	-	25	-	25	50
10	Existem políticas de controle de duplicatas do contas a pagar vencidas e não pagas?									
	-	-	-	-	100	-	-	-	50	50

11	Há possibilidade de inclusão de duplicatas no contas a pagar sem autorização?	50	25	-	-	25	75	25	-	-	-
12	As alterações de vencimentos de duplicatas no contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?	25	-	-	50	25	50	-	50	-	-
13	Os juros pagos nas duplicatas do contas a pagar possuem autorizações?	-	-	-	50	50	25	-	50	25	-
14	Os pagamentos de duplicatas são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa no contas a pagar?	50	25	25	-	-	100	-	-	-	-
15	Existem duas ou mais assinaturas/senhas escritas ou eletrônicas para efetuar os pagamentos de duplicatas?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
16	Há a possibilidade de pagamento de duplicatas do contas a pagar ser feito em duplicidade?	-	-	-	-	100	25	75	-	-	-
17	Há rodízio de responsáveis no contas a pagar?	-	-	50	50	-	50	25	-	25	-
18	O responsável do contas a pagar realiza outras funções na Organização?	-	-	25	50	25	50	50	-	-	-
19	O responsável do contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil?	25	-	-	25	50	50	25	25	-	-
20	Há realização de conciliações periódicas do saldo do contas a pagar com a posição da contabilidade?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
21	As duplicatas do contas a pagar são contabilizadas de acordo com princípios e normas contábeis?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

As práticas com maior destaque foram as que podem trazer algum risco para instituição, bem como apresentaram divergências entre os níveis de importância e utilização, a saber: Prática 4 - Existência de normas, protocolos ou manuais quanto ao funcionamento do contas a pagar; Prática 9 - Existência de políticas de controle de duplicatas do contas a pagar para evitar atrasos; Prática 13 - Os juros pagos nas duplicatas do contas a pagar possuem autorizações; Prática 19 - O responsável do contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil.

Os resultados mostram que a falta da elaboração de manuais como sendo um dos procedimentos pouco utilizados na instituição. Isso pode gerar erros, principalmente quando colaboradores são substituídos, como em situações de férias ou afastamento por motivo de saúde. A ausência de políticas formais e claras para controle de duplicatas para evitar atrasos pode acarretar pagamento desnecessários de encargos (multas e juros) e problemas de liberação de crédito com fornecedores, como por exemplo a inserção da instituição no Serasa.

O pagamento de juros não possui autorizações de gestores superiores, de forma que erros no agendamento de pagamentos das obrigações podem não ser percebidos pelo gestor superior imediato, gerando gastos desnecessários para a instituição, pois não há monitoramento e justificativa para pagamento de encargos desnecessários. Outra prática importante é que a conciliação em um primeiro momento, poderia ser realizada pelo responsável do contas a pagar para evitar erros de enquadramento de despesas ou ativos junto à contabilidade, entretanto para a conciliação final deve ser efetuada por outro colaborador para atender o princípio da segregação de função.

O questionário sobre a avaliação controle interno na área financeira de contas a receber foi respondido por quatro respondes, a saber: Diretor Administrativo, Contadora e Assistentes Administrativos (Entrevistados 1 e 2).

A Tabela 3 apresenta a avaliação do controle interno do contas a receber.

Tabela 3 – Questionário de avaliação de práticas de Contas a Receber

Questões relacionadas à:		(a) Assinale a <u>importância</u> da prática (%)					(b) Assinale a <u>utilização</u> da prática (%)				
		<u>Níveis de Importância:</u>					<u>Níveis de Utilização:</u>				
(a) importância das práticas de controle interno para sua empresa;		1-Sem Importância					1-Nunca				
(b) utilização das práticas de controle interno para sua empresa.		2-Pouco Importante					2-Raramente				
		3-Razoavelmente Importante					3-Às vezes				
		4-Importante					4-Frequentemente				
		5-Muito Importante					5-Muito Frequentemente				
Cód.		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	As mensalidades do contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra clientes?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
2	O contas a receber possui sistema (<i>software</i>) para registro, movimentação e geração de relatórios gerenciais?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
3	Existem senhas de acesso para o sistema de contas a receber?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
4	Existem normas, protocolos ou manuais quanto ao funcionamento do contas a receber?	-	-	-	25	75	-	25	50	25	-
5	O crédito concedido aos clientes necessita de autorização?	-	-	-	25	75	-	-	-	25	75
6	Existe autorização para concessão de descontos e/ou dispensa de juros para clientes?	-	-	-	25	75	-	-	-	25	75
7	São solicitados aos clientes pedidos de confirmação periódicos sobre o saldo de mensalidades em aberto?	-	-	-	50	50	-	-	75	-	25

8	As estimativas de perdas estão adequadas para fazer frente a possíveis perdas?	-	-	-	-	100	-	-	-	25	75
9	Existem políticas de controle de mensalidades do contas a receber vencidas e não recebidas?	-	-	-	50	50	-	25	25	-	50
10	O responsável do contas a receber tem autorização para baixa de mensalidades por devolução, abatimentos ou perdas?	25	25	-	50	-	25	25	-	25	25
11	As baixas de duplicatas do contas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
12	Há possibilidade de inclusão de mensalidades no contas a receber sem autorização?	25	-	-	-	75	50	-	25	-	25
13	As alterações de vencimentos de mensalidades do contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?	-	-	-	-	100	25	50	-	-	25
14	Os recebimentos de mensalidades do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/bancos?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
15	Os recebimentos de mensalidades são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa no contas a receber?	50	-	-	-	50	25	25	-	25	25
16	Existem procedimentos de segurança (guarda) no caso de recebimento de mensalidades por meio de cheques?	-	-	-	-	100	-	25	-	-	75
17	Há rodízio de responsáveis no contas a receber?	-	25	50	-	25	75	-	-	-	25
18	O responsável do contas a receber realiza outras funções na Organização?	25	50	-	25	-	50	-	50	-	-
19	O responsável do contas a receber também é responsável pela conciliação contábil?	25	25	-	25	25	100	-	-	-	-
20	Há realização de conciliações periódicas do saldo do contas a receber com a posição da contabilidade?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100
21	As mensalidades do contas a receber são contabilizadas de acordo com princípios e normas contábeis?	-	-	-	-	100	-	-	-	-	100

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

As práticas com maior destaque foram as que podem trazer algum risco para instituição, bem como apresentaram divergências entre os níveis de importância e utilização, a saber: Prática 4 - Existência de normas, protocolos ou manuais quanto ao funcionamento do contas a receber; Prática 9 – Existência de políticas de controle de mensalidades do contas a receber

vencidas e não recebidas; Prática 13 - Alterações de vencimentos de mensalidades do contas a receber são devidamente registradas e aprovadas; Prática 19 - O responsável do contas a receber também é responsável pela conciliação contábil.

Como já apontado no contas a pagar, a ausência de manuais no contas a receber também é dada como um dos procedimentos pouco utilizados na instituição. Tal evidência pode comprometer a execução das atividades de contas a receber. A política de controle de mensalidades vencidas e não recebidas possui nível elevado de importância, entretanto possui níveis de utilidade divergentes. Cabe ressaltar que políticas de cobranças bem definidas faz a carteira de clientes inadimplentes diminuir e minimizar possíveis riscos de perdas de recursos, além de melhorar a gestão do capital de giro.

Outro ponto de importância que não é tão utilizado no contas a receber é o registro e aprovação da alteração de datas de vencimento. Tal situação pode favorecer o cliente com alteração de data sem a devida justificativa e com a não cobrança de juros pelo atraso no recebimento. Além disso, pode possibilitar desvios no recebimento de recursos por parte dos colaboradores, principalmente, quando do recebimento ocorre por meio dinheiro ou cheque, visto que o colaborador pode prorrogar o título e embolsar o recurso.

Por fim, a conciliação em um primeiro momento, poderia ser realizada pelo responsável do contas a receber para evitar erros de enquadramento de receitas e para conferência das mensalidades geradas aos alunos. Entretanto para a conciliação final deve ser efetuada por outro colaborador para atender o princípio da segregação de função.

O controle interno da área financeira da Instituição Gama, segue um padrão adequado de funcionamento, visto que as atividades realizadas pelos funcionários apresentam poucos riscos em suas operações. Os resultados da pesquisa mostram que o controle interno é instrumento importante para gestão das organizações, pois busca a eficiência na execução das atividades e uma situação financeira favorável, conforme preconizam os estudos de Magnus (2007), Farias da Silva (2008), Mattos (2010), Rufatto (2016) e Blauth (2018).

5 CONCLUSÃO

As informações contábeis e financeiras são fundamentais para auxiliar os gestores na tomada de decisão. Para isso é necessário que as áreas organizacionais disponibilizem informações confiáveis e fidedignas, de modo que demonstrem a real situação da empresa. Nesse contexto, o controle interno possui o papel de fornecer segurança razoável para a realização dos objetivos organizacionais e promover a efetividade das operações e a obediência às diretrizes organizacionais. Diante disso, o objetivo geral da pesquisa foi avaliar a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) de uma instituição de ensino filantrópica localizada na cidade de Florianópolis.

Os resultados da pesquisa apontaram que a instituição possui uma estrutura hierárquica funcional, ou seja, estão organizados em departamentos. Na área administrativa, a alta administração é representada pelo Diretor Administrativo, enquanto o cargo de Contador é considerado como média administração. As atividades da Contadora devem ser voltadas às solicitações do Diretor Administrativo. Já a área financeira, compete às solicitações da contabilidade e também da direção administrativa. Na Instituição, a Contadora é gestora da área contábil e financeira, prejudicando o princípio básico de segregação de função.

Em relação à funcionalidade do sistema de controle interno, destacam-se como pontos fortes no contas a pagar: a) aprovação no sistema interno dos gestores dos lançamentos de notas fiscais realizados pelo responsável do contas a pagar; b) perfis com acessos limitados aos colaboradores; c) relatório disponível pelo sistema interno para conferência de documentos lançados; e c) plano de contas para enquadramento das despesas e ativos. Enquanto no contas a receber, os pontos fortes são: a) conciliação contábil realizada pela superior (Contadora) das parcelas geradas; b) perfis com acessos limitados aos colaboradores; c) conciliações bancárias diárias dos valores recebidos no dia anterior; e d) o faturamento das mensalidades gera lançamentos automáticos nos sistemas contábil e de contas a receber.

Por outro lado, tem-se como principais pontos fracos no contas a pagar: a) a permissão do responsável pelo contas a pagar para aprovação das requisições no sistema interno; b) o não acompanhamento da alta administração em algumas atividades; e c) a falta de manuais de procedimentos para as atividades. Enquanto no contas a receber, destacam-se como pontos fracos: a) permissão para faturamento dos alunos com situação diferente de matriculados; b) ausência de conferência da alta administração nas negociações geradas; c) manuseio dos valores

recebidos em dinheiro ou cheque pelos colaboradores; e d) a falta de manuais de procedimentos para as atividades.

Quanto à efetividade do sistema de controle interno, constata-se que as práticas de contas a pagar e receber são consideradas com níveis elevados de importância nos assuntos referente ao sistema de registo das operações; às senhas de acessos; à existência de manuais; à emissão de documento hábeis e comprobatórios; às conciliações periódicas do saldo dos dois setores em relação à contabilidade; e à observância dos princípios e as normas contábeis. Por sua vez, os maiores níveis de utilidade foram nos assuntos: a) sistema de registro das operações; senhas de acessos; emissão de documentos hábeis e comprobatórios; conciliações periódicas do saldo dos dois setores em relação a contabilidade; e observância dos princípios e as normas contábeis. Além disso, percebeu-se que as atividades: existência de manuais; existência de controle para evitar atrasos nos pagamentos; existência de controle para mensalidades vencidas e não pagas; e conciliação contábil realizada pelos responsáveis dos setores, apresentam um nível alto de importância na percepção dos respondentes, porém que não são utilizadas na mesma proporção na instituição.

Diante dos resultados conclui-se que a efetividade do controle interno da área financeira (contas a pagar e contas a receber) da instituição é adequada, porém aprimorável; visto que algumas atividades nos dois setores apresentam riscos à instituição que podem ser decorrentes de erros ou até fraudes. Deste modo, é necessário o acompanhamento da alta e média administração para que os processos sejam cada vez mais confiáveis, sigam os princípios básicos de controle interno e assegurem o alcance dos objetivos organizacionais. O Sistema de controle interno na área financeira é documentado, pois as principais práticas dos setores são mapeadas e implementadas através da utilização do sistema TOTVS.

Como contribuição prática da pesquisa, recomenda-se que os controles internos sejam melhorados por meio da criação de manuais de procedimentos, melhoria na política de registros de prazos de vencimento de pagamentos, melhoria na política de acompanhamento das mensalidades vencidas e não recebidas, melhoria na política de crédito e cobrança; e por fim, a implantação de procedimentos de avaliação de colaboradores na execução das atividades, como por exemplos indicadores de inadimplência, dias de atraso nos pagamentos ou recebimentos, montante de juros pagos ou recebidos, quantidade de renegociações.

O resultado da presente pesquisa contribui com gestores de outras organizações ao evidenciar práticas de controle interno na área financeira, no que tange à importância e utilização e ao mostrar a efetividade do controle interno na empresa investigada. Além disso,

como contribuição geral, a pesquisa auxilia outras instituições no entendimento da funcionalidade e importância do controle interno para alcance da eficácia organizacional.

Por fim, como sugestão para futuras pesquisas indica-se: a) a continuidade da pesquisa sobre controle interno em outras áreas organizacionais de instituição e b) a realização de estudos de caso em outras instituições de ensino para comparação de resultados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 8ed. São Paulo, 2012.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 5ed. São Paulo: Atlas, 2006. 297 p.
- ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos E Aplicações**. 7 ed. São Paulo: Editora Atlas Ltda, 2018.
- AVALOS, José Miguel Aguilera; Instituto Chiavenato (Org.). **Auditoria e Gestão de Riscos**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BASTOS, Maria Clotilde Pires; FERREIRA, Daniela Vitor. **Metodologia Científica**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016. 224 p.
- BLAUTH, Ricardo. **CONTROLE INTERNO: Um estudo de caso em uma entidade sem fins lucrativos (terceiro setor)**. Porto Alegre, 2018 Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Controladoria e Finanças) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos.
- BLUMEN, Abrão; SILVA, Valmir Leôncio da; SALES, Eurípedes (Coord.). **Controle interno como suporte estratégico de governança no setor público**. 1 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015. 106 p. (Coleção Fórum Contas Públicas).
- BOYNTON, William C.; KELL, Walter G.; JOHNSON, Raymond N. **Auditoria**. 7 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002. Tradução de: Modern Auditing.
- BRASIL. **Constituição 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF. Presidência da República do Brasil, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 15 out. 2021.
- BRASIL. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF. Senado Federal, 2017. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.
- BRASIL. **LEI Nº 12.101, DE 27 DE NOVEMBRO DE 2009**. República Federativa do Brasil. Brasília, DF. Senado Federal, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/12101.htm?utm_source=blog&utm_campaign=rc_blogpost. Acesso em: 19 out. 2021.
- BRASIL. **Lei Nº 9.532, de 10 de dezembro de 1997**. Brasília, DF. Presidência da República do Brasil, 1997. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9532compilado.htm. Acesso em: 26 jan. 2022.
- CARLOS GIL, Antonio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CEBAS. Ministério da Educação. Disponível em: <http://cebas.mec.gov.br/conheca-o-cebas>. Acesso em: 19 out. 2021.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo; RIGO, Cláudio Miessa ; JÚNIOR, Antônio Barbosa Lemes. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO. **Controle Interno - Estrutura Integrada**. Copel. Tradução Pwc Brasil. 2013. Tradução de: Internal Control – Integrated Framework. Disponível em: https://www.copel.com/hpcweb/wp-content/uploads/2021/07/COSO-I-ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf. Acesso em: 20 out. 2021.

Conselho Federal de Contabilidade (CFC). **NBC TA 265: Comunicação de Deficiências de Controle Interno**. (Resolução CFC Nº. 1.210/09). Disponível em: https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1210.pdf. Acesso em: 12 jan. 2022.

Conselho Federal de Contabilidade (CFC). **NBC TA 315 (R1): Identificação e Avaliação dos Riscos de Distorção Relevante por Meio do Entendimento da Entidade e do seu Ambiente**. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315\(R1\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315(R1).pdf). Acesso em: 12 jan. 2022.

CREPALDI, Silvio; CREPALDI, Guilherme. **Auditoria Contábil: Teoria e prática**. 10 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2016.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FARIAS DA SILVA, Adriana. **Controles Internos Utilizados no Setor Financeiro de Uma Organização Religiosa**. Florianópolis, 2008 Monografia (Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

FLICK, Uwe. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONIF. **O que é a Filantropia**. Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas. Disponível em: <https://fonif.org.br/o-que-e-filantropia/>. Acesso em: 3 nov. 2021.

GARCIA, Joana. **O negócio do social**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2004. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kpLwpUKzMKIC&oi=fnd&pg=PA7&dq=o+desenvolvimento+da+filantropia+no+brasil&ots=zCHIFK5jll&sig=YlEXw_Tun4HKuF5Yn32DAU58A7c#v=onepage&q=o%20desenvolvimento%20da%20filantropia%20no%20brasil&f=true. Acesso em: 24 set. 2021.

GIL, Antonio de Loureiro; ARIMA, Carlos Hideo; NAKAMURA, Wilson Toshiro. **GESTÃO: CONTROLE INTERNO, RISCO E AUDITORIA**. São Paulo: Saraiva, 2013.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. Tradução Allan Vidigal Hastings. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Tradução de: Principles of managerial finance.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10 ed. Editora Pearson, 2006.

IBGE. **Síntese de indicadores sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira. IBGE. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2022.

IBGE. **Taxa de ingresso ao nível superior é maior entre alunos da rede privada**. Censos IBGE. 2018. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23300-taxa-de-acesso-ao-nivel-superior-e-maior-entre-alunos-da-rede-privada>. Acesso em: 12 jan. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil**: 2016. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101647.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2021.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA - INEP. **Censo Escolar 2020**: Divulgação dos Resultados. MEC. Brasília, 2021. Disponível em: https://download.inep.gov.br/censo_escolar/resultados/2020/apresentacao_coletiva.pdf. Acesso em: 3 nov. 2021.

IUDÍCIBUS, Sérgio de *et al.* **Manual de contabilidade societária**: aplicável a todas sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC. 3ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MAGNUS, Cristina de Oliveira. **Controle Interno Financeiro em Uma Entidade Sem Fins Lucrativos**, f. 49. 2007 Monografia (Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2009. 118 p.

MATTOS, José Almir Rodrigues de. **Auditoria, controle interno e gestão de risco do sistema de contas a pagar de uma organização sem finalidade de lucros**. Porto Alegre, f. 136, 2010 Dissertação (Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **O Plano de Desenvolvimento da Educação**: razões, princípios e programas. Brasília, DF: MEC, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/livro/livro.pdf>. Acesso em: 1 nov. 2021.

NAVES, Rubens. Novas possibilidades para o desenvolvimento da cidadania. *In*: PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi. **História da Cidadania**. São Paulo: Contexto, 2003. 574 p.

NETO, Vicente Molina; TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva. **A Pesquisa qualitativa na educação física: alternativas metodológicas**. 2 ed. Porto Alegre: UFSGS, 2004. 141 p.

OLAK, Paulo Arnaldo; NASCIMENTO, Diogo Toledo. **Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor)**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações, associações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários**. 9 ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2018.

Redação Revista Quero. Conheça as vantagens de estudar em escola particular. **Quero Bolsa**, 10 Jul 2020. Disponível em: <https://querobolsa.com.br/revista/conheca-as-vantagens-de-estudar-em-escola-particular>. Acesso em: 12 jan. 2022.

ROSS, Stephen A. *et al.* **Fundamentos de Administração Financeira**. 9ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

RUFATTO, Mércia Karoline Sanches. **A Importância de Controles Interno de uma Instituição Filantrópica**. Curitiba, 2016 Monografia (Especialização MBA Auditoria Integral) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2016.

SACHS, Justin. **O Poder Da Filantropia: Real Life Stories of Real People Creating Extraordinary Results**. La Costa: Motivacional Press. Tradução Cibeli da Rocha Hirsch. Babelcube Inc., 2014. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=ZM8nBgAAQBAJ&pg=PT63&dq=filantropia&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwj_8Jebn-7iAhX3K7kGHUn_CRUQ6AEILzAB#v=onepage&q=filantropia&f=false. Acesso em: 21 set. 2021.

SANTOS, Suely Xavier dos. **Organização do terceiro setor**. 1 ed. Natal: EdUnp, 2012. Disponível em: https://conteudo.unp.br/ebooks_ead/Oganizacao_no_Terceiro_Setor.pdf. Acesso em: 19 out. 2021.

SCHEUNEMANN, Arno Vorpapel *et al.* In: ULBRA, Universidade Luterana do Brasil (Org.). **Administração do Terceiro Setor**. Curitiba: Editora IBPEX, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.