



EFETIVIDADE DO CONTROLE INTERNO NA ÁREA FINANCEIRA DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL

LARISSA PASSIG DE SOUZA

Universidade Federal de Santa Catarina
larissapassigsouza_@outlook.com

CLEYTON DE OLIVEIRA RITTA

Universidade Federal de Santa Catarina
cleytonritta@gmail.com

Resumo

Os controles internos na área financeira desempenham um papel essencial na sustentabilidade financeira das organizações por promover a proteção de ativos e a tomada de decisões assertivas baseadas em informações confiáveis. Nesse contexto, o objetivo geral desta pesquisa é avaliar a efetividade do controle interno na área financeira, nos setores de contas a pagar e contas a receber, de uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional. A pesquisa possui natureza descritiva com abordagem qualitativa por meio do método de estudo de caso com pesquisa documental, entrevistas e questionários. Os resultados da pesquisa mostram que os sistemas de controle interno nos setores de contas a pagar e contas a receber da empresa investigada apresentam elevado nível de efetividade organizacional, porém com a existência de práticas de trabalho que necessitam ser aprimoradas. De modo geral, a maioria das práticas de controles internos é efetiva, ou seja, é considerada importante e utilizada pela organização. Por outro lado, as práticas que necessitam de melhorias são em menor número, mas podem gerar a perda de recursos financeiros, decorrente de erros ou fraudes. Ademais, os resultados mostram que as práticas de controle interno contribuem para a salvaguarda dos recursos financeiros, a mitigação de riscos, o aumento a confiabilidade dos relatórios financeiros e a promoção da eficiência organizacional.

Palavras-Chave: Controle Interno. Administração Financeira. Contas A Pagar. Contas A Receber.

Linha Temática: Contabilidade para Usuários Externos e Auditoria

Subtema: Auditoria contábil (interna e independente)



EFETIVIDADE DO CONTROLE INTERNO NA ÁREA FINANCEIRA DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇO DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL

Resumo

Os controles internos na área financeira desempenham um papel essencial na sustentabilidade financeira das organizações por promover a proteção de ativos e a tomada de decisões assertivas baseadas em informações confiáveis. Nesse contexto, o objetivo geral desta pesquisa é avaliar a efetividade do controle interno na área financeira, nos setores de contas a pagar e contas a receber, de uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional. A pesquisa possui natureza descritiva com abordagem qualitativa por meio do método de estudo de caso com pesquisa documental, entrevistas e questionários. Os resultados da pesquisa mostram que os sistemas de controle interno nos setores de contas a pagar e contas a receber da empresa investigada apresentam elevado nível de efetividade organizacional, porém com a existência de práticas de trabalho que necessitam ser aprimoradas. De modo geral, a maioria das práticas de controles internos é efetiva, ou seja, é considerada importante e utilizada pela organização. Por outro lado, as práticas que necessitam de melhorias são em menor número, mas podem gerar a perda de recursos financeiros, decorrente de erros ou fraudes. Ademais, os resultados mostram que as práticas de controle interno contribuem para a salvaguarda dos recursos financeiros, a mitigação de riscos, o aumento a confiabilidade dos relatórios financeiros e a promoção da eficiência organizacional.

Palavras-Chave: Controle Interno. Administração Financeira. Contas A Pagar. Contas A Receber.

Linha Temática: Contabilidade para Usuários Externos e Auditoria

Subtema: Auditoria contábil (interna e independente)

1. Introdução

A busca de crescimento contínuo e solidez financeira requer tomada de decisão baseada em informações íntegras e fidedignas. Segundo Attie (2018), uma empresa precisa possuir um sistema de controle interno que lhe garanta o registro dos atos e fatos ocorridos ao longo do tempo. As transações devem ser registradas e comunicadas, em tempo hábil, aos gestores, no intuito de promover decisões assertivas.

De acordo com Almeida (2017), o controle interno é definido como o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas adotadas pela organização com o objetivo de salvaguardar os ativos, produzir dados contábeis confiáveis, e auxiliar na condução adequada da organização. O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) por meio da NBC TA 315 (2021), complementa que o controle interno é um sistema elaborado, executado e mantido por todos os integrantes da instituição, com o propósito de garantir uma segurança razoável em relação ao cumprimento dos objetivos da entidade.

O controle interno desempenha um papel fundamental no gerenciamento de riscos organizacionais, uma vez que a administração determina o nível de incerteza que está disposta a aceitar. Assim, o controle interno surge como um elemento crucial para mitigar os riscos operacionais, financeiros e legais; além de contribuir para a efetividade das operações, a confiabilidade dos relatórios financeiros, bem como o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis (COSO, 2007).



Entre as diversas áreas que contempla o controle interno, destaca-se a área financeira por movimentar a entrada e saída de recursos nas organizações. Gitman (2009) observa que o cenário econômico tem elevado a importância e a complexidade das operações realizadas na área financeira, a qual é responsável por planejar e implementar estratégias financeiras corporativas voltadas ao crescimento das organizações.

A gestão eficaz de recursos financeiros requer registros adequados que permitam a compreensão da situação financeira e a elaboração de estratégias para otimização dos resultados (Sebrae, 2015). Nesse sentido, tem-se a importância dos controles internos na gestão de recursos financeiros para assegurar a eficiência das transações financeiras e a sustentabilidade organizacional ao longo do tempo.

Na área financeira, o controle interno é um instrumento que se estende por diversos setores, com destaque para esta pesquisa, os setores de contas a pagar e contas a receber. Esses setores são relevantes por controlar as entradas e as saídas de recursos financeiros. Segundo Salanek Filho (2012), para uma organização alcançar os objetivos e manter a sustentabilidade, é essencial o estabelecimento de controles confiáveis nas movimentações de seus recursos financeiros.

Nos setores de contas a pagar e de contas a receber, um dos objetivos primordiais do controle interno é a proteção dos recursos financeiros, o que inclui o monitoramento das entradas, das saídas e dos saldos bancários. Tais atividades devem ser conduzidas segundo padrões adequados para a redução de perdas e a minimização de riscos decorrentes de possíveis erros ou fraudes (Attie, 2018).

Além disso, os registros financeiros devem ser mantidos por pessoal qualificado que promovam a adoção de práticas sustentáveis à organização e o cumprimento das atividades em consonância com os interesses da empresa (Crepaldi; Crepaldi, 2019). Segundo Attie (2018), a eficácia de um sistema de controle interno depende da competência de todo o pessoal envolvido. É essencial que todas as pessoas que compõem a empresa recebam informações adequadas e treinamentos direcionados para desenvolver suas funções de forma eficiente e econômica.

Diante do contexto de importância do controle interno na área financeira, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: **qual a efetividade do controle interno na área financeira (contas a pagar e contas a receber) em uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional?** Para responder a pergunta de pesquisa, tem-se como o objetivo geral **avaliar a efetividade do controle interno na área financeira (contas a pagar e contas a receber) em uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional**. A partir do objetivo geral foram estipulados os seguintes objetivos específicos: a) descrever as características da organização e da área financeira; b) identificar a estrutura e as práticas de trabalho do setor de contas a pagar; c) identificar a estrutura e as práticas de trabalho do setor de contas a receber.

Estudos anteriores sobre controles internos na área financeira evidenciam a importância da implementação de práticas de trabalho adequadas nas organizações, especialmente nas transações financeiras (Ritta, 2010; Pinto, 2012; Alver; Silveira; Montagner, 2019). Ritta (2010) destaca a importância dos procedimentos de monitoramento dos controles financeiros para assegurar a efetividade dos objetivos estabelecidos. Além disso, Pinto (2012) enfatiza a segregação das funções como uma característica imprescindível para um controle interno adequado. Por sua vez, Alver, Silveira e Montagner (2019) identificam deficiências específicas na entidade estudada e propõem melhorias para os desafios encontrados. De modo geral, essas pesquisas ressaltam a relevância contínua de fortalecer os sistemas de controle interno para garantir a integridade e eficiência das operações financeiras das organizações.

Com o interesse de ampliar o conhecimento existente sobre controle interno, a presente pesquisa contribui com a literatura ao fornecer evidências sobre estrutura e práticas de controle interno nos setores de contas a pagar e contas a receber em uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional. Como contribuição prática, a pesquisa revela aos gestores pontos



fortes e fracos dos controles internos que podem corroborar com ações de melhoria na organização investigada. Com isso, os gestores podem desenvolver ações para mitigar riscos e melhorar o desempenho financeiro. Ademais, a pesquisa contribui com os outros interessados no tema, uma vez que mostra a importância da integridade do controle interno nas operações financeiras para assegurar maior confiança e qualidade da informação para os stakeholders, como acionistas, investidores, clientes e fornecedores.

2. Referencial Teórico

2.1 Controle Interno

O Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) define controle interno como:

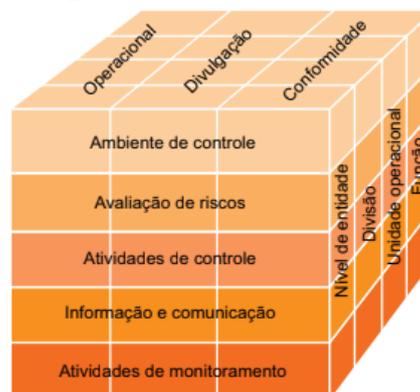
O plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados, aplicados a uma empresa, a fim de proteger seus bens, conferir a exatidão e a fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência e estimular a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas. (AICPA, 1949 apud Attie, 2018, p. 239).

Gil, Arima e Nakamura (2013) complementam que o controle interno consiste nos métodos e ferramentas utilizados pela empresa para garantir o alcance de seus objetivos de maneira eficaz. Crepaldi e Crepaldi (2019) destacam que o controle interno oferece uma vantagem estratégica ao prever a viabilidade de empreendimentos ou a necessidade de corrigir falhas para melhorar os processos, o que possibilita uma gestão mais eficiente e tomadas de decisões mais assertivas.

O controle interno pode ser classificado em três categorias: operacional, divulgação e conformidade. O controle do tipo operacional tem por objetivo garantir a eficácia e eficiência das operações da organização, incluindo a salvaguarda dos ativos e o cumprimento das metas de desempenho financeiro e operacional (COSO, 2013). O controle do tipo divulgação se refere às informações financeiras e não financeiras com confiabilidade, tempestividade e transparência, tanto internas quanto externas à entidade (COSO, 2013). O controle de conformidade busca o cumprimento de leis e regulamentações às quais a organização está sujeita (COSO, 2013).

O Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO) apresenta uma estrutura de controle interno abrangente que contempla cinco componentes integrados, denominada como Cubo COSO, conforme ilustra a Figura 1.

Figura 1 - Cubo: COSO



Fonte: COSO (2013)



A representação visual do Cubo COSO evidencia a complexidade do sistema de controle interno em uma organização. O Cubo ressalta a importância de uma abordagem holística na construção desse sistema que considera três dimensões, a saber: a) objetivos do controle, b) estrutura organizacional e c) componentes de controle. Nessa abordagem holística, há a premissa de uma estrutura integrada que abrange toda a operação da empresa para auxiliar no alcance dos resultados desejados (Dantas *et al.*, 2010).

De acordo com a NBC TA 315 (2021), os componentes de controles internos estão incorporados na estrutura organizacional. Dessa forma, o entendimento de cada um dos componentes de controle é fundamental para compreender como a organização identifica e responde aos riscos do negócio. Esses componentes desempenham um papel crucial na garantia da integridade das operações, conforme descrito no Quadro 1.

Quadro 1 - Componentes do Controle Interno

Componentes	Descrição
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.
Avaliação de Riscos	Processo dinâmico e iterativo para identificar e avaliar os riscos à realização dos objetivos.
Atividades de Controle	Ações estabelecidas por meio de políticas, princípios e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos.
Informação e Comunicação	Geração, utilização e comunicação de informações importantes e de qualidade, transmitidas por toda a organização.
Atividades de Monitoramento	Avaliações contínuas, independentes, ou uma combinação das duas, para se certificar da presença e do funcionamento das políticas, princípios e procedimentos de controle.

Fonte: Adaptado de COSO (2013)

Os componentes de controle possuem ligação entre os objetivos que se pretende alcançar e a estrutura organizacional da entidade. Vaassen, Meuwissen e Schelleman (2013) observam que os componentes de controle podem ser apresentados na forma de uma casa. O ambiente de controle é a sua fundação, e o monitoramento é o seu telhado, que por sua vez possui como objetivo garantir que a avaliação de riscos, as atividades de controle, e a informação e comunicação estejam funcionando conforme planejado.

A partir dos componentes do Cubo COSO, determina-se 17 princípios que uma organização deve adotar para obter um controle interno eficaz, conforme mostra o Quadro 2.

Quadro 2 - Princípios do Controle Interno

Componentes	Princípios
Ambiente de controle	1. A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos.
	2. A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno.
	3. A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.
	4. A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.
	5. A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.
Avaliação de riscos	6. A organização especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos.



	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.
	8. A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos.
	9. A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.
Atividades de controle	10. A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos.
	11. A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos.
	12. A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas.
Informação e comunicação	13. A organização obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno.
	14. A organização transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle.
	15. A organização comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.
Atividades de monitoramento	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.
	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.

Fonte: Adaptado de COSO (2013)

Attie (2018) observa que a aplicação dos princípios do controle interno são parâmetros fundamentais para avaliar o grau de adequação do controle interno da empresa. Neste sentido, a aplicação dos princípios do COSO são requisitos essenciais para um sistema de controle interno eficaz (COSO, 2013). Para Attie (2018), os princípios do controle interno são as principais guias para avaliar a efetividade dos controles internos.

Almeida (2017) ainda complementa que para garantir a efetividade do sistema de controle interno é preciso estabelecer: a) responsabilidades claramente definida e limitada; b) rotinas internas formalizadas em manuais de organização; c) acesso limitado e controles físicos sobre os ativos; d) segregação de funções; e) confronto dos ativos com os registros; e f) amarrações do sistema.

Os componentes e princípios devem ser utilizados na estruturação do sistema de controle interno para que os objetivos operacionais, de divulgação e de conformidade sejam atingidos. A existência e funcionamento desses elementos no sistema de controle interno minimizam o risco operacional e oferecem segurança razoável sobre o alcance dos objetivos estabelecidos (COSO, 2013).

Embora essencial para a efetividade organizacional, o sistema de controle interno não está isento de limitações, pois erros e fraudes podem ocorrer a qualquer momento. Segundo o INTOSAI (2004), um sistema de controle interno, independentemente de sua qualidade na concepção e gestão, proporciona à administração apenas uma segurança razoável, e não absoluta, em relação ao cumprimento dos objetivos organizacionais.

De acordo com Almeida (2017), as limitações do controle interno estão, em grande medida, vinculadas às questões diretamente relacionadas aos colaboradores, destacando-se especialmente: a) conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa; b) funcionários não bem instruídos sobre às normas internas; e c) funcionários negligentes na realização de suas tarefas diárias.



Se a probabilidade de ocorrência de erros ou fraudes está diretamente relacionada à existência dos controles internos, então a avaliação desses controles implica na capacidade da organização em identificar possíveis erros ou irregularidades nos processos, examinar o desempenho do sistema atual e detectar prontamente quaisquer fragilidades ou deficiências que possam facilitar distorção nas informações (Almeida, 2007). Considerando isso, Crepaldi e Crepaldi (2019) aduzem que quanto mais precisos e robustos for o sistema de controle interno, maior segurança haverá na integridade e confiabilidade dos processos organizacionais. Essa situação, além de proteger a empresa de potenciais perdas, cria também uma base sólida para o crescimento sustentável, contribuindo para o sucesso organizacional.

2.2 Controle Interno na Administração Financeira

A administração financeira tem como principal objetivo garantir uma gestão eficiente da captação e alocação de recursos de uma entidade (Assaf Neto, 2020). Um controle interno adequado nesse contexto é fundamental para manter a solvência da empresa e garantir o correto planejamento dos fluxos monetários necessários para que se honre as obrigações e se alcance os objetivos definidos.

De acordo com Gitman (2009), as atividades desempenhadas na área financeira enfatizam os fluxos de caixa, que consistem nas entradas e saídas de dinheiro. Essas movimentações financeiras são refletidas nas operações de contas a pagar e contas a receber da organização. O contas a pagar é responsável pela saída de recursos financeiros, enquanto o conta a receber é responsável pela conversão de direitos em recursos financeiros.

O contas a pagar é responsável pela gestão de pagamentos que uma empresa deve realizar a fornecedores, credores ou outras entidades. Conforme o CPC 25, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (2009, p. 5), “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”. Complementarmente, entre as obrigações a pagar constam os impostos, financiamentos, dividendos, obrigações fiscais, obrigações sociais e trabalhistas (Iudícibus; Martins, 2019).

De acordo com Ross *et al.*, (2022), além de controlar os pagamentos, o objetivo do contas a pagar deve ser minimizar os custos da empresa relacionados à realização dos pagamentos. Dessa forma, uma função do contas a pagar é garantir que as obrigações financeiras sejam cumpridas dentro do prazo estabelecido, evitando atrasos e possíveis penalidades (Sebrae, 2020).

Por sua vez, o contas a receber é responsável pela gestão de recebimentos decorrentes das receitas de vendas aos clientes ou a outras entradas de caixa. É preciso garantir que os recebimentos sejam efetivados de forma oportuna para reduzir a inadimplência e maximizar a entrada de caixa (Sebrae, 2020).

Gelbcke *et al.* (2018) destacam que a geração de uma duplicata concede à empresa o direito de contas a receber que deve obedecer aos princípios contábeis de reconhecimento da receita. De acordo com esses princípios, o reconhecimento da receita deve ocorrer efetivamente após a transferência dos bens ou serviços prometidos aos clientes, no valor que reflita a contraprestação esperada pela entidade em troca desses bens ou serviços (CPC 47, 2016). A emissão de títulos sem respaldo em transações reais e legítimas não é justificativa para o registro em contas a receber, além de ser considerada uma prática ilegal (Gelbcke *et al.*, 2018).

Iudícibus e Martins (2019) chamam a atenção para a inerente possibilidade de prejuízos decorrentes da falta de pagamento por parte de clientes devedores à organização. Considerando a necessidade de que os registros financeiros reflitam com precisão a situação financeira da entidade, é essencial que existam controles relacionados às perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa.



Em resumo, as transações das operações de contas a pagar e de contas a receber da empresa são refletidas nas disponibilidades da organização. Por sua natureza, as disponibilidades devem receber atenção especial em relação aos controles internos adotados. Por isso, alguns controles internos são fundamentais nessa área:

1. estabelecimento de uma rotina de trabalho definida para o registro das operações de caixa e bancos, com uma divisão de trabalho que permita a descoberta automática de erros e que previna a ocorrência de desvio de dinheiro;
2. separação do trabalho de manuseio de disponibilidades da função de registro. Funcionários que fazem recebimentos ou pagamentos não devem ter acesso aos registros e aqueles encarregados dos registros, por seu turno, não devem ter a seu alcance as disponibilidades;
3. separação, se possível, das atividades que estejam associadas com os pagamentos daquelas que estejam ligadas aos recebimentos;
4. exigência para que todos os recebimentos em dinheiro sejam depositados diariamente nos bancos; (Iudícibus; Martins, 2019, p. 221-222).

Ross *et al.*, (2022) defendem que a gestão eficiente das operações financeiras de uma organização seja guiada pela máxima “receber cedo e pagar tarde”. Dessa forma, é coerente que a organização também adote controles que possibilitem acelerar os recebimentos e ampliar prazos de desembolsos, visando contribuir para uma melhor gestão do capital de giro e uma maior disponibilidade de recursos para investimentos e oportunidades de crescimento.

2.3 Estudos Anteriores

Estudos anteriores sobre controle interno na área financeira nas organizações são explorados na literatura com destaque para os autores Ritta (2010), Pinto (2012) e Alver, Silveira e Montagner (2019).

Ritta (2010) comparou a estrutura de controles internos nas áreas de contas a receber e contas a pagar em duas empresas, uma das quais contratava serviços de auditoria externa e a outra não. As principais fragilidades encontradas nas empresas analisadas foram as rotinas de baixa por devolução ou por desconto recebido/concedido, a inexistência de autorização para efetuar as transações de concessão de créditos e descontos, alterações de vencimentos e baixas por devolução ou perdas. O autor concluiu que a empresa sujeita à auditoria externa demonstrou níveis superiores de controle interno e menor exposição a riscos e fraudes. Além disso, observou que a qualidade dos controles internos nas organizações está diretamente ligada à implementação efetiva de procedimentos de monitoramento dos controles internos.

Pinto (2012) avaliou o controle interno no departamento financeiro de uma empresa comercial, no intuito de examinar a organização e a execução dos controles. Os resultados mostraram que uma das principais questões está relacionada à falta de segregação de funções, já que diversas atividades do setor financeiro são desempenhadas por apenas um funcionário, como por exemplo o recebimento e pagamento de numerários. Além disso, a empresa não realiza a contagem física do caixa e a conferência do extrato periodicamente, o que pode propiciar possíveis erros ou fraudes. Como sugestões para aprimorar o sistema de controle interno da empresa, foi indicada a participação de mais de um funcionário como medidas de segregação de funções, a adoção de procedimentos regulares de contagem física do caixa e de conferência dos extratos bancários.

Alver, Silveira e Montagner (2019) analisaram o sistema de controle interno nas operações de contas a receber e contas a pagar de uma indústria arroseira para examinar as práticas adotadas pela empresa no setor financeiro. Os resultados mostram que foram identificadas algumas deficiências significativas, como a ausência de um manual de controle interno e a falta de segregação de funções. Como sugestões para melhoria, os autores



propuseram a criação de manuais de controle interno e a segregação de funções juntamente com a definição das responsabilidades e limites de alçadas para cada funcionário.

Em síntese, os estudos anteriores evidenciam a necessidade contínua de aprimorar os sistemas de controle interno para garantir a transparência, integridade e eficiência das operações financeiras das organizações. Deficiências nos sistemas de controle interno podem resultar em vulnerabilidades significativas, aumentando a probabilidade de erros, perdas e fraudes. Portanto, é importante que as empresas adotem uma abordagem proativa na implementação de controles internos eficazes para mitigar riscos e promover uma gestão financeira sólida e responsável.

3. Metodologia da Pesquisa

Para avaliar a efetividade do controle interno na área financeira (contas a pagar e contas a receber) em uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional, realiza-se uma pesquisa de natureza descritiva com abordagem qualitativa por meio do método de estudo de caso com pesquisa documental, entrevistas e questionários.

O presente estudo é uma pesquisa descritiva, pois descreve as características do controle interno nos setores de contas a pagar e de contas a receber de uma organização. De acordo com Gil (2019), a pesquisa descritiva tem como propósito a descrição de características de uma determinada população ou fenômeno por meio de uma visão detalhada e precisa do objeto de estudo, retratando a sua realidade.

A abordagem do problema de pesquisa é qualitativa, uma vez que descreve as características e analisa a eficiência do controle interno nos setores de contas a pagar e de contas a receber de uma organização. Segundo Richardson (2017), a pesquisa qualitativa tem por objetivo proporcionar uma compreensão mais profunda da complexidade da natureza de um fenômeno social.

O método de pesquisa é o estudo de caso em uma organização de médio porte que presta serviços no setor de tecnologia educacional. Tal organização foi selecionada por conveniência/intencional devido à acessibilidade aos documentos e aos gestores. Segundo Yin (2014), o estudo de caso é uma abordagem metodológica que busca analisar minuciosamente uma situação real dentro de um contexto específico. Este método de pesquisa permite uma investigação detalhada e profunda do fenômeno investigado em seu ambiente natural.

Os dados da pesquisa foram coletados por meio de documentos internos, a aplicação de questionários do tipo fechados e entrevistas não-estruturadas com gestores dos setores de contas a pagar e de contas a receber. De acordo com Lakatos e Marconi (2021), os documentos são materiais que servem como fonte primária de dados, fornecendo informações históricas, estatísticas, legais, administrativas, entre outras. O questionário consiste em fornecer uma série de perguntas com opções de respostas pré-determinadas aos participantes. Esse instrumento permite uma coleta eficiente de dados de acordo com as percepções dos respondentes (Gil, 2019). Para Lakatos e Marconi (2021), a entrevista não-estruturada é uma técnica na qual o entrevistador não segue um roteiro de questões pré-determinadas, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal.

Na pesquisa foram utilizados os seguintes documentos: Manual de Contratos Novos, Manual de Faturamento, Política de PCLD e Política de Pagamentos. Os questionários contemplaram assuntos sobre a importância e a utilização de práticas de controle interno e foram estruturados para obter respostas em escala likert de 5 pontos (níve 1 - sem importância/nunca utilizado até nível 5 - muito importante/sempre utilizado). Os questionários foram respondidos por 7 colaboradores: um gerente, dois coordenadores e 4 analistas. As entrevistas não estruturadas contêm um roteiro com perguntas abertas sobre funções e responsabilidades dos colaboradores e práticas de controle interno (atividades e fluxo de



trabalho). As entrevistas foram realizadas com o coordenador de contas a pagar e o coordenador de contas a receber com duração aproximada de 30 minutos cada. O período de coleta dos dados compreendeu os meses entre janeiro/2024 a abril/2024.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

4.1 Características da Organização e da Área Financeira

Para os fins deste estudo, a organização é denominada como Delta Ltda. para assegurar a confidencialidade das informações e dos respondentes. A organização investigada foi fundada em 2014 por dois sócios e, atualmente, faz parte de um grupo empresarial composto por diversas companhias voltadas para o setor educacional. A Delta Ltda é uma prestadora de serviços de tecnologia no formato SaaS (*Software as a Service*) de distribuição de *software*, no qual os usuários acessam aplicativos pela internet mediante assinatura ou taxa de uso. O serviço comercializado é uma plataforma de comunicação e gestão escolar projetada para facilitar a interação entre escolas, professores, alunos e pais. Essa ferramenta oferece recursos que permitem as escolas enviar comunicados, compartilhar informações sobre atividades acadêmicas, evidenciar o calendário escolar e realizar enquetes e pesquisas.

A organização atua no modo de transação B2B e tem como público alvo escolas da rede privada de ensino. Atualmente conta com mais de 1.800 clientes em todo o Brasil, além da comercialização do serviço em dois outros países, Canadá e Paraguai. A prestação de serviço é conduzida principalmente no regime *home office*, contando com uma equipe de mais de 100 colaboradores distribuídos por todo o país.

A área financeira da organização contempla os setores de contas a pagar e de contas a receber, que são o foco da pesquisa. A Figura 2 ilustra a estrutura hierárquica da área financeira na empresa investigada



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

O superior hierárquico é o gerente financeiro que atua nas seguintes funções: desenvolvimento e gestão de orçamentos e previsões, análises financeiras, apoio a tomada de decisões estratégicas, monitoramento do desempenho financeiro em relação aos objetivos e metas estabelecidas, acompanhamento e supervisão dos coordenadores de contas a pagar e de contas a receber e realização de reuniões periódicas com a diretoria da empresa para apresentar dados e fornecer insights de negócios.

O setor de contas a pagar é composto por dois colaboradores: um coordenador e um analista financeiro. As responsabilidades do coordenador de contas a pagar são gerenciar o fluxo de caixa da empresa, revisar e aprovar pagamentos, desenvolver e implementar políticas de contas a pagar, realizar análises financeiras e preparar relatórios gerenciais para informar a tomada de decisões estratégicas, apoiar a elaboração e acompanhar o orçamento, além de supervisionar o analista financeiro. Por sua vez, as responsabilidades do analista financeiro do contas a pagar são o recebimento e arquivamento de notas fiscais e boletos a pagar, conferência dos documentos fiscais, registro das transações de contas a pagar no sistema financeiro,



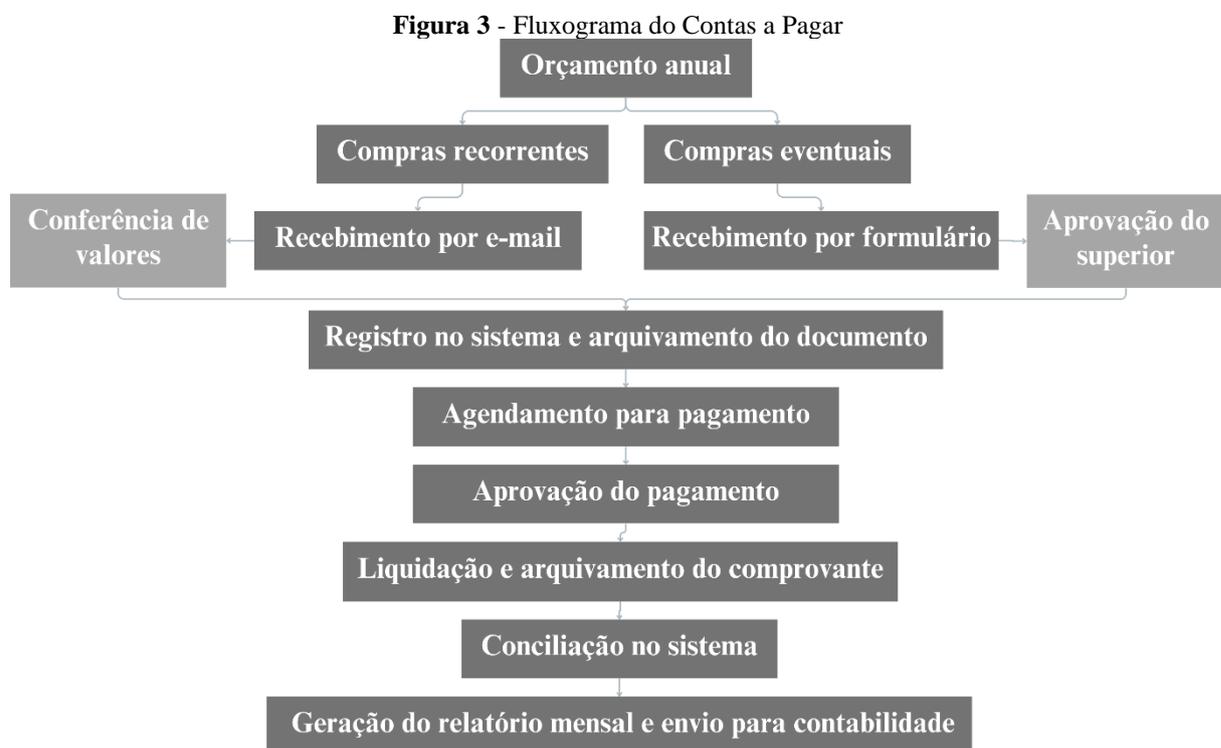
processamento dos pagamentos, conciliação bancária e elaboração de relatórios para o fechamento contábil.

O setor de contas a receber é liderado por um coordenador de contas a receber e possui três analistas financeiros. As responsabilidades do coordenador de contas a receber são supervisionar as operações do setor e os analistas financeiros, desenvolver processos e políticas internas, coordenar uma abordagem integrada com outros setores, planejar as ações de cobrança para alcançar metas, apoiar a elaboração e acompanhar o orçamento, realizar análises financeiras estratégicas, garantir a precisão nos registros financeiros, promover melhorias nos processos, e resolver conflitos internos e externos. Por sua vez, as responsabilidades dos analistas financeiros do contas a receber são a gestão de contratos, faturamento, elaboração de indicadores financeiros, cobrança de inadimplentes, suporte para relatórios gerenciais, atendimento aos clientes e times internos, elaboração de relatórios para o fechamento contábil e outras atividades operacionais do setor. Cabe salientar que no contas a receber existem três analistas financeiros devido ao volume de clientes a serem gerenciados.

Para a gestão da área financeira, Delta Ltda utiliza um sistema financeiro (Superlógica) terceirizado que realiza as funções de registro de fornecedores e de despesas, controle de centros de custos, controle de vencimentos, cadastro de clientes, emissão de boletos e de notas fiscais, controle de recebimentos, acompanhamento de inadimplência, conciliação bancária, relatórios detalhados, entre outros. Cabe salientar que para os serviços de contabilidade, a empresa contrata um prestador de serviço contábil.

4.2 Efetividade do Sistema de Controle Interno do Contas a Pagar

A organização adota um orçamento anual como referência para os gastos ao longo do período. O início do fluxo de pagamentos é diferente para as compras recorrentes (mensais) e para as compras eventuais (esporádicas), conforme evidenciado na Figura 3.



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)



As compras recorrentes já estão detalhadas no orçamento e, por isso, a aprovação da compra não é necessária. Nestes casos, os boletos e notas fiscais são enviados diretamente por *e-mail* ao analista financeiro de compras, responsável por conferir os valores em relação ao orçamento. Se houver alguma variação entre o valor contratado e o orçamento, o gasto é encaminhado ao responsável pelo centro de custo correspondente para análise e elaboração de justificativa.

De acordo com o documento Política de Pagamentos da empresa, as compras eventuais são recebidas por meio de um formulário preenchido pelos colaboradores da empresa. O formulário possui um campo específico para anexar a aprovação do superior responsável, como requisito obrigatório. Para compras de valor mais elevado, as quais não há um limite claramente definido na Política de Pagamentos, também é necessária a aprovação do diretor da empresa. Posteriormente, o fluxo de contas a pagar segue de maneira semelhante para ambas as origens.

Após o correto recebimento da obrigação a pagar, as informações são lançadas no sistema financeiro (Superlógica) e os documentos (boleto e nota fiscal) são arquivados em uma pasta nas nuvens (*online*). Esta pasta é compartilhada com a empresa prestadora de serviços contábeis (externa da empresa). A programação de pagamentos é feita a cada 5 dias, na qual o analista financeiro agenda os pagamentos no sistema bancário e os envia para aprovação do coordenador de contas a pagar, que utiliza uma senha específica para aprovação dentro do próprio sistema bancário. Após a aprovação, os pagamentos são concluídos pelo sistema bancário e o analista financeiro exporta um arquivo contendo todos os pagamentos efetuados, importando-o em seguida para o sistema financeiro (Superlógica). O sistema financeiro (Superlógica) reconhece os pagamentos efetuados e liquida os gastos que já haviam sido registrados anteriormente. Por fim, o comprovante de pagamento bancário é arquivado na pasta *online* junto aos documentos originais da obrigação (boleto e nota fiscal).

A conciliação entre o extrato bancário e o sistema financeiro (Superlógica) ocorre diariamente por meio da importação do arquivo bancário para o sistema financeiro (Superlógica). A atividade de conferência da conciliação é efetuada pelo analista financeiro. O sistema financeiro (Superlógica) automaticamente verifica a correspondência entre os registros do extrato bancário e do sistema financeiro (Superlógica), sinalizando divergências, se houver. Ao final de cada mês, após a conciliação dos dados, um relatório detalhado é gerado no sistema financeiro (Superlógica), contendo todas as saídas do período. Este relatório é enviado pelo analista financeiro à contabilidade para o registro dos fatos contábeis.

O controle interno no setor de contas a pagar apresenta alguns pontos fortes e fracos. Entre os pontos fortes, destacam-se três, o primeiro é a existência de um orçamento anual que serve como referência para os gastos ao longo do período. Isso proporciona clareza às despesas planejadas. O segundo é a política de pagamentos que estabelece procedimentos bem definidos para a aprovação de compras eventuais. Tal condição garante uma supervisão adequada sobre os gastos não recorrentes. O terceiro é a conciliação diária entre o extrato bancário e o sistema financeiro (Superlógica), uma vez que permite a detecção precoce de possíveis divergências e assegura a integridade e confiabilidade dos registros financeiros.

Por outro lado, como pontos fracos, sobressaem-se três, o primeiro é a falta de um processo formal de aprovação para compras recorrentes. Essa situação pode levar a uma negligência na revisão dos gastos orçados. O segundo é a fragilidade da segregação das funções entre o analista financeiro e o coordenador de contas a pagar. Isso pode aumentar o risco de fraude ou erro, uma vez que, por exemplo, o analista financeiro é responsável pela conferência das duplicatas a pagar e da programação de pagamentos, sem passar por revisão nesse processo. Por fim, como terceiro ponto fraco, tem-se a falta de exigência de duas assinaturas para aprovação dos pagamentos no sistema bancário, uma vez que é realizada somente pelo coordenador de contas a pagar. Essa deficiência pode propiciar conluio de funcionários, representando um maior risco de ocorrerem erros ou fraudes.

O Quadro 3 mostra as percepções de importância e de utilização das práticas de controle



interno em contas a pagar, na visão dos três colaboradores do setor.

Quadro 3 - Questionário de avaliação de práticas de Contas a Pagar

Questão relacionadas à: a) Importância da prática de controle interno; b) Utilização da prática de controle interno.		Nível de importância					Nível de utilização					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	As contas a pagar são reais e representam efetivamente as obrigações?					3						3
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a pagar?					3						3
3	Existem normas, protocolos ou manuais quanto ao funcionamento do contas a pagar?				1	2			1			2
4	Há revisão e autorização dos pagamentos?					3		1				2
5	As baixas de duplicatas a pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?				1	2						3
6	O responsável pelo contas a pagar tem autorização para baixa por devolução?				2	1			2			1
7	Há controle de pagamentos para evitar atrasos?					3						3
8	Há políticas para as duplicatas a pagar vencidas e não pagas?					3	2		1			
9	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização?	2			1		2				1	
10	As alterações de vencimentos no contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?					3		1				2
11	Os juros são pagos com autorizações?				1	2	1		1			1
12	Os juros são pagos em documentos específicos?				1	2	2	1				
13	Existem duas assinaturas escritas ou eletrônicas para efetuar os pagamentos?			2	1			1	1			1
14	Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade?	1		1		1	2				1	
15	O responsável pelo contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil?	1		1	1		1					2
16	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?					3						3
17	As contas a pagar são contabilizadas de acordo com os princípios de contabilidade?					3						3
18	A empresa usa um sistema orçamentário de contas a pagar?			1		2	1					2

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

No Quadro 3, destacam-se práticas com níveis de discordância entre importância versus utilização, a saber: 8, 12, 14 e 15. O baixo nível de utilidade do item 8 (Existência de políticas para as duplicatas a pagar vencidas e não pagas) pode resultar em atrasos nos pagamentos, penalidades financeiras e dificuldades de fluxo de caixa que podem afetar a liquidez e a reputação da empresa. A criação de políticas que definem procedimentos adequados para



duplicatas vencidas e não pagas pode desempenhar um papel crucial na mitigação desses riscos. Essa política deve incluir diretrizes claras sobre como identificar, comunicar e resolver prontamente as duplicatas vencidas, estabelecendo responsabilidades e prazos.

O item 12 (Os juros são pagos em documentos específicos) possui maior discrepância entre os níveis de importância e utilização. Apesar dos colaboradores considerarem essa prática com um nível elevado de importância, ela não ocorre na realidade organizacional, visto que a empresa mantém uma política financeira rigorosa que não permite pagamentos em atraso para fornecedores, evitando a incidência de juros passivos. Alternativamente, em caso de falha nesses controles, é solicitada a alteração do vencimento diretamente ao fornecedor. No entanto, tal situação raramente ocorre.

No item 14 (Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade), constata-se que a ocorrência dessa prática é pouco provável, uma vez que a empresa utiliza sistema financeiro para gerenciar todas as suas transações. Caso ocorra qualquer lançamento duplicado para fornecedores, o próprio sistema identifica e sinaliza a duplicidade, prevenindo potenciais erros por parte dos colaboradores. Essa abordagem contribui para a confiança na integridade dos processos e para a minimização de erros operacionais.

O item 15 (O responsável pelo contas a pagar também é responsável pela conciliação contábil) revela que um mesmo colaborador é responsável por essas duas funções na organização. Isso significa que há uma concentração de responsabilidades em uma pessoa. Portanto, há falta de segregação de funções. Essa prática representa um risco significativo para a integridade dos processos contábeis e aumenta o potencial de erros ou fraudes que podem comprometer a confiabilidade das informações financeiras.

De modo geral, percebe-se um nível elevado de concordância entre a importância e a utilização de práticas de contas a pagar, conseqüentemente a organização demonstra ter um sistema de controle interno de contas a pagar efetivo. Nota-se uma abordagem responsável e proativa na administração de suas obrigações financeiras, entretanto é essencial continuar o monitoramento para identificar pontos de ajustes nas práticas de trabalho.

4.3 Efetividade do Sistema de Controle Interno do Contas a Receber

De acordo com o documento Manual de Contratos Novos, o primeiro faturamento do cliente é realizado após a assinatura do contrato de prestação de serviço. O setor de vendas encaminha o contrato assinado ao setor de contas a receber por *e-mail* e pelo sistema de comunicação interno da empresa.

Após receber o contrato assinado, o analista financeiro 1 cadastra o cliente no sistema financeiro (Superlógica), gera os boletos e notas fiscais diretamente no referido sistema e encaminha ao cliente, conforme ilustra a Figura 4.

Figura 4 - Fluxograma do Contas a Receber



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

O envio das duplicatas aos clientes é feito por *e-mail* e também ficam disponíveis no portal *online* Área do Cliente da empresa. Após o cadastro inicial do cliente no sistema financeiro (Superlógica), as cobranças subsequentes são geradas no faturamento mensal da base de clientes (geração do boleto e nota fiscal), realizado uma vez por mês pelo analista financeiro 2, conforme descrito no documento Manual de Faturamento.

O sistema financeiro (Superlógica) está integrado ao sistema de emissão de notas da prefeitura. Quando uma nota fiscal é transmitida no sistema financeiro interno (Superlógica), a geração é automática no sistema de notas fiscais da prefeitura. No caso de cancelamentos de notas fiscais, não há essa integração, sendo necessário realizar o cancelamento tanto no sistema financeiro (Superlógica) quanto no sistema da prefeitura.

A liquidação das duplicatas a receber é realizada de forma totalmente automática pelo sistema financeiro (Superlógica) através da baixa do título. O crédito do recurso é recebido diretamente na conta bancária da empresa. No entanto, é possível ocorrer recebimentos duplicados por parte de clientes, os quais são notificados no menu Retorno Bancário do sistema financeiro (Superlógica). Nessas situações, o analista financeiro 2 emite o boleto do mês seguinte e liquida-o com o recurso financeiro recebido em duplicidade.

A maior parte dos recebimentos são realizados por meio de boletos bancários, contudo, existe uma exceção específica em que o pagamento é efetuado mediante Pix, destinado a um cliente internacional. Nesse caso, o processo de liquidação é feito manualmente após identificação do recebimento no extrato bancário da empresa.

No encerramento do mês, o analista financeiro 2 exporta os relatórios de cobranças no sistema financeiro (Superlógica) com as duplicatas liquidadas, faturadas e em aberto. Esses arquivos são encaminhados à contabilidade terceirizada para registro dos fatos contábeis.

Em relação à inadimplência, caso algum cliente não efetue o pagamento dos boletos conforme acordado, o sistema financeiro (Superlógica) envia notificações automáticas por *e-*



mail com 4, 10 e 20 dias de atraso. Adicionalmente, a empresa mantém um controle manual por meio de planilha eletrônica no *Google Sheets* para enviar lembretes manuais aos clientes por meio de e-mail e canal interno no *software* comercializado. As ações relacionadas ao controle de inadimplência são realizadas por todos os analistas financeiros de contas a receber.

Há uma política de suspensão do acesso ao ambiente licenciado caso o cliente atrase o pagamento acima de 30 dias, sendo este acompanhamento realizado de forma totalmente manual por meio da planilha eletrônica no *Google Sheets*. Além disso, a empresa também negativa os títulos no Serviços de Crédito Nacional (Serasa) após 45 dias em aberto. Depois de 60 dias de atraso, o cliente é informado de que o contrato será rescindido em 30 dias. Caso não haja retorno após este período de aviso prévio, o contrato é encerrado, totalizando então 90 dias de atraso.

O controle interno no setor de contas a receber apresenta alguns pontos fortes e pontos fracos importantes. Entre os pontos fortes, tem-se, primeiro, o fato de que a maior parte dos recebimentos são realizados por meio de boletos bancários. Isso oferece maior segurança financeira no recebimento dos recursos e minimiza os riscos de possíveis desvios. Os recursos de liquidação das duplicatas são direcionados diretamente para a conta bancária da empresa. Como segundo ponto, destaca-se o sistema de notificações automáticas em caso de duplicatas vencidas e não pagas para controle de inadimplência. Isto agiliza o início do processo de cobrança. O terceiro ponto é a política de suspensão de acesso ao sistema comercializado e a negativação dos títulos em órgãos de crédito de forma célere. Tal situação demonstra uma abordagem proativa na gestão de crédito para a redução de perdas financeiras.

Por outro lado, como pontos fracos, destacam-se três. O primeiro é a falta de controle de autorizações para descontos, isenção de juros e multas concedidos a clientes, e a flexibilidade de alteração dos vencimentos das duplicatas por parte do setor de Suporte ao Cliente. Isso pode resultar na perda de recursos financeiros extras devido ao atraso no recebimento dos clientes, bem como estimular o atraso dos clientes em cumprir com os compromissos em dia, além de poder acarretar a concessões excessivas que impactam negativamente na entrada de fluxo de caixa da empresa. Como segundo ponto, tem-se a dependência de processos manuais para lidar com a inadimplência após certo período de atraso, incluindo a suspensão de acesso ao sistema e rescisão de contratos. Tal situação pode ser suscetível a falhas de comunicação ou atrasos na tomada de decisão, prejudicando a recuperação de valores em atraso e aumentando o risco de perdas financeiras. O terceiro ponto é a baixa contábil como perda do saldo em aberto da conta clientes de cobranças após 690 dias de atraso, enquanto boletos e notas fiscais permanecem ativos no sistema financeiro (Superlógica). Isso cria uma discrepância entre registros contábeis e os registros no sistema financeiro, dificultando a reconciliação e comprometendo a precisão das demonstrações financeiras, além de abrir brechas para fraudes ou erros.

O Quadro 4 mostra as percepções de importância e de utilização das práticas de controle interno em contas a receber, na visão dos cinco colaboradores do setor.

Quadro 4 - Questionário de avaliação de práticas de Contas a Receber

Questão relacionadas à: a) Importância da prática de controle interno; b) Utilização da prática de controle interno.		Nível de importância					Nível de utilização				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	As contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra os devedores?				1	4					5
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a receber?					5					5
3	Existem normas, protocolos ou manuais quanto				1	4				4	1



	ao funcionamento do contas a receber?										
4	O crédito concedido aos clientes necessita de autorização?			2	3		1		1	2	1
5	As provisões estão adequadas para fazer face de possíveis perdas?				1	4				1	4
6	Existe autorização para concessão de descontos e/ou dispensa de juros?				4	1			1	3	1
7	As baixas de duplicatas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?					5					5
8	O responsável pelo contas a receber tem autorização para baixa por devolução ou por perda?			3		2			1	3	1
9	Há políticas de controles de duplicatas a receber vencidas e não recebidas?					5					5
10	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a receber sem autorização?	1	1	1	1	1		2		2	1
11	As alterações de vencimentos no contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?			2	3				1	3	1
12	Os recebimentos do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/ bancos?			2		3					5
13	Existe a possibilidade de um recebimento ser feito em duplicidade?	1	2	1	1		1	1	2		1
14	Os recebimentos do contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?	1	1	1	2		3			2	
15	Há realização de conciliações periódicas contas a receber com a contabilidade?					5					5
16	O responsável pelo contas a receber também é responsável pela conciliação contábil?			3		2			1	2	2
17	As contas a receber são contabilizadas de acordo com os princípios de contabilidade?					5					5
18	A empresa usa um sistema orçamentário de contas a receber?		2		2	1	1		1	2	1

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

No Quadro 4, destacam-se práticas com níveis de discordância entre importância versus utilização, a saber: 10, 13 e 14. O item 10 (Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a receber sem autorização) indica uma deficiência no controle do processo de faturamento e recebimento da empresa. No sistema financeiro não existe um mecanismo que identifique e bloqueie a inclusão de compromissos sem autorização. No entanto, conforme as políticas internas da empresa, a geração de boletos e notas fiscais só deve ocorrer após a assinatura do contrato entre as partes. Isso exige do colaborador a responsabilidade e o comprometimento para seguir as diretrizes estabelecidas.

O item 13 (Existe a possibilidade de um recebimento ser feito em duplicidade) aponta uma falha no sistema financeiro adotado pela empresa, uma vez que os recebimentos são feitos por meio de boletos bancários. Embora o sistema financeiro tenha a capacidade de identificar pagamentos duplicados e essa ocorrência não seja frequente, é crucial que os colaboradores



estejam atentos para corrigir qualquer erro e comunicar imediatamente os clientes. Contudo, essa situação pode ter impactos negativos na reputação da empresa e na satisfação do cliente.

O item 14 (Os recebimentos do contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa) mostra uma disparidade entre as respostas dos participantes. No cotidiano da empresa, a baixa dos recebimentos no sistema financeiro da empresa é realizada automaticamente até o dia seguinte a data efetiva de pagamento realizado pelo cliente. Esse processo reflete um procedimento adequado que contribui para a eficiência e confiabilidade do controle financeiro da organização. Ressalta-se que apenas um cliente efetua o pagamento via Pix diretamente na conta corrente da empresa.

De modo geral, percebe-se um nível elevado de concordância entre a importância e a utilização de práticas de contas a receber, resultando em um sistema de controle interno de contas a receber efetivo. Consta-se uma abordagem responsável e proativa na administração em relação aos recursos a receber, entretanto as limitações evidenciadas necessitam de melhorias para redução do risco de erros ou fraudes.

Na pesquisa observa-se que a segregação de funções ainda é um desafio presente nas organizações, como visto nos estudos de Pinto (2012) e Alver, Silveira e Montagner (2019). Essa deficiência representa uma vulnerabilidade significativa para a integridade dos processos internos. Logo, é essencial avançar no aprimoramento desse controle para mitigar os riscos associados a fraudes ou erros. Os resultados da pesquisa também corroboram com os resultados de Ritta (2010), uma vez que evidenciam fragilidades similares relacionadas à ausência de autorizações para concessão de descontos, alterações de vencimentos e baixas por devolução ou perdas. Assim, reforça-se a necessidade contínua de melhorias organizacionais nas empresas no intuito de estabelecer um sistema de controle interno efetivo que assegure a confiabilidade das informações e a proteção dos ativos.

5. Conclusão e Recomendações

Os controles internos na área financeira desempenham um papel essencial para garantir a sustentabilidade financeira da empresa ao longo do tempo e promover decisões assertivas baseadas em informações íntegras e fidedignas. Diante disso, o objetivo geral da pesquisa foi avaliar a efetividade do controle interno na área financeira (contas a pagar e contas a receber) em uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional.

Os resultados da pesquisa mostram que a organização possui uma estrutura hierárquica bem definida no setor financeiro. Existe no primeiro nível hierárquico o gerente financeiro que é responsável por supervisionar toda a operação financeira. O segundo nível da estrutura hierárquica é composto por dois coordenadores, um para o setor de contas a pagar e outro para o setor de contas a receber. Essas funções são responsáveis por desenvolver políticas internas, realizar análises financeiras estratégicas, garantir a precisão nos registros financeiros, promover melhorias nos processos e coordenar os analistas financeiros. No terceiro nível, operacional, existem quatro analistas financeiros que realizam as atividades cotidianas relativas, principalmente, às emissões de boletos, ao controle de notas fiscais de vendas e de compras, aos pagamentos de fornecedores e aos recebimentos de clientes.

Quanto às características do sistema de controle interno do setor de contas a pagar foram identificados alguns pontos fortes e pontos fracos. Entre os pontos fortes estão a existência de um orçamento anual, a política de aprovação de compras eventuais e a conciliação diária entre o extrato bancário e o sistema financeiro. Como pontos fracos, têm-se a falta de um processo formal de aprovação para compras recorrentes, a fragilidade na segregação de funções e a ausência de exigência de duas assinaturas para aprovação de pagamentos.

Quanto às características do sistema de controle interno no setor de contas a receber foram identificados alguns pontos fortes e fracos. Entre os pontos fortes estão o recebimento de



clientes via boleto bancário, a notificação automática de clientes com duplicatas vencidas e a política de inadimplência com a suspensão de acesso ao sistema comercializado. Como pontos fracos, têm-se a falta de controle de autorizações para descontos, possibilidades de isenções de juros e de alteração de vencimentos, a dependência de processos manuais para controle da inadimplência e a não conciliação entre baixa contábil como perda no sistema financeiro.

No que tange às percepções dos colaboradores sobre a importância e a utilização de práticas de controle interno, constatou-se que, de maneira geral, existe um elevado nível de concordância entre os dois aspectos analisados. No setor de contas a pagar, os colaboradores atribuíram um nível de grande importância às práticas de controle interno, enquanto o nível de utilização pode ser descrito como moderado. Por sua vez, no setor de contas a receber, observou-se maior concordância entre os dois aspectos, com níveis elevados tanto para o aspecto de importância quanto para o aspecto de utilização de práticas de trabalho.

Diante dos resultados, conclui-se que os sistemas de controle interno nos setores de contas a pagar e contas a receber da empresa investigada apresentam elevado nível de efetividade organizacional, porém com a existência de práticas de trabalho que necessitam ser aprimoradas. De modo geral, a maioria das práticas de controles internos é efetiva, ou seja, é considerada importante e utilizada pela organização. Por outro lado, as práticas que necessitam de melhorias são em menor número, mas podem gerar a perda de recursos financeiros, decorrente de erros ou fraudes. Logo, as evidências do caso mostram a necessidade de que sejam implementadas algumas medidas de melhoria para fortalecer o sistema de controle interno nos setores de contas a pagar e de contas a receber.

Como contribuição prática da pesquisa, sugerem-se algumas melhorias no controle interno da empresa, como a introdução de um processo formal de aprovação para compras recorrentes, o aprimoramento na segregação de funções para mitigar riscos de fraude ou erro e a adoção de procedimentos que exijam a assinatura de duas pessoas para a aprovação de pagamentos para aumentar a segurança e reduzir possíveis fraudes. Além disso, é fundamental estabelecer controles mais eficazes para autorizações de descontos e isenções de juros para clientes, limitar a flexibilidade na alteração de vencimentos de duplicatas a receber, automatizar processos para lidar com a inadimplência e garantir que a baixa de duplicatas nos registros contábeis seja acompanhada pela efetiva baixa no sistema financeiro.

Os achados deste estudo contribuem com a literatura de controles internos no que concerne à prevenção de erros e fraudes nas organizações. O estudo de caso contribui para literatura evidenciar práticas empíricas de controle interno em uma organização de médio porte. Além disso, os resultados da pesquisa evidenciam a importância e a utilidade de práticas de controles internos que podem corroborar com outras organizações que buscam pela efetividade do sistema de controle interno na área financeira. Ademais, os resultados mostram que as práticas de controle interno contribuem para a salvaguarda dos recursos financeiros, a mitigação de riscos, o aumento a confiabilidade dos relatórios financeiros e a promoção da eficiência organizacional.

Por fim, como sugestão para futuras pesquisas, recomendam-se: a) a continuidade da pesquisa sobre controle interno em outras áreas da organização investigada para explorar o ambiente de controle interno organizacional; b) a realização de estudos de caso em outras organizações para comparação de resultados na área financeira; c) desenvolvimento de pesquisas quantitativas para identificação da percepção de gestores e colaboradores sobre a importância e utilidade das práticas de controle interno nos setores de contas a pagar e receber.

Referências

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: abordagem moderna e completa auditoria. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.



ALVER, Juliani Karsten; SILVEIRA, Rafael da Silva; MONTAGNER, Fernanda. Avaliação do controle interno financeiro no contas a receber e a pagar: um estudo de caso em uma indústria arroeira. **Revista de Contabilidade Dom Alberto**. v. 8, n. 16, p. 61-94, 2019.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

ATTIE, William. **Auditoria**: conceitos e aplicações. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TA 315 (R2): Identificação e avaliação dos riscos de distorção relevante**. 2021. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315\(R2\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315(R2).pdf). Acesso em: 09 mar. 2024.

CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 25: Provisões, passivos contingentes e ativos contingentes**. 2009. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=56>. Acesso em: 06 abr. 2024

CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 47: Receita de contrato com cliente**. 2016. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=105>. Acesso em: 06 abr. 2024

COSO - COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Controle Interno - Estrutura Integrada**. Durham, AICPA, 2013.

COSO - COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Gerenciamento de riscos corporativos: estrutura integrada**. Jersey City, AICPA, 2007.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DANTAS, José Alves *et al.* Custo-benefício do controle: proposta de um método para avaliação com base no COSO. **Contabilidade, gestão e governança**, Brasília, v.13, n.2, p.3-19, 2010.

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

GIL, Antonio de Loureiro; ARIMA, Carlos Hideo; NAKAMURA, Wilson Toshiro. **Gestão: controle interno, risco e auditoria**. São Paulo: Saraiva, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Editora Pearson, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu. **Contabilidade introdutória**: livro texto. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

INTOSAI - INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS.



Guidelines for internal controls standards for the public sector. Bruxelas, 2004

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PINTO, Alessandra Righi Peranzoni. Avaliação do controle interno do departamento financeiro de uma empresa comercial – estudo de caso. **Revista Eletrônica de Contabilidade.** v. 3, n. 1, p. 150-177, 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RITTA, Cleyton de Oliveira. Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda e Alfa Ltda. **Revista Catarinense da Ciência Contábil,** Florianópolis, v. 26, n. 9, p. 63-78, 2010.

ROSS, Stephen Alan *et al.* **Fundamentos de administração financeira.** 13. ed. Porto Alegre: Bookman, 2022

SEBRAE (Rio de Janeiro). **Administração financeira.** 2015. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/GESTAO_FINANCEIRA_Administracao_financeira.pdf. Acesso em: 09 mar. 2024.

SEBRAE (Bahia). **Contas a pagar e a receber para pequenas empresas.** 2020. Disponível em: https://www.sebraeatende.com.br/system/files/financas_contas_pagar_receber.pdf. Acesso em: 15 mar. 2024.

SALANEK FILHO, Pedro. **Administração financeira.** Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2012.

VAASSEN, Eddy; MEUWISSEN, Roger; SCHELLEMAN, Caren. **Controle interno e sistemas de informação contábil:** sob a ótica de empresas privadas e públicas. São Paulo: Saraiva, 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

14º Congresso UFSC de Controladoria & Finanças

7th UFSC International Accounting Conference

14º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade

de 26 a 28 de junho de 2024

Florianópolis - SC - Brasil



CERTIFICADO

Certificamos que o trabalho intitulado **EFETIVIDADE DO CONTROLE INTERNO NA ÁREA FINANCEIRA DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL** de autoria de **Larissa Passig de Souza, Cleyton de Oliveira Ritta**, foi apresentado por **Larissa Passig de Souza, Cleyton de Oliveira Ritta** no **14o. Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & 7o. UFSC International Accounting Conference & 14o. Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade**, realizado na cidade de Florianópolis - SC, Brasil, de 26/06/2024 a 28/06/2024, contabilizando carga horária de 2hs.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Moacir', positioned above a horizontal line.

Prof. Moacir Manoel Rodrigues Junior, Dr.

Presidente da Comissão Organizadora



14º Congresso UFSC de Controladoria & Finanças

7th UFSC International Accounting Conference

14º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade

de 26 a 28 de junho de 2024

Florianópolis - SC - Brasil



CERTIFICADO

Certificamos que **Larissa Passig de Souza** participou do **14o. Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & 7o. UFSC International Accounting Conference & 14o. Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade**, realizado na cidade de Florianópolis - SC, Brasil, de 26/06/2024 a 28/06/2024, como **Autor(a) de Trabalho(s)**, com carga horária de 2hs.

Trabalho(s) submetido(s):

- Efetividade do controle interno na área financeira de uma empresa prestadora de serviços de tecnologia educacional

Autor(es): *Larissa Passig de Souza, Cleyton de Oliveira Ritta*

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Moacir'.

Prof. Moacir Manoel Rodrigues Junior, Dr.

Presidente da Comissão Organizadora

