

A UTILIDADE DA AUDITORIA INTERNA OPERACIONAL PARA A CONTROLADORIA GERENCIAL¹

THE UTILITY OF THE INTERNAL AUDIT FOR CONTROLLING OPERATIONS MANAGEMENT

Jaime Elias Vieira²

RESUMO: A Auditoria Interna é uma prática voltada para a avaliação de rotinas e processos operacionais de uma empresa. Já a Controladoria é a área responsável por garantir a continuidade da entidade através da gestão dos recursos operacionais e financeiros. O Objetivo Geral desta pesquisa é analisar a intervenção da Auditoria Interna nos resultados gerados pela Controladoria Gerencial, baseando-se no Método Indutivo e na Técnica de Pesquisa Bibliográfica, com o intuito de tentar descobrir se a Hipótese de Pesquisa pode se confirmada ao seu final, ou seja, se a Auditoria Interna pode ser uma ferramenta útil para a Controladoria e conseqüentemente para a tomada de decisão.

777

Palavras-chave: Controladoria. Auditoria e Controle.

ABSTRACT: Internal auditing is a practice dedicated to the evaluation of operational routines and processes of a company. Already a controlling area is responsible for ensuring the continuity of business through management of operational and financial resources. The objective of this research is to analyze the involvement of internal audit in the results generated by the controller management, based on the inductive method and technique of literature, with the sensed trying to find out if the research hypothesis can be confirmed at their end, or is check whether the internal audit can be a useful tool for controlling and therefore for decision making.

Keywords: Controlling. Audit and Control.

¹ O presente artigo foi orientado e supervisionado pelo professor MSc Luiz Ricardo Espíndola.

² Bacharel em Ciência Contábeis, com especialização e Controladoria de Empresa. Licenciatura em Educação Profissional e Tecnológica. Profissional da área de Controladoria e Auditoria na Empresa Dígito Tecnologia S.A e Professor das disciplinas do eixo de gestão e negócios das Faculdades Senac Santa Catarina. E-mail: jaimeteq@gmail.com.

INTRODUÇÃO

As empresas, em busca de sua continuidade no mercado, estão cada vez mais a debitas a nova filosofia do mundo corporativo. Esta acirrada concorrência vem alterando o velho jeito de gerenciar os negócios e a base para a tomada de decisão.

A Auditoria Interna e Operacional é vista no meio corporativo como um fiscalizador que tem como objetivo encontrar erros operacionais. Já a Controladoria Gerencial, é vista como um aconselhador para a tomada de decisão.

O Objetivo Geral deste artigo é demonstrar que a utilidade da Auditoria Interna Operacional para a Controladoria Gerencial pode ser benéfica para a empresa.

Os Objetivos Específicos, são os de apresentar as características isoladas da Auditoria Interna, de reconhecer se a Auditoria Interna serve de instrumento de auxílio para a Controladoria Gerencial e de Demonstrar os impactos quando elas se relacionam entre si para a tomada de decisão.

No primeiro momento serão destacados os assuntos ligados a Auditoria Interna e Operacional, onde serão abordados sua evolução, seus conceitos, suas características e os objetivos, fundamentados nos referenciais teóricos de alguns autores.

No segundo momento serão destacados os assuntos ligados a Controladoria Gerencial, onde serão abordados seus conceitos, suas características e os objetivos, fundamentados nos referenciais teóricos dos livros pesquisados.

Por fim, será realizada uma correlação entre os dois primeiros momentos com a finalidade de confirmar se a hipótese de pesquisa pode ser confirmada ou não, ou seja se Auditoria Interna, por intermédio de seus exames e na validação de processos e rotinas operacionais, afeta diretamente as informações geradas pela Controladoria Gerencial e conseqüentemente melhora os resultados que norteiam a tomada de decisão respondendo assim, a pergunta que envolve o problema de pesquisa “Se é possível que a Controladoria demonstre maiores resultados quando permeado pelas ações promovidas pela Auditoria Interna e Operacional”.

O critério metodológico utilizado para a investigação desse estudo e a base lógica do relato dos resultados apresentados reside no Método Indutivo³, pois serão abordados isoladamente a Controladoria Gerencial e a Auditoria Interna e Operacional, para que ao final desta abordagem, possa se traçado um paralelo entre ambas e ser verificado se as hipóteses de pesquisa são verdadeiras.

As técnicas utilizadas nesse estudo serão a Pesquisa Documental⁴, a Pesquisa Bibliográfica⁵, a Categoria⁶ e o Conceito Operacional⁷, quando necessário.

2 AUDITORIA

2.1 A evolução da Auditoria

Inicialmente, a Auditoria limitava-se em apenas verificar a exatidão dos registros contábeis. Porém, este modelo primário foi alterado na medida em ocorreram os confrontos da escrita com as provas do fato e as correspondentes relações com o Registro⁸.

Os impactos desta ampliação trouxeram outra conotação para o conceito de Auditoria, expandindo a barreira da verificação, agregando outras importantes atribuições e abrangendo todo o organismo da empresa e da administração, ampliando assim, seu próprio campo de atuação.

³ “[...] base lógica da dinâmica da Pesquisa Científica que consiste em pesquisar e identificar as partes de um fenômeno e colecioná-las de modo a ter uma percepção ou conclusão geral.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. 12. ed. São Paulo: Conceito Editorial, 2011, p. 205.

⁴ “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser recolhidas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.” MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução das pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008, p. 48/49.

⁵ “[...] Técnica de investigação em livros, repertórios jurisprudenciais e coletâneas legais” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 207.

⁶ “[...] palavra ou expressão estratégica á elaboração e/ou expressão de uma idéia.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 197.

⁷ “[...] uma definição para uma palavra ou expressão, com o desejo de que tal definição seja aceita para os efeitos das idéias que expomos [...]” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 198.

⁸ SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1989, p.19 e 22.

2.2 Auditoria Interna

A Auditoria Interna é atividade realizada por um funcionário vinculado a empresa⁹ com o objetivo geral de auxiliar a alta administração a desenvolver adequadamente suas atribuições, proporcionando-lhe recomendações e comentários objetivos acerca das atividades examinadas¹⁰

Esta atividade dentro de uma empresa é complexa e abrangente, pois, esta atrelada na capacidade do profissional em revisar as operações, os controles internos e o aperfeiçoamento do trabalho que vem sendo executado, de forma imparcial, ou seja, sem qualquer influência do meio em que ele está inserido.

Devido a sua característica de exame, conferência e verificação, um dos pontos que devem ser avaliados pelas empresas e pelos Auditores Internos, e a questão da rejeição das áreas que serão auditadas, assim, para Attie¹¹

[...] “é vital para o sucesso de um bom relacionamento entre auditor e auditado, de forma que permita que as portas desta área continuem abertas para os trabalhos futuros. É importante que os auditados sintam nos auditores disposição para auxiliá-los na solução de seus problemas e no encaminhamento junto aos demais segmentos da empresas

780

Cabe a empresa, a partir do comentado acima, criar políticas internas de conscientização entre os funcionários explicando não só a necessidade da prática de Auditoria na empresa, mais também a implementação das ações corretivas onde e quando forem necessárias.

Atualmente existem dois principais tipos de Auditorias Internas utilizadas pelas empresas: (i) Auditoria Contábil¹² e (ii) Auditoria Operacional¹³, no entanto, para a matéria desta pesquisa, será enfatizada a Auditoria Operacional.

⁹ ATTIE, William. **Auditoria Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 1983 p. 53.

¹⁰ SALOMÃO José. **Manual Prático de Auditoria**. São Paulo: brasiliense coleções, p. 30.

¹¹ ATTIE, William. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 2011 p. 14.

¹² “[...] sistema permanente de atividades especializadas exercidas em uma entidade compreendendo; o conhecimento das leis, normas ou costumes que regem as atividades da entidade; a observação dos controles internos mantidos pela entidade; o exame dos registros contábeis e dos documentos de suas operações [...]”. FLORENTINO, Américo Matheus. **Economia Administração e Negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1986, p. 141.

2.3 Auditoria Operacional

A Auditoria Operacional é uma prática voltada para avaliar a “funcionalidade” da empresa, aprofundando-se em uma gestão competente. Sua análise está a quem de uma avaliação singular voltada apenas na verificação se a empresa esta trabalhando baseada unicamente em normas e procedimentos.

Os objetivos desta atividade são os de detectar desperdícios, vazamentos de recursos, ociosidade, omissão, em suma, todos os defeitos de atuação que resultem em prejuízo da rentabilidade, da produtividade e do equilíbrio patrimonial¹⁴.

Após a execução dos serviços de Auditoria, os resultados deverão ser encaminhados para a alta administração por meio de relatório formal, contendo os exames realizados e as sugestões para melhoria operacional, se for o caso, para avaliação e aplicabilidade visando o fortalecimento da companhia.

3 CONTROLADORIA

A Controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos a gestão econômica¹⁵. Para Mosimann e outros, a gestão econômica¹⁶

781

[...] é o conjunto de decisões e ações orientado por resultados, mensurados segundo conceitos econômicos. Na gestão econômica, procura-se avaliar a forma pela qual a empresa atinge seus resultados econômicos e tem como ponto de sustentação o planejamento e o controle.

Neste contexto a Controladoria atua como agente organizador, buscado através do agrupamento de informações, conceitos e controle, garantir o sucesso e o pleno andamento econômico da empresa.

Mosimann e Outros conceituam a controladoria¹⁷

¹³ “auditoria que visa ao exame do “desempenho administrativo” em face do patrimônio em Gestão [...]”. SÁ, Antonio Lopes de. **Curso de Auditoria**. p. 458.

¹⁴ SÁ, Antonio Lopes de. **Curso de Auditoria**. p. 458.

¹⁵ MOSIMANN, Clara Pellegrinello e outros. **Controladoria seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999, p. 30.

¹⁶ MOSIMANN, Clara Pellegrinello e outros. **Controladoria seu papel na administração de empresas**. p. 99

¹⁷ MOSIMANN, Clara Pellegrinello e outros. **Controladoria seu papel na administração de empresas**. p. 89.

[...] como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da administração. Economia, Psicologia, estatística e principalmente, da contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com a finalidade de orientá-las para a eficácia

A Controladoria no teor de sua responsabilidade e complexidade tem como papel fundamental, coordenar os esforços para conseguir um resultado global sinérgico, isto é, superior a soma dos resultados de cada área.

São muitas as funções que são norteadas pela a Controladoria, o que justifica a sua importância para a entidade. Sobre este assunto, Anderson e Schmidt destacam duas funções essenciais em:¹⁸

- a. **Controle organizacional:** Com a finalidade de manter todas as partes da complicada estrutura organizacional em expansão de forma continuada, eficiente e econômica.
- b. **A mensuração do empreendimento:** Com o intuito de suprir a necessidade de reconhecer e descrever claramente a segmentação da empresa em suas várias atividades de receita e custo e, conseqüentemente, suscitar o planejamento gerencial inteligente

Para facilitar o trabalho de Controladoria em uma empresa, se faz necessário que todas as áreas das empresas estejam em comunicação permanente uma com as outras. Para auxiliar esta necessidade, a empresa deverá utilizar-se de um sistema de informação integrado¹⁹, ou seja, uma ferramenta de auxílio que impactará positivamente nos resultados oriundos da prática da Controladoria.

Cabe ao profissional responsável pela Controladoria uma atuação paradoxal simultânea o qual permita que ele consiga transitar sobre todas as diferentes necessidades informacionais sem perder o foco na otimização dos resultados e a máxima eficácia operacional.

¹⁸ ANDERSON, David R., SCHMIDT, Leo A. **Practical controllership**. Homewood: Irwin, 1961. p. 17-24.

¹⁹ “Os sistemas de informação classificam-se em sistema de apoio às operações e sistema de apoio á gestão” PADOVEZE, Clovis Luís. **Controladoria estratégica e Operacional**. 2. Ed.São Paulo: Cengage Learning, 2011, p. 43.

4 A RELAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA OPERACIONAL NA CONTROLADORIA GERENCIAL

Como informado anteriormente, a Controladoria utiliza-se de vários ramos, informações e processos para fundamentar suas análises e suas avaliações. A Auditoria Interna é uma dessas atividades atrelada a Controladoria, conforme menciona Padoveze²⁰

[...]Como concepção básica, a auditoria interna deve ter a menor estrutura possível, pois em essência é uma atividade que refaz tarefas e procedimentos. Dentro da empresa na busca da máxima eficiência e eficácia, nada deveria ter atuação em duplicata, portanto a auditoria deve ser minimizada ao Máximo, sob pena de serviços e tarefas a serem executados repetitivamente.

Para o autor a Auditoria Interna é desnecessária para a contabilidade e a controladoria, uma vez, que não há nada que o Auditor saiba mais que o *Controller*, de modo que esta prática poderá introduzir na entidade uma cultura onde sempre estará se revendo tarefas, isto pode inibir responsabilidades e induzir ineficiências²¹.

No entanto, levando em consideração o papel da Controladoria no controle das empresas, é nítida a interferência da Auditoria Interna nos resultados obtidos pela Controladoria, pois no processo de controle o que interessa á Controladoria é verificar se cada área estar atingindo suas metas, dentro do que foi planejado²²

Para que não haja, problemas quanto a metas e reavaliações de prazos ou planejamento, as rotinas e os processos operacionais devem estar não somente em pleno funcionamento, mas também sempre se adequando conforme o crescimento da entidade. È neste enfoque que a Auditoria Interna atua, fornecendo análises, avaliações, recomendações, assessoria e informações das áreas examinadas, além de ser responsável pela adequação e efetividade do controle interno²³

²⁰ PADOVEZE, Clovis Luís. **Controladoria estratégica e Operacional**. p. 38.

²¹ PADOVEZE, Clovis Luís. **Controladoria estratégica e Operacional**. p. 38 e 39.

²² MOSIMANN, Clara Pellegrinello e outros. **Controladoria seu papel na administração de empresas**. p. 124.

²³ ATTIE, Willian. **Auditoria Interna**. p. 7.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas, em busca de sua continuidade no mercado, estão cada vez mais a debitas a nova filosofia do mundo corporativo. Esta acirrada concorrência vem alterando o velho jeito de gerenciar os negócios e diminuindo a base para a tomada de decisão.

Contudo, administrar ganhou um enfoque gerencial e com isso foi se criando tarefas, rotinas e processos para melhoria dos resultados da empresa. A Auditoria Interna e a Controladoria Gerencial são exemplos de atividades criadas para otimizar o tempo e auxiliar a gestão.

A Auditoria Interna tem como característica a verificação dos processos e das atividades desempenhadas pela empresa. Além disso, ela também serve tanto como um “termômetro operacional” quanto como instrumento de auxílio na sugestão de melhorias.

A Controladoria Gerencial é algo mais amplo, pois sua missão é voltada á garantir através de um conjunto de avaliações administrativa e contábil a eficácia da empresa assegurando a continuidade do negocio da empresa.

Apesar da pouca matéria encontrada acerca do assunto abordado e mesmo que para Padoveze, a Controladoria enxergue que a Auditoria Interna é uma tarefa que refaz as coisas, considera-se baseado no que foi exposto na fundação teórica, que as ações promovidas pela Auditoria Interna influenciam sim nos resultados gerados pela Controladoria Gerencial. Pelo menos, no que diz respeito a operacionalidade da empresa, uma vez que esta atividade examina, de forma isolada, os processos internos e as rotinas operacionais existentes na empresa, eliminando falhas e sugerindo as melhorias necessárias e acabando com possíveis “surpresas” que influenciariam o planejamento e a estratégia traçada pela gestão.

Ainda que a hipótese desta pesquisa tenha sido confirmada, conforme descrito acima, vale ressaltar que precisamos entender que estes novos processos gerenciais precisam sempre está em plena comunicação a todo o momento, pois são

implementados baseados no objetivo geral da empresa, que é sua perpetua permanencia no mercado em onde ela está inserida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, David R.; SCHMIDT, Leo A. Pratical controllership. Homewood: Irwin, 1961.

ATTIE, William. Auditoria conceitos e Aplicações. São Paulo: Atlas, 1983.

ATTIE, Willian. Auditoria Interna. São Paulo: Atlas, 2011.

FLORENTINO, Américo Matheus. Economia Administração e Negócios. 4. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1986

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução das pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

785

MOSIMANN, Clara Pellegrinello et al. Controladoria seu papel na administração de empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PADOVEZE, Clovis Luís. Controladoria estratégica e Operacional. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PASOLD, Cesar Luiz. Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática. 12. ed. São Paulo: Conceito Editorial, 2011.

SÁ, Antônio Lopes de. Curso de Auditoria. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1989

SALOMÃO, José. Manual Prático de Auditoria. São Paulo: brasiliense coleções.