É natural verificar, que as organizações quando olham para seu sistema de controle interno, focam apenas o controle interno sobre a atividade de transação e não o sistema de controle interno em seu todo.

Isto simplesmente ocorre devido ao grande desconhecimento por parte dos gestores, da existência de uma hierarquia nos controles internos, e de qual a sua importância para a efetiva condução dos processos nos diversos ciclos de negócio.

Conceitualmente os controles, dentro de sua hierarquia, são divididos em três grandes grupos: Ambiente de controle, Controle de processo e controle de transação, sendo que quanto mais estes grupos estejam alinhados, maior será a qualidade e efetividade do sistema de controle interno.

Precisamos lembrar que, o controle interno somente se faz necessário quando existe um risco para ser mitigado, sendo que se isto não é uma verdade em sua organização, provavelmente ela está aplicando mais capital neste processo do que o necessário. Pesquisas demonstram que são gastos pelas corporações 30% mais do que deveriam com o sistema de controle interno.

Vamos entender como é a definição dos controles em cada um dos níveis hierárquicos, de acordo com o CBOK – Commom Body Of Knowledge publicado pelo ICI – Internal Control Institute:

Ambiente de controle

Controles internos não existem no vácuo, eles envolvem pessoas e atitudes, como também políticas e procedimentos. O estabelecimento do ambiente de controles pela gerência tem um significativo impacto nos outros grupos de controle.

Alguns fatores neste nível são tangíveis, como por exemplo, o código de ética, o código das melhores práticas de negócio e etc.; por outro lado, alguns fatores são intangíveis como: a competência, integridade e ética dos gestores.

Os atributos mais importantes para um adequado ambiente de controle são: ter um código com a política de conduta, os valores éticos corporativos devem se comunicados a toda organização, o CEO é o modelo de atuação corporativa, e deve estar alinhado aos valores éticos da organização, ter uma boa segregação de função, a competência do *staff* deve ser preservada, deve haver uma clara política de delegação e autorização, uma forte ação para a salvaguarda dos ativos, ter processos de trabalhos bem definidos, e a existência de uma auditoria interna atuante e proativa.

A alta gestão é a principal responsável pelo estabelecimento e manutenção do ambiente de controles internos.

Controle de processos

Neste nível são definidos os aspectos gerenciais de um processo, aspectos estes que irão governar o processo por completo. São definidos os controles que irão assegurar que os objetivos do processo estão sendo atendidos, e os responsáveis pelo seu estabelecimento e condução são os gerentes médios ou gerentes de departamento.

Os controles de processo assegura que o objetivo do processo foi atingido, ou então que necessita de retrabalho. Ele acontece, normalmente, no final através de um relatório de exceção, na validação final exercido pelo gerente, ou na comparação do real com o esperado.

Controle de processamento da transação

Estes são os controles que supervisionam o processamento de uma transação individual, desde o ponto onde ela se origina até o ponto onde os resultados são enviados para o usuário, controla

atividade por atividade, é atividade mais analítica do processo.

É exercido pelo *staff* responsável pela condução das tarefas no processamento da atividade. É caracterizado pela revisão, avaliação, autorização, das diversas tarefas de trabalho que compõem o processo como um todo.

Como você podem observar o sistema de controles internos em uma corporação é muito mais abrangente do que apenas verificar o controle da transação. A qualidade e efetividade dos controles internos dependem de como cada um dos níveis esta sendo desenvolvido e mantido.

Um adequado trabalho de diagnóstico e avaliação do sistema de controle interno somente será efetivo se processado através dos três níveis da hierarquia, daí a importância de contar com os especialistas de controles internos para ter certeza que tudo que deve ser feito para mitigar os riscos está sendo feito, de forma eficiente, eficaz e econômica.

Seja feliz!

Fonte: Cross Over Consultoria e Auditoria, em maio de 2014.