

CONTROLE INTERNO: UMA ANÁLISE NA CONCESSÃO DO BENEFÍCIO PLANO DE SAÚDE

Rafaela M^o José Bertino Barros

Unifavip e UniSão Miguel

E-mail: Profa.rafaelabertino@gmail.com

Elisiane Magna De Melo Cruz

Faculdade Santa Helena

E-mail: elisiane.melo@yahoo.com.br

Rebeca Purcina Luna Fernandes

Instituição com a qual possui Vínculo

E-mail: rebeca.purcina@hotmail.com

Sarah Nayara Do Nascimento

Instituição com a qual possui Vínculo

E-mail: sarahdonascimento@hotmail.com

Linha Temática: Controladoria no Setor Privado;

RESUMO

Esta pesquisa objetivou verificar se o controle interno do benefício do plano de saúde, de um hospital particular de grande porte da região metropolitana do Recife, está sendo eficiente. Pesquisa de natureza qualitativa foi orientada pelo método indutivo, no que tange a natureza dos objetivos, a investigação enquadra-se como descritiva. Os dados da pesquisa foram coletados referente aos meses de junho a outubro de 2018, através de relatórios do sistema utilizado pela empresa Microsiga Protheus –TOTVS e as faturas (Sintética e analítica) recebidas da administradora de plano de saúde empresarial. Ao analisar os dados, constatou-se que a organização não possui um controle interno eficiente em relação ao benefício plano de saúde foram encontradas 217 divergências, como: pagamento do plano de saúde para 17 ex-colaboradores, 97 funcionários que recebem o benefício não estavam sofrendo o desconto nos seus holerites. Essas inconsistências acarretaram prejuízos financeiros para a entidade, onde em uma projeção anual a instituição estava sofrendo uma onerosidade de R\$ 240.000,00. Foi indicado traçar um plano de ações periódicas, treinamento e monitoramento para acompanhamento dos processos e possíveis modificações quando as mesmas ações não estiverem de acordo com os objetivos da empresa.

Palavras-chave: controladoria; controle interno; Palavra-chave.

1. INTRODUÇÃO

A sociedade sofreu diversas mudanças ao longo dos séculos, a evolução dessas modificações na esfera social tem sido cada vez mais rápida, profundas. De acordo com Chiavenato (2014) vários aspectos contribuem para tais variações, entre elas: a modificação da tecnologia, mudanças sociais, culturais, políticas e demográficas. O autor ressalta ainda

que tais aspectos provocam transformações e causam imprevisibilidades e incertezas no ambiente organizacional.

Diante de todos esses aspectos, as empresas necessitam estar preparadas para enfrentar toda essa dinâmica de evolução, sem que haja danos que resultarão em diminuição ou destruição do patrimônio empresarial. Ou pelo menos, mitigar os possíveis impactos negativos que venham acontecer decorrente de algum fenômeno.

Como ferramenta de apoio na condução dos processos empresariais, muitos gestores optam por utilizar mecanismos de controle interno. De acordo Ayres et. al. (2018, p. 3) “ a utilização do controle interno nas empresas tem, entre seus objetivos, salvaguardar os ativos da empresa e sua utilização pode ajudar no desenvolvimento das mesmas”.

Conforme Pederneiras et al. (2018) possuir um controle interno é essencial para o funcionamento da organização, e que a ausência do controle interno ou um controle interno deficiente deixa a entidade com uma maior vulnerabilidade para o acontecimento de irregularidades.

Assim como as demais áreas da entidade, o departamento de recursos humanos deve utilizar procedimentos de controle interno. As práticas de tal mecanismo, segundo Ciotti (2015) permitem examinar as operações trabalhistas, direitos, e deveres do empregado e do empregador, políticas e práticas de pessoal em uma organização. O autor ainda destaca que o setor de recursos humanos deve possuir um plano de ação, na qual devem estar evidenciados os métodos e medidas para proteger, controlar e assegurar a boa aplicação das instruções à direção.

O setor de Recursos Humanos tem como prática no momento da atração e retenção de talentos, oferecer um pacote de remuneração, que inclui salário, benefícios e premiações, dentre outros. Sendo a assistência médica um dos benefícios mais atraentes, porém também um dos mais onerosos para as empresas.

Portanto, faz-se necessário analisar se a gestão deste benefício está sendo eficiente, se os custos condizem com a política da empresa dentro do que está em orçamento, e se o acompanhamento das movimentações das transações de inclusão e exclusão estão sendo feitas e analisadas afim de evitar prejuízos financeiros.

A partir destas considerações, esse estudo visa responder a seguinte pergunta: O controle interno do benefício do plano de saúde está sendo eficaz afim de assegurar o bom funcionamento e a manutenção deste benefício, sem trazer prejuízos financeiros para a empresa?

A escolha deste tema deu-se devido a necessidade de averiguar se o controle interno da gestão da assistência médica subsidiada pela empresa é eficaz, e evidenciar as possíveis irregularidades encontradas, a fim de se evitar possíveis prejuízos econômicos.

Com base neste cenário, ressalta a importância dos instrumentos de controle interno para uma melhor condução das atividades empresariais, pois contribuem para a produção de informações de caráter fidedignas.

Este trabalho possui como objetivo geral verificar se o controle interno do benefício do plano de saúde, de um hospital particular de grande porte da região metropolitana do Recife, está sendo eficiente. Para tanto, tem-se como objetivos específicos: verificar o procedimento de controle interno no setor de recursos humanos, na administração do benefício de plano assistencial médico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Controladoria

Como o crescimento das empresas cresce suas demandas, e para gerir as mesmas, observou-se que a organização necessita de controles mais eficientes, transparência nas suas

informações. Pois, a estrutura de controle e gestão da empresa sofre alterações com o passar do tempo, assim como os interesses dos usuários das informações empresariais.

Nos dias atuais, a controladoria tem papel fundamental na gestão empresarial. É ela quem controla os diversos setores por meio do planejamento, organização e execução, destaca-se que a velocidade das informações para tomada de decisões gerenciais nas operações empresariais, tem se tornado cada vez maior. Um dos motivos para tal imediatismo é proveniente do reflexo da complexidade dos mercados, da economia e da crescente preocupação com a sustentabilidade, fatos que exigem vez mais das empresas gestões eficientes e eficazes.

Schmidt (2002) afirma que a controladoria surgiu no final do século passado, dentro das grandes empresas norte-americanas, e que possuía como propósito o controle dos negócios das entidades, incluindo as subsidiárias e/ou as filiais. Ou seja, a controladoria nasce de uma necessidade prática de controle dentro das organizações.

Mosimann (1993, p.85) define controladoria como “o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e, principalmente, da Contabilidade”. Que tem como foco principal a gestão econômica das empresas, com o fim de guiá-las para a eficiência.

Por outro lado, existem outras definições da Controladoria seguindo o mesmo enfoque de que é a aplicabilidade das ações asseguradas através das informações contábeis, que gerencia toda a empresa.

A Controladoria é o ramo da ciência que cuida do patrimônio empresarial, por meio da identificação, mensuração, comunicação e decisão sobre os eventos econômicos, e, portanto, é igual a Contabilidade. A Controladoria é o exercício da função contábil em toda a sua plenitude. (PADOVEZE, 1997, p.30)

Padoveze (1997) entende que a controladoria, nada mais é que a contabilidade sendo explorada na sua capacidade plena. Estes conceitos apresentados por Mosimann (1983) e Padoveze (1997) são pela ótica da controladoria sendo uma ciência. Todavia, como destacado por Barros (2018) a literatura específica da área apresenta conceitos da controladoria enquanto ciência e enquanto unidade administrativa.

Para Borinelli (2006, p. 198) a controladoria enquanto órgão administrativo é definida como:

Órgão do sistema formal da organização responsável pelo controle do processo de gestão e pela geração e fornecimento de informações de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial demandadas (i) para assessorar as demais unidades organizacionais durante todo o processo de gestão- planejamento, execução e controle- buscando integrar os esforços dos gestores para que se obtenha um resultado organizacional sinérgico e otimizado, bem como (ii) pelos agentes externos que se relacionam com a empresa, para suas tomadas de decisões.

Atuando como unidade administrativa, a controladoria possui como missão otimizar de modo global o desempenho econômico da entidade, de maneira que possibilite o incremento nos ganhos empresariais (CATELLI 2001).

.2 FUNÇÕES DA CONTROLADORIA

De acordo com a literatura estudada, a controladoria possui uma gama de funções e estas funções estão distribuídas sobre todos os níveis de atuação da entidade. Conforme Lunkes et al. (2011) o conjunto de funções possui o propósito de orientar o âmbito de atuação de determinada área do conhecimento.

A diversidade de funções atribuídas a controladoria mostram o quão abrangente está a sua atuação dentro da estrutura organizacional. Plestsch, Silva e Lavarda (2017) comentam que o *controller* foi enquadrado como um parceiro na condução das atividades empresariais, e que a sua responsabilidade abarca uma extensa lista de funções.

Canella, Schäfer e Schnorrenberger (2016) elaboraram uma lista com as funções requeridas para as vagas de *controllers* em sites que oferecem vagas de trabalho na Inglaterra.

A esta pesquisa, os autores agruparam dados de estudos análogos o que resultou no quadro abaixo.

Quadro 1: Principais funções queridas para controles nas vagas ofertadas em sites de empregos.

IV SIMPCONT

Recife, 23 e 24 de agosto de 2019.

Função	Inglaterra		Brasil		Portugal		Espanha		Alemanha	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Rotinas Contábeis	89	9	131	7,45	-	-	33	5,63	-	-
Elaboração e interpretação de relatórios	82	8,3	205	11,7	52	9,7	114	19,5	10	0,93
<i>Forecast</i>	67	6,8	42	2,39	-	-	-	-	-	-
Orçamento	66	6,7	97	5,51	51	9,51	60	10,2	168	15,7
Fluxo de caixa	64	6,5	49	2,79	-	-	3	0,51	-	-
Gestão de Pessoas	53	5,4	-	-	5	0,93	-	-	-	-
Administração de impostos	45	4,6	41	2,33	29	5,41	-	-	25	2,34
Auditoria	43	4,4	55	3,13	21	3,92	12	2,05	40	3,74
Funções financeiras	41	4,2	150	8,53	-	-	5	0,85	-	-
Controle	40	4,1	179	10,2	163	30,4	132	22,5	294	27,5
Análise e Otimização de Processos	40	4,1	-	-	-	-	27	4,61	-	-
Conselheiro de Negócios	33	3,3	-	-	-	-	-	-	-	-
Relatórios Gerenciais	29	2,9	105	5,97	-	-	-	-	-	-
Desenvolver Pessoal	27	2,7	10	0,57	-	-	-	-	-	-
Sistemas de informação	27	2,7	-	-	21	3,92	-	-	42	3,93
Análise de Resultados	27	2,7	-	-	-	-	26	4,44	-	-
Interação Departamentos	22	2,2	-	-	-	-	-	-	-	-
Planejamento	19	1,9	91	5,17	53	9,89	-	-	249	23,3
Desenvolvimento de indicadores	18	1,8	38	2,16	-	-	-	-	-	-
Gestão dos custos	15	1,5	102	5,8	-	-	25	4,27	-	-
Novos projetos	14	1,4	48	2,73	-	-	-	-	-	-
Gestão de Risco	14	1,4	-	-	-	-	-	-	-	-
Análise de custos	13	1,3	-	-	-	-	7	1,19	-	-
Análise e avaliação econômica	12	1,2	167	9,49	-	-	42	7,17	-	-
Avaliar e controle de investimentos	12	1,2	-	-	13	2,43	-	-	7	0,65
Implementação de planejamento	11	1,1	-	-	25	4,66	-	-	-	-
<i>Compliance</i>	11	1,1	-	-	-	-	-	-	-	-
Sistema contábil	8	0,8	-	-	20	3,73	-	-	7	0,65
Estudos de viabilidade	8	0,8	-	-	-	-	6	1,02	-	-
Criar ferramentas de controle	7	0,7	-	-	-	-	5	0,85	-	-
Motivação	6	0,6	-	-	17	3,73	-	-	4	0,37
Coordenação de planejamento.	6	0,6	-	-	5	0,93	-	-	-	-
Supervisão	6	0,6	-	-	-	-	17	2,9	-	-
Contato com os fornecedores	6	0,6	-	-	-	-	14	2,39	-	-
Análise de contratos	4	0,4	48	2,73	-	-	-	-	-	-
Sistemas de custos	1	0,1	-	-	46	8,58	-	-	130	12,2
Análise das despesas	1	0,1	-	-	-	-	27	4,61	-	-
Análise de dados	1	0,1	-	-	-	-	11	1,88	-	-
Alinhamento dos objetivos e metas	-	-	-	-	15	2,8	-	-	23	2,15
Condução das áreas de controladoria	-	-	106	6,03	-	-	-	-	-	-
Manutenção sistema gestão	-	-	80	4,55	-	-	-	-	-	-
Coordenação	-	-	15	0,85	-	-	14	2,39	71	6,64
Econômica	-	-	-	-	-	-	6	1,02	-	-
Total	988		1759		536		586		1070	

Fonte: Canella, Schäfer e Schnorrenberger (2016, p. 8 e 9).

Dentre as funções elencadas por Canella, Schäfer e Schnorrenberger (2016) a função controle aparece entre as funções mais requisitadas para atuação dos *controllers* no Brasil. Esta função também foi destaque nos demais países pesquisados.

Sabe-se que devido à complexidade das operações, as organizações necessitam de um maior e melhor controle das operações. E como a missão da controladoria é otimizar os resultados globais da entidade, a função “controlar” é inerente para a sua atuação.

2.3 Controle Interno

O controle interno representa em uma organização o conjunto de mecanismos, métodos ou rotinas com objetivos de resguardar os ativos, fornecer dados contábeis confiáveis e assessorar a administração na direção ordenada dos negócios da empresa. (ALMEIDA, 2012; SOARES JUNIOR e PAVÃO, 2018).

De acordo com Baraldi (2004, p. 76)

Os controles internos são os conhecimentos, políticas, procedimentos e métodos organizados para gerenciar os riscos e as oportunidades relacionadas ao ambiente externo, às pessoas, à informação e comunicação e aos processos utilizados para atingir os objetivos estratégicos das empresas e de suas áreas de negócios.

Vaassen, Meuwissen e Schelleman (2013) explicam que o processo de controle interno deve ficar sob responsabilidade da diretoria, dos gestores e colaboradores de uma organização, visando produzir segurança no alcance da eficiência e eficácia operacional, nos relatórios financeiros e *compliance*.

Para Oliveira, Perez Junior e Silva (2011) o controle interno é o conjunto de procedimentos que, integrados ao fluxo operacional da empresa, visa detectar e prevenir desvios, erros e irregularidades, intencionais ou não, que possam atingir negativamente a performance da empresa. Como também resultar em impactos na sua lucratividade, bem como resultar em reflexos significativos na suas demonstrações contábeis nas mais variadas análises e demonstrativos operacionais e financeiros.

Pederneiras et al. (2018, p. 8) destacam que

O Controle Interno constitui precípua atividade regular das Administrações, e sendo subordinada ao titular do órgão ou da entidade, deve acompanhar a execução dos atos administrativos indicando, em caráter opinativo, preventivo ou corretivo, as ações a serem desempenhadas com o intuito de atender o controle da execução orçamentária, financeira, contábil, patrimonial e promover monitoramento perimamente para identificação prévia dos eminentes riscos do processo.

De acordo com Attie (1998) com o crescimento das organizações a descentralização do controle das operações se fez imprescindível, onde antes o “dono” era responsável por tudo e agora com a complexidade das atividades se faz necessário a delegação de tarefas a outros colaboradores. Logo, para existir uma eficiência nos controles organizacionais, é essencial a implantação de mecanismos de controles.

A relevância do controle interno pode ser percebida a partir do instante em que percebe-se que o mesmo pode proporcionar a continuidade dos fluxos das operações que a organização convive, nesta senda a contabilidade das informações produzidas por tal fluxo, assume essencial importância para os tomadores de decisão (CREPALDI, 2004).

2.3.1 características do controle interno

A administração da entidade é a encarregada pela implantação, verificação e modificação do controle interno (ALMEIDA, 2012). De acordo com Floriano e Lozecky (2008), os controles internos devem estar presentes nas organizações em todos os seus níveis

e que a aplicação adequada diariamente em cada um dos setores da entidade é de suma relevância para que a instituição alcance resultados favoráveis, mitigando os desperdícios.

Floriano e Lozecky (2008) ressaltam que o controle interno varia conforme a natureza do negócio, estrutura e tamanho da organização, complexidade e diversificação das atividades empresariais.

A partir de determinado porte, as empresas são gerenciadas de forma segmentada, comumente um executivo responsável em cada uma das diversas divisões, departamentos ou setores. Tais responsáveis devem prestar contas periódicas do desempenho de sua área, dentro da alça de controle. (OLIVEIRA; PEREZ Jr; SILVA 2011)

Como consequência, os controles internos encontram-se em todas as áreas da entidade: vendas, recursos humanos, fabricação, compras, tesouraria etc. (OLIVEIRA; PEREZ Jr; SILVA, 2011)

As informações contábeis quando distorcidas, podem levar a conclusões incorretas e prejudiciais para a tomada de decisões pelos gestores da empresa. Quando não existem procedimentos de controles internos, são frequentes os erros involuntários e desperdícios. (OLIVEIRA; PEREZ Jr; SILVA, 2011)

Attie (2012, p.182) “Controle interno se refere a procedimentos de organização adotados como planos permanentes da empresa, ainda a implantação ou aprimoramento de um tipo de controle é tanto viável quanto positiva for a sua relação custo/benefício”.

O controle tem por objetivo orientar uma empresa a partir de regulação de suas atividades, com o objetivo de provar e fornecer informações úteis e confiáveis para auxiliar os gestores na tomada de decisão. E este processo envolve quatro elementos, o objetivo que é determinar o que é desejado, o procedimento de como planejar e quando deve ser realizada, quem é o responsável e a avaliação para determinar o nível de um controle. (MELO, ROCHA E SILVA, 2011)

Almeida (2012) segrega o controle interno em: controles administrativos e controles contábeis. Citando como exemplo de responsabilidades do controle administrativo a qualidade do produto/serviço e as análises estatísticas de rentabilidade por tipo de produto/serviço. O autor atribui o controle físico sobre ativos, segregações de funções, auditoria interna como exemplo de controles contábeis.

Sobre o controle interno, Attie (1998) faz a classificação, conceituação e exemplifica tais controle, conforme o quadro 2

Quadro 2: Características do controle interno

Classificação	Conceito	Controles
Contábil	Compreendem o plano da organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de autorização e aprovação; • Separação das função e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas as operações ou custodia dos valores; • Controle físicos;
Administrativo	Compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito a eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração.	<ul style="list-style-type: none"> • Analises estatísticas; • Estudos de tempo e movimento; • Relatório de desempenho; • Programa de treinamento e controle de qualidade;

Fonte: Attie (1998, p. 114)

2.4 Responsabilidade Pela Determinação Do Controle Interno

Cabe a administração da empresa, a responsabilidade pelo planejamento, implantação e supervisão de um sistema de controle interno adequado. Gil, Arima e Nakamura, (2017) destaca que para que o controle interno seja aplicado a organização, deve-se possuir entendimento de como funciona o ambiente interno da entidade e a maneira de como as atividades são executadas. O autor afirma ainda que no decorrer do processo de identificação das operações, são analisadas possíveis implantações de melhoria.

A verificação de melhoria dos processos deve ser apenas no processo de implantação do controle interno, mas deve perdurar por todo tempo. De acordo com Attie (2010, p. 161) “qualquer sistema, independentemente de sua solidez fundamental, pode deteriorar se não for periodicamente revisto”.

Nesta senda, é imprescindível que o sistema de controle interno esteja sobre constantes avaliações, para que os procedimentos não se tornem falhos, obsoletos ou inadequados. Caso a entidade observe que esses fatores estão ocorrendo deve tomar medidas de correção.

Um fator relevante para que o controle interno de uma organização funcione de modo eficiente, todos os colaboradores da instituição devem possuir ciência dos objetivos propostos de entidade (ATTIE, 2010).

Crepaldi (2013, p. 465) afirma que “as atribuições dos funcionários ou setores internos da empresa devem ser claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante o estabelecimento de manuais de organização”. Sobre esse aspecto, Almeida (2007) destaca que a administração da empresa é responsável por orientar de maneira clara e por escrito a todos os funcionários acerca das políticas que existem na entidade, de modo que todos os colaboradores possuam total consciência da maneira que a organização deseja trabalhar.

É de responsabilidade da gestão da entidade, fazer a verificação se todos os colaboradores estão seguindo os procedimentos implantados pela entidade, pois o controle interno bem desenhado e não aplicado de modo coerente não possui serventia para a organização.

2.5 Segregação De Funções

Além de técnicas de controle interno, as organizações devem adotar algumas medidas de cautelas. Salvar os seus ativos é um dos maiores interesses da entidade, nesta senda Azevedo Ensslin e Reina (2011) consideram que a técnica de segregação de funções é um dos principais meios de suporte para a salvaguarda do patrimônio.

A segregação de funções consiste no desmembramento das atividades empresariais, o que possibilita a independência para a execução de funções (GIL, ARIMA e NAKAMURA 2017). Conforme Attie (2010), não deve ficar com nenhum colaborador a plena responsabilidade de todas as etapas inerentes a uma atividade. O autor destaca ainda que, cada etapa de preferência deve ser efetuada, por colaboradores e setores distintos. Em relação a esse assunto, Almeida (2007) aponta que um funcionário não deve possuir acesso a um ativo e a escrituração contábil.

De acordo com (2005, p.21) “os auditores orientam para que haja uma separação de funções entre as pessoas que executam e as que controlam, mesmo que exista um ambiente totalmente informatizado.”

As atividades devem ser alocadas de modo que os colaboradores executem suas atividades e que estas possam ser validadas e/ou verificadas por outros funcionários de maneira automática.

2.6 Controle Interno Preventivo, Detectivo, Corretivo

O controle interno pode ser subdividido em controle preventivo, detectivo ou corretivo, sendo eles importantes etapas para o processo do controle.

Quadro 3: Funções do controle interno

Função	Definição
Preventivos	Os controles internos preventivos são aqueles que a princípio, reduzem a incidência com que as causas de exposição vão ocorrer. Esses auxiliam para que os fatos ocorram dentro do esperado e também servem como um manual e preveem problemas e desvios.
Detectivos	Os controles internos detectivos são os que detectam as causas da exposição durante a ocorrência dos fatos. Elas não impedem que ocorram, apenas alertam a existência deles.
Corretivo	Os controles internos corretivos são aqueles que ajudam após as investigações. Pôr os fatos já terem ocorrido, podendo até ter causado prejuízo, é impossível corrigir o fato e trazê-lo a normalidade, ou seja, as correções precisam ocorrer após os fatos.

Fonte: Batista (2010, p. 15)

O controle preventivo é um fator que potencializa o planejamento empresarial, é nessa fase em que o responsável será capaz de prever o que poderá ocorrer durante as operações internas. Tem como objetivo pressentir possíveis problemas, a saber: desvio, apropriações indevidas e problemas nos relatórios gerenciais. O controle detectivo tem como objetivo informar as causas que ocorreram devido a falhas no controle interno preventivo, essas ferramentas não inibem os fatos errôneos, apenas auxiliam em alertar aos possíveis erros. Os controles internos corretivos atuam na retaguarda após as averiguações dos fatos, onde a função de prevenir os eventos falhou e que é detectado os erros nas operações. Com isso, poderá ser corrigido mesmo após prejuízos, que é bem improvável que os fatos sejam corrigidos em sua regularidade, ou seja, a correção só irá ocorrer após os fatos acontecidos.

Sabe-se que é inerente a atividade humana o erro, todavia segundo Attie (2010) existem três tipos distintos de erros. O primeiro erro classificado pelo autor é o de interpretação, onde o colaborador aplica os de modo errôneo os atos fatos. O segundo é o erro de omissão, neste caso o funcionário não utiliza um procedimento que foi prescrito e o terceiro erro é referente a uso inadequado ou do mal uso procedimento e normas.

Attie (2010), destaca ainda que um bom sistema de controle interno mitiga os riscos de erros e anomalias.

3 METODOLOGIA

Esta investigação foi classificada quanto a natureza do problema como qualitativa. As pesquisas qualitativas segundo TOZONI-REIS(2009), elas têm como informações: atributos, opiniões, pontos de vistas, sentimentos, emoções, informações dentro outros elementos que evidenciam qualidade.

Com o intuito de atender os objetivos dessa investigação, realizou-se uma pesquisa de cunho descritivo. As investigações descritivas de acordo com Prodanov e Freitas (2013), são aquelas que registram e descrevem os fenômenos sem fazer interferências.

A lógica que orienta a pesquisa é indutiva, pois no método indutivo as explicações são alcançadas mediante a observação de fatos ou fenômenos, partindo de dados peculiares, suficiente constatados. (OLIVEIRA, 2011).

Optou-se pela coleta documental, que de acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 157) neste tipo de pesquisa “a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.”

Os dados foram coletados, através de relatórios do sistema utilizado pela empresa Microsiga Protheus –TOTVS e as faturas (Sintética e analítica) recebidas da administradora de plano de saúde empresarial. Para tais relatórios, foi estabelecida uma fotografia dos meses de junho a outubro de 2018.

Foi solicitado ao setor de RH a política institucional de benefícios da empresa. Da Controladoria foi solicitado o orçamento estimado e o realizado deste período. Os dados recebidos foram analisados com base nas categorias apresentadas no quadro 4.

Quadro 4: categorias de análise.

C1	Quantos tipos de planos existem
C2	Qual o critério de escolha de acordo com a política da empresa.
C3	Existe participação financeira do funcionário no custo com o plano de saúde.
C4	Quantos funcionários e dependentes existem no relatório de folha e na fatura.
C5	Existe Plano de assistência médica para ex-funcionários aposentados ou não aposentados.
C6	Existe pessoas no relatório de faturamento da prestadora de serviço que não é funcionário ou depende de funcionário.

Fonte: elaborado pelas autoras

A pesquisa foi realizada na cidade do Recife, com uma empresa de grande porte do ramo hospitalar. A empresa possui aproximadamente 1400 funcionários, dentre esses, 1120 possuem o benefício de plano de assistência médica. As informações foram fornecidas pelo setor de recursos humanos, contabilidade e controladoria.

4 RESULTADO DA PESQUISA

A análise dos dados foi realizada durante o mês de janeiro de 2019. Os dados colhidos foram referentes a um hospital particular de grande porte situado na Região Metropolitana do Recife.

Em relação a primeira categoria de análise, foi verificado que as regras de concessão ao plano de saúde empresarial, foram implantadas desde a fundação da instituição particular de saúde e que são ofertados planos com acomodação de enfermaria e de apartamento.

Na segunda categoria, buscou-se identificar o critério de escolha de acordo com a política da empresa. Foi verificado que no momento da admissão do funcionário, é apresentado o pacote de benefícios de acordo com o perfil de renda do admitido.

Destaca-se que as movimentações de inclusão e exclusão do plano de saúde são feitas até o dia 20 de cada mês, que nem sempre coincide com a data de fechamento da folha. Em alguns meses, o período de fechamento da folha se estende até o dia 23 de cada mês.

A terceira categoria de análise, buscou verificar se o funcionário da instituição contribui financeiramente com o custo do plano de saúde. Em análise aos documentos, observou-se que caso o funcionário escolha por fazer a adesão, um percentual do valor do plano de saúde é subsidiado pela empresa e o restante descontado em folha de pagamento ao final do mês. O quadro 5, sintetiza as três primeiras categorias analisadas.

Quadro 5: Regras de concessão ao plano de saúde empresarial.

Classificação do Plano de Acordo com Renda	Acomodação	Subsidiado pela Empresa	Subsidiado pelo Empregado	Tipo de desconto
Funcionários com salário até R\$ 2.600,00	Enfermaria	70%	30%	Titular e até o 3º Dependente
Funcionários com salário superior R\$ 2.601,00	Apartamento	65%	35%	Titular e Todos os Dependentes

Fonte: elaborada pelas autoras

Com o intuito de analisar a C4, que visa saber a quantidade de funcionários e dependentes existem no relatório de folha e na fatura do benefício “plano de saúde”, verificou-se também quantas operadoras de planos de saúde a instituição trabalha, e qual o período de renovação do contrato.

Encontrou-se que a empresa tem convênio apenas com uma única operadora de plano de saúde e que o contrato é renovado anualmente, no mês de abril, e o percentual de reajuste é calculado de acordo com a inflação vigente mais o fator de sinistralidade realizados no período anterior.

Todavia, o setor de recursos humanos não nos apresentou a definição de controle dos processos, tais como; quem os realiza (executor e auditor), temporalidade, segurança de sistema de informação dentre outros pontos de ações de controle interno.

Existe uma funcionária que faz as inclusões e exclusões para o plano de saúde, de acordo com o período estabelecido. Porém não existe o controle e validação da informação, ou seja, a mesma pessoa que realiza as movimentações é a que realiza as validações. O que configura que a instituição, para o recorte em análise, não faz segregação de funções que é uma das diretrizes de controle interno.

Destaca-se que o setor de Controladoria, elabora um orçamento para o custeio de plano de saúde e depois faz o confronto com o custo real de tal benefício. A controladoria, descreve em seus relatórios que existe uma necessidade de redução do valor real do custo, pois o valor ultrapassa o custo orçado.

Continuando a apreciação dos documentos para responder a quarta categoria de análise, verificou-se que o número de pessoas registradas no faturamento da operadora de saúde, não condizia com os relatórios da folha de pagamento. Conforme apresentamos no quadro abaixo, existiam mais assegurados na operadora de saúde que os registrados em folha. Quadro 6: relatório folha de pagamento x relatório do faturamento da operadora de saúde

Relatório Sintético da Folha de Pagamento		Relatório Sintético Operadora de Saúde	
Total de Funcionários c/ Plano	1120	Total de Titulares	1167
Total de Dependentes	2116	Total de Dependentes	2285
Total de coberturas do Plano de Saúde	3236	Total de coberturas do Plano de Saúde	3452

Fonte: elaborada pelas autoras

Os dados apresentados no quadro 6, são alarmantes, o que confirma que a instituição não utiliza procedimentos de controle interno no benefício em análise. Com intuito de aprofundar e detalhar as análises, foi solicitado os valores acordados em contrato para cada tipo de plano ou modalidade. No quadro abaixo, os valores do último contrato vigentes para o ano de 2018

Quadro 7: Valores Referente ao Tipo de Plano

Enfermaria	R\$ 114,80
Apartamento	R\$ 356,80

Fonte: elaborada pelas autoras

A etapa seguinte, foi verificada de forma analítica, os relatórios de folha de pagamento e do faturamento do plano de saúde, para analisar o contexto das divergências de uma forma a se ter mais respaldo nas validações das informações. Isso incluía um estudo detalhado do perfil dos titulares e seus respectivos dependentes.

Em alguns momentos foi necessário requerer os formulários de solicitação do plano de saúde por parte dos funcionários. Sabendo que é uma empresa com mais de 15 anos de atuação no mercado, e que teriam funcionários antigos, que fizeram encarceramento profissional na instituição, e poderiam ter modificado a modalidade do plano.

O plano se dividia nas modalidades enfermaria e apartamento, e os dependentes, por regras contratuais deveriam estar na mesma modalidade que seus titulares.

Quadro 8: Adesões de Plano de Saúde Registradas em Folha de Pagamento

Nº de funcionários com Adesão ao plano enfermaria	942	Nº de Dependentes	1725
Nº de funcionários com Adesão ao plano Apartamento	178	Nº de Dependentes	391
Total	1120	Total	2116

Fonte: elaborada pelas autoras

Quadro 9: Adesões do Faturamento da Operadora de Saúde

Nº de funcionários com Adesão ao plano enfermaria	984	Nº de Dependentes	1882
Nº de funcionários com Adesão ao plano Apartamento	183	Nº de Dependentes	403
Total	1167	Total	2285

Fonte: elaborada pelas autoras

Ao comparar os dados apresentados nos quadros 8 e 9, nota-se que o número de adesões registrado pela a operadora de plano de saúde é superior ao que está registrado na empresa. Existe um incremento de aproximadamente 4,2% em relação ao de plano de saúde dos funcionários. Ao realizar a análise dos dependentes o montante vai para cerca de 7,98% a mais do que está listado pela empresa.

Algumas perguntas começam a ser elaboradas a partir de tal ponto, será que a operadora do plano de saúde está cobrando a mais? Será que a empresa deixou de registrar algum funcionário e concedeu o benefício? Será que algum ex-funcionário ainda não teve esse benefício cortado? Não existia conferência entre o pagamento da fatura do plano e os registros de número de benéficos concedidos? O fato comprovado é que não há controle interno para a concessão e pagamento de tal benefício.

Seguiu-se a análise, observou-se os relatórios sintéticos da Folha de Pagamento e o Relatório Faturamento Operadora de Saúde. Tais relatórios foram apresentados nos quadros 10 e 11.

Quadro 10: Valores Registrados em Folha de Pagamento

Tipo de Plano	Usuários	Valor Unitário	Valor Total	Subsidiado pela Empresa	Valor Pago	Período de 12 Meses
Plano Enfermária	2667	R\$ 114,80	R\$ 306.171,60	70%	R\$ 214.320,12	R\$ 2.571.841,44
Plano Apartamento	569	R\$ 356,80	R\$ 203.019,20	65%	R\$ 131.962,48	R\$ 1.583.549,76
	3236		R\$509.190,80		R\$346.282,60	R\$ 4.155.391,20

Fonte: elaborada pelas autoras

Quadro 11: Valores do Faturamento da Operadora de Saúde

Tipo de Plano	Usuários	Valor Unitário	Valor Total	Subsidiado pela Empresa	Valor Pago	Período de 12 Meses
Plano Enfermária	2866	R\$ 114,80	R\$ 329.016,80	70%	R\$ 230.311,76	R\$ 2.763.741,12
Plano Apartamento	586	R\$ 356,80	R\$ 209.084,80	65%	R\$ 135.905,12	R\$ 1.630.861,44
	3452		R\$538.101,60		R\$366.216,88	R\$4.394.602,56

Fonte: elaborada pelas autoras

Ao observar os dados em termos financeiros, constata-se que há uma diferença de aproximadamente R\$20.000,00 mensais. Ao fazer uma projeção anual o custo cobrado pela operadora do plano de saúde e o custo que a empresa estima pagar é diferente em R\$ 240.000,00. Por que existe tanta divergência?

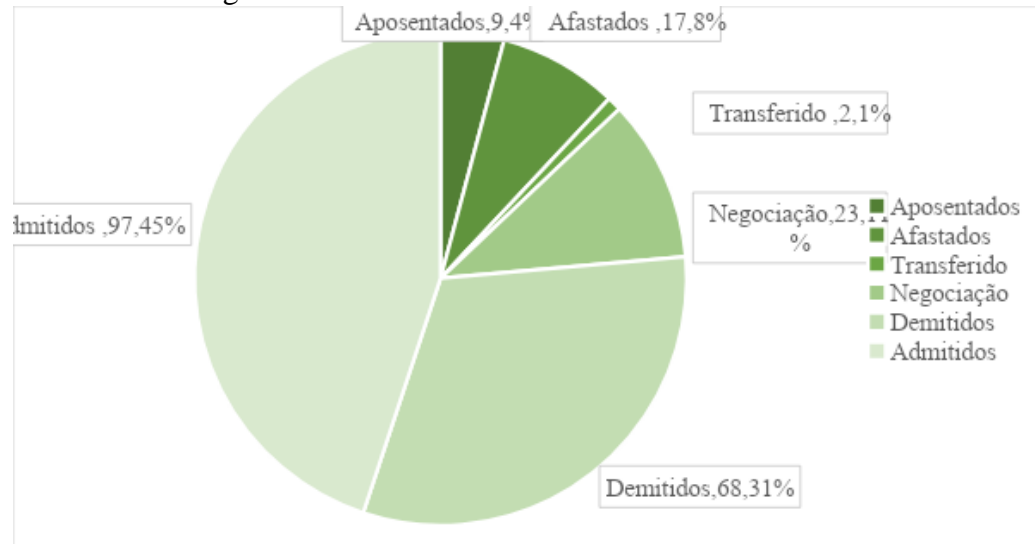
Alguns fatores foram levados em consideração:

- Demissões em negociação (onde a empresa arca com o custo do plano de saúde por um período de tempo.

- Funcionários afastados
- Funcionários aposentados

Após analisar cada caso com o RH, foi validado através das documentações dos funcionários e relatórios de folha que do total de 216 divergências. O gráfico 1, sintetiza tais discrepâncias.

Gráfico 1: divergências encontradas.



Fonte: elaborado pelas autoras

Observa-se que o maior número de divergências encontradas, são referentes ao ingresso de funcionários novos da instituição. Em números absolutos, 97 colaboradores recebem o benefício do plano de saúde, porém a instituição não estava fazendo nenhum tipo de desconto. Fato que foge da política de concessão de plano de saúde, conforme apresentado no quadro 5.

Os resultados evidenciam que 17 colaboradores, haviam sido desligados da empresa e ainda estão usando o plano de saúde, ou seja, esqueceram de fazer a exclusão dos mesmos da apólice da seguradora.

Dois funcionários foram transferidos para uma outra unidade de negócio, todavia não havia sido feita a transferência do custo do plano de saúde desses colaboradores. Mais uma vez, a empresa analisada estava sendo onerada.

Quanto aos aposentados, permanecerão na apólice conforme regulamentação da ANS (Agência Nacional de saúde Suplementar). Os afastados não poderão ser excluídos do benefício empresarial, todavia destaca-se que o plano de saúde é um benefício e parte do valor do plano precisa ser descontado do funcionário, caso contrário incorpora ao salário, por isso que mesmo o funcionário esteja afastado, é necessário o processamento do desconto e que o montante será descontado após o retorno do funcionário. Tais informações respondem a quinta e sexta categoria de análise.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle interno para toda empresa é de grande relevância, não apenas nos setores de contabilidade, finanças e controladoria. Mas para todos os setores, e não diferente para o setor de Recursos Humanos. A administração dos recursos pessoais, físicos e financeiros de cada setor devem ser acompanhados periodicamente, e caso não estejam de acordo com as necessidades da empresa, devem ser revistos e traçadas novos planos de gerenciamento.

Esta investigação buscou verificar, se o controle interno do benefício do plano de saúde de um hospital particular de grande porte da região metropolitana do Recife, está sendo eficiente.

Para atingir o objetivo principal desta pesquisa, foi realizado uma análise minuciosa e criteriosa das informações do sistema de folha de pagamento, juntamente com o faturamento analítico da operadora de saúde. Demonstrado as divergências para as devidas correções, para que ambos tenham as mesmas informações, e que possa garantir confiabilidade nos números que a compõe. Melhor planejamento e cumprimento de orçamento.

A empresa oferece convênio com apenas um tipo de operadora de plano de saúde. Para o colaborador a parte que a empresa subsidia varia entre 65% e 70 %, e o benefício se estende a dependentes onde a empresa arca com 30% a 35%.

Com os resultados da pesquisa foi possível identificar algumas falhas no processo de gerenciamento de um dos benefícios mais onerosos para as empresas, que é o plano de saúde para seus funcionários. O controle interno praticamente inexistente para esta demanda. A qual já estava trazendo prejuízos financeiros para a empresa.

Nas análises foram encontradas duzentos e dezesseis divergências. Um fator que chamou atenção foi no processo de admissão, 97 colaboradores que optaram pela adesão do plano de saúde não estavam tendo o desconto efetuado nos seus holerites.

Outro fator alarmante é que o benefício do plano de saúde, continuava a ser concedidos a 17 ex-funcionários. As divergências encontradas acarretaram em prejuízos financeiros para a empresa, em uma projeção anual a instituição estava sofrendo uma onerosidade de R\$ 240.000,00.

Foi indicado traçar um plano de ações periódicas, treinamento e monitoramento para acompanhamento dos processos e possíveis modificações quando as mesmas ações não estiverem de acordo com os objetivos da empresa.

Recomenda-se que o controle interno no setor de recursos humanos, contemple os demais processos dos subsetores como remuneração, treinamento e desenvolvimento, recrutamento e seleção, e folha de pagamento na sua totalidade de contas.

Assim, conclui-se a pesquisa, confirmando que um eficiente controle interno permite que a gestão empresarial tenha subsídios para planejar e traçar metas de sobrevivência e crescimento empresarial.

6 REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria Um curso Moderno e Completo**. 8 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012
- ATTIE, William. **Auditoria Conceitos e Aplicações**. 3º ed. São Paulo: Atlas S.A. 1998.
- ATTIE, William. **Auditoria Conceitos e Aplicações**. 5º ed. São Paulo: Atlas S.A. 2010.
- ATTIE, William. **Auditoria Interna**. 2ºed. São Paulo: Atlas, 2012.
- AYRES, Laisy Carneiro do Nascimento; CRUZ, Vera Lúcia; SANTOS, Ramon Rodrigues; LEONE, Rodrigo José Guerra. **Controle Interno em Empresas Familiares de Pequeno Porte**: uma aplicação do modelo COSO II. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 12, n. 1, p. 3, 2018
- AZEVEDO, Natalia Kirchner; ENSSLIN, Sandra Rolim; REINA, Diane Rossi Maximiano. Controle Interno e as Fundações de apoio à pesquisa universitária: uma análise do funcionamento do Controle Interno nas Fundações da Universidade Federal de Santa Catarina no ano de 2010 &61;. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 29, n. 3, p. 22-33, 2010.

- BARALDI, Paulo. Gerenciamento de riscos. **São Paulo: Editora Campus**, 2004.
- BARROS, Rafaela Maria José Bertino. **Percepção sobre a controladoria: evidências empíricas a partir das características dos controllers**. 2018. 121 f. Dissertação (mestrado em controladoria) – Programa de pós-graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Pernambuco, PPGC.
- BATISTA, João Paulo Maia. A importância dos controles internos nas organizações. 2010.
- BORINELLI, Márcio Luiz. Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis. 2006. 341 f. **Tese (Doutorado em Ciências Contábeis)** – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo. São Paulo, FEA/USP.
- CANELLA, Gustavo Fontana; SCHÄFER, Joice Denise; SCHNORRENBARGER, Darci. Controller: **uma análise sobre o perfil do profissional requerido por empresas na Inglaterra**. In: 1º Congresso de Contabilidade da UFRGS. 2016. Porto Alegre, Anais.
- CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. 2º ed. São Paulo: Atlas S.A., 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2014.
- CIOTTI, Anaísa, **Controles internos para o setor de recursos humanos incluindo o eSocial (2015)**. Disponível em: <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3903/Ana%20C3%ADs%20Ciotti.pdf?sequence=1> . Acessado em 27/01/2019.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial – Teoria e Prática**. 9º ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- FLORIANO, José Cebaldir; LOZECKYI, Jeferson. A importância dos instrumentos de controle interno para gestão empresarial. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, n. 5, p. 1-8, 2008.
- GIL, Antonio de Loureiro; ARIMA, Carlos Hideo; NAKAMURA, Wilson Toshiro. **Gestão: controle interno, risco e auditoria**. Editora Saraiva, 2017.
- LUNKES, R. J., MACHADA, A. D. O., ROSA, F. S. D., & Telles, J. **Funções da controladoria: Um estudo nas 100 maiores empresas do Estado de Santa Catarina**. Análise Psicológica, v.2 n. 29, p. 345-361, 2011.
- MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.
- MELO, Alfredo Alves Oliveira; ROCHA, Adriana Maria; SILVA, Wendel Alex Castro. **Sistema de gerenciamento e controle interno**; uma análise dos escritórios de contabilidade de Belo Horizonte e Região Metropolitana a partir da taxonomia de Kaplan e cooper. Revista de Contabilidade e organizações, vol. 5 n.11, 2011.
- MOSIMANN, Clara P., ALVES, Osmar de C., FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. Florianópolis : Editora da UFSC, Fundação ESAG, 1993.
- OLIVEIRA, Antônio Benedito Silva. Métodos da pesquisa contábil. **São Paulo: Atlas**, 2011.
- OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 8º ed. São Paulo, Atlas S.A., 2011.
- PADOVEZE, Clóvis I. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 2 ed. São Paulo: Atlas,1997.

PEDERNEIRAS, Marcleide Maria Macedo; LOPES, Jorge Expedito de Gusmão; FERREIRA, Vitor Maciel dos Santos; RIBEIRO FILHO, José Francisco. Regulatory Frameworks Internal Control: A Study Upon The Atmosphere With External Control And Social In Brazil. **BASE-Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 15, n. 1, p. 2-17, 2018.

PLETSCH, Caroline Sulzbach; DA SILVA, Alini; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Conteúdos da disciplina de controladoria e as funções do controller no mercado de trabalho. *Revista Pretexto*, v. 17, n. 1, p. 118-133, 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

SCHMIDT, Paulo. **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookmann, 2002.

SOARES JUNIOR, Francisco Valmir Dias; PAVÃO, Luana Carvalho Araújo. CONTROLES INTERNOS: CONHECIMENTO TEÓRICO E PRÁTICO DOS CONTADORES DE MOSSORÓ-RN. **RAUnP-ISSN 1984-4204-Digital ObjectIdentifier (DOI): [http://dx. doi. org/10.21714/raunp](http://dx.doi.org/10.21714/raunp)**, v. 10, n. 3, p. 5-20, 2018.

TOZONI-REIS, Marilia de Freitas Campos. **Metodologia da Pesquisa Científica**, 2009

VAASSEN, Eddy; MEUWISSEN, Roger; SCHELLEMAN, Caren. Controle interno e sistemas de informação contábil. **Tradução Antônio Benedito Silva Oliveira, Cecília Bartalotti. São Paulo: Saraiva**, 2013.