



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LIVIA HONORATA QUEIROZ**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DOS CONTROLES INTERNOS NAS ENTIDADES  
DE SAÚDE**

**UBERLÂNDIA – MG**  
**NOVEMBRO DE 2020**

**LIVIA HONORATA QUEIROZ**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DOS CONTROLES INTERNOS NAS ENTIDADES  
DE SAÚDE**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Orientador: Ms. Edilberto B. M. Neto**

**UBERLÂNDIA – MG  
NOVEMBRO DE 2020**

**LIVIA HONORATA QUEIROZ**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DOS CONTROLES INTERNOS NAS ENTIDADES  
DE SAÚDE**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Banca de Avaliação:**

---

---

---

**Uberlândia, 06 de novembro de 2020**

## RESUMO

O presente trabalho aborda a importância dos controles internos em entidades de saúde. A sua finalidade é discorrer sobre o papel fundamental exercido na gestão dos controles, demonstrando melhor andamento das atividades empresariais, trazendo uma gama de informações que possibilitam ao gestor observar, entender, acompanhar, controlar, gerir e intervir para que a entidade permaneça na consecução de suas estratégias e alcançando seus objetivos. O controle interno segundo Franco e Marra (2001) é uma importante ferramenta de gestão, que propicia melhoria nos processos organizacionais, trazendo maior segurança para proteção dos ativos da empresa, principalmente no combate a fraudes e erros. O controle interno de uma empresa é desenvolvido por auditores internos, eles auxiliam a gestão da entidade quanto aos controles de funcionamento, alcance, processos e sistemas. A metodologia, revisão bibliográfica e a aplicação de um questionário sobre o uso de controles internos, demonstra a aderência da entidade a estes controles e a existência de auditoria interna nas entidades.

**Palavras-chave:** Controle Interno, Auditor Interno, Entidades de Saúde.

## ABSTRACT

*This paper addresses the importance of internal controls in healthcare organizations. Its purpose is to discuss the fundamental role exercised in the management of controls, demonstrating better progress in business activities, bringing a range of information that allows managers to observe, understand, monitor, control, manage and intervene so that the entity remains in achieving their strategies and achieving their goals. The internal control according to Franco and Marra (2001) is an important management tool, which provides improvement in the organizational processes, bringing greater security to protect the company's assets, mainly in the fight against fraud and errors. The internal control of a company is developed by internal auditors, they assist the management of the entity regarding the controls of operation, scope, processes and systems. The methodology, bibliographic review and the application of a questionnaire on the use of internal controls, demonstrate the entity's adherence to these controls and the existence of internal audit in the entities.*

**Keywords:** *internal control, internal auditor, entity, information, decision making.*

## 1 INTRODUÇÃO

Os controles internos integram a gestão eficiente das empresas e o mesmo se aplica as entidades de saúde. Uberlândia, cidade situada no estado de Minas Gerais, com população estimada em 683 mil habitantes (IBGE, 2018), é contemplada com diversas entidades de saúde, dentre elas, hospitais e postos de saúde públicos que atendem pelo Sistema Único de Saúde (SUS), sendo que, conforme consta no site da prefeitura de Uberlândia o município conta com dois hospitais municipais e oito postos de saúde com gerenciamento público. Possui também dez hospitais particulares e diversas clínicas especializadas.

Os controles internos permitem a verificação dos recursos aplicados, acompanha o fluxo de caixa, os direitos, as obrigações, o cumprimento das estratégias estabelecidas pelas organizações na consecução de seus objetivos, custos, preços praticados e reembolsos pelos convênios médicos. Assim, é visto se a gestão da entidade é eficiente e eficaz no processo de gerenciamento dos recursos disponíveis (Attie, 2011, p. 188).

Dentre esses processos de gestão está o controle do patrimônio da empresa informado pelo controle interno. Quanto mais eficiente e completo forem as informações contidas no controle interno e em seus sistemas, mais precisa será a informação dos relatórios financeiros e contábeis que demonstram a sua real situação. Possibilitando um controle mais à gestão, pois ajuda a conduzir e intervir caso a entidade desvie do seu planejamento.

O estudo tem como objetivo demonstrar de forma efetiva como a gestão de controles internos em entidades de saúde é executada, apresentando a definição de controle interno, os tipos de controle e seus riscos.

A justificativa é a importância do controle interno para a saúde financeira da entidade de saúde e a sua manutenção enquanto empresa, sendo que, segundo Attie (2011, p. 195), “O conceito, a interpretação e a importância do controle interno envolvem imensa gama de procedimentos e práticas que, em conjunto, possibilitaram a consecução de determinado fim, ou seja, controlar”. O referencial teórico será alicerçado na Teoria da Ciência Contábil e Auditoria. A metodologia será a revisão da literatura acerca dos controles internos e a aplicação de um questionário dirigido à entidades de saúde, com vistas a coletar dados qualitativos que permitam verificar a abrangência do uso e aderência aos controles internos e a existência e uso de auditoria interna dentro das entidades.

O texto está estruturado em: referencial teórico, metodologia, dados e resultados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Adiante realizaremos o estudo dos diversos tipos de controles internos, onde apresentaremos os seus tipos, conceitos e riscos.

### **2.1 Controles Internos: contextualização e conceitos**

Segundo Mirshawka (1994, p. 22), hospital é uma organização médica e comunitária, cujo o objetivo é salvar vidas, sob qualquer circunstância, com assistência curativa e preventiva, com diversos regimes de atendimento, seja ele domiciliar, em centros de educação, pesquisas de saúde ou de recursos humanos.

“No Brasil, os primeiros hospitais surgiram com a vinda dos portugueses, e a forma de assistência utilizada originou-se da Itália, no movimento iniciado na Idade Média, denominado Misericórdias” (MARTINS, 2002, p. 72).

Após a criação das Santas Casas de Misericórdias surgiu a oportunidade de negócio a partir dos hospitais, onde surgiram os hospitais particulares com fins lucrativos. Neles os clientes se hospedam para receber uma prestação de serviço customizada, ou seja, de acordo com as suas necessidades. Segundo Raymond; Bergeron, 2008) as entidades de saúde investem um alto valor em suas instalações, equipamentos e tecnologia; contudo, o investimento requer retorno e a gestão da entidade de saúde precisa dos dados gerados todos os dias dados estes que geram informações financeiras e contábeis, transformados em relatórios customizáveis de acordo com o tipo de usuário que vai utilizá-lo.

O conceito de controle interno, conforme Crepaldi (2006, p. 54), é o sistema de uma empresa que contém o plano da organização, deveres, responsabilidades e métodos para salvaguardar os ativos, verificar a exatidão dos dados e relatórios contábeis e dados operacionais; desenvolver a eficiência das operações. Para Almeida (1996, p.50), o controle interno é “o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”. De acordo com Lopes (1999), o controle interno pode ser chamado de autocontrole e abrangem o plano de organização e o conjunto de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção de seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade de seus registros e demonstrações contábeis, bem como da sua eficácia

operacional. Desta feita, encontramos no próprio conceito de controle interno a sua importância para o bom andamento e desenvolvimento das atividades empresariais.

Chiavenato (1993) explica que existem três significados para a palavra controle: controle como função restritiva e coercitiva, de modo a coibir ou limitar desvios indesejáveis, sejam patrimoniais ou comportamentais; controle como sistema automático de regulação, que mantém o fluxo ou funcionamento de um sistema e é possível verificar irregularidades; controle como função administrativa, como parte do processo administrativo, assim como o planejamento, organização e a direção faz. O controle é diretamente relacionado com as demais funções do processo administrativo, que é planejar, organizar e dirigir. O controle permite verificar, mensurar, analisar e avaliar os resultados das ações dos gestores, como uma medida de desempenho. Chiavenato (1993) entende que o controle pode ser visto como um sistema que retroalimenta a gestão, ao fornecer *feedback*.

Crepaldi (2006) explica que o sistema de uma empresa pode ser compreendido como a organização lógica de todas as funções que tem por responsabilidade executar determinada tarefa, de modo que as empresas desenvolvem sistemas para executar cada trabalho que forma o conjunto de atividades necessárias à sua operação.

O controle interno e a qualidade deste interfere diretamente na qualidade dos relatórios que a gestão da entidade utiliza para a sua tomada de decisão. Tais relatórios devem ser planejados cuidadosamente, em seus mínimos detalhes, a fim de que sejam facilmente compreendidos por seus usuários, e deve-se evitar que o seu conteúdo seja prejudicado por elaborações e estéticas indevidas, conforme Padoveze (2004).

Nos dias atuais, a agilidade em ter informações para a tomada de decisão em tempo hábil permite à gestão resposta oportuna para que a entidade se mantenha competitiva e atualizada, como confirma o CFC (2018, p. 29), de “[...] que a obtenção de informações precisas e imediatas está entre os requisitos fundamentais para auxiliar os gestores na tomada de decisão”

Para tanto, o controle interno tem de ter qualidade nas informações geradas em seus processos operacionais e que resultam dados financeiros e contábeis. A informação sobre o patrimônio da entidade é gerada quando estes dados são transformados em informações por sistemas financeiros e contábeis, os quais emitem relatórios que permitem a verificação e análise das ocorrências passadas, presentes e permitem uma previsão futura baseadas nas informações contidas no relatório e que foram geradas pelo sistema de controle interno (Crepaldi, 2006). Os relatórios dão visão ao gestor, o qual compara o previsto e o realizado e a aderência do realizado ao anteriormente projetado. Desta forma, o relatório gerado a partir do



controle interno possibilita ao gestor verificar, analisar e intervir oportunamente na condução da empresa se algo está fora do planejamento. Conforme cita o TCU (2013) ao auditor interno é permitido avaliar a consistência, qualidade e suficiência dos controles internos implantados pelos gestores.

O controle interno é responsabilidade dos gestores da empresa incumbidos de tal função. Conforme Oliveira (2002, p. 78), “o controle permanente é uma função gerencial de relevância primordial para o sucesso de qualquer empreendimento. Ignorar esse fato [...] é como pilotar uma aeronave sem acesso constante às referências [...]”.Então, cabe aos gestores da empresa cuidar dos controles internos, zelando por sua qualidade, no que pode ser muito auxiliado pela auditoria interna.

## 2.2 Tipos de controle

Os controles internos podem ser: controles contábeis, controles administrativos ou organizacionais (Crepaldi, 2004).

Conforme Oliveira (2002), os sistemas contábeis de informação devem fornecer à gestão e à supervisão os meios de identificar erros ou omissões nos registros contábeis pois, quando há um grande volume de transações na empresa, menor será a participação da administração nestas transações.

São tipos de controles contábeis, conforme Almeida (1996):

- i. Sistemas de conferência, aprovação e autorização;
- ii. Segregação de funções;
- iii. Controles físicos sobre ativos (contagem de estoque, por exemplo);
- iv. Auditoria interna.

Oliveira (2002, p. 94) conceitua como controles administrativos ou operacionais os métodos implantados para uso rotineiro nas diversas atividades da empresa. A organização e a segregação de funções, pelas quais a administração da empresa delega autoridade e responsabilidade, são também métodos de controle administrativo. Oliveira et al (2002) ainda afirma que as funções são atribuídas às pessoas para que nenhuma delas possa controlar sozinha todas as fases de processamento de uma transação.

São tipos de controles administrativos, conforme Almeida (1996):

- i. Análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos;
- ii. Controle de qualidade;

- iii. Treinamento de pessoa;
- iv. Estudos de tempos e movimentos;
- v. Análise das variações entre os valores orçados e os incorridos;
- vi. Controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente.
- vii. Definição da delegação de autoridade;
- viii. Procedimentos para aprovação e autorização;
- ix. Parâmetros para a medição e quantificação do desempenho operacional.

Os princípios fundamentais dos controles contábeis conforme Almeida (1996), são: responsabilidade, rotinas internas, acesso aos ativos e seu controle físico, segregação de funções, confronto dos ativos com os registros, amarrações do sistema de controle interno, auditoria interna, custos do controle *versus* os seus benefícios, limitações do controle interno.

### **2.3 Riscos do controle interno**

Os controles internos possuem limitações, principalmente em relação às pessoas que tem acesso às inserções de dados e controle dos ativos.

Conforme Almeida (1996), mesmo no caso de as empresas terem um excelente sistema de controle interno, funcionários podem agir em conluio para apropriar-se de bens da empresa, podem não ser adequadamente instruídos quando às normas internas e também, agir com negligência na execução de suas tarefas diárias.

Attie (1992) ainda afirma que bons controles internos previnem fraudes e minimizam erros e irregularidades, mas não bastam para evita-los. A segregação de uma operação em fases distintas confiadas a diversas pessoas diminui o risco de irregularidades, mas se houver conluio entre elas, não pode ser evitada uma fraude. A existência de outros elementos no sistema, ainda conforme Attie (1992), podem atuar como elementos independentes de controle que podem descobrir este tipo de comportamento. A auditoria interna é um importante elemento independente de controle.

A Price & Waterhouse (PWC) é uma das maiores empresas de auditoria do mundo e informa que existem dois tipos de fraude do ponto de vista jurídico: a que é cometida para obter benefícios pessoais e a fraude corporativa, quando a empresa adota uma prática para se beneficiar. Sobre estes dois tipos, PWC (2018, p. 112) confirma que “[...] em qualquer caso, o resultado é o mesmo: a gerência executiva será responsável”.

## 2.4 Auditoria Interna

De acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade da Auditoria Interna (NBCT 12), Conselho Federal de Contabilidade - CFC (2012), a auditoria interna é exercida nas pessoas jurídicas de direito público, interno ou externo, e de direito privado.

Para Sá (1998), a auditoria interna é vista erroneamente somente como uma profissão voltada para os sistemas de organização da empresa. Segundo o mesmo autor, “limitar a auditoria interna só a tal função é limitar um serviço que pode ter melhor e maior profundidade e utilidade” (SÁ, 1998).

A auditoria interna é uma função independente, criada dentro da empresa para examinar e avaliar suas atividades, como um serviço a essa mesma organização. A auditoria interna é a tarefa designada a avaliar de forma independente, dentro de uma entidade, os controles contábeis, financeiros e de outros tipos, no sentido de auxiliar a administração. Para tanto, a auditoria deve fornecer análise, avaliações, recomendações, assessoria e informações relativas às atividades examinadas (ATTIE, 1992, p. 26).

Dentre os membros da organização auxiliados pela auditoria estão os que compõem a administração. Os auditores internos são responsáveis perante esta, cabendo-lhes fornecer dados sobre a adequação e efetividade do sistema de controle interno e a qualidade do desempenho da organização (BARIN, 2007). As informações prestadas a cada um podem diferir quanto à forma e aos detalhes, dependendo das exigências e solicitações da administração e da matéria em exame.

O departamento de auditoria é parte integrante da organização e das funções, segundo as políticas traçadas pela administração. A declaração de finalidade, autoridade e responsabilidade para a auditoria interna aprovada pela administração deve ser compatível com as normas para o exercício profissional da Auditoria interna, normas estas ditadas pelo CFC, em concordância com os órgãos regulamentadores da auditoria (NBC TA 240 (R1) DOU 05/09/16).

A auditoria, através de suas atividades de trabalho, serve à administração como meio de identificação de que todos os procedimentos internos e políticas definidos pela companhia, assim como os sistemas contábeis e de controle interno, estão sendo efetivamente seguidos e que as transações realizadas estão refletidas contabilmente em concordância com os critérios previamente definidos. "A vantagem da auditoria interna é a existência, dentro da própria

organização, de um departamento que exerce permanente o controle prévio, concomitante e consequente - de todos os atos da administração" (FRANCO, MARRA, 1991, p. 115).

Segundo Cerqueira e Reis, a imagem da auditoria retrata o posicionamento da área e requer o desenvolvimento técnico e pessoal dos auditores, para poder auxiliar e ser auxiliado, desfazendo a incorreta imagem que se forma do auditor, como um fiscal ou de um “dedo-duro”. O seu trabalho envolve, principalmente, o sigilo, de modo que a ética sempre esteja em primeiro lugar ao exercer suas funções. O auditor reporta-se à direção da empresa, sendo uma função de *staff*.

Ainda, conforme Cerqueira e Reis (2002), o auditor deverá ter conhecimento satisfatório da empresa que atua ou está envolvido. Não poderá desconhecer erros e fraudes, visto que estes fatos deverão ser análises de seu trabalho. “Os auditores internos devem ter conhecimentos técnicos sobre os sistemas e procedimentos da organização, bem como sobre os tipos e características básicas de fraude ou erros possíveis de ocorrerem na área de atividades de seus exames”. Ou seja, a auditoria interna possibilita que os membros tenham um suporte mais adequado enquanto a mesma efetua as análises e desempenha suas tarefas.

A auditoria interna pode ser vista também como ferramenta de monitoramento utilizada pelo proprietário (conselho de administração) em relação aos agentes (presidente e diretores), e destes, em relação ao empregado, determinando se a área será subordinada ao conselho ou à presidência, em diferentes empresas. Conforme o IIA – Instituto de Auditores Internos do Brasil - é necessária interação direta com o conselho de administração pelos executivos auditores. (IIA, 2012).

Conforme o CFC (2004) na NBC TI 01, específica da Auditoria Interna contábil, abrange os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente, de gerenciamento de riscos, com o fim de assistir à administração da empresa no cumprimento de seus objetivos. Ainda sob a NBC TI 01, o CFC (2004) esclarece que a atividade da Auditoria Interna está baseada em procedimentos, com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização ao apresentar subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios.

Os auditores internos podem ser de diversas especialidades, a saber: auditor contábil, auditor fiscal, auditor ambiental, auditor de qualidade, auditor de processos, auditor de sistemas e auditor médico (ou médico auditor).

### **3 METODOLOGIA**

O trabalho será desenvolvido com base em uma pesquisa exploratória através do desenvolvimento de um protótipo de descoberta de conhecimento a partir de bases textuais. Vergara (2000), classifica os tipos de pesquisa quanto aos fins a que se destina e quanto aos meios de investigação. Seguindo esta classificação a presente pesquisa enquadra-se quanto aos fins a que se destina como do tipo descritiva e aplicada. Descritiva porque expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Aplicada porque é motivada pela necessidade de resolver problemas reais, portanto, com finalidade prática.

### **4 A GESTÃO INTERNA DAS ENTIDADES DE SAÚDE**

Nas entidades de saúde, pode existir a figura do médico auditor, que é um médico, devidamente registrado no CRM do seu estado, e sua função de auditoria é regulamentada pela Resolução CFM nº 1.614/2001. Esta resolução determina que o médico auditor interno deve manter o sigilo profissional e não divulgar suas observações, conclusões ou recomendações, mas comunicar a quem de direito (à administração) e por escrito suas observações, conclusões e recomendações, sendo-lhe vedado realizar anotações no prontuário do paciente. A resolução acima ainda determina que o médico auditor poderá solicitar por escrito ao médico assistente, os esclarecimentos necessários ao exercício de suas atividades. Se concluir, durante o seu trabalho, que existem indícios de ilícito ético, o médico, na função de auditor, é obrigado a comunicá-los ao Conselho Regional de Medicina.

O faturamento faz parte do sistema de controle interno de uma organização. O faturamento é o controle interno que registra a entrada de recursos na instituição. Geralmente esta função é responsabilidade do departamento financeiro da organização, onde é realizado os serviços de contas a pagar, contas a receber, tesouraria, cobrança e todos as funções que lidam com a área financeira da empresa (BARIN, 2007).

O faturamento das entidades de saúde privadas pode ter como principais clientes o SUS (Sistema Único de Saúde), convênios médicos e pessoas físicas (particulares). Porém, há diferenciação entre estes clientes, sejam em valores cobrados, sejam em prazos de pagamento.

Zunta e Lima (2017) escrevem que o faturamento é, na administração financeira hospitalar, um processo que permite aos gestores conhecerem a rentabilidade dos serviços de saúde e gerir seus custos, qualidade e receitas. Por intermédio dele, a prestação de serviços da

organização de saúde e o consumo de materiais e de medicamentos originarão a conta hospitalar e se transformarão em moeda corrente.

Os autores continuam e dizem que o faturamento inicia-se quando o paciente é admitido no hospital originando diversos procedimentos de atendimento às suas necessidades de saúde, que devem ser minuciosamente documentados pela equipe multiprofissional em seu prontuário. A captura adequada destes dados gerará a cobrança, em vista disso deve haver fluidez destas informações para facilitar o fechamento da fatura (ZUNTA; LIMA, 2017).

Zunta e Lima (2017) dizem que as entidades que atendem aos usuários das operadoras de planos de saúde têm investido em auditorias de contas para adequar a remuneração do atendimento prestado a este tipo de usuário. Nesta função de auditor de saúde, pode ser realizada por um médico auditor, mas no cenário descrito entre a entidade e a operadora de saúde, conforme os autores acima, está a importante figura do enfermeiro auditor, conforme apontaram Zunta e Lima (2017).

O enfermeiro auditor verifica a compatibilidade entre os procedimentos realizados e a cobrança dos itens componentes das contas hospitalares, e pode atuar de forma educativa na equipe de saúde ao contribuir, com seus conhecimentos, para a obtenção de resultados financeiros positivos e evitar a ocorrência de glosas, preservando relações éticas entre o contratado (a entidade) e o contratante (a operadora de saúde).

As glosas incidem sobre itens do faturamento das contas hospitalares devido às falhas nos registros do atendimento do usuário. Tais glosas tem sido impactantes no orçamento das entidades de saúde ao gerar prejuízos financeiros por não receberem da operadora de saúde a remuneração adequada pelos serviços prestados (ZUNTA; LIMA, 2017). Para desempenhar o papel de auditor, o enfermeiro deve estar informado e constantemente atualizado quanto às mudanças na prática assistencial, sejam elas relativas a medicamentos ou materiais para que possa abordar os erros/falhas de registros com propriedade e, também, orientar aos colaboradores quanto aos problemas/deficiências encontrados e apontar alternativas corretivas e/ou preventivas (ZUNTA; LIMA, 2017).

No faturamento, onde são feitos os registros das receitas operacionais de procedimentos realizados, podem estar relacionadas a não cobrança dos materiais e medicamentos utilizados; não cobrança dos serviços de apoio diagnóstico; não cumprimento dos prazos de entrega do faturamento; não recebimento dos serviços prestados ocasionado por glosas e tabelas desatualizadas de procedimentos (ZUNTA; LIMA, 2017). O processo de faturamento deve possuir instrumentos rigorosos e eficazes de controlar desde o momento do início da prestação de serviços, até os insumos que irão ser utilizados no conjunto da assistência em saúde que o

paciente receberá, conforme Mauriz et al (2012). Estes instrumentos são os controles internos da entidade, o que envolve os registros, o sistema, a forma de procedimento, o treinamento de quem vai inserir o registro e a estabilidade e coerência do sistema.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo proposto apresentou os tipos de controles internos, apontou suas definições, bem como, analisou a sua aplicação nas atividades hospitalares, concluindo que é tema de suma importância para o bom andamento da atividade empresarial, contribuindo diretamente para se evitar desvios em seus planejamentos.

A execução correta do controle interno é capaz de verificar se os recursos estão sendo devidamente alocados, acompanhar o fluxo de caixa, acompanhar as questões ligadas aos direitos e as obrigações da entidade, bem como, fiscalizar o cumprimento das estratégias estabelecidas pelos seus gestores e controlar o seu patrimônio.

A ausência de um controle interno efetivamente eficiente sem sombra de dúvidas pode gerar desfalques e até mesmo dificultar a sua constatação, sendo, pois, instrumento indispensável para a coordenação das atividades e implantação de medidas que visem reduzir os riscos advindos da atividade.

É de responsabilidade dos gestores a realização do controle interno, o qual deve ser realizado de forma descentralizada visando minimizar a possibilidade da ocorrência de conluios entre colaboradores que poderiam maquiar dados e até mesmo suprimir informações indispensáveis para se gerar relatórios seguros e consistentes.

Conforme anteriormente citado, o controle interno pode ser dividido em três tipos de controle, são eles: contábil, administrativo e organizacional. Todos os sub-ramos do controle interno são indispensáveis, pois, a ausência de controle poderia gerar inúmeros desconfortos tanto para os colaboradores como para os clientes, desta feita, o gestor tem como responsabilidade implantar mecanismos para averiguar, controlar suas atividades e proteger o patrimônio.

Verifica-se na prática que não basta tão somente o controle interno ser descentralizado, a efetividade do controle interno exige a atuação da figura do auditor interno. Este por sua vez é o responsável por avaliar a qualidade e a eficiência dos dados produzidos pelo controle interno.

A auditoria interna é um meio muito eficaz para se diminuir o risco da ocorrência de erros e fraudes na execução do controle interno, sendo, portanto, o auditor interno, indispensável nesta empreitada.

Trazendo o assunto para o meio das entidades hospitalares surge a figura do médico auditor, o qual desenvolve atividades de auditoria em todo sistema hospitalar, oportunidade em que analisa as despesas e os custos com o tratamento de pacientes e autorização de procedimentos, visando garantir a utilização correta dos leitos, evitando desperdícios e a realização de procedimentos desnecessários.

Trata-se de instrumento de gestão e fiscalização independente, consistente em uma avaliação criteriosa e sistemática das contas, serviços e procedimentos que a entidade hospitalar desenvolve, buscando desta forma entender se os processos são cumpridos de forma eficiente e de acordo com as normas, protocolos e padrões previamente estabelecidos. Em sendo detectadas inconsistências ou irregularidades, são realizadas intervenções para que elas sejam corrigidas, readequadas ou melhoradas.

Além do controle interno ser algo indispensável se visto pela ótica da necessidade de organização da entidade hospitalar, não podemos nos afastar da imposição legal de sua existência, visto que, a legislação tem apertado o cerco aos responsáveis fiscais, exigindo que os mesmos tenham sempre o controle de todas as receitas e despesas sob pena de sanções severas.

Portanto, conclui-se que o controle interno é de suma importância para qualquer empresa, bem como, para as entidades hospitalares, uma vez que, quando desenvolvido e executado de forma correta, traz inúmeros benefícios ao sistema como um todo, evitando desperdícios e aumentando significativamente a satisfação dos clientes com o serviço prestado e a lucratividade do empreendimento.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C., Auditoria: um curso moderno e completo. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, W., Auditoria Interna: conceitos e aplicações. 4.ed São Paulo: Atlas, 1992.

BARIN, D. S., A importância do controle interno para o setor de contas do Hospital Universitário de Santa Maria. UFSM, 2007. Disponível em <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/1103/Barin\\_Diego\\_Sacchet.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/1103/Barin_Diego_Sacchet.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em 23 de maio de 2019.

CERQUEIRA, E. F., REIS, J. A. G., A importância da auditoria interna. IX Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e V Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba. Disponível em <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-75.PDF>>. Acesso em 23 de maio de 2019.

CFC, O papel do controle interno na gestão do sistema CFC/CRCs. Artigo, 2018. Disponível em <<https://cfc.org.br/artigos/o-papel-do-controle-interno-na-gestao-do-sistema-cfc-crcs/>>. Acesso em 23 de maio de 2019.

CFC, NBC TI 01 – Auditoria Interna. CFC, 2004. Disponível em <[http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Auditoria\\_Interna.pdf](http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Auditoria_Interna.pdf)>. Acesso em 26 de maio de 2019.

CHIAVENATO, I., Introdução à teoria geral da administração. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade gerencial: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1998.

FRANCO, H., MARRA, E., Auditoria Contábil. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, A. C., Como classificar as pesquisas? Disponível em <[http://scholar.google.com.br/scholar\\_url?url=http://www.madani.adv.br/aula/Frederico/GIL.pdf&hl=en&sa=X&scisig=AAGBfm0EiNkUS1VmMUCk9BTS AZ57MBVx5w&nossl=1&oi=scholarr](http://scholar.google.com.br/scholar_url?url=http://www.madani.adv.br/aula/Frederico/GIL.pdf&hl=en&sa=X&scisig=AAGBfm0EiNkUS1VmMUCk9BTS AZ57MBVx5w&nossl=1&oi=scholarr)>. Acesso em 26 de maio de 2019.

IBGE. População estimada de Uberlândia para 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/uberlandia/panorama>>. Acesso em 23 de maio de 2019.

IIA – 2012. Disponível em <<https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Portuguese.pdf>>. Acesso em 24 de maio de 2019.

MARTINS, D. S., Custeio Hospitalar por Atividades: *activity based costing*. São Paulo: Atlas, 2002.

MIRSHAWKA, V., Hospital Fui bem Atendido, a Vez do Brasil. São Paulo: Makron Books, 1994.

OLIVEIRA, L. M., PEREZ JR, J. H., SILVA, C. A. S., Controladoria Estratégica, textos e casos práticos com solução. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2002. *E-book*.

PADOVEZE, C. L., Contabilidade Gerencial: Um enfoque em Sistema de Informação Contábil. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PWC, Tirando a fraude das sombras – pesquisa global sobre fraudes e crimes econômicos 2018. Disponível em <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/assets/2018/gecs-18.pdf>>. Acesso em 26 de maio de 2019.

Portal Médico, RESOLUÇÃO CFM nº 1.614/2001. Disponível em <[http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/CFM/2001/1614\\_2001.htm](http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/CFM/2001/1614_2001.htm)>. Acesso em 26 de maio de 2019.

SÁ, A. L., Curso de auditoria. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SANTOS, H., O controle da administração pública. Revista TCU. 1998.

TCU, Diálogo público para a melhoria da governança pública. 2013. Disponível em <<https://portal.tcu.gov.br/data/files/FB/84/E2/1F/7C75D410F10055D41A2818A8/2541724.PDF>>. Acesso em 25 de maio de 2019.

VERGARA, Sylvia C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

ZUNTA, R. S. B., LIMA, A. F. C., Processo de auditoria e faturamento de contas em hospital geral privado: um estudo de caso. UFG, 2016.