

São Paulo, 4 de agosto de 2019.

Instituição Beneficente Lar de Maria

CNPJ: 57.513.590/0001-73

Rua Carneiro Leão, 273.

Santo André – SP.

Prezados,

Encaminhamos a síntese da visita da unidade **Instituição Beneficente Lar de Maria**, referente à consultoria realizada para fins de **Mapeamento de Processos (Compras)** no período de 01 a 05 de julho de 2019.

Atenciosamente,

AUDISA CONSULTORES

SÃO PAULO

Av. Yojiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

Instituição Beneficente Lar de Maria
CNPJ: 57.513.590/0001-73

Mapeamento de Processos (Compras)

SÃO PAULO

Av. Yojiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

Sumário

1	Considerações Iniciais	5
1.1	Objetivo do Trabalho	5
1.2	Equipe Técnica.....	5
1.3	Período de Trabalho.....	5
2	Metodologia e Procedimentos Adotados	6
3	Solicitações e Bases de Trabalho	8
4	Estrutura e Rotina Departamental	9
4.1	Organograma Institucional.....	9
4.2	Sistemas e Gestão da Informação.....	9
4.3	Rotinas Departamentais	10
4.3.1	Compradores	10
4.3.2	Coordenador Administrativo	10
5	Normas e Procedimentos Internos	11
6	Mapeamento de Processos e Pontos Constatados	11
6.1	Processo de Compras	11
6.1.1	Mapa de Cotação.....	11
6.1.2	Marcação de Documentos	12
6.1.3	Revisão de Trabalho	12
6.2	Ausência de Baixa de Estoques	13
6.3	Rateios de Aquisições	13
6.4	Apontamentos Sistêmicos	13
7	Adequações Propostas	14
7.1	Política Interna e Manual de Procedimentos.....	14
7.2	Mapa de Cotação	15

SÃO PAULO

Av. Yojiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portocalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

7.3	Marcação de Documentos.....	16
7.4	Revisão de Trabalhos.....	16
7.5	Controle de Estoques.....	16
7.6	Rateio de Aquisições.....	17
7.7	Recomendações Sistêmicas.....	17
8	Demandas Futuras.....	18
9	Conclusão.....	19

SÃO PAULO

Av. Yojiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas,901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

1 Considerações Iniciais

1.1 Objetivo do Trabalho

O trabalho apresentado objetiva implementar os procedimentos adequados e identificar os controles da instituição, suas conformidades, vislumbrando ações (sugestões) para estabelecimento de um processo de melhoria contínua no controle contábil e fiscal, obtendo-se maior transparência e clareza nas informações da entidade e implementando instrumentos / mecanismos necessários à devida adequação legal e normativa.

O presente trabalho é resultante de uma análise abrangente, seus respectivos apontamentos e adequações são passíveis de trabalhos específicos, os quais contemplariam de forma mais detalhada a fim de assegurar exatidão, contudo o escopo aqui exposto atinge a finalidade a qual se destina: Mapeamento de Processos (Compras).

1.2 Equipe Técnica

Consultor(es):

Marcelo Ferreira

marcelo.ferreira@grupoaudisa.com.br

Hytalo Santos

hytalo.santos@grupoaudisa.com.br

Responsabilidade Técnica:

Eduardo Melo – Sócio

eduardo.melo@audisaauditores.com.br

Carlos Silva – Sócio

carlos.silva@audisaconsultores.com.br

1.3 Período de Trabalho

Os trabalhos foram desenvolvidos no período de 01 a 05 de julho de 2019.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

2 Metodologia e Procedimentos Adotados

A metodologia aplicada considera os pontos abaixo ressaltados, contudo os procedimentos baseiam-se na informação evidenciada na rotina da instituição, quando necessário solicitando os documentos para evidenciação, cabendo o julgamento para adequação dos problemas constatados na amostra analisada:

- Visita de consultores;
- Verificação dos Procedimentos Logísticos;
- Sugestões de mecanismos de controle e acompanhamento;
- Recomendação de adequações sistêmicas; e
- Avaliar os procedimentos e rotinas de Controles Internos, assim como suas possíveis melhorias.

Os procedimentos adotados seguiram a ordem destacada e vislumbraram obter as informações necessárias ou identificar os pontos de melhoria cabíveis com os seguintes objetivos:

- *Análise de Material:* início dos trabalhos com verificação e classificação da documentação solicitada;
- *Entrevistas:* conversa com colaboradores quanto à suas rotinas de trabalho, pontos negativos e positivos em seus trabalhos;
- *Acompanhamento de Rotina:* acompanhamento presencial das rotinas executadas pelos colaboradores e observação da prática departamental;
- *Identificação de Pontos:* análise das informações obtidas ao longo do processo e identificação das falhas que possam prejudicar as rotinas da instituição; e
- *Relato de Trabalho:* elaboração de relatórios e fluxos de processos necessários para adequações e proposta de recomendações.

As análises conduzidas e descritas neste relatório buscam a observância dos devidos controles internos, contudo, são passíveis de acompanhamento e adequação decorrente dos cenários legal, contábil e boas práticas adotadas em observância

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas,901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

constante da legislação fiscal e tributária brasileira, bem como das normas pertinentes.

Cabe informar que o objetivo passa pela adequação do controle e procedimentos mais criteriosos, todos em devido respeito às boas práticas, Normas e Legislações atuais.

Para apresentação de números financeiros a moeda funcional observada foi o Real brasileiro (BRL), exceto quando contida observação explícita de outra moeda.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

3 Solicitações e Bases de Trabalho

As análises são conduzidas mediante as informações disponibilizadas e contidas nos respectivos registros sistêmicos atuais sendo, quando necessário e/ou possível, realizada a solicitação de controles extras.

O ponto de partida definido considerou as solicitações por meio de *check list* encaminhado por correio eletrônico.

As solicitações vislumbram a obtenção do maior número de informações possíveis inerentes à instituição, cabendo a esta informar os itens aplicáveis ou inexistentes de acordo com a situação e seus controles atuais.

Os aspectos constados e elencados no relatório, são pautados nas informações obtidas por meio da solicitação supracitada e por meio do mapeamento realizado.

Documentações extras podem ter sido solicitadas a fim de obter maior esclarecimento de um determinado processo, tendo como característica o complemento das informações.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

4 Estrutura e Rotina Departamental

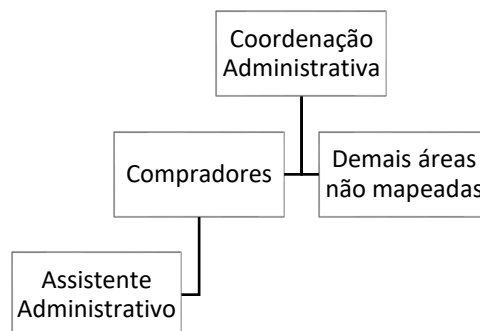
As análises dos processos contemplaram os itens relacionados a seguir, trata-se de um panorama geral dos itens verificados, onde tais aspectos abordaram:

- Políticas e procedimentos;
- Controles dos processos;
- Acompanhamento dos processos; e
- Recomendação das fragilidades apontadas.

As informações foram prestadas pelo departamento da instituição e pela gestão.

4.1 Organograma Institucional

A estrutura organizacional atual está definida conforme o organograma apresentado a seguir:



O organograma apresentado é ilustrativo, aplicável somente para demonstração da área mapeada.

4.2 Sistemas e Gestão da Informação

A instituição possui sistema integrado entre as áreas (denominado “*Vision ERP*”), utilizado inclusive para os processos de requisição, cotação e compra.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

Para as rotinas, a área utiliza também planilhas eletrônicas e arquivos de texto eletrônico.

4.3 Rotinas Departamentais

4.3.1 Compradores

São rotinas pertinentes ao *Comprador*:

- Verificação se solicitações de caráter emergencial;
- Realização de cotações;
- Encaminhamento de cotações à aprovação da coordenação de compras (administrativo);
- Recebimento da aprovação da coordenação;
- Realização de pedido;
- Acompanhamento do andamento do pedido; e
- Identificação de rateios em documento fiscal.

4.3.2 Coordenador Administrativo

São rotinas pertinentes ao *Coordenador Administrativo* no que tange à rotina de compras:

- Recebimento de cotações;
- Análise de cotações recebidas;
- Aprovação de cotações dentro dos limites estabelecidos (em alguns casos é realizada a análise da viabilidade);
- Encaminhamento de cotações com **valor superior ao limite estabelecido** para aprovação da Diretoria (por meio de e-mail); e
- Devolução de processo aprovado ao Comprador para continuação.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

5 Normas e Procedimentos Internos

A instituição possui regulamento de compras formalizado, apresentando pontos que devem ser observados pelas pessoas envolvidas no processo, porém o referido regulamento não sofreu as adequações necessárias para retratar a atual rotina de trabalho do departamento.

O regulamento apresentado está desatualizado, constando processos não mais executados ou com ausência de novos processos, o que evidencia a ausência de revisão.

Quanto ao Manual de Procedimentos, instrumento que evidencia como as tarefas devem ser executadas, não há documento formalizado.

6 Mapeamento de Processos e Pontos Constatados

O mapeamento vislumbra identificar as rotinas da instituição e as tarefas realizadas nos departamentos envolvidos ao longo do processo.

As informações obtidas durante o mapeamento são revisadas para recomendações e adequações de suas fragilidades ou melhorias de processos.

6.1 Processo de Compras

6.1.1 Mapa de Cotação

Constatou-se ausência de parâmetro para consulta de preço relacionado à última compra no **mapa de cotação**, para a realização de comparativo entre a última aquisição e cotações atuais, os colaboradores buscam as informações no sistema e providenciam a elaboração de relatório manualmente (planilhas eletrônicas).

As cotações permitem inserir as informações de:

- Nome do Fornecedor; e
- Valor Unitário.

Algumas **informações importantes para a decisão de fechamento da compra não são informadas no momento da cotação**, podendo impactar negativamente na

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

decisão de compra no período de cotações. Estas informações são inseridas posteriormente e somente para o pedido que for aprovado, ou seja, na formalização do pedido de compra.

6.1.2 Marcação de Documentos

Atualmente a instituição realiza a marcação por meio de carimbo na Nota Fiscal de informações já contidas no sistema, sendo necessário para este procedimento buscar as informações em partes distintas do sistema, abrindo-se até três telas distintas do sistema.

Este processo é exigido pela área financeira e torna processo de inserção da Nota Fiscal no sistema mais demorado, uma vez que a área de estoque recebe as mercadorias e realiza a conferência no momento do recebimento, contudo não pode realizar a inserção do documento fiscal no sistema enquanto não houver a classificação por meio da área de compras.

Após ocorrida a classificação no departamento de compras, o respectivo documento é devolvido ao *Recebimento* para inserção no sistema.

Após a inserção do documento no sistema por meio da área de Recebimento, ocorre novo carimbo e classificação por parte do recebimento para entrega ao financeiro.

Contudo a inserção no sistema por meio do *Recebimento* **não alimenta as informações de estoque imediatamente, necessitando-se liberação por meio de processamento do documento pelo departamento Financeiro.**

6.1.3 Revisão de Trabalho

Identificou-se vínculo constante com documentação física para que haja a análise do processo de aprovação do coordenador administrativo com a impressão de:

- Pedidos; e
- Planilhas comparativas.

Ressalta-se que todas as informações permanecem inseridas no sistema ou

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

salvas nos respectivos anexos.

6.2 Ausência de Baixa de Estoques

A requisição de materiais que não passam pelo estoque e por vezes são alocados diretamente nas unidades, são computados no estoque, mas não havendo a saída da mercadoria após imputação da Nota Fiscal (baixa de estoque), uma vez que o departamento responsável pelo controle de estoque não teve ciência no momento da entrada. A respectiva Nota Fiscal pode demorar um determinado tempo para chegar ao Recebimento Fiscal, acarretando atraso no lançamento de entrada.

Mesmo após o lançamento da Nota Fiscal a baixa sistêmica da mercadoria fica pendente, uma vez que esta somente é computada após a execução de determinada rotina por parte da área financeira (**não mapeada**), porém o material fora alocado diretamente no Centro de Resultado solicitante.

Itens de ativo fixo também são computados no estoque, ficando pendentes de baixa, uma vez que são alocados diretamente nos centros de resultado solicitantes, porém a tratativa destes itens deve ser dada como item de patrimônio e computado no ativo imobilizado da instituição, não havendo a necessidade de transitar pelo estoque.

6.3 Rateios de Aquisições

Para compras oriundas de diversos Centros de Resultado (CR), além do carimbo de classificação manual, é realizado o rateio manualmente na Nota Fiscal, uma vez que **não há a possibilidade de realizar a requisição ou criação de pedido por Centro de Resultado rateado.**

O sistema permite informar que será rateado na requisição de compras, mas **não permite realizar o rateio neste momento, somente no financeiro.**

6.4 Apontamentos Sistêmicos

O filtro de Requisição apresenta o campo "grupo de compra", este campo não está parametrizado como obrigatório, porém quando não preenchido impede a

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

visualização do respectivo pedido no relatório de requisições.

As cotações são salvas em pastas no servidor local da instituição e anexas à relação de anexos do sistema, porém o armazenamento dos arquivos é mantido no mesmo endereço local, não sendo destinado a um diretório (ou drive) específico do sistema integrado, caso algum usuário remova, renomeie ou remaneje o arquivo já anexado ao sistema, haverá a perda de referência do diretório no sistema, não sendo possível realizar a visualização do anexo contido na respectiva lista.

Identificou-se que o campo de justificativa do processo possui limitação de caracteres inferior ao necessário, obrigando-se criar um arquivo de texto com detalhes quanto às justificativas dos processos de cotação que apresentam particularidades.

Pedidos acima de 2 mil reais são encaminhados ao coordenador para aprovação, contudo não há a opção de "**reprovar pedido**" caso a coordenação constata alguma irregularidade, sendo necessário reverter à etapa anterior e excluir etapa por etapa até o início para correções.

7 Adequações Propostas

7.1 Política Interna e Manual de Procedimentos

Recomenda-se a atualização da Política Interna (Regulamento de Compras) contemplando as práticas atuais da instituição com os respectivos ajustes caso necessários.

Também há suma importância tangente a elaboração do manual departamental evidenciando como os processos devem ser realizados (Manual de Procedimentos), uma vez que a rotina mapeada não possui procedimentos documentados e devidamente formalizados.

Atualmente os procedimentos adotados pelo respectivo departamento apresentam boas práticas, sendo recomendados ajustes pontuais no presente relatório, permitindo que os processos sejam descritos com maior clareza e familiaridade.

Ressalta-se que ao realizar a elaboração do respectivo manual, este deve contar com pessoas distintas para realizarem as seguintes tarefas:

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

- Elaboração;
- Revisão; e
- Aprovação.

Cada uma das respectivas etapas, não devem ser realizadas pela mesma pessoa, vislumbrando eliminar ao máximo falhas ou erros em seu descritivo.

Agrega-se como parte integrante do respectivo manual a elaboração de Fluxograma do processo, devidamente ilustrado e objetivo.

7.2 Mapa de Cotação

Recomenda-se a verificação junto ao desenvolvedor da possibilidade de criação de relatório com os campos necessários para consulta histórica de preços no **Mapa de Cotação**, também será necessária finalização da revisão dos cadastros de itens (em andamento) para que seja possível gerar o respectivo relatório corretamente.

Quanto às cotações para que sejam reais, devem ser considerados todos os fatores que contribuam para a decisão de aquisição, recomenda-se verificar com o desenvolvedor a possibilidade das informações a seguir serem inseridas na **tela de cotações** ao invés de informar na formalização do pedido de compra:

- Nome do Fornecedor; e
- Valor Unitário.
- Descontos;
- Impostos;
- Frete;
- Condições para pagamento; e
- Prazo de entrega.

Desta forma será possível que o próprio sistema aponte a melhor cotação com clareza, sem a necessidade da utilização da opção "forçar preço" quando todos os custos forem considerados e eliminando os controles paralelos.

Também é recomendável que **ao ocorrer a formalização do pedido de compra**, ao invés de realizar o preenchimento novamente, **o sistema deve integrar as informações já inseridas na cotação selecionada.**

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

7.3 Marcação de Documentos

Uma vez que todas as informações estão devidamente imputadas no sistema, **não há a necessidade de execução de rotina manual para esta tarefa**, dispensando a necessidade de arquivos físicos no departamento de compras.

Porém a área que mantém a comunicação com o fornecedor deverá informar os dados para pagamento assim que receber os respectivos boletos ou transferências.

Quanto às Notas Fiscais, recomenda-se que seja criado **e-mail centralizado para recebimento** destas e vinculação por meio de anexos ao lançamento no sistema. O mesmo pode ser realizado para os boletos, permitindo que o financeiro avalie o fluxo de caixa previsto conforme o vencimento de cada boleto.

Desta forma não haverá a necessidade de realizar marcações manuais com a utilização de carimbos, sendo a entrada do documento fiscal realizada no recebimento das mercadorias, alimentando-se a entrada em estoque imediatamente ao seu recebimento.

7.4 Revisão de Trabalhos

O processo de revisão por meio de documentos físicos é realizado por costume e não por necessidade, sendo identificado e orientado ser desnecessário. A coordenação informou ter adotado nova conduta quanto à revisão.

7.5 Controle de Estoques

Alguns dos itens que sofrem atrasos na baixa são destinados às unidades, sendo pertinente a que a inserção no sistema seja realizada no momento da chegada da mercadoria e sua respectiva baixa seja realizada diretamente pela própria unidade no momento do recebimento.

Caberá ao recebimento e ao gestor de estoque verificar a conciliação do estoque e as informações inseridas, contudo caberá mapeamento e identificação de processos em atividade futura a opinião quanto a definição de políticas e manuais para esta rotina.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

Quanto a itens de ativo fixo, **não há necessidade de transitar pelo estoque os respectivos valores, uma vez que estes são alocados como ativo imobilizado**, podendo realizar comunicação imediata do recebimento (por meio de ficha de bem) e proceder com a entrada da Nota Fiscal, ou providenciar e-mail centralizado para recebimento dos documentos fiscais para entrada no sistema, sendo a área solicitante responsável pela baixa no momento da entrega do material.

Cabe ressaltar que o estoque deve ser processado no momento da inserção do respectivo documento fiscal (entrada de mercadoria), não devendo sofrer influência das demais rotinas (financeiro).

7.6 Rateio de Aquisições

Recomenda-se que na geração da requisição seja solicitada a informação de quais serão os centros de resultado pertinentes à compra, permitindo que o rateio ocorra diretamente sem a necessidade de realizar rotina manual.

7.7 Recomendações Sistêmicas

Adequar o parâmetro sistêmico para que haja a obrigatoriedade do campo “**grupo de compra**” na **Requisição** ou preenchimento automático caso a informação seja exclusiva.

Recomenda-se que o sistema destine os anexos para diretórios próprios (específicos do próprio sistema integrado), sendo que ao proceder com os anexos, o sistema deve permitir que o usuário faça as alterações de cotações, exclusões e ou edições somente por ele. Não deve haver acesso do usuário ao diretório em que os anexos forem salvos para alterações fora do sistema.

Quanto ao campo destinado para justificativas das cotações, é recomendável que permita a inserção de textos com limitação de caracteres suficiente para eliminar a necessidade de criação de arquivo de texto paralelo.

Havendo solicitação para a aprovação da coordenação, o sistema deve permitir que o processo seja “**reprovado**” em caso de irregularidades ou descumprimento de

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

processos, devendo-se abrir um novo processo em caso de reprovação. A reversão das etapas somente seria pertinente para correção de informações e não para realizar exclusão dos dados do processo e/ou reiniciar a cotação após solicitar correções do mesmo pedido.

8 Demandas Futuras

Decorrente das atividades realizadas, notou-se a necessidade de efetuar trabalhos específicos em determinadas áreas, podendo depender de visitas de consultores.

Os principais pontos constatados na presente visita, passíveis de trabalhos específicos seriam:

- Análise de processos inerentes a:
 - Rotina de estoque;
 - Rotina financeira; e
 - Rotinas de filiais.

Visitas já acordadas que atendam aos itens expostos não sofrerão alterações, sendo a informação apresentada uma constatação da necessidade de tais visitas.

Os itens expostos são de caráter sugestivo, respeitando somente a opinião técnica do consultor a respeito do trabalho em campo, as negociações de tais demandas deverão ser tratadas com a Audisa, podendo estar abrangidas pelo contrato já firmado ou demandar aditivos caso haja interesse da instituição em prosseguir com os trabalhos propostos.

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores

9 Conclusão

As informações apuradas em análises servem à devida adequação aos procedimentos recomendados à entidade, contudo a devida orientação a todos os setores envolvidos é de suma importância.

Cabe-nos informar que os pontos verificados e suas recomendações, são de caráter sugestivo, não havendo constatação ou sugestão meramente teórica, todas estas vislumbram o aspecto prático e visam a transparência e clareza das informações e melhor evidenciação no resultado econômico e financeiro da instituição, bem como de sua situação patrimonial.

A revisão dos processos e implantação das recomendações apresentadas será de suma importância para que as informações sejam consistentes e propicie maior eficiência com acuracidade das informações institucionais.

Ressalta-se que a instituição dependerá da adequação sistêmica para adequações de determinados pontos apresentados.

Atenciosamente,

AUDISA CONSULTORES ASSOCIADOS

Eduardo Jorge Pessoa de Melo

CPF: 649.961.404-10

CRC/PE: 014244/O-8

Carlos Emanuel de Campos Silva

CPF: 293.990.548-70

CRA/SP: 134801

SÃO PAULO

Av. Yajiro Takaoka, 4384
8º Andar Conj. 803/804
Alphaville - Cep: 06541-030

Fone: (11) 3661-9933
saopaulo@portalaudisa.com.br

PORTO ALEGRE

Av. Getúlio Vargas, 901
Conj.: 1504
Menino Deus - Cep: 90150-002

Fone/Fax: (51) 3062-8922
portoalegre@portalaudisa.com.br

RECIFE

recife@portalaudisa.com.br

RIO DE JANEIRO

riodejaneiro@portalaudisa.com.br

 grupoaudisa

 @grupo_audisa

 audisa.consultores