JORNAL IBN

IBN Serviços SCC Lda | Contabilidade, Auditoria e Consultoria

EDIÇÃO 01
SETEMBRO 2026



TEMA TÉCNICO DA SEMANA

Controlo interno que acompanha o negócio

Responsabilidades claras, documentos validados e informação de confiança para apoiar a gestão.

Mais do que uma ferramenta de fiscalização, o controle interno é um sistema integrado de políticas, procedimentos e práticas que permite à organização proteger seus ativos, garantir a confiabilidade das informações e assegurar o cumprimento das normas legais e internas.

O que é controle interno

Controle interno é o conjunto de políticas, procedimentos, rotinas e mecanismos de verificação adotados por uma organização para garantir que seus objetivos sejam alcançados com eficiência, segurança e conformidade.

De acordo com o framework COSO, é um processo conduzido por gestores e colaboradores para alcançar objetivos em três dimensões:

- Eficiência operacional
- Confiabilidade financeira
- Conformidade legal

Nas PME em Moçambique

O controlo interno é um desafio constante: muitas vezes há recursos limitados, pouca formalização de processos e dependência de confiança pessoal. Ainda assim, implementar mecanismos básicos de controlo interno é essencial para garantir sustentabilidade, prevenir fraudes e melhorar a credibilidade junto de bancos e investidores.

Um sistema de controlo interno bem estruturado ajuda a definir responsabilidades, validar documentos, acompanhar recebimentos e pagamentos e reduzir erros. Também melhora a qualidade dos relatórios apresentados à gestão.

POR QUE ESTE TEMA IMPORTA

O controlo deve acompanhar a realidade do negócio

À medida que uma organização cresce, aumentam os documentos, as decisões, os pagamentos e as responsabilidades. Sem regras claras, tarefas importantes podem ficar concentradas numa única pessoa, aprovações podem não ser documentadas e a gestão pode receber informação incompleta ou tardia.

Um controlo interno adequado não precisa de ser excessivamente complexo. Deve ser proporcional à dimensão, aos riscos e aos recursos da organização, permitindo trabalhar com segurança sem criar burocracia desnecessária.

RESPONSABILIDADES	DOCUMENTAÇÃO	TESOURARIA	INFORMAÇÃO
Define quem prepara, verifica, aprova e acompanha.	Confirma a existência e a validade dos documentos.	Acompanha entradas, pagamentos e compromissos.	Melhora a qualidade dos relatórios para a gestão.

> *O objetivo não é criar mais papel. É tornar cada decisão verificável, cada responsabilidade conhecida e cada informação útil para quem gere.*

PONTO DE PARTIDA

Começar pelo essencial

O ponto de partida pode ser simples: mapear os processos críticos, separar funções incompatíveis, definir aprovações proporcionais ao risco e acompanhar indicadores de tesouraria.

APLICAÇÃO PRÁTICA

Cinco passos para reforçar o controlo interno

01	**Mapear os processos críticos**	Identifique como funcionam compras, vendas, recebimentos, pagamentos, salários e obrigações fiscais.
02	**Separar funções incompatíveis**	Sempre que possível, evite que a mesma pessoa prepare, aprove, execute e confira a mesma operação.
03	**Definir níveis de aprovação**	Estabeleça quem pode autorizar despesas, pagamentos, descontos e outros compromissos, considerando o valor e o risco.
04	**Guardar evidências**	Mantenha pedidos, aprovações, faturas, comprovativos, reconciliações e relatórios organizados e acessíveis.
05	**Acompanhar indicadores**	Reveja regularmente saldos de caixa, contas a receber, dívidas, pagamentos futuros e diferenças identificadas.

CONTROLO INTERNO NAS PME EM MOÇAMBIQUE

O desafio das pequenas e médias empresas

Nas Pequenas e Médias Empresas (PME) em Moçambique, o controlo interno é um desafio constante: muitas vezes há recursos limitados, pouca formalização de processos e dependência de confiança pessoal. Ainda assim, mecanismos básicos de controlo são essenciais para apoiar a sustentabilidade, prevenir fraudes e reforçar a credibilidade junto de bancos, investidores e outros parceiros.

Realidade de PME

Prática informal	Risco	Prática formal
Mistura de contas pessoais e empresariais	Dificuldade em auditorias e credibilidade reduzida	Separação de contas bancárias
Aprovações verbais	Falta de evidência	Aprovações documentadas
Processos não escritos	Maior risco de erro	Políticas simples por escrito
Concentração de funções	Possibilidade de fraude ou erro	Segregação mínima de responsabilidades
Armazenamento físico de documentos	Perda ou deterioração da informação	Digitalização e backup
Mal-entendidos e disputas contratuais	Mal-entendidos e disputas contratuais	Contratos e registos formais

Pontos críticos e impacto

Ponto crítico	Impacto
Recursos limitados	Nem sempre existe pessoal especializado em auditoria, risco ou compliance.
Gestão familiar	A concentração de funções pode dificultar a adequada segregação de responsabilidades.
Informalidade	Processos pouco documentados e ausência de políticas escritas aumentam o risco de erro.
Dependência de crédito	Informação financeira fiável e controlos consistentes reforçam a confiança de financiadores.
Mistura de recursos	Dificulta distinguir despesas da empresa dos pessoais.

Desafios específicos

FRAUDE INTERNA
A ausência de mecanismos de verificação pode facilitar desvios ou operações não autorizadas.

CAPACITAÇÃO LIMITADA
Gestores e equipas podem não estar familiarizados com referenciais como o COSO.

TECNOLOGIA
Baixa digitalização reduz a rastreabilidade e torna os controlos mais dependentes de processos manuais.

CULTURA EMPRESARIAL
A confiança pessoal deve ser complementada por evidências, aprovações e revisões documentadas.

CAMINHOS DE MELHORIA

Como evoluir, passo a passo

PRÁTICAS SIMPLES	CAPACITAR	DIGITALIZAR	REVER
Adotar práticas simples: reconciliação bancária, registo diário de caixa e inventário físico.	Capacitar gestores e colaboradores em contabilidade, risco e controlo interno.	Digitalizar gradualmente a faturação, tesouraria, inventário e arquivo documental.	Realizar revisões internas periódicas, ainda que simplificadas, para criar disciplina e identificar falhas.

Passos iniciais para implementação

1. Documentar as rotinas críticas num manual simples.
2. Definir responsáveis, níveis de aprovação e evidências mínimas.
3. Capacitar a equipa nas rotinas aprovadas.
4. Digitalizar progressivamente os processos prioritários.
5. Rever mensalmente os principais indicadores e, pelo menos anualmente, as políticas.

MODELO PRÁTICO

Políticas essenciais

Modelo	Políticas essenciais
Gestão de caixa	Registo diário de entradas e saídas; reconciliação bancária mensal; limite de numerário em caixa; aprovação adicional para operações acima dos limites definidos pela gerência.
Inventário e ativos	Contagem física periódica; registo de entradas e saídas; separação entre compra, receção e guarda; identificação dos principais ativos.
Compras e fornecedores	Aprovação prévia conforme limites internos; comparação de propostas quando aplicável; arquivo de contratos, faturas e comprovativos; manutenção de cadastro de fornecedores.
Vendas e clientes	Emissão de documentação fiscal aplicável; política de crédito; acompanhamento de contas a receber; reporte periódico das vendas e cobranças.
Governança e ética	Responsabilidades definidas por escrito; código de conduta; revisão periódica das políticas; mecanismo interno para comunicação de irregularidades.

PRINCÍPIOS APLICÁVEIS ÀS PME

Princípio	Aplicação prática
Segregação de funções	Separar, sempre que possível, quem autoriza, executa e regista operações.
Documentação mínima	Criar políticas simples para compras, vendas, pagamentos e arquivo documental.
Controlo físico	Realizar inventários regulares de bens, mercadorias e outros ativos.
Revisão periódica	Efetuar reconciliações bancárias e conferências mensais das principais contas.
Transparência	Produzir relatórios financeiros básicos para sócios, gestores e financiadores.

AUTOAVALIAÇÃO

Perguntas para avaliar os controlos atuais

- ☐ As responsabilidades estão claramente definidas e comunicadas?
- ☐ Os pagamentos e outras operações relevantes têm aprovação documentada?
- ☐ As reconciliações são preparadas e revistas com regularidade?
- ☐ As dívidas de clientes e os compromissos futuros são acompanhados?
- ☐ As pendências identificadas têm responsáveis e prazos de resolução?

EM RESUMO

Benefícios dos controles internos para PME

Nas pequenas e médias empresas, a implementação de **controles internos** adequados não é burocracia, mas sim um investimento estratégico: eles reforçam a **transparência**, aumentam a credibilidade junto de bancos e investidores e facilitam o **acesso a crédito**. Também reduzem **erros e fraudes**, promovem maior **eficiência operacional** e simplificam a preparação para auditorias. No longo prazo, tornam-se pilares para o **crescimento sustentável**, garantindo segurança, disciplina e competitividade no mercado.

Vamos organizar o presente e preparar o crescimento

Contacte a IBN Serviços para solicitar uma proposta ajustada às necessidades da sua organização.

IBN Serviços SCC LDA
Avenida Julius Nyerere, Edifício JN 130, Sala 2A, Maputo
+258 21 086 078 • 845 053 831
info@ibnservicos.co.mz | ibnservicos.com | LinkedIn IBN Serviços

SOBRE A IBN SERVIÇOS

A IBN Serviços SCC LDA é especializada em Contabilidade, Auditoria e Consultoria. No controlo interno empresarial, oferecemos diagnóstico completo, mapeamento de processos e implantação de controles sob medida. Entre em contato e descubra como estruturar um sistema eficaz de controles para o seu negócio.

Controles simples, aplicados com consistência, ajudam a proteger recursos, reduzir erros e melhorar a informação usada nas decisões. A IBN Serviços pode apoiar a avaliação dos processos, a definição de responsabilidades e a implementação de rotinas ajustadas à realidade da sua organização.