

# Pagamento e Ressarcimento de Duplicatas



*Ilustração extraída do trabalho intitulado "A Fraude no Brasil – Relatório da Pesquisa 2002", editado em Março de 2003 pela KPMG do Brasil.*

## Terceira Parte : Esquemas de Faturamento

*Denúncias anônimas são importantes fontes de informações sobre o roubo de ativos por empregados.*

---

por JOSEPH T. WELLS\*

*tradução e adaptação  
Adriano Theodoro\*\**

---

Um filósofo certa vez disse que a estrada que leva ao inferno é pavimentada com boas intenções. Como todos investigadores de fraude sabem, em certas circunstâncias – por exemplo, em uma crise financeira pessoal, aliada a um controle interno frágil na empresa – muitos empregados cumpridores da lei terão suas justificativas para o roubo que praticaram na empresa.

O caso que examinaremos ilustra uma situação semelhante que mostra como contadores CPASs<sup>1</sup> podem proteger seus clientes ou empregadores dos esquemas de pagamento e ressarcimento de duplicatas. Este caso particular de fraude não deveria ter persistido durante o longo tempo que persistiu; um simples e barato controle poderia ter acabado com a fraude mais cedo.

### SEM SAÍDA

Enquanto Veronica, uma assistente de contabilidade em uma empresa atacadista de suprimentos odontológicos, atende ao telefone, as suas bochechas avermelham-se de raiva e embaraço. Ela percebeu que seus colegas de trabalho, nas diversas mesas próximas ouviram toda a conversa – como de costume. O telefonema era de mais um dos credores de seu marido exigindo dinheiro que ela não tinha. O valor considerável do débito surgiu de um negócio aberto unicamente por seu marido, não por ela. Mas como Veronica bem

---

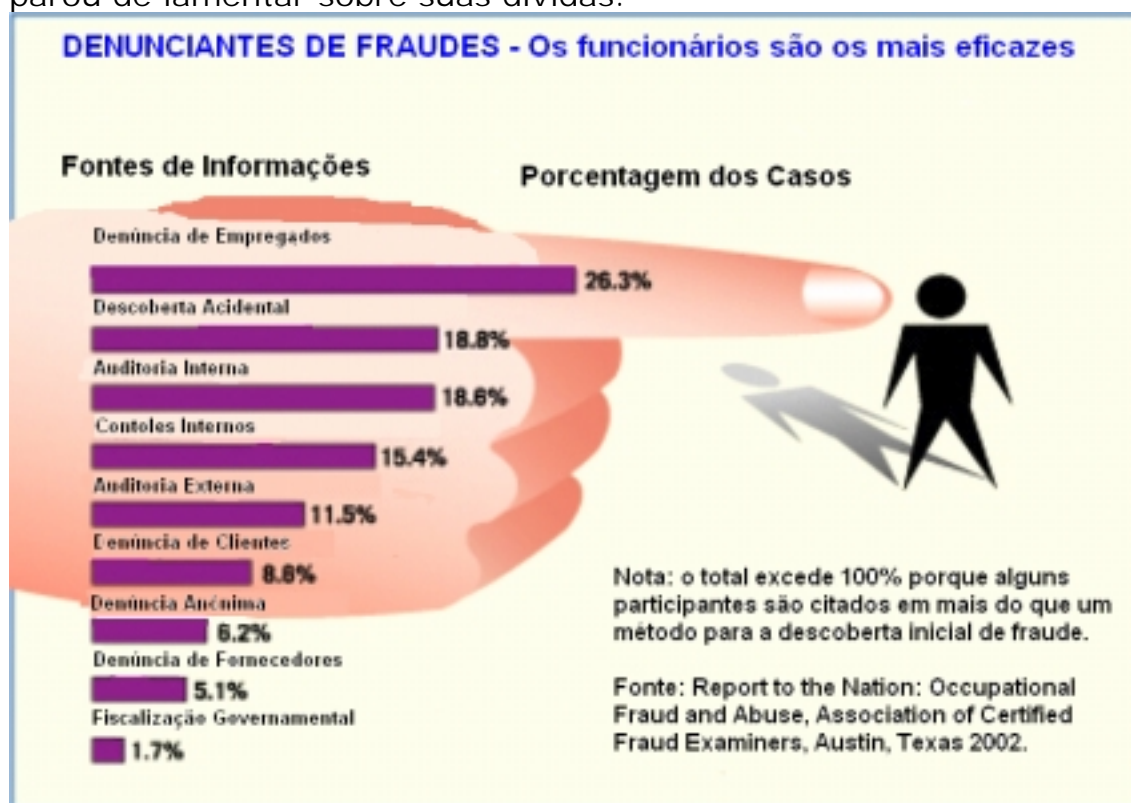
Tradução e adaptação do artigo intitulado "Pay-and-Return Invoicing", publicado pelo autor no site American Institute of Certified Public Accountants - AICPA, acessado pelo endereço [www.aicpa.org](http://www.aicpa.org), em 20/10/2003.

sabia, conforme seu regime de casamento, as dívidas do seu marido era suas dívidas também.

Quando Veronica casou-se com Les, há oito anos, ele era um pequeno empresário perspicaz e de boa conversa. Entretanto o sucesso o iludiu; seus negócios fracassaram um após outro. Então, três anos atrás, para conseguir se restabelecer financeiramente, o casal pediu “falência pessoal<sup>2</sup>”. Mas, de alguma forma, novamente se afundaram em dívidas. Desta vez, como o pedido de “falência pessoal” somente pode ser solicitado uma única vez a cada sete anos, eles ficaram desesperados.

## UMA MELHORA APARENTE

No escritório, Jenny, colega de Veronica tentou não escutar às escondidas, mas as finas divisórias entre suas salas permitia a ela ouvir toda a conversa entre Veronica e seus credores. Desde que Jenny soubera que a amiga estava com problemas, não foi surpresa saber pela própria Veronica que novamente tratava-se de problemas financeiros. Mas passados alguns meses, Veronica simplesmente parou de lamentar sobre suas dívidas.



## A DIFÍCIL ESCOLHA

Há mais de um ano, Jenny acidentalmente descobriu porque Veronica havia silenciado sobre o assunto. Ao final de um dia de trabalho,

quando ninguém estava por perto, Jenny claramente viu Veronica subtrair um cheque de um fornecedor e colocá-lo em sua bolsa. Então, tudo passava a fazer sentido: Veronica estava roubando a companhia. Jenny ficou indignada e não pode pensar em mais nada por vários dias. A lembrança do que ela havia presenciado Veronica fazer estava deixando-a doente, pois os cerca de 10 anos de serviços prestados por Jenny na empresa criaram vínculos muito superiores à simples relação de emprego. De qualquer forma, ela considerou que se Veronica continuasse a roubar, somente agravaria o seu problema. Então, Jenny decidiu denunciar sua amiga anonimamente. Primeiro ela pensou em telefonar para seu chefe, mas logo desistiu percebendo que sua voz poderia ser reconhecida. Então teve uma idéia: Ela telefonaria para empresa de auditoria; eles certamente iriam querer saber sobre a denúncia e não seriam capazes de identificar o denunciante.

Falando de um telefone público, Jenny foi atendida pelo gerente da firma de auditoria. "Como foi que você soube que ela estava roubando?", ele perguntou. "Porque a vi", respondeu ela defensivamente. "E quem é você?", queria saber o gerente.

A conversa terminou quando Jenny recusou a identificar-se.

O gerente disse: "Você diz ser testemunha de um roubo, entretanto, não quer dizer quem você é. Você poderia ser qualquer pessoa. Não posso tomar nenhuma providência a menos que eu possua maiores evidências."

Jenny recusou-se a continuar a conversa e desligou o telefone.

Jenny nunca falou com Venonica sobre o que sabia e procurou não mais pensar no assunto. Embora Jenny tenha visto Veronica roubar outro cheque seis meses mais tarde, ela manteve sua boca fechada. Até que várias semanas mais tarde, Claude um CPA<sup>1</sup> recentemente contratado pela companhia para exercer a função de auditor interno, chamou Jenny em seu escritório.

## **A CAMINHO DA DESCOBERTA**

Com a enorme quantidade de planilhas que estavam por toda a parte da sua minúscula sala, Claude explicou para Jenny que – como parte da sua nova responsabilidade – iria reunir-se com todos os empregados para saber a opinião deles sobre as operações contábeis da companhia.

Durante sua conversa com Jenny, Claude procurou focalizar a possibilidade de fraude realizada por empregados da companhia.

---

*Tradução e adaptação do artigo intitulado "Pay-and-Return Invoicing", publicado pelo autor no site American Institute of Certified Public Accountants - AICPA, acessado pelo endereço [www.aicpa.org](http://www.aicpa.org), em 20/10/2003.*

Então ele iniciou o assunto perguntando se ela tinha conhecimento do envolvimento de eventuais funcionários do departamento de compras da companhia no recebimento de algumas centenas de milhares de dólares para o favorecimento fornecedores no fechamento de contratos com a companhia. Jenny disse que todos na companhia ouviram um certo rumor. Então, Claude disse a Jenny que para evitar publicidade, a companhia decidiu não acionar a polícia, preferindo contratá-lo para que pudesse auxiliá-la a evitar incidentes semelhantes no futuro.

Finalmente, ele foi ao ponto. "Há alguém na companhia que alguma vez convidou você a fazer algo que você considerasse ser ilegal ou antiético?" Jenny não precisou pensar muito na resposta. "Não", respondeu prontamente.

Então Claude perguntou, "Você suspeita que alguém na companhia esteja ligado a algum esquema de fraude." Jenny sentou-se silenciosamente por um momento. "Deverei contar tudo o que sei?", respondeu ela.

Olhando para o rosto de Jenny, Claude não precisou ouvir mais nada. Ele percebeu que algo estava errado e começou a entender tudo. Sem que Jenny precisasse dizer mais nada, Claude imediatamente passou a revisar toda as atividades funcionais de Jenny na companhia e de todos os auxiliares contábeis que trabalhavam com ela. Ele não encontrou nada de anormal, até que chegou às atividades de Veronica, que levantaram suspeitas: Sua primeira responsabilidade era aprovar as duplicatas para pagamento, mas também era responsável em receber pelo correio as eventuais devoluções dos pagamentos de duplicatas feitas a maior. Isso era uma evidente falha na segurança que merecia uma imediata avaliação.

A investigação subsequente de Claude revelou que Veronica havia aprovado para pagamento varias vezes as mesmas duplicatas. Quando inquirida, ela pareceu aliviada em contar tudo, admitindo que seu alvo principal era o maior fornecedor da empresa, uma indústria de equipamentos odontológicos que imprimia suas faturas em tinta preta e papel sulfite. Com relação ao dinheiro, Veronica disse que fazia uma cópia das duplicatas dos fornecedores antes de apor a sua aprovação para pagamento no original. As duas ficavam quase indistinguíveis. Então, processava a primeira duplicata e colocava sua aprovação e encaminhava para pagamento e em poucos dias depois usava a cópia que havia feito. Para facilitar o encobrimento do seu esquema, Veronica sempre colocava a fatura que fora duplicada por ela no meio das outras que aguardavam ser processadas para pagamento.

A companhia então pagava o documento em duplicidade. Quando o fornecedor detectava o pagamento duplicado ele encaminhava um cheque com o valor do pagamento indevido que chegava à mesa de Veronica. Ela embolsava os cheques e mais tarde repassava para Les, que forjava o endosso do cheque pela companhia com um falso carimbo, depositando-o na conta bancária da sua empresa.

Em pouco menos de dois anos, Veronica havia se apropriado de mais de duzentos e cinquenta mil dólares. Na verdade, ela salvou seu marido da cadeia declarando que todo o esquema foi sua idéia. Mas como Veronica era ré primária foi condenada há alguns anos, entretanto saiu em liberdade condicional após cumprir seis meses de prisão.

## **MELHOR TARDE DO QUE NUNCA**

Claude tomou algumas providências básicas para evitar fraudes semelhantes no futuro. Primeiro, instruiu o departamento de contabilidade a tomar cuidado com cópias de duplicatas originais. A baixa qualidade das cópias podem ser vistas a olho nu. Mas algumas das reproduções podem ser boas o bastante para escapar de uma detalhada inspeção. Então, como meio adicional de proteção, Claude desenvolveu controles que poderiam prevenir caso o departamento de contabilidade tentasse processar o pagamento do mesmo valor ou o número da duplicata duas vezes. Esse procedimento foi possível com o acréscimo de um controle informatizado que automatiza o sistema de pagamento das duplicatas. Antes de preencher um cheque, o sistema procura entre os pagamentos anteriores para ver se há algum cheque emitido para aquela conta. Se o sistema indicar positivamente, Claude o revisará e determinará como proceder.

Segundo, ele redefiniu as responsabilidades sobre o recebimento e depósitos de cheques originados por eventuais ressarcimentos de fornecedores e as atribuiu a um membro da equipe de funcionários que não tinha o poder de aprovação para pagamento das duplicatas, segregando as funções e proporcionando a crítica entre essas tarefas, corrigindo uma grave deficiência nos controles internos.

Finalmente, tendo em vista que algumas das mais valiosas informações de suspeitas de crimes realizados por empregados são dadas por trabalhadores preocupados com represálias, Claude instalou uma linha telefônica exclusiva para esse tipo de denúncia, onde os empregados podem denunciar suspeitas rapidamente, sem receio quanto à sua segurança pessoal ou profissional. Ele também recomendou que a gerência instrísse a firma de auditoria a receber e informar imediatamente a companhia sobre todos os comunicados e denúncias de suspeitas de fraude recebidas ■



## O que há de interessante na linha exclusiva para denúncias?

Da investigação sobre o Unabomber ao inquérito da Enron, os investigadores utilizaram como fontes de informações os membros da família e colegas de trabalho dos envolvidos. Uma maneira de obter pistas de tais fontes de informações é estabelecer uma linha de telefone exclusiva para denúncias, onde deve-se manter a garantia de anonimato dos denunciantes.

Para estimular sua utilização deve-se deixar os denunciantes fornecerem a informação sem medo de represália. Muitos empregados que relatam crimes sentem-se receosos – pelo medo da descoberta – de fazer a denúncia durante o expediente de trabalho, por isso tais serviços devem estar disponíveis durante 24 horas. Embora os denunciantes relatem uma grande variedade de queixas insignificantes, um simples fato nos alerta: Alguns tipos de fraudes não podem ser detectados de outra forma, a não ser pela denúncia.

Existem três tipos de linhas exclusivas para denúncias:

**Interna - em tempo integral:** O mais dispendioso, entretanto o mais eficaz sistema de denúncia, formado por uma equipe – trabalhando por hora – capacitada para responder perguntas dos denunciantes. Geralmente apenas as maiores companhias mantêm esse sistema de denúncia em tempo integral.

**Terceirizada:** Existem muitas empresas fornecedoras de serviços de linha exclusiva para denúncias, disponíveis em tempo integral. Quando um indivíduo liga para fazer um relato, o prestador de serviços anota a informação e encaminha para empresa cliente a que se refere a denúncia. Embora este tipo de serviço tenha um custo um pouco menor do que a versão interna, o empregador - não o fornecedor de serviço - fica responsável em informar aos seus empregados essa possibilidade de denúncia.

**Interna - em meio expediente:** Muitas empresas têm uma linha exclusiva para responder questões feitas por seus empregados - geralmente no departamento de auditoria interna ou nos departamentos de segurança - durante o expediente. Fora do expediente, os funcionários podem deixar uma mensagem de voz. Embora menos dispendioso, este método não é tão eficaz quanto outros dois tipos mencionados anteriormente porque - como explicado acima - não é suficientemente confidencial e não dá aos que ligam a possibilidade fazerem perguntas antes de revelarem a informação.

## **Notas Gramaticais:**

<sup>1</sup> A sigla CPA (Certified Public Accountant) significa, na tradução literal: Contadores Públicos Certificados. Todos os que possuem o registro como CPA devem ser contadores, mas nem todos os contadores possuem registro junto aos CPAs. Em muitos estados americanos, qualquer um pode intitular-se “contador”, entretanto para torna-se um CPA, a maioria dos estados exige do indivíduo a comprovação de conhecimento educacional, experiência e ética, além do comprovante de aprovação no Exame Unificado para CPA. Somente após o preenchimento desses requisitos é que o candidato obtém a licença para exercer a prática contábil nesses estados. Além disso, somente os CPAs podem realizar auditoria nas empresas americanas autorizadas a realizar operações na bolsa de valores.

<sup>2</sup> Falência Pessoal é um mecanismo legal no sistema jurídico norte-americano, que permite ao indivíduo em dificuldade financeira insolúvel, através de um processo junto ao tribunal federal, solicitar a quitação dos seus débitos ou o desenvolvimento de um plano de pagamento por meio de um refinanciamento da sua dívida com os credores.

<sup>3</sup> A sigla CFE (Certified Fraud Examiners) significa, na tradução literal: Investigadores de Fraudes Certificados. Os CFEs organizam-se através de uma entidade civil denominada ACFE (Association of Certified Fraud Examiner), fundada em 1988, nos Estados Unidos da América, com sede em Austin, no Estado do Texas. Os 28.000 membros da organização profissional dedicam-se à educação continuada e a luta contra a fraude. Cada membro somente obtém a designação de CFE depois de aprovado em um rigoroso exame de aptidão.

A ACFE mantém mais de 90 filiais em todo o mundo. Está em mais de 100 países nos seis continentes e tem investigado mais de 1.000.000 de casos suspeitos de fraudes civis e criminais.

## **Sobre o autor:**

\*JOSEPH T. WELLS, CPA<sup>1</sup> e CFE<sup>3</sup>, ex-agente do FBI, é fundador e presidente da ACFE<sup>3</sup>, é mestre em pesquisas sobre fraude, na Texas University, publicou o artigo, “[So That’s Why They Call It a Pyramid Scheme](#)” (Journal of Accounting, Oct.00, page 91), que venceu o prêmio “Lawler” como melhor artigo do “Journal of Accounting” em 2000. E-mail para contato: [joe@cfenet.com](mailto:joe@cfenet.com).

## **Sobre o Tradutor:**

\*\*ADRIANO THEODORO, técnico em contabilidade desde 1992, acadêmico do 2º ano do curso de graduação em Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Econômicas de Bauru. Idealizador e desenvolvedor do site [estudocontabil.webcindario.com](http://estudocontabil.webcindario.com). E-mail para contato: [theodoro.bru@terra.com.br](mailto:theodoro.bru@terra.com.br)

**Obs:** O autor concedeu gentilmente ao tradutor a autorização para a publicação deste artigo.

Colabora na divulgação o Portal Perito Contador: <http://www.peritocontador.com.br>