

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LEONARDO VINICIUS DA CRUZ SERRA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO NO
CONSELHO REGIONAL DE SERVIÇO SOCIAL DO MARANHÃO**

São Luís

2022

LEONARDO VINICIUS DA CRUZ SERRA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO NO
CONSELHO REGIONAL DE SERVIÇO SOCIAL DO MARANHÃO**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2022

Serra, Leonardo Vinicius da Cruz.

A importância do controle interno administrativo no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão – 2022.
26 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.
Trabalho de conclusão de curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022.

1. Controle Interno. 2. Gestão. 3. Conselho Regional. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

LEONARDO VINICIUS DA CRUZ SERRA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO NO
CONSELHO REGIONAL DE SERVIÇO SOCIAL DO MARANHÃO**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 21 / 01 / 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)

Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof^a. Adriana de Lima Reis Araújo

Dr^a. em Ciências da Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos

Dr. em Engenharia Elétrica
Universidade Federal do Maranhão

In memoriam da minha madrinha Margarida
e dos meus pets, Ted e Lassie.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço aos meus pais Rosangela e Wylligton. Sem medir esforços, me deram o incentivo e apoio necessários para que eu pudesse iniciar esta graduação. Sem a ajuda deles nesta jornada, com total certeza, eu não chegaria até aqui.

Agradeço também às minhas grandes amigas do Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão, que não só me ajudaram imensamente na produção desta pesquisa, como também me acolheram e me ensinaram a sempre buscar o melhor profissional que eu posso ser: Domingos, Ascemiro, Anairam, Tânia, Cássia, Marcela, Lucilene, Edivana, Milena, Samea e Glória. Verdadeiras amigas que pretendo levar para além da vida acadêmica.

Agradeço também às minhas tias Mercedes, Marina, Marinalva, Madalena, à minha irmã Larissa, à minha grande amiga Vitória e ao meu cordial amigo Gabriel, que também tiveram um papel de imensa importância para que eu pudesse estar concluindo mais essa etapa do curso de administração.

Ao meu orientador, Ademir Martins, agradeço imensamente pela atenção e paciência, sempre disponibilizando seu tempo e conhecimento que foram importantíssimos para a construção dessa pesquisa.

Agradeço também aos demais professores do curso de Administração que contribuíram com a minha jornada. Eu não estaria aqui se não fosse por essas e outras pessoas importantes, que me fizeram seguir em frente e buscar sempre o topo. A todos que confiaram e me incentivaram, eu deixo os meus mais sinceros agradecimentos.

RESUMO

O presente artigo busca compreender a importância que o controle interno administrativo possui para a manutenção da gestão operacional no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão. Para tanto, foi necessário identificar e compreender os principais procedimentos desempenhados no CRESS-MA, verificar a influência do controle interno administrativo nestes procedimentos e identificar alguns hábitos e insights dos funcionários, além de buscar entender a gestão operacional da autarquia estudada. Realizou-se uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, com aplicação de questionário, respondidos por 10 funcionários escolhidos por estarem diretamente responsáveis por processos que envolvem o controle interno administrativo. Verificou-se que as consequências são positivas em relação ao uso do controle interno e, desta forma, sua utilização é importante para que a eficiência e a eficácia da gestão operacional sejam alcançadas. O estudo trouxe dados e informações que indicam a relevância do controle interno nas organizações, especialmente em uma autarquia federal, que pode não apenas melhorar a gestão operacional, como, também, as tomadas de decisões dos administradores.

Palavras-chave: Controle Interno. Gestão Operacional. Conselho Regional.

ABSTRACT

This article seeks to understand the importance of administrative internal control for the maintenance of operational management in the Regional Council of Social Service of Maranhão. Therefore, it was necessary to identify and understand the main procedures performed in CRESS - MA, verify the influence of administrative internal control on these procedures and identify some habits and insights of employees, in addition to seeking to understand the operational management of the studied autarchy. Exploratory research was carried out, with a qualitative approach, with the application of a questionnaire, answered by 10 employees chosen because they are directly responsible for processes involving administrative internal control. It was found that the consequences are positive in relation to the use of internal control and, therefore, its use is important for the efficiency and effectiveness of operational management to be achieved. The study brought data and information that indicate the relevance of internal control in organizations, especially in a federal autarchy, which can not only improve operational management, but also the decision-making of administrators.

Keywords: Internal Control. Operational Management. Regional Council.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Principais processos operacionais desempenhados no CRESS – MA	15
Diagrama 1 – Inscrição no CRESS – MA	16
Diagrama 2 – Cancelamento de registro	16
Diagrama 3 – Confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP	17
Diagrama 4 – Emissão e entrega da anuidade para inscritos.....	18
Diagrama 5 – Visitas de fiscalização mensais.....	18
Quadro 2 – Controles internos administrativos utilizados nos principais processos operacionais do CRESS – MA	19
Quadro 3 – Perfil dos entrevistados.....	20
Gráfico 1 – 1ª pergunta comportamental	21
Gráfico 2 – 2ª pergunta comportamental	21
Gráfico 3 – 3ª pergunta comportamental	22
Gráfico 4 – 1ª pergunta sobre a importância do controle interno	22
Gráfico 5 – 2ª pergunta sobre a importância do controle interno	23
Gráfico 6 – 3ª pergunta sobre a importância do controle interno	23

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1	O conceito de controle	10
2.2	O controle interno administrativo.....	11
2.3	A gestão operacional.....	12
2.4	Os conceitos de eficiência e eficácia	12
3	METODOLOGIA.....	13
4	CAMPO DE PESQUISA.....	14
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	15
5.1	Os principais processos operacionais do CRESS – MA	15
5.2	Influência do controle interno administrativo nos processos operacionais....	19
5.3	Aplicação dos questionários.....	20
5.3.1	A caracterização dos funcionários do CRESS – MA	20
5.3.2	Aspectos comportamentais dos funcionários	21
5.3.3	As percepções dos funcionários acerca do controle interno administrativo.....	22
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
	REFERÊNCIAS.....	25

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO NO CONSELHO REGIONAL DE SERVIÇO SOCIAL DO MARANHÃO

Leonardo Vinicius da Cruz Serra*
Ademir da Rosa Martins†

Resumo: O presente artigo busca compreender a importância que o controle interno administrativo possui para a manutenção da gestão operacional no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão. Para tanto, foi necessário identificar e compreender os principais procedimentos desempenhados no CRESS-MA, verificar a influência do controle interno administrativo nestes procedimentos e identificar alguns hábitos e insights dos funcionários, além de buscar entender a gestão operacional da autarquia estudada. Realizou-se uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, com aplicação de questionário, respondidos por 10 funcionários escolhidos por estarem diretamente responsáveis por processos que envolvem o controle interno administrativo. Verificou-se que as consequências são positivas em relação ao uso do controle interno e, desta forma, sua utilização é importante para que a eficiência e a eficácia da gestão operacional sejam alcançadas. O estudo trouxe dados e informações que indicam a relevância do controle interno nas organizações, especialmente em uma autarquia federal, que pode não apenas melhorar a gestão operacional, como, também, as tomadas de decisões dos administradores.

Palavras-chave: Controle Interno. Gestão Operacional. Conselho Regional.

Abstract: This article seeks to understand the importance of administrative internal control for the maintenance of operational management in the Regional Council of Social Service of Maranhão. Therefore, it was necessary to identify and understand the main procedures performed in CRESS - MA, verify the influence of administrative internal control on these procedures and identify some habits and insights of employees, in addition to seeking to understand the operational management of the studied autarchy. Exploratory research was carried out, with a qualitative approach, with the application of a questionnaire, answered by 10 employees chosen because they are directly responsible for processes involving administrative internal control. It was found that the consequences are positive in relation to the use of internal control and, therefore, its use is important for the efficiency and effectiveness of operational management to be achieved. The study brought data and information that indicate the relevance of internal control in organizations, especially in a federal autarchy, which can not only improve operational management, but also the decision-making of administrators.

Keywords: Internal Control. Operational Management. Regional Council.

1 INTRODUÇÃO

Desde os primórdios da humanidade, o ser humano questiona-se se o seu tempo está sendo utilizado de maneira proveitosa, seja em aspectos individuais ou coletivos, sempre buscando ter o máximo de controle sobre si e sobre seu uso do tempo, a fim de atingir eficiência e eficácia nas atividades desempenhadas no dia a dia.

Tratando-se das organizações, é imprescindível a existência de um sistema de controle que forneça informações relevantes para o monitoramento dos processos desenvolvidos e dos resultados previamente estabelecidos. Em especial, para conselhos de classe, autarquias federais que estão ligadas à administração indireta e são dotadas de personalidade jurídica própria, possuindo competência para o exercício de atividades administrativas, é essencial um sistema de controle interno.

Segundo dados do Conselho Federal de Serviço Social – CFESS (2021), há aproximadamente 200 mil profissionais de serviço social registrados nos 27 conselhos regionais do País, e, segundo o Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão - CRESS (2021), 9 mil possuem registro no Estado. Este número teve um crescimento exponencial nas

* Graduando do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Contato: cartolaleo2013@hotmail.com

† Professor(a) Orientador(a). Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br

últimas décadas, relacionado principalmente ao aumento da oferta do curso de graduação de Serviço Social durante o século XXI.

Tendo em vista o crescente número de ingressantes e, conseqüentemente, de formados, aliado às constantes mudanças que envolvem o exercício da profissão de assistente social, observa-se a necessidade da existência de um conselho de classe atuante, que não só garanta os direitos dos assistentes sociais, como também a manutenção do serviço social como política pública essencial para a sociedade.

Fundado no início da década de 70, o CRESS - MA registra, fiscaliza, orienta, disciplina e defende o exercício profissional do(a) assistente social. Por conta do crescente número de formandos, o Conselho precisou não só expandir o seu espaço físico e seu quadro de funcionários, como também necessitou avaliar e certificar que seus processos e atividades alcançassem o máximo de eficácia e eficiência possível. Para que isso seja possível, diversas ferramentas administrativas são empregadas e dentre elas, o controle interno, destacando-se por possibilitar a melhor gestão da empresa como um todo, a fim de colaborar para a boa gestão organizacional no presente e no futuro.

Dessa forma, tendo em vista, o aumento da demanda pelo conselho nos últimos anos e a necessidade de se adequar constantemente às mudanças organizacionais, esse trabalho tem como questão de pesquisa: “Qual a importância que o controle interno administrativo possui para a manutenção da gestão operacional no CRESS – MA?”.

A partir das reflexões feitas acerca do tema abordado e tendo em vista que este problema pode ter questões a serem resolvidas futuramente, este estudo tem como objetivo geral compreender qual a importância que o controle interno administrativo possui para a manutenção da gestão operacional no CRESS – MA.

Como objetivos específicos tem-se:

- a) Identificar os principais processos operacionais do CRESS-MA;
- b) Entender a influência do controle interno administrativo nos principais processos operacionais do Conselho;
- c) Identificar a percepção dos funcionários sobre o controle interno administrativo;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O conceito de controle

A palavra “controle”, do francês *contrôle*, significa “Ação de controlar, de possuir domínio sobre algo ou alguém” (CONTROLE, 2021). Partindo deste significado, pode-se compreender que uma organização, seja ela pública ou privada, que possui domínio sobre seus processos, também efetua o ato de controlar esses processos. Tratando-se de empresas, desde as multinacionais até as pequenas empresas restritas a bairros/cidades, há processos e tarefas que necessitam de controle para que as organizações se mantenham alinhadas aos seus interesses e objetivos. O controle é essencial para assegurar que as atividades de uma empresa sejam realizadas da forma desejada pelos membros da organização e contribuam para a manutenção e melhora da posição competitiva e a consecução das estratégias, planos, programas e operações, consentâneos com as necessidades identificadas dos clientes (AMAT; GOMES, 1995).

Para Padoveze (2003), o controle é um processo contínuo e recorrente que analisa o grau de aderência entre os planos e a sua execução, concebendo a análise dos desvios e erros ocorridos, procurando-se identificar suas causas e direcionando às ações corretivas, de tal maneira que permita observar a ocorrência de variáveis no cenário futuro, visando assegurar o alcance dos objetivos propostos.

Chiavenato (2014) trata o controle como parte do processo administrativo, ou seja, é uma função administrativa que avalia as ações e os resultados alcançados para garantir que o planejamento, organização e direção sejam bem-sucedidos.

Sanvicente e Santos (1995, p.22) definem o ato de controlar como:

Controlar é, essencialmente, acompanhar a execução de atividades da maneira mais rápida possível, e comparar o desempenho efetivo com o planejado, isto é, o que tenha sido originalmente considerado desejável, satisfatório ou viável para as empresas e suas subunidades. Evidentemente, a função de controle não se esgota no acompanhamento puro e simples, como também envolve a geração de informações para a tomada de decisões de avaliação e eventual correção do desempenho alcançado, proporcionalmente ao seu afastamento em relação ao tido como desejável ou satisfatório.

Percebe-se que os autores entendem o controle como uma ferramenta de grande utilidade para realizar avaliações do processo de gestão. Nas concepções apresentadas, é notável a presença de aspectos diretivos e administrativos. Portanto, existe, pelas citações, um forte vínculo entre controle e administração empresarial.

2.2 O controle interno administrativo

Para o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (apud Attie, 2018, p.368), o controle interno é definido como o plano de organização e conjunto de métodos e medidas adotadas na empresa para proteger seu patrimônio, atestar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular a adesão às políticas executivas prescritas pela administração.

Para Hickamnn (2005), o controle interno é um processo, sendo constituído por cinco elementos inter-relacionados e presentes em todo o controle interno:

- a) Ambiente de Controle: É a cultura de controle da organização, a qual somente é efetiva caso os funcionários saibam quais são suas responsabilidades, os limites de sua autoridade e se têm consciência, competência e o comprometimento de fazer o que é correto.
- b) Avaliação e Gerenciamento dos riscos: Analisa e identifica os riscos aos objetivos da organização.
- c) Atividade de Controle: São as atividades que buscam reduzir os riscos.
- d) Informação e Comunicação: É a troca de informações entre os colaboradores da organização, necessárias para o acompanhamento dos objetivos.
- e) Monitoramento: É a avaliação dos controles internos a longo prazo. Verifica se os controles internos estão sendo utilizados da forma que foram planejados e se estão adequados e efetivos.

Este autor é bastante preciso e claro quando discorre sobre a importância do controle interno para a organização: “É impossível conceber uma organização que não disponha de algum tipo de controle interno, pois estes garantem a continuidade do fluxo de suas operações e informações postas.” (HICKMANN, 2005).

O controle interno inclui, segundo Attie (2018), controles que podem ser caracterizados como: controles administrativos, que são aqueles ligados aos métodos e procedimentos relacionados à eficiência operacional que possuem como objetivo principal a observação do cumprimento dos deveres e funções dos interesses da empresa e controles contábeis, que têm como objetivos diretos a proteção patrimonial e a qualidade da informação contábil. Ainda de acordo com Attie (2018), os principais controles administrativos abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade.

2.3 A gestão operacional

A gestão operacional está sempre em transformação, e conseqüentemente, suas estratégias e objetivos precisam acompanhar desde os avanços tecnológicos e culturais até as mudanças políticas e econômicas. Essa transformação contínua afeta diretamente as organizações, visto que alguns processos deixam de ser essenciais, enquanto que outros processos surgem para mudar a perspectiva e incitar mudanças drásticas na estrutura operacional.

De acordo com Malmegrin (2010), a gestão operacional é o conjunto das ações que foram planejadas e que são executadas no processo direto de prestação dos serviços públicos, isto é, as tarefas e atividades propostas pela administração da organização visando alcançar determinados objetivos. Conforme Nakagawa (1993), a gestão pode ser compreendida como a atividade de se conduzir uma empresa à conquista do resultado objetivado por ela, mesmo com as adversidades.

Frederick Taylor (1990), considerado o “pai” da Administração Científica, a qual caracteriza-se pela ênfase nas tarefas, objetivando o aumento da eficiência ao nível operacional, baseou-se na observação dos métodos de trabalho dos operários e descobriu que, sob um ritmo de trabalho controlado, os operários eram muito mais produtivos.

O Taylorismo possui basicamente cinco princípios:

- a) Substituição de métodos baseados na experiência por metodologias cientificamente testadas;
- b) Seleção e treinamento rigoroso dos trabalhadores, de modo a descobrir suas melhores competências, as quais devem ser continuamente aperfeiçoadas
- c) Supervisão contínua do trabalho;
- d) Execução disciplinada das tarefas, de modo a evitar desperdícios;
- e) Fracionamento do trabalho na linha de montagem para singularizar as funções produtivas de cada trabalhador, diminuindo assim sua autonomia.

Vale destacar que o êxito da gestão operacional está condicionado à qualidade das informações geradas ao longo das atividades e à verificação contínua da eficiência e eficácia dos colaboradores nas tarefas desempenhadas. Ou seja, a qualidade dos processos está diretamente relacionada à forma como os mesmos são conduzidos e, principalmente, o modo como está sendo controlado o sistema desenvolvido. O sucesso da gestão operacional em uma organização requer um conhecimento dos administradores juntos à toda equipe da empresa para que não haja dificuldade na adaptação às mudanças globais.

2.4 Os conceitos de eficiência e eficácia

Para que seja possível a existência de um controle interno eficaz, juntamente com uma gestão operacional eficiente, são necessários conhecimentos e comprometimentos de todos os colaboradores envolvidos nos processos da organização. Para Taylor (1990, p. 25): “(...) O indivíduo atinge sua maior prosperidade, isoladamente, quando alcança o mais alto grau de eficiência, isto é, quando diariamente consegue o máximo rendimento.” Chiavenato (2003, p.155) esclarece de maneira sucinta os conceitos de eficiência e eficácia:

Cada organização deve ser considerada sob o ponto de vista de eficácia e de eficiência, simultaneamente. Eficácia é uma medida do alcance de resultados, enquanto a eficiência é uma medida da utilização dos recursos nesse processo. Em termos econômicos, a eficácia de uma empresa refere-se à sua capacidade de satisfazer uma necessidade da sociedade por meio do suprimento de seus produtos (bens ou serviços), enquanto a eficiência é uma relação técnica entre entradas e saídas. Nesses termos, a eficiência é uma relação entre custos e benefícios, ou seja, uma relação entre os recursos aplicados e o produto final obtido: é a razão entre o

esforço e o resultado, entre a despesa e a receita, entre o custo e o benefício resultante.

Para Attie (2018), uma das características importantes de um adequado sistema de controle interno é a eficiência operacional, a qual significa ter funcionários com adequada qualificação técnica e profissional para a execução de suas atribuições. Nota-se que os autores citados anteriormente, possuem opiniões similares a respeito da eficiência e eficácia nas organizações e da importância destes conceitos no atingimento dos resultados propostos, sendo plausível inferir que a ausência da eficiência e da eficácia acarreta prejuízos significativos para as empresas.

3 METODOLOGIA

De acordo com GIL (2002) a pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos. Portanto, pode-se compreender que a pesquisa se desenvolve ao longo de um processo que envolve inúmeras etapas, desde a formulação de um problema até a apresentação dos resultados.

A fim de responder às questões da pesquisa, bem como alcançar os objetivos deste trabalho, optou-se por desenvolver uma pesquisa com abordagem baseada no método qualitativo. De acordo com Farias Filho e Arruda Filho (2013), o método significa: “parte de uma visão em que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o pesquisador, entre o mundo objetivo e a subjetividade de quem observa, que não pode ser traduzida em números”. A abordagem qualitativa compõe-se na análise de conteúdos e observações de determinados fenômenos com a finalidade de entender as preferências e comportamentos de indivíduos ou grupos.

Quanto aos fins, a pesquisa tem caráter exploratório, que visa fornecer informações sobre o objeto de pesquisa. Gil (2002, p.41) descreve o objetivo exploratório como:

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico;(b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão.

Além disso, a pesquisa também apresenta um caráter descritivo, que conta com uma coleta de dados padronizada a fim de conectar as ideias, e transformar em dados.

O procedimento técnico utilizado foi o estudo de caso. Esse método é útil quando o fenômeno a ser estudado é muito amplo. Farias Filho e Arruda Filho (2013) afirmam que "um estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento", ou seja, o estudo de caso é utilizado em situações em que o pesquisador possui poucos objetos para estudo, fornecendo maior fundamentação e detalhamento destes objetos. O foco do estudo é um fenômeno contemporâneo.

Para compor a parte teórica deste estudo, foi-se realizado um levantamento bibliográfico, que segundo Gil (2002) é desenvolvido com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Desta maneira, foram pesquisados temas como controle interno, gestão operacional, estrutura organizacional e eficiência e eficácia nas organizações.

O instrumento utilizado para coleta de dados foi o de questionário, com questões discursivas e de múltipla escolha. Segundo Mattar (2013), as principais vantagens em utilizar esse tipo de questionário são: “a facilidade de aplicação, processo e análise; facilidade e rapidez no ato de responder; a pouca possibilidade de apresentarem erros; e o uso de diversas alternativas”. O questionário foi composto por perguntas de caráter objetivo visto que há uma meta que se pretende alcançar relativa ao foco desta pesquisa.

O questionário foi disponibilizado para os funcionários do CRESS – MA por meio da plataforma Google Forms. A duração da coleta de dados foi de 14 dias, no período de 03 de novembro de 2021 a 17 de novembro do mesmo ano. Foram entrevistados colaboradores diretamente responsáveis pelo controle interno administrativo, obtendo-se um número total de 10 respostas.

4 CAMPO DE PESQUISA

O Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão da 2ª Região (CRESS – MA) está localizado na cidade de São Luís, no estado do Maranhão, na Rua Hemetério Leitão, nº 196, no bairro do São Francisco. Regulamentado pela lei n.º 8.662 de 07 de junho de 1993, o CRESS – MA é uma autarquia federal dotada de personalidade jurídica de direito público, com jurisdição no Estado do Maranhão.

De acordo com o Decreto – Lei nº 200/1967, onde houve alterações acerca do funcionamento e da organização da administração pública, as autarquias federais são classificadas como parte da administração pública indireta, isto é, um conjunto de pessoas jurídicas ligadas à administração indireta dotadas de personalidade jurídica própria, possuindo competência para o exercício de atividades administrativas, de forma descentralizada.

Vinculado ao Conselho Federal de Serviço Social (porém com autonomia administrativa e financeira), o CRESS – MA fiscaliza, orienta, disciplina e defende o exercício profissional do(a) assistente social. Segundo o CFESS (2021), assistentes sociais são todos os profissionais que cursaram a graduação em Serviço Social (em uma instituição de ensino reconhecida pelo Ministério da Educação) e que possuem registro no Conselho Regional de Serviço Social do estado em que trabalham.

O CRESS começou a funcionar no início do ano de 1972, com sede localizada no bairro do Centro, onde trabalhavam apenas 5 funcionários (sem contar os membros da gestão), encarregados de receber e dar prosseguimento nos pedidos de inscrição das pessoas formadas em serviço social.

A partir do ano de 2016, o Conselho mudou sua localização para o endereço atual situado no bairro do São Francisco. Contando com uma equipe de 16 funcionários divididos em setores (financeiro, administrativo e de fiscalização), que trabalham diretamente com os processos relacionados aos inscritos no Conselho, juntamente com a Gestão atual com as comissões, conselheiros e assessorias.

Por conta da pandemia da covid-19 que teve início em São Luís no mês de março de 2020, o Conselho interrompeu por tempo indeterminado o atendimento presencial, com o intuito de respeitar as medidas de isolamento social. Assumiu-se um formato de inscrições online, onde os pedidos eram feitos via e-mail. Também se fez necessário alterar as medidas de higiene. A utilização de máscaras e a intensificação do uso de álcool em gel para lavagem das mãos eram medidas reforçadas durante os poucos momentos em que o encontro presencial entre funcionários se fez necessário.

Antes da pandemia, o Conselho já tinha à disposição um sistema de controle interno, onde todos os processos eram analisados constantemente com a finalidade de cumprir com os objetivos previamente estabelecidos pela Gestão. No entanto, foi durante a pandemia que o sistema de controle interno se fez ainda mais importante e notório, visto que todos os

funcionários passaram a trabalhar em home office e conseqüentemente, novos desafios e metas surgiram.

Em julho de 2021, após diversas reuniões e idas e vindas do trabalho remoto, o CRESS retornou ao atendimento presencial depois de quase um ano e meio. Em virtude da retomada da realização das refeições de grau, que estavam suspensas em algumas instituições de ensino superior devido à pandemia, houve um aumento nunca antes visto pela procura da inscrição no Conselho, e mais uma vez, notou-se a importância do controle interno e o respeito a ele, visto que os processos continuaram sendo bem desenvolvidos, mesmo neste momento de saída do home office e retorno ao atendimento presencial.

O CRESS – MA se adapta às constantes mudanças e atualizações operacionais para oferecer um serviço de ótima qualidade aos inscritos. O número de assistentes sociais registrados vem crescendo e ainda há uma gama de possibilidades a serem exploradas para manter o bom funcionamento do Conselho.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente foi necessário entender os principais processos operacionais desta autarquia e, também, compreender a influência do controle interno administrativo nesses processos. Posteriormente foi aplicado o questionário.

5.1 Os principais processos operacionais do CRESS – MA

Diversos processos operacionais são realizados no Conselho, desde processos que envolvem a homologação do pedido de inscrição de um requerente até a entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP, documento legal em formato de cartão que comprova que a pessoa está devidamente inscrita no Conselho. Nesta pesquisa, houve o foco nos 5 principais processos operacionais do CRESS – MA, listados no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais processos operacionais desempenhados no CRESS – MA

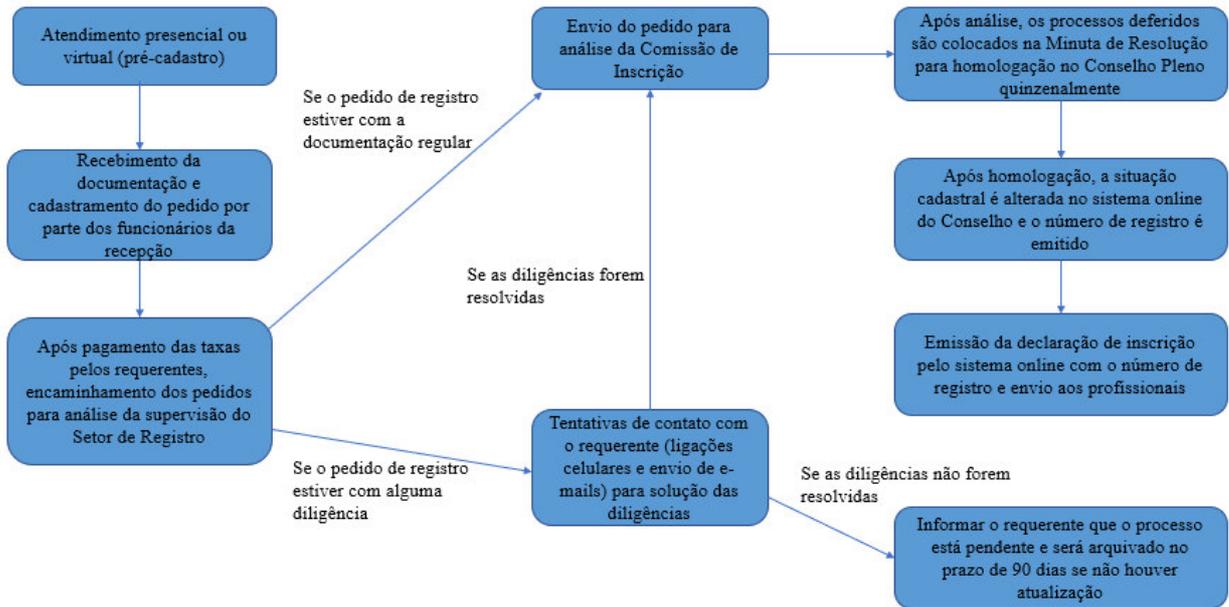
Processo	Setor	Finalidade
Inscrição no CRESS-MA	Múltiplos	Receber, analisar e homologar ou indeferir os pedidos dos requerentes
Cancelamento de registro	Registro	Receber e homologar os pedidos de cancelamento dos assistentes sociais
Confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP	Registro	Digitalizar os requerimentos e entregar os DIPs assim que chegam no Conselho
Emissão e entrega da anuidade para inscritos	Financeiro	Emitir, entregar e acompanhar os pagamentos das anuidades dos inscritos ativos no Conselho
Visitas de fiscalização mensais	Fiscalização	Receber e analisar as denúncias contra assistentes sociais e órgãos relacionados ao Serviço Social

Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

a) Processo de inscrição no CRESS – MA

O procedimento inicial que os requerentes observam na primeira vez que entram em contato com o Conselho é o processo de inscrição (representado no Diagrama 1), sendo este um dos procedimentos que mais possui funcionários diretamente responsáveis, principalmente os funcionários do Setor de Registro.

Diagrama 1 – Inscrição no CRESS – MA



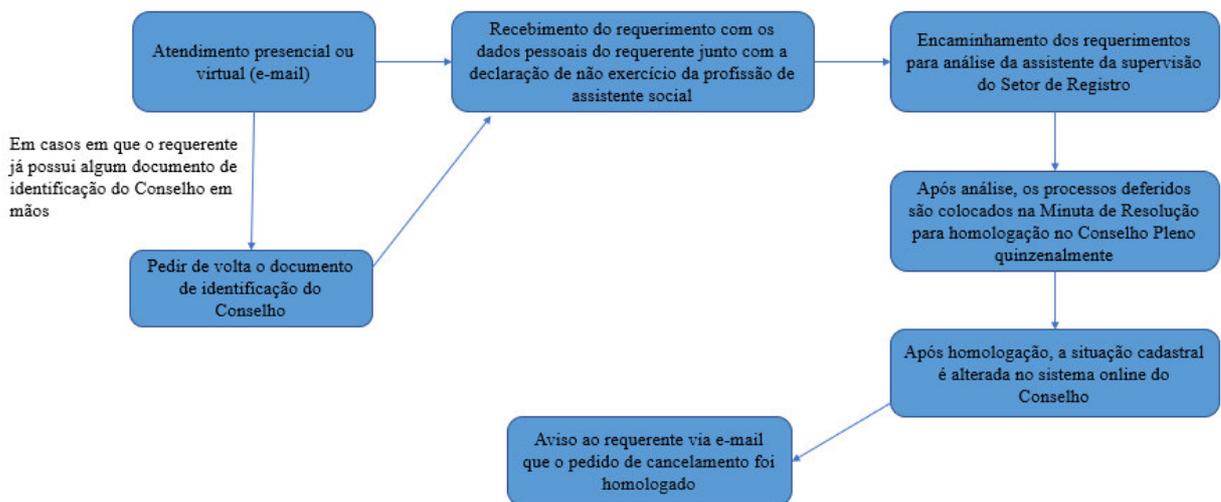
Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Dentro de no máximo 45 dias, o requerente receberá a resposta do seu pedido de inscrição, podendo ser homologado ou indeferido. Quando homologado, o Setor de Registro envia para o profissional, via e-mail, a declaração de inscrição com valor legal que consta o seu número de registro (único e intrasferível).

b) Processo de cancelamento de registro

Quando o(a) assistente social já possui registro no Conselho e, independentemente do motivo, deseja interromper o seu vínculo com o CRESS – MA, ele(ela) poderá requerer o cancelamento do seu registro. Este é um dos principais processos operacionais do Setor de Registro, e seu fluxo de procedimentos está representado no Diagrama 2.

Diagrama 2 – Cancelamento de registro



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

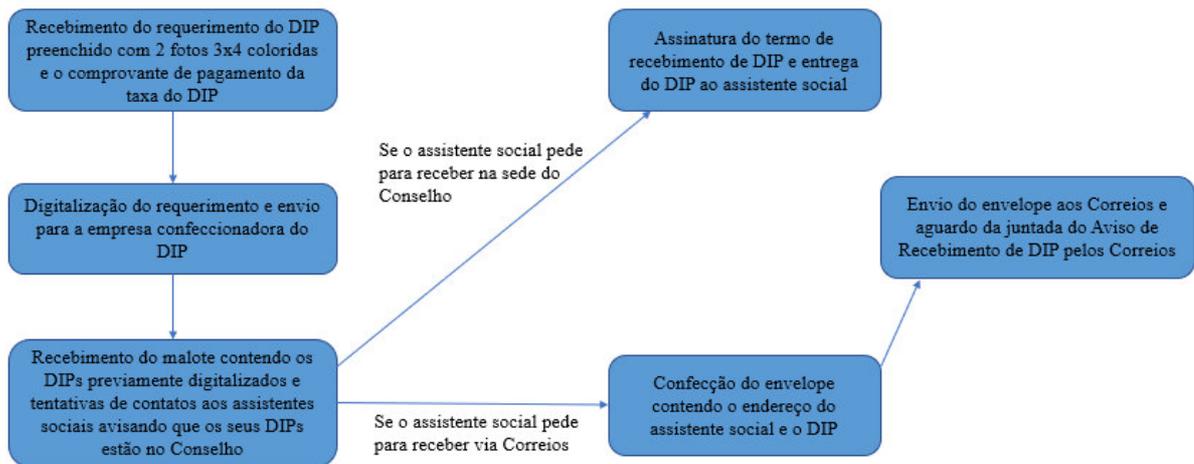
Entre os principais motivos que levam ao pedido de cancelamento, há o não exercício do requerente na área de Serviço Social e a falta de possibilidade de quitar em dias os valores

das suas anuidades. Dentro de no máximo 45 dias, o requerente receberá a homologação do seu pedido de cancelamento e ao ter seu registro cancelado, o requerente não poderá exercer a profissão de serviço social no Maranhão a menos que faça um requerimento de reativação de registro.

c) Processo de confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP

Após o recebimento da declaração de inscrição com o número de registro, o(a) assistente social receberá o Documento de Identidade Profissional - DIP, um documento em formato de cartão que possui o seu nome, seus dados pessoais e o número de seu registro. Os procedimentos desse processo estão representados no Diagrama 3.

Diagrama 3 – Confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP



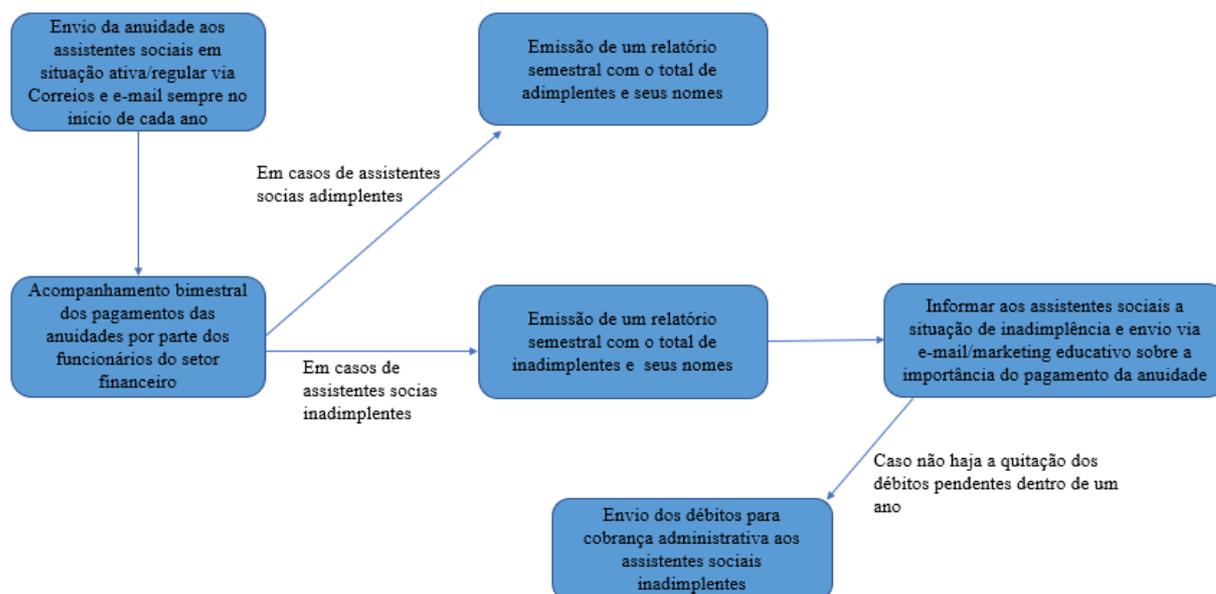
Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Todos os funcionários envolvidos neste processo fazem parte do Setor de Registro e todos deste setor possuem a responsabilidade de verificar os requerimentos recebidos e informar aos assistentes sociais para eventuais erros ocorridos no momento de preenchimento do requerimento. Por se tratar de um processo que envolve uma empresa externa (a empresa que confecciona os DIPs) os prazos de entrega costumam variar. Enquanto o(a) assistente social não estiver com o seu DIP em mãos, a declaração de inscrição poderá ser utilizada para comprovação de registro no Conselho.

d) Processo de emissão e entrega da anuidade para inscritos

Todos os(as) assistentes sociais que estão em situação ativa/regular com o Conselho e que possuem menos de 60 anos, devem pagar o valor da anuidade (que varia a cada ano). Este processo de emissão e acompanhamento faz parte do conjunto de processos do Setor Financeiro. A utilização de um sistema próprio deste setor permite a verificação e a emissão de relatórios com a situação de débitos de todos os profissionais ativos/regulares, proporcionando um controle eficaz acerca dos pagamentos das anuidades. Os procedimentos desse processo estão representados no Diagrama 4.

Diagrama 4 – Emissão e entrega da anuidade para inscritos



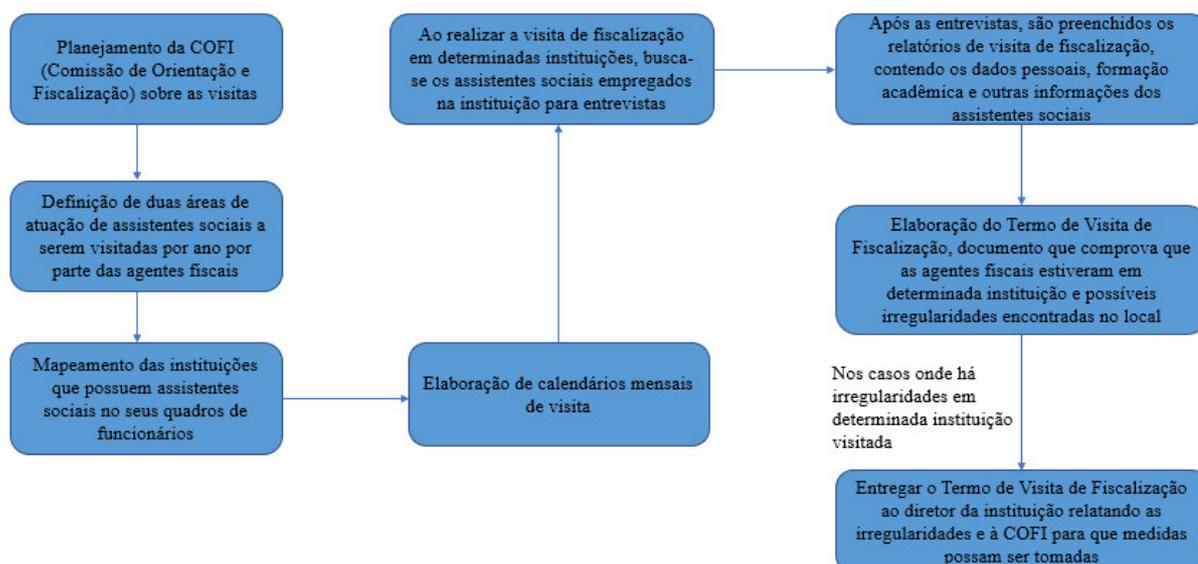
Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Quando os assistentes sociais inadimplentes não efetuam o pagamento dos seus débitos dentro de 1 ano, estes débitos são enviados para cobrança administrativa por meio do sistema do Setor Financeiro, que, dentre outras medidas, pode impedir a emissão de novas declarações atualizadas dos assistentes sociais nesta situação.

e) Processo de visitas de fiscalização mensais

O Setor de Fiscalização possui como uma de suas principais atribuições as visitas fiscalizadoras mensais em instituições previamente escolhidas que possuem assistentes sociais nos seus quadros de funcionários. Este procedimento é extremamente importante não só para o Conselho, mas como também para toda a classe de Serviço Social, visto que estas visitas proporcionam verificar se os direitos e deveres dos assistentes sociais estão sendo cumpridos devidamente. Os procedimentos desse processo estão representados no Diagrama 5.

Diagrama 5 – Visitas de fiscalização mensais



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Nestas visitas, é possível observar um conjunto de ações que as agentes fiscais necessitam seguir para que haja o máximo de eficiência na coleta dos dados das visitas. Nos casos em são observadas irregularidades nas instituições, as agentes fiscais entregam à Comissão de Orientação e Fiscalização (COFI) o Termo de Visita de Fiscalização, contendo todas as informações obtidas na visitação e a partir deste momento, a COFI poderá tomar medidas para solucionar as irregularidades encontradas.

5.2 Influência do controle interno administrativo nos processos operacionais

Para Attie (2018), os controles administrativos compreendem principalmente análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade. Estes controles possuem como principal função garantir que os planos e objetivos traçados pela administração obtenham o máximo de sucesso e eficácia possível.

Percebeu-se que todos os processos operacionais do CRESS – MA mencionados anteriormente possuem ao menos 1 controle interno administrativo. O Quadro 2 mostra a relação entre cada processo e os seus respectivos controles.

Quadro 2 – Controles internos administrativos utilizados nos principais processos operacionais do CRESS – MA

Processo	Controle
Inscrição no CRESS-MA	Análises estatísticas Código de ética e conduta Controle de atividades Estudos de tempos e movimentos Programas de treinamento
Cancelamento de registro	Análises estatísticas Código de ética e conduta
Confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP	Análises estatísticas Código de ética e conduta Controle de atividades Estudos de tempos e movimentos Gestão de terceiros
Emissão e entrega da anuidade para inscritos	Análises estatísticas Código de ética e conduta Controle de atividades
Visitas de fiscalização mensais	Análises estatísticas Código de ética e conduta Controle de atividades Estudos de tempos e movimentos Gestão de terceiros

Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Para Dos Santos e Trindade (2010), o controle interno propicia às empresas o alcance de níveis excelentes de desempenho empresarial e fornece aos administradores informações concisas sobre a utilização dos recursos, quando realizado com eficiência e comprometimento por todas as pessoas envolvidas nos processos operacionais.

De todos os controles internos administrativos utilizados no CRESS – MA, observa-se que os mais utilizados são as análises estatísticas e o código de ética e conduta, presentes em todos os principais processos operacionais da organização. Para Ignácio (2010), a estatística fornece ferramentas importantes que podem definir melhor as metas, avaliar a performance e identificar pontos fortes e fracos. No Conselho, as análises estatísticas fornecem desde informações precisas acerca do total de pedidos de inscrição em um determinado período de tempo até a variação anual de inscritos inadimplentes, por exemplo.

Por se tratar de um órgão público que atende diretamente uma classe inteira de profissionais, o CRESS – MA possui um rigoroso código de ética e conduta que é seguido por todos os colaboradores. O código de ética e conduta não abrange somente as definições sobre o que pode e o que não pode ser feito nesta autarquia, como também os objetivos traçados pela administração e seus princípios.

Para que os objetivos sejam alcançados de maneira eficaz, vários processos operacionais utilizam o controle de atividades (que possui como objetivo acompanhar o trabalho dos funcionários e oferecer maior eficiência no cumprimento das suas demandas) e o estudo de tempos e movimentos (que possibilita a melhoria constante das ações feitas durante as tarefas e a eliminação de trabalhos desnecessários).

Presente na confecção e entrega do Documento de Identidade Profissional – DIP e nas visitas de fiscalização mensais (devido à empresa externa que confecciona os DIPs e às organizações visitadas durante as visitas, respectivamente), a gestão de terceiros é bastante importante pois sua utilização impacta diretamente na relação do Conselho com os(as) assistentes sociais. Caso seja mal utilizada, a gestão de terceiros pode acarretar em problemas jurídicos e de satisfação que comprometeriam os objetivos e o código de ética e conduta.

5.3 Aplicação dos questionários

O formulário aplicado contou com 11 questões, sendo 4 delas voltadas para entender os perfis dos funcionários entrevistados, outras 3 voltadas para os seus comportamentos e as 4 questões restantes focalizadas na percepção dos colaboradores sobre a importância do controle interno administrativo.

5.3.1 A caracterização dos funcionários do CRESS – MA

A partir dos questionários foi possível estabelecer um perfil dos respondentes, contemplando elementos como gênero, escolaridade, setor trabalhado no CRESS – MA e o tempo de serviço acumulado no Conselho. Vale ressaltar que a pesquisa abrangeu todos os funcionários diretamente responsáveis por processos que envolvem os controles internos administrativos. O Quadro 3 sumariza os dados coletados.

Quadro 3 – Perfil dos entrevistados

Item	Opção	Porcentagem	Absoluto
Gênero	Feminino	70%	7
	Masculino	30%	3
Escolaridade	Ensino médio completo	40%	4
	Ensino superior completo	20%	2
	Mestrado	20%	2
	Pós-Graduação	10%	1
	Ensino superior incompleto	10%	1
Setor trabalhado no CRESS – MA	Setor de Registro	30%	3
	Setor Financeiro	30%	3
	Setor de Fiscalização	20%	2
	Setor de Recepção	20%	2
Tempo de serviço acumulado no Conselho	0 a 2 anos	40%	4
	3 a 10 anos	30%	3
	10 anos ou mais	30%	3

Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Foram obtidos 10 questionários respondidos, onde 7 foram respondidos por pessoas do gênero feminino, o que equivale a 70% dos entrevistados e 3 foram respondidos por pessoas do sexo masculino, que representam 30% do total.

Em relação à escolaridade, 40% (4) dos respondentes possuem somente ensino médio completo, 20% (2) têm ensino superior completo, 20% (2) possuem mestrado e por fim, há apenas uma pessoa pós-graduada e uma com ensino superior incompleto (o equivalente a 10% cada).

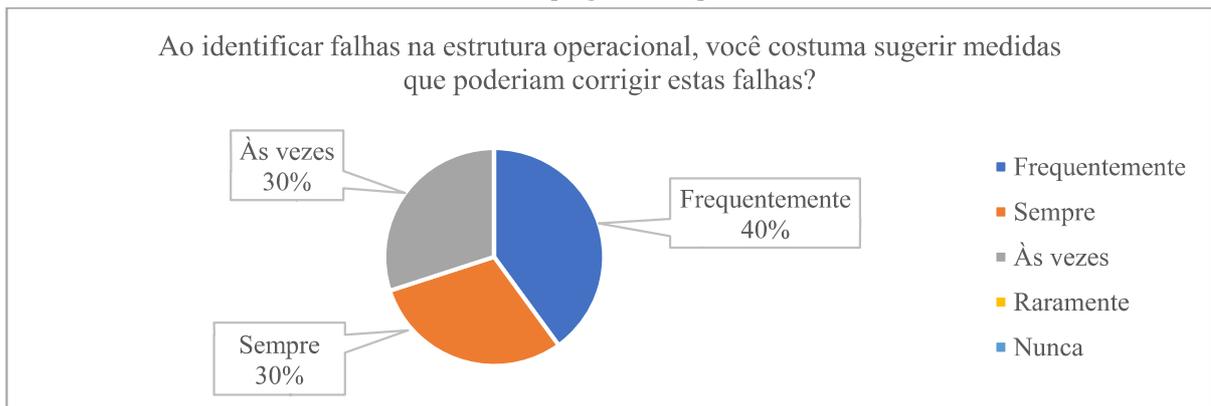
Em relação ao setor trabalhado nesta autarquia, percebe-se que a divisão de funcionários é bastante equilibrada, com 30% (3) dos respondentes sendo funcionários do Setor de Registro, 30% (3) fazem parte do Setor Financeiro, 20% (2) são do Setor de Fiscalização e por último, 20% (2) pertencem ao Setor de Recepção.

De acordo com os dados contidos no Quadro 3, percebe-se que o perfil dos entrevistados conta com 40% (4) que possuem de 0 a 2 anos trabalhados no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão, sendo a faixa de tempo de serviço acumulado predominante nessa amostragem.

5.3.2 Aspectos comportamentais dos funcionários

Por meio das respostas obtidas a partir de questões que abrangiam os comportamentos e *insights*, pôde-se analisar a importância que o controle interno possui para os colaboradores desta autarquia. Nos Gráficos 1, 2 e 3, estão contidas as respostas dos funcionários acerca de seus engajamentos e proatividade no Conselho.

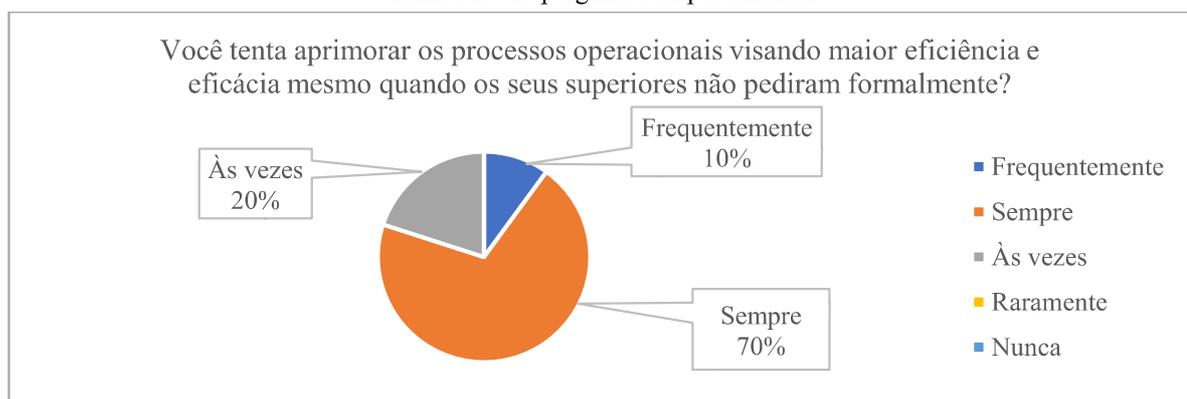
Gráfico 1 – 1ª pergunta comportamental



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

No Gráfico 1, pode-se observar que os funcionários, de maneira geral, entendem os seus papéis na estrutura operacional de modo que eles identificam falhas por conta própria e sugerem aos seus superiores medidas que poderiam corrigir algumas destas falhas.

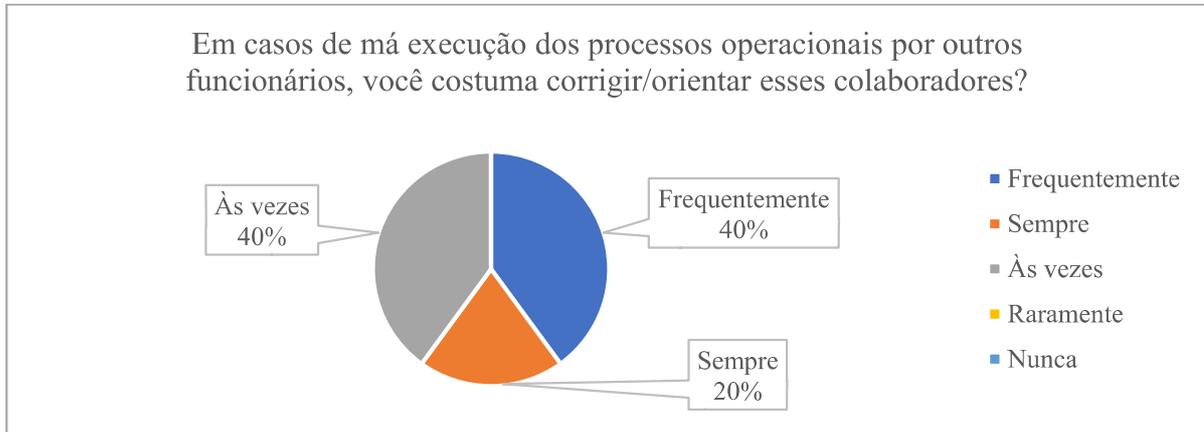
Gráfico 2 – 2ª pergunta comportamental



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

De acordo com a amostra do Gráfico 2, percebe-se ainda mais o engajamento dos funcionários, visto que mesmo em situações em que seus superiores não pediram formalmente que melhorias/mudanças fossem feitas, os colaboradores tentam aprimorar os processos operacionais, seja para economizar tempo ao executá-los ou para economizar recursos.

Gráfico 3 – 3ª pergunta comportamental



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

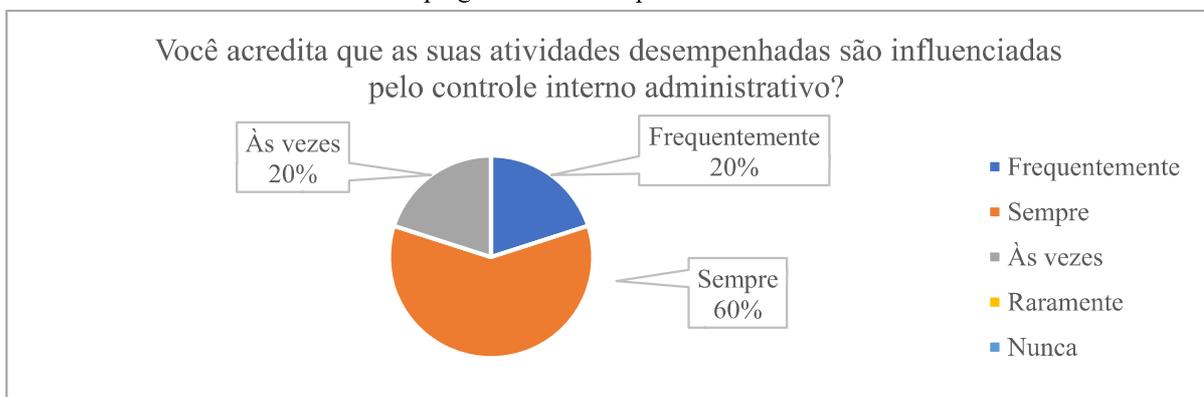
Por se tratar de uma autarquia que possui processos operacionais que ocorrem em mais de um setor, é comum observar funcionários de setores diferentes trocando informações e ajudando uns aos outros no cumprimento dos objetivos. De acordo com o gráfico 3, nota-se que os funcionários tendem a corrigir/orientar seus colegas, mostrando assim que os colaboradores não são somente engajados individualmente, mas também como uma equipe.

É possível inferir pelos gráficos das respostas comportamentais que, normalmente, os funcionários do CRESS – MA são bastante engajados na estrutura operacional e buscam formas e soluções de otimizar os processos, mesmo quando seus superiores não pediram formalmente ou quando um colega de trabalho (seja do mesmo setor ou de um diferente) comete alguma falha.

5.3.3 As percepções dos funcionários acerca do controle interno administrativo

Por meio das informações coletadas pelos questionários respondidos também foi possível captar e entender as percepções que os funcionários possuem do controle interno administrativo. Os Gráficos 4, 5 e 6 abrangem estas informações.

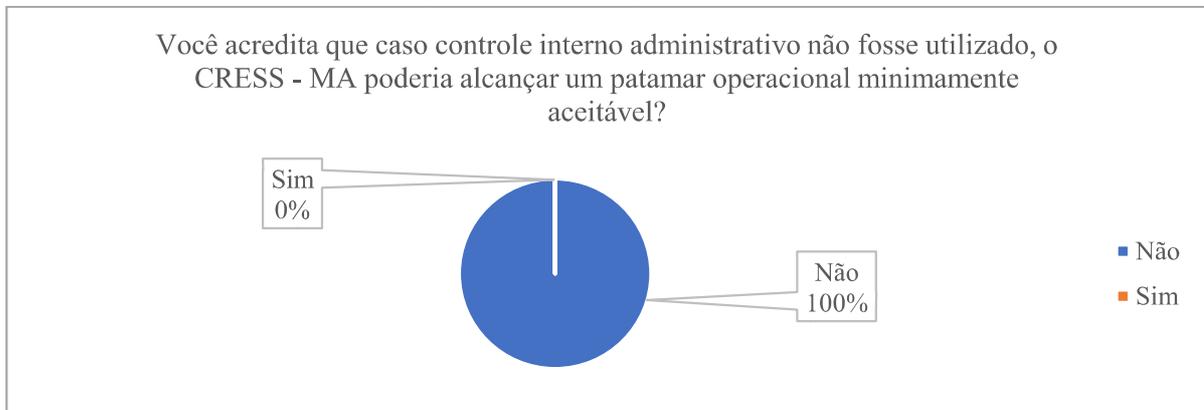
Gráfico 4 – 1ª pergunta sobre a importância do controle interno



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Pode-se observar, pelos dados representados no Gráfico 4, que os funcionários acreditam que suas atividades no Conselho, de maneira geral, são influenciadas pelo controle interno administrativo.

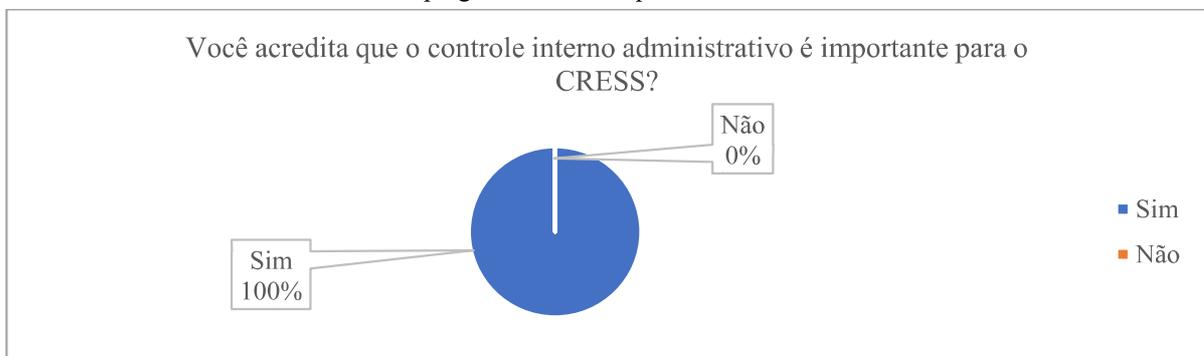
Gráfico 5 – 2ª pergunta sobre a importância do controle interno



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Pela percepção dos funcionários que responderam ao questionário, todos (100%) indicam a importância da existência do controle interno para a operacionalidade do sistema (Gráfico 5). Percebe-se mais uma vez a importância do controle interno administrativo, pois todos os respondentes não acreditam que um patamar operacional minimamente funcional poderia ser alcançado sem a sua utilização.

Gráfico 6 – 3ª pergunta sobre a importância do controle interno



Fonte: Autor (2022). Dados da pesquisa.

Segundo os dados representados no Gráfico 6, podemos notar que 100% dos respondentes acreditam que o controle interno administrativo é importante para o CRESS – MA. Isso se deve bastante à cultura de controle do Conselho, pois todos os funcionários sabem das suas responsabilidades e possuem comprometimento com os processos realizados.

A última pergunta do questionário (a 4ª pergunta relacionada às percepções dos funcionários) consistiu em um espaço aberto para sugestões de melhorias para o controle interno administrativo. Percebeu-se a repetição de algumas sugestões e dentre elas, podemos destacar a implementação de um sistema virtual que permita uma diminuição na utilização de papel (ou que proporcione um consumo mais consciente das folhas). Outra sugestão bastante informada pelos funcionários é a otimização dos processos padrões (tais como a utilização de capas de processos, paginações e trâmites) entre setores, visando a exclusão de movimentos desnecessários e diminuição no tempo máximo de inscrição no Conselho.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve a finalidade de compreender a importância que o controle interno administrativo possui para a manutenção da gestão operacional no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão e o seu impacto para os processos operacionais desta autarquia. Para se atingir uma melhor compreensão sobre o assunto, foram definidos três objetivos específicos, que nortearam nossa pesquisa.

O primeiro, a identificação dos principais processos operacionais do CRESS – MA, onde observou-se que para que seja mantido o pleno funcionamento do Conselho, juntamente com todas as atividades e tarefas desempenhadas pelos funcionários, todos os 5 principais processos devem ser executados de maneira correta e alinhada em conjunto com o controle interno.

Esta análise de processos operacionais se fez necessária para identificar quais os processos mais importantes para o funcionamento do Conselho como um todo, tendo em vista que esta autarquia precisa constantemente responder às demandas do público em geral, sobretudo a classe dos assistentes sociais, e a má execução destes processos acarretaria em graves problemas.

Sobre o segundo objetivo específico, entender a influência do controle interno administrativo, proporcionou a mensuração do grau de utilização e importância que o controle interno possui nos principais processos, tendo em vista a otimização na realização deles e uma maior efetividade e eficiência ao alcançar os objetivos propostos pela Administração e nas tomadas de decisões.

A utilização de análises estatísticas, por exemplo, fornece informações valiosas tais como o número de requerentes de cancelamento de registro em um determinado período de tempo, como também a frequência de requerentes de inscrição ao longo dos meses. O código de ética e conduta, outro controle interno bastante utilizado, fornece uma integração de informações acerca dos direitos e deveres dos funcionários, gerando assim uniformidade no cumprimento dos objetivos.

Conseqüentemente, os controles internos continuarão a ajudar em diversos pontos, tais como uma melhor alocação de recursos, desenvolvimento de ações que corrijam eventuais falhas nos processos e uma maior identificação dos inscritos, criando assim um relacionamento mais duradouro e transparente.

Quanto ao terceiro objetivo, foi necessário identificar a percepção dos funcionários sobre o controle interno administrativo, pois seguindo o raciocínio de que são os colaboradores que movimentam e executam os fluxos operacionais (logo, observam de perto os controles internos utilizados), seria impossível avaliar a importância do controle interno sem captar as opiniões dos funcionários por meio do questionário.

De acordo com a pesquisa, os respondentes se sentem bastante engajados nos processos operacionais, a um ponto que os funcionários sabem de suas funções e as dos seus colegas de trabalho, havendo assim uma troca de informações e sugestões de melhorias/correções entre eles, mesmo que façam parte de setores diferentes. Conseqüentemente, percebeu-se que os funcionários são bastante autodidatas, pois tentam aprimorar os processos operacionais por conta própria, sem a necessidade que seus superiores estabeleçam/peçam formalmente.

No geral, foi identificado também que grande parte da amostra tem ciência do impacto do controle interno administrativo nas atividades desempenhadas no Conselho, sobretudo sobre as tomadas de decisões e sobre a gestão operacional, visto que todos acreditam que não há como alcançar um patamar operacional minimamente aceitável sem a utilização do controle interno administrativo. Em relação à importância do controle interno, os funcionários também foram unânimes em afirmar que o controle interno é importante para o CRESS – MA

e que mesmo sendo uma autarquia federal que possui quase 50 anos de existência, sempre há aspectos operacionais que podem ser melhorados.

A pesquisa obteve um resultado relevante mostrando que existe um grande impacto do controle interno administrativo no Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão na gestão operacional e nos seus funcionários. Fica evidente que se utilizado corretamente, o controle interno pode influenciar positivamente não somente o ambiente empresarial e as tarefas internas, como também a relação desta autarquia com os assistentes sociais, entregando serviços melhores e cumprindo com a sua missão de ser um órgão de defesa da profissão na perspectiva da ampliação e garantia de direitos em consonância com as atribuições profissionais.

Conclui-se que o controle interno em uma autarquia federal possui um impacto significativo na tomada de decisão dos administradores, que cada dia mais utilizam controles internos administrativos para auxiliar na gestão da organização como um todo. Recomenda-se que o Conselho verifique os *feedbacks* dos funcionários para que os pontos negativos e positivos sejam melhorados. Desse modo, cumprindo os objetivos do controle interno que são a observação do cumprimento dos deveres e funções dos interesses da empresa

A execução do presente trabalho se justificou por colaborar com o aprendizado acadêmico e com a autarquia abordada, pois toda e qualquer empresa necessita de informações seguras e fiéis que ajudem os administradores na tomada de decisões e na proteção do patrimônio contra fraudes e erros. Entende-se que um bom sistema de controle interno permite que administradores obtenham dados mais condizentes da realidade da empresa, possibilitando traçar objetivos mais claros, identificar de maneira mais rápida os problemas e as respectivas soluções.

O controle interno administrativo e a gestão operacional estão sempre em constantes mudanças, portanto novos estudos sobre o tema se fazem necessários, a fim de acompanhar futuras atualizações.

REFERÊNCIAS

AMAT, Joan M.; GOMES, Josir Simeone. **Controle de gestão** - uma perspectiva global. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 1995.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2018.

BRASIL. Decreto-lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 1967. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/Decreto-Lei/Del0200.htm>>. Acesso em 23 de agosto de 2021.

BRASIL. Lei n. 8662, de 7 de junho de 1993. Dispõe sobre a profissão de assistente social e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Legislativo, Brasília, DF, 8 jun. 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8662.htm>. Acesso em 23 de agosto de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3ª Edição. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2003.

Conselho Federal de Serviço Social. **Perguntas Frequentes**. Disponível em: <<http://www.cfess.org.br/visualizar/menu/local/perguntas-frequentes/>>. Acesso em 25 de agosto de 2021.

Conselho Regional de Serviço Social do Maranhão. **Missão, Visão e Valores**. Disponível em: <<http://www.cressma.org.br/2016/04/11/missao-visao-valores/>>. Acesso em 23 de agosto de 2021.

CONTROLE. In: DICIO, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/controlle/>>. Acesso em 01 de setembro de 2021.

DA SILVA, Pedro Gabriel Kenne. **O papel do controle interno na administração pública**. ConTexto, v. 2, n. 2, 2002.

DE ASSUNÇÃO, Maria Aparecida. **Mudança e gestão de processo em organização pública**. 2000.

DOS SANTOS, Marcioni; TRINDADE, Larissa de Lima. **A contribuição dos controles internos para a eficácia e eficiência da gestão operacional: um estudo de caso**. 2010.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emilio JM. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

HICKMANN, Jorge Fernando. **Controle interno nas organizações**. 2005.

IGNÁCIO, Sérgio Aparecido. **Importância da estatística para o processo de conhecimento e tomada de decisão**. Revista Paranaense de Desenvolvimento, n. 118, p. 175-192, 2010.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2010.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing-edição compacta**. Elsevier Brasil, 2013.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à controladoria: conceitos, sistemas e implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

PEREIRA, Antônio Nunes. **A importância do controle interno para a gestão de empresas**. Pensar Contábil, v. 6, n. 25, 2008.

SANVICENTE, Antonio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1995.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica** - tradução de Arlindo Vieira Ramos. 8ª Edição. São Paulo: Atlas, 1990.