Os Controles Internos de Recursos Humanos Em Sistemas Computadorizados

Vicente da Fonseca Bezerra Júnior

Resumo:

Com os avanços tecnológicos, as empresas têm enfrentado mudanças dentro de sua estrutura porque os computadores estão exercendo funções que, anteriormente, eram realizadas por departamentos inteiros. Nesta nova forma de organização, foi exigido, que os pontos fracos desta nova estrutura fossem identificados e novos controles internos fossem desenvolvidos para controlar as operações da empresa e seus sistemas de informações. Os controles internos dos sistemas de informações foram abordados teoricamente e na segunda parte do trabalho, foi realizado uma pesquisa de campo com o objetivo principal de identificar os controles internos que seriam encontrados nas empresas. Para que a pesquisa não ficasse muito extensa, optou-se por estudar os controles internos dentro do departamento de recursos humanos porque este é um dos departamentos que mais tem enfrentado mudanças, e o reconhecimento de sua importância na agregação de valor, está cada vez mais em evidência. A amostra selecionada para a pesquisa foi de empresas que apresentam um elevado grau de automação de seus sistemas. A pesquisa de campo foi realizada através da aplicação de um formulário com vinte perguntas, relacionadas com a estrutura da empresa, estrutura do departamento de recursos humanos, os procedimentos comuns e os controles internos mais utilizados. A conclusão final foi que os controles internos dentro do departamento de recursos humanos variam de acordo com vários fatores e, dentre eles, pode-se destacar o porte da empresa, a estrutura do departamento de recursos humanos e as características do ramo de atividade em que a empresa atua.

Área temática: *Gestão de Custos e Sistemas de Informação*

**OS CONTROLES INTERNOS DE RECURSOS HUMANOS EM SISTEMAS
COMPUTADORIZADOS**

Vicente da Fonseca Bezerra Júnior-Graduando de Ciências Contábeis FEA/USP
Edson Luiz Riccio-Professor - Livre Docente da FEA/USP
(Orientador)

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade-Universidade de São Paulo
Av. Professor Luciano Gualberto, 908 Edifício FEA 3
05508-900 São Paulo - SP
vbfr@yahoo.com.br
Graduando

Área Temática: 7. Gestão de Custos e Sistemas de Informação
Seção Especial para Alunos de Graduação

OS CONTROLES INTERNOS DE RECURSOS HUMANOS EM SISTEMAS COMPUTADORIZADOS

RESUMO

Com os avanços tecnológicos, as empresas têm enfrentado mudanças dentro de sua estrutura porque os computadores estão exercendo funções que, anteriormente, eram realizadas por departamentos inteiros. Nesta nova forma de organização, foi exigido, que os pontos fracos desta nova estrutura fossem identificados e novos controles internos fossem desenvolvidos para controlar as operações da empresa e seus sistemas de informações.

Os controles internos dos sistemas de informações foram abordados teoricamente e na segunda parte do trabalho, foi realizado uma pesquisa de campo com o objetivo principal de identificar os controles internos que seriam encontrados nas empresas. Para que a pesquisa não ficasse muito extensa, optou-se por estudar os controles internos dentro do departamento de recursos humanos porque este é um dos departamentos que mais tem enfrentado mudanças, e o reconhecimento de sua importância na agregação de valor, está cada vez mais em evidência.

A amostra selecionada para a pesquisa foi de empresas que apresentam um elevado grau de automação de seus sistemas.

A pesquisa de campo foi realizada através da aplicação de um formulário com vinte perguntas, relacionadas com a estrutura da empresa, estrutura do departamento de recursos humanos, os procedimentos comuns e os controles internos mais utilizados.

A conclusão final foi que os controles internos dentro do departamento de recursos humanos variam de acordo com vários fatores e, dentre eles, pode-se destacar o porte da empresa, a estrutura do departamento de recursos humanos e as características do ramo de atividade em que a empresa atua.

Palavras Chave: Controles, Sistemas, Auditoria.

Área Temática : 7.Gestão de Custos e Sistemas de Informação
Seção Especial para Alunos de Graduação

OS CONTROLES INTERNOS DE RECURSOS HUMANOS EM SISTEMAS COMPUTADORIZADOS

1. INTRODUÇÃO

O aumento da eficiência das empresas é cada vez mais necessário tanto na produção quanto em seu gerenciamento e tomada de decisões. Isso ocorre devido ao aumento da concorrência internacional causada pela abertura dos mercados. Para que as empresas alcancem tal eficiência, é de fundamental importância que estas tenham um sistema preciso de informações de suas operações, em especial o sistema de informações contábeis, que fornece dados como custos relacionados a produtos ou serviços para a tomada de decisão, bem como as informações das próprias operações da empresa. Para que uma empresa garanta a precisão de suas informações, é necessária uma estrutura de controle interna.

Controles são o conjunto de políticas e procedimentos utilizados para que um objetivo seja alcançado. Em sentido amplo, os controles internos têm o objetivo de garantir a precisão dos dados, proteção dos ativos, promoção da eficiência operacional e encorajamento da aderência de todos na política da gerência. Para que tais controles sejam instalados e mantidos em funcionamento com eficiência, é necessária a conjugação de vários fatores e dentre os quais está o fator humano

Este artigo teve por objetivo específico analisar, dentro do contexto atual, em que as empresas estão cada vez mais informatizadas, como elas procedem em relação às medidas de segurança dentro dos recursos humanos, para que as informações contábeis não sejam distorcidas e os ativos da empresa fiquem em segurança.

2. ABORDAGEM INICIAL

Antes de apresentar os controles internos é preciso que fique claro onde estes se encontram dentro das empresas e o seu papel. Para isso, esta primeira parte tem o objetivo de apresentar sistemas, sistemas de informações, sistemas de informações gerencial e contábil.

3. ABORDAGEM SISTÊMICA

A abordagem sistêmica será amplamente utilizada neste trabalho porque esta ferramenta utiliza uma metodologia de estudo que permite uma visão mais abrangente sobre determinado objeto do que se ele fosse considerado isoladamente.

As empresas normalmente apresentam uma certa complexidade que atrapalha o tratamento de diversos assuntos. A abordagem sistêmica constitui uma metodologia apropriada para a delimitação dos assuntos, sua estruturação e compreensão.

3.1 OS SISTEMAS

Na visão mais simples, sistemas podem ser exemplificados em objetos bem simples, como uma caneta ou um motor de automóvel. Essas coisas podem ser divididas em pedaços e peças, mas começam a ser entendidas somente quando as conexões entre as peças e suas relações tornam-se objeto de estudo.

Um sistema precisa ter uma organização, relações entre seus elementos e deve ser integrado com objetivos centrais. Muitas vezes, utiliza-se o termo sistema ou subsistema para descrever a nossa área de interesse. Um exemplo seria uma universidade como um

sistema, e a faculdade de economia, ou de engenharia, como subsistemas. Dentro dos sistemas, podemos ter as suas relações, que são as ligações entre os subsistemas, e ainda, podemos ter uma estrutura hierárquica inerente a qualquer sistema.

De acordo com Riccio (1989) “Enfocar sistematicamente alguma coisa significa estabelecer ou definir os elementos do fenômeno que está sendo observado, usando-se os princípios da Teoria dos Sistemas, de tal maneira que, como resultado, possa-se afirmar que o dito fenômeno é um Sistema e, como tal, tem todas as características de um sistema”.

Com relação com a sua capacidade de interação com o ambiente, os sistemas podem se classificar como sistemas abertos ou sistemas fechados. Sistemas Abertos são capazes de interagir com o seu ambiente, influenciando-o ao mesmo tempo sendo por ele influenciado. Os sistemas fechados não são capazes de interagir com o ambiente, não realizando transações de trocas externas.

Com relação a sua capacidade de modificar suas características por meio da realização de atividade, os sistemas podem ser estáticos, dinâmicos e homeostáticos. Os sistemas são considerados estáticos quando não realizam atividade e, portanto, não modificam as suas características ou estruturas, e independem da ocorrência de eventos. Ex. sistema métrico.

Os sistemas são considerados dinâmicos quando realizam atividades e, portanto, têm as suas características alteradas conforme a ocorrência de eventos. Esses eventos tanto podem decorrer de atividades internas quanto nas interações com o ambiente. Ex. Seres vivos.

Os sistemas homeostáticos dispõem de um mecanismo que os caracterizam como estáticos em relação ao seu ambiente externo, mas dinâmicos, em relação ao seu funcionamento. Ex refrigerador.

O estudo de um objeto qualquer sob a abordagem sistêmica requer a delimitação de sua amplitude em determinado contexto, a identificação de seus objetivos, a caracterização de seu ambiente externo e interno, reconhecendo-se as interações entre todos estes elementos.

Sob o enfoque da teoria geral de sistemas, a empresa caracteriza-se como um sistema aberto e essencialmente dinâmico, isto é, como um conjunto de elementos interdependentes que interagem entre si para a consecução de um fim comum, em constante inter-relação com seu ambiente.

Como um sistema aberto, a empresa encontra-se permanentemente interagindo com o seu ambiente. Como um sistema dinâmico, realiza uma atividade ou conjunto de atividades, que mantêm em constante mutação e requerem que sejam constantemente orientadas ou reorientadas para a sua finalidade principal.

Os objetivos básicos de um sistema dependem do seu tipo (natural, biológico, ou feito pelo homem) e suas particularidades. As empresas podem ter mais objetivos do que o retorno de capital para seus acionistas. Pode-se citar uma empresa cujos objetivos podem compreender a garantia da qualidade de vida de seus funcionários ou o objetivo de usar os recursos naturais com responsabilidade. A questão central é a necessidade de se conhecer os objetivos de uma empresa, para conhecê-la como um sistema e entender as ações e interações dos componentes da empresa ou seus subsistemas.

3.2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES

Um sistema de informações é aquele que geralmente consiste num grupo integrado de componentes manuais e informatizado estabelecidos para a coleta, registro e gerenciamento de dados, com a finalidade de prover informações para os usuários. Imagine um sistema de informação para um inventário de uma empresa comercial, onde as entradas dos sistemas são as compras e as vendas. A saída deste sistema pode ser uma listagem de todos os produtos que estão no estoque ou uma listagem de todos os produtos que foram comprados ou vendidos.

3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

O sistema de informações gerenciais é estabelecido para facilitar as funções operacionais da empresa e dar suporte às decisões gerenciais. Este sistema é responsável por fornecer informações aos gerentes, que podem utilizá-las para planejar e controlar as atividades da empresa. O objetivo do sistema de informações gerenciais é mais abrangente do que um outro sistema de informação. O sistema de informações gerenciais tem elementos bem complexos como banco de dados e modelos de decisão para apresentar saída de dados para a tomada de decisões. Utilizando o exemplo do estoque de uma empresa comercial, quando uma venda é realizada, poderia ser coletada outra informação, como registrar quem comprou, de que maneira pagou e outros dados que pudessem ser úteis aos administradores, se processadas.

3.4 O SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL

O sistema de informação contábil é um subsistema especializado do sistema de informações gerenciais. Seu objetivo é coletar, processar e reportar informações relacionadas com transações financeiras. O sistema de informação contábil fornece informações tanto aos usuários internos quanto aos usuários externos à organização. Os usuários destas informações confiam na precisão dos relatórios fornecidos por este sistema. A organização adota um conjunto de procedimentos ou um sistema de controle para manter as informações precisas e o funcionamento adequado do sistema. Estes procedimentos formam a estrutura de controle interna da organização. Um sistema de informação contábil pode ser definido como um subsistema dentro da empresa, que utiliza recursos físicos e outros componentes para transformar dados econômicos em informação contábil.

4. A FUNÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DOS DADOS

Os dados das transações são transformados em informações contábeis. Estes dados passam por três estágios que são chamados de: entrada, processamento e saída. Estes três estágios podem ser divididos em diversas funções que são:

Coleta de dados: Esta é uma função que é realizada durante o estágio de entrada de dados. Esta função envolve os passos de coleta de dados, registro dos dados, validação e edição dos dados para garantir sua precisão e registro de todas as transações.

Manutenção dos dados: Esta função é realizada durante o estágio de processamento dos dados. Esta função compreende os seguintes passos:

- Classificar os dados em categorias pré-estabelecidas;
- Transcrição dos dados a outros meios;

- Separar os dados de acordo com o seu tipo, com uma ou mais características semelhantes;
- Ajuntar em lotes os grupos de transações de natureza similar;
- Efetuar cálculos;
- Comparar ou examinar os itens de diferentes lotes para achar discrepâncias;

Armazenamento dos dados: Esta função consiste em três passos: armazenamento, atualizações e recuperação dos dados. O armazenamento envolve a colocação dos dados em arquivos ou banco de dados, estes dados precisam ser armazenados para futura consulta ou reprocessamento, dependendo das necessidades dos usuários. A atualização dos dados envolve o ajuste dos dados coletados, para refletir os novos eventos ou decisões. A recuperação dos dados envolve o acesso e extração dos dados armazenados para o processamento ou para relatórios para usuários.

Controle dos dados: A função de controle dos dados tem dois objetivos principais que são: a segurança dos ativos da empresa, incluindo os dados, e garantir que os dados coletados são precisos e processados corretamente. Existe uma variedade muito grande de procedimentos e técnicas utilizadas pelo sistema de informação contábil para manter um controle e segurança adequado.

Geração de informações: A função de geração de informações incluem os passos de interpretar, descrever e comunicar as informações. Esta função fornece informações que são as saídas do processamento das transações.

Para esse trabalho, as funções de transformação dos dados, serão observadas dentro do ciclo de recursos humanos.

5.CICLO DE RECURSOS HUMANOS

Agora que os controles internos foram localizados dentro do sistema empresa, eles serão abordados dentro das atividades do departamento de recursos humanos.

5.1 INTRODUÇÃO

O ciclo de gerenciamento de recursos humanos compreende todas as funções que envolvem os funcionários da empresa. Em algumas organizações, como as prestadoras de serviços, este tipo de recurso representa a maior parte da despesa e, em empresas industriais, os recursos humanos são considerados como uma chave de custo na conversão de matérias primas em produtos finais. Todos os tipos de empresa têm as mesmas preocupações quando se trata de recursos humanos, o ciclo de recursos humanos também é chamado de ciclo de pagamentos porque, este é um dos seus pontos críticos.

5.2 ENTRADA DE DADOS

Os dados que são manejados no ciclo de recursos humanos estão, principalmente, relacionados com as entradas provenientes dos registros dos tempos trabalhados e outros documentos gerados pelo departamento de recursos humanos.

5.2.1 OS DOCUMENTOS QUE DÃO ENTRADA NO SISTEMA

Os documentos mais comuns, que dão entrada no sistema, são os que modificam os arquivos, normalmente, estes documentos são os:

Notícias de contratação/desligamento: estes documentos dão entrada aos novos funcionários no sistema ou a desativação de um funcionário;

Promoções: no caso de funcionários terem subido organizacionalmente;

Avaliações das performances: análise de desempenho dos funcionários;

Notificações de mudanças nos salários: estas mudanças podem ser temporárias, como deduções decorrentes da cobrança de impostos governamentais, outras deduções e adiantamentos descontados;

Entrada dos dados das horas trabalhadas através do cartão de ponto ou outro método;

Para todos os dados que entram no sistema, tem que existir um controle que garanta a precisão dos dados para que os registros não sejam distorcidos. Os controles dos sistemas de informação podem ser classificados de diversas maneiras, mas, a classificação mais utilizada é a classificação em Controles Gerais e Controles de Aplicativos.

6. CONTROLES GERAIS

Os objetivos dos Controles Gerais alcançam todos os subsistemas da empresa e seus aplicativos. Os Controles Gerais, muitas vezes, são confundidos com o ambiente de controle porque ele afeta o clima de controle em que diversos subsistemas da empresa funcionam. Exemplo: se for estabelecido um controle preventivo, como um controle de acesso ao sistema de computadores, este controle será classificado como um controle geral porque estará protegendo a todos os subsistemas do sistema de informação contábil contra registros não autorizados.

No departamento de recursos humanos, a independência organizacional é um dos controles gerais mais importantes. Ela diz respeito a quem tem poder de custódia, este precisa ser separado das pessoas que marcam as horas trabalhadas e, finalmente, das pessoas que preparam os documentos para a folha de pagamento. O departamento pessoal precisa autorizar todas as mudanças nos arquivos, enquanto que os supervisores dos departamentos de operações precisam aprovar os registros do tempo trabalhado, mas estes dois precisam ser separados das unidades discutidas.

7. CONTROLES DE APLICATIVOS

Os Controles de Aplicativos são específicos para cada operação (como contas a receber ou recebimentos) ou aplicativo da empresa, ou um modo particular de processar algumas transações, como processamento *on line* ou processamento em *batch*.

Os Controles de Aplicativos no departamento de recursos humanos são bem específicos e se relacionam, principalmente, com o processamento da folha de pagamento. Eles serão melhor abordados na pesquisa de campo.

8.A DESCRIÇÃO DA AMOSTRA DA PESQUISA DE CAMPO

A amostra é composta por cinco grandes empresas que serão descritas a seguir com dados que foram coletados dos *sites* das próprias empresas e do Guia Exame 2001: melhores empresas para se trabalhar.

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E ¹ :
Faturamento	152 mi	376,2 mi	80,2 mi	487,5 mi	1406,9 mi
NºFuncionários	1947	204	411	344	1662

Na apresentação dos resultados da pesquisa de campo, todas as empresas responderam o questionário pessoalmente, em entrevista, exceto as empresa A e D, que responderam por e-mail. Estes questionários foram colocados na pesquisa porque foram muito bem respondidos, como foi observado pela qualidade das respostas e contato por telefone com as empresas para tirar algumas dúvidas.

9. ANÁLISE DA ESTRUTURA DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E	
Coordenação	Diretor de RH para a América Latina	Diretora de RH	Gerente de RH para a América Latina	Gerentes	2 Gerentes
Recrutamento/Seleção	Gerente Brasil	Cargos e Salários	Analista de RH	Recrutamento e Seleção	2 Técnicos
Cargos e Salários	Estagiário Brasil	Benefícios e Folha de Pagamento	Analista de RH	Área de desenvolvimento	2 Técnicos
Benefícios/Administrativo	Terceirizada	Treinamento e Seleção (2 pessoas)		Área de remuneração	4 Técnicos
Segurança do trabalho		Estagiário		Circulares	1 Técnicos
				Layout	1 Técnicos
				Biblioteca	1 Técnicos
				Programa Trainees	7 Trainees
				Pool de motoristas	3 Motoristas

9.1 EMPRESA A

Analisando a empresa, podemos notar que o seu departamento de recursos humanos tem um coordenador que em outras empresas pode ser chamado de gerente de recursos humanos.

A empresa tem um responsável pelo recrutamento e seleção, o interessante é que a empresa não terceiriza a contratação de funcionários, dessa forma, este responsável pelo recrutamento e seleção não deve trabalhar sozinho porque seria muito trabalho para uma só pessoa, provavelmente, ele deve contar com a ajuda dos outros funcionários do departamento de recursos humanos.

Um controle identificado é que a empresa mantém um funcionário para a função de cargos e salários e outro para administrar os benefícios/ administrativo, pode-se identificar uma segregação de funções. Estas duas atividades estão diretamente ligadas com o processamento da folha de pagamentos, que é considerado um dos pontos críticos do departamento de recursos humanos.

¹ Como esta empresa não foi classificada entre as 100 melhores empresas para se trabalhar, os seus dados foram coletados através da revista Melhores e Maiores 2001 da Revista Exame.

Nesta empresa, há uma função bem diferente se comparada com as encontradas nas demais, a função é de segurança no trabalho que reflete a preocupação da administração com o bem estar de seus funcionários.

Na opinião do entrevistado, esta estrutura acaba por explicitar quais os profissionais responsáveis por determinadas atividades, porém, não os impede de atuar em equipe, onde e quando necessário, realizando atividades em outras áreas, o que contribui para o desenvolvimento de profissionais multifuncionais.

9.2 EMPRESA B

A Empresa B tem uma estrutura bem interessante: Seu primeiro elemento é um diretor de recursos humanos para a América Latina. A Empresa B é uma filial de uma empresa norte americana e de acordo com o seu modelo, deve existir um diretor de recursos humanos para as filiais na América Latina. Este Diretor fica muito pouco tempo em cada país e suas responsabilidades se resumem a atividades importantes, mas não comuns no dia a dia do funcionamento do departamento.

O gerente para o Brasil, a estagiária e o funcionário terceirizados são responsáveis pelas demais atividades que são realizadas no país. A função de seleção de funcionários desta empresa é realizada pelo próprio departamento de recursos humanos. O processamento da folha de pagamentos é um processo terceirizado, onde o departamento de recursos humanos fornece somente as horas trabalhadas e a empresa terceirizada se encarrega do resto.

Na opinião do entrevistado, esta é uma estrutura muito boa porque é bem direta e todos estão envolvidos em todos os assuntos, dessa forma, as decisões são tomadas com maior velocidade. O único problema que o entrevistado identificou foi a falta de mais pessoal no departamento de recursos humanos.

9.3 EMPRESA C

A Empresa C apresenta uma diretora de recursos humanos responsável pela coordenação do departamento. Neste departamento, existe a segregação entre as funções de cargos e salários e o de benefícios e folha de pagamento. Esta segregação é um dos controles internos mais importantes dentro do departamento de recursos humanos, porque diz respeito à folha de pagamento da empresa

Na empresa, há dois funcionários responsáveis para treinamento e seleção dos funcionários de sua área. Um dos funcionários é responsável pela área pré-venda e apoio e o outro é responsável pela área de operações (técnica) da empresa. O estagiário atua em todas as funções dando apoio.

Na opinião da entrevistada, esta forma de organização reflete as funções gerenciais e determina adequadamente as suas responsabilidades.

9.4 EMPRESA D

A Empresa D é uma filial de uma empresa norte americana que determina que exista um gerente de RH para a América Latina. Os dois outros funcionários do departamento de recursos humanos para o Brasil são responsáveis pelas atividades normais de seu departamento. O processamento da folha de pagamento é terceirizado, fato que tira uma série de responsabilidades do departamento de recursos humanos e sua necessidade de

controles internos para esta função. Os dois analistas de recursos humanos são responsáveis pela seleção dos funcionários da empresa, o que eles cumprem eficientemente porque das empresas entrevistadas, o perfil de seus funcionários se concentra mais em técnicos da área.

Na opinião do entrevistado, o departamento de recursos humanos não apresenta problemas.

9.5 EMPRESA E

A Empresa E é a maior da amostra e apresenta o departamento de recursos humanos mais desenvolvido. Para comandar o departamento de recursos humanos, a empresa tem dois gerentes que são responsáveis pela coordenação das atividades do departamento e seu desenvolvimento.

A área de recrutamento e seleção conta com dois técnicos que são responsáveis por determinar o perfil do profissional a ser procurado. A descrição do processo é o seguinte: se algum dos departamentos da empresa sente que há a necessidade de funcionários, estes contatam os responsáveis pelo recrutamento e descrevem as suas necessidades, depois, os responsáveis pelo recrutamento entram em contato com a consultoria de recursos humanos (a contratação de funcionários é terceirizado) e descrevem o perfil desejado. Depois de algum tempo, a consultoria de recursos humanos indica alguns candidatos à vaga, os responsáveis pelo recrutamento realizam entrevistas e os aprovados são encaminhados ao departamento requisitante que pode aprová-los ou não.

A área de desenvolvimento está relacionada com o desenvolvimento de recursos humanos através de treinamentos e especializações de seus funcionários. Esta área conta com dois técnicos que são responsáveis por organizar eventos e cursos para os profissionais da empresa.

A área de remuneração é responsável por parte do processamento da folha de pagamento e determinação dos pisos salariais. Os controles internos nesta área são a auditoria interna que a empresa sustenta e outros controles por parte da instituição financeira a qual a Empresa E está ligada.

O departamento de recursos humanos conta com quatro áreas de apoio às suas atividades comuns dentro da seguradora que são: circulares, layout, biblioteca e motoristas. Estas funções têm o objetivo de auxiliar as atividades que o departamento de recursos humanos realizam. O departamento conta, também, com um programa de trainees que auxiliam o departamento em suas atividades, o programa conta com sete trainees.

Na opinião do entrevistado, o departamento de recursos humanos não apresenta problemas.

10. CONTROLES RELACIONADOS COM O PROCESSAMENTO DA FOLHA DE PAGAMENTO

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E
Como é o cadastramento dos funcionários no sistema?	Área de administração de pessoal	Etapa Terceirizada	Pelo funcionário do RH	No sistema do RH pelo RH e no sistema de folha terceirizada	Depende da instituição financeira ligada.
Como as horas trabalhadas são medidas?	Líder responsável por esse controle	Folha de Ponto Eletrônico e Folha de ponto- não eletrônico.	Ponto eletrônico	Misto	Funções operacionais: controle de ponto; as demais cargos não.
Quem faz o registro das horas trabalhadas	O líder	O funcionário	Pessoal do departamento de recursos humanos	Departamento de recursos humanos	O registro é feito no próprio terminal do funcionário
Quais são os controles utilizados nos registros das horas trabalhadas?	Verificação pessoal do líder	Verificação dos gerentes	Controle de acesso	Verificação de superiores	Controle de acesso
Quem tem acesso aos registros do sistema?	Profissionais do Dept. recursos humanos	Etapa terceirizada. Somente duas pessoas do dep. financeiro podem fazer consultas	O responsável pela remuneração	Restrito a poucos funcionários	Consulta: todos; alterações: supervisor de ponto
Quais são os controles para as horas extras?	Pré-aprovação	Pré-aprovação	Validação de superiores	Pré-aprovação de superiores	Com a aprovação da gerência

10.1 EMPRESA A

Na Empresa A, somente o pessoal da Área de Administração de Pessoal tem autorização para registrar funcionários na empresa e na folha de pagamento. Este é um tipo de controle bem eficaz e é chamado de segregação de funções porque, normalmente, é o departamento de recursos humanos que é o responsável pelo recrutamento/seleção de funcionários e com outro departamento registrando os funcionários na empresa, observa-se que os poderes foram divididos.

A Empresa A deixa que muitos de seus funcionários tenham horários flexíveis. Este tipo de atitude pode complicar os métodos convencionais de se medir as horas trabalhadas, dessa forma, o controle empregado para a medição das horas trabalhadas pelo funcionário, fica a cargo do líder do grupo ou gerente. O líder é responsável pelo controle das horas trabalhadas pelos funcionários. O registro no sistema das horas trabalhadas também é de responsabilidade do líder.

Os controles de entrada das horas trabalhadas no sistema depende da verificação pessoal dos líderes dos grupos. O acesso aos registros armazenados do sistema é dado aos profissionais do departamento de recursos humanos. Quanto às horas extras, o controles sobre elas é de que sua realização depende da aprovação dos superiores.

10.2 EMPRESA B

A folha de pagamento da Empresa B é processada por uma empresa especializada, dessa forma, esta empresa não apresenta problemas com a segregação de funções, com relação ao cadastro de funcionários na empresa, porque este cadastro é feito em outra empresa.

Os controles para a medição das horas trabalhadas pelos funcionários desta empresa são bem diferentes das demais porque alguns dos funcionários são controlados por folhas de ponto que é um controle convencional, outros funcionários, não. A folha de ponto é utilizada para os funcionários que não precisam sair da empresa para trabalhar.

Os funcionários da equipe de suporte técnico são responsáveis por ter que atender os clientes o mais rápido possível, não importando a hora do dia ou da noite. Seu trabalho é consertar eventuais problemas que ocorram com os equipamentos que a sua empresa fornece, como este trabalho exige que a equipe técnica atenda com muita velocidade, há algumas limitações quanto aos controles a serem empregados. A solução foi a de que a equipe suporte técnico fica responsável por preencher sua folha de horário dos trabalhos realizados, e a aprovação vem da gerência da área de suporte técnico. O controle ocorre porque os gerentes podem confirmar com os seus clientes os horários e o tempo gasto com os consertos.

O registro das horas trabalhadas pelos funcionários é realizado pelos gerentes das áreas que aprovam e entregam as folhas de ponto à empresa que processa a folha de pagamento. É bom deixar claro que ninguém tem acesso aos registros das horas trabalhadas pelos funcionários porque, estes registros está de posse de terceiros. Caso o departamento de recursos humanos deseje consultar as horas trabalhadas por um determinado funcionário, eles terão que entrar em contato com o departamento financeiro da empresa para que este entre em contato com a empresa que processa a folha de pagamento e fazer a consulta (descrição do entrevistado).

Nesta empresa, as horas extras devem ser aprovadas pelos superiores.

10.3 EMPRESA C

Na Empresa C, o cadastramento dos funcionários na empresa e na folha de pagamento é realizado pelo responsável dentro do departamento de recursos humanos. Este responsável é o da área de folha de pagamento.

A Empresa C é uma empresa do ramo de tecnologia e seus controles são bem sofisticados. Para o controle das horas trabalhadas pelos funcionários, a empresa utiliza do "Ponto Eletrônico" que ativado através de catracas na entrada da empresa.

Um ponto que tem que ficar claro é que, na época da entrevista, a empresa estava passando por algumas mudanças dentro de alguns de seus processos, inclusive na área de remuneração dos funcionários. Os controles das entradas dos registros pode ser classificado como controle de acesso, porque somente o funcionário da área de remuneração entra com os dados no sistema. Os dados são coletados dos registros das catracas eletrônicas e o funcionário da remuneração é responsável por dar suas entradas no sistema. Somente o funcionário da remuneração tem acesso aos registros armazenados no sistema. No caso das horas extras, elas são pré-aprovadas pela gerência.

10.4 EMPRESA D

Na Empresa D, os funcionários são cadastrados no departamento de recursos humanos e depois estes dados são repassados à empresa que processa a folha de pagamento da empresa.

O controle sobre as horas trabalhadas pelos funcionários depende do cargo que este funcionário ocupa. Os funcionários com cargos operacionais são controlados através de cartão de ponto, enquanto que os funcionários como gerentes e executivos não possuem um controle específico para o seu horário de trabalho.

O responsável pelo registro das horas trabalhadas e sua transmissão a empresa que processa a folha de pagamento, é o departamento de recursos humanos. Os controles sobre os registros são classificados como controles de acesso, porque são poucos funcionários que têm acesso. Com relação as horas extras, elas devem ser pré-aprovadas pela gerência.

10.5 EMPRESA E

A Empresa E é uma seguradora que está vinculada com as atividades de uma instituição financeira. Desta forma, se a Empresa E tiver que cadastrar um funcionário na empresa e na folha de pagamento, ela terá que informar à instituição financeira vinculada a contratação. Este é um controle bem interessante porque evita que ocorra registros indevidos na folha de pagamentos da empresa.

Com relação aos controles sobre as horas trabalhadas pelos funcionários, o controle de ponto só é aplicado aos cargos operacionais, aos outros cargos, de gerência, por exemplo, não são aplicados controles sobre as horas trabalhadas.

O controle de ponto é ativado no momento que o funcionário entra com a sua senha pessoal na intranet da empresa. Este controle é classificado como um controle de acesso e uma de suas características, nessa empresa, é que os funcionários têm acesso aos registros de seus horários, mas somente para a consulta. O único funcionário que tem acesso aos registros e têm poder de alterá-los é o superior de ponto.

As horas extras, para ocorrerem, precisam da pré-aprovação da gerência.

12. CONCLUSÃO

A pesquisa de campo foi realizada em 5 grandes empresas e os resultados foram ótimos porque, pela pesquisa foram identificadas diferentes formas de organização dos departamentos que exigiam controles diferenciados, cada um, com suas próprias características. O objetivo desse trabalho foi alcançado, vários controles internos foram observados na pesquisa de campo, que não constavam em livros sobre o assunto, em nível profundo.

12.1 EMPRESA A

É uma Sociedade Anônima que atua no mercado brasileiro de Tecnologia, Inteligência, Serviços e Soluções Corporativas. O ramo e a estrutura da Empresa A, exige que muito de seus funcionários tenham horários flexíveis. Este tipo de organização de atividades complica os métodos convencionais de controles internos. O controle interno que é utilizado para a medição das horas trabalhadas se concentra em um responsável denominado de líder. O líder é responsável pelo controle das horas trabalhadas de sua equipe, e é responsável também por registrar estas horas no sistema de folha de pagamento.

Na entrevista realizada, o entrevistado se mostrou bem à vontade para expressar a sua opinião de satisfação com relação aos controles e disse que: “A Empresa A tem uma política que reflete um clima harmonioso e informal. Desta forma, o controle não combina muito com o estilo da empresa, fazendo com que haja uma relação de troca entre a mesma e seus colaboradores”.

12.2 EMPRESA B

A Empresa B fornece hardware, software e presta serviços em tecnologia para as empresas. A velocidade no atendimento de problemas técnicos de seus produtos é fundamental porque o seu ramo de atuação apresenta alto nível de concorrência.

Esta empresa tem o processamento de sua folha de pagamento terceirizada, dessa forma, os seus controles internos para esta atividade se concentram nos controles de entradas das horas trabalhadas pelos funcionários.

Na opinião do entrevistado da Empresa B, os controles sobre o departamento de recursos humanos são satisfatórios porque não há a necessidade de controles mais rígidos. O ponto forte da empresa é a velocidade de atendimento aos clientes que podem ser atrapalhados por controles mais rígidos.

Uma sugestão apresentada pelo entrevistado para melhorar o funcionamento do departamento de recursos humanos, seria a contratação de mais analistas e estagiários, porque há pouco pessoal no departamento de recursos humanos.

Outra sugestão seria dividir o departamento de recursos humanos em dois. Uma parte do departamento ficaria encarregada de atender o pessoal da parte técnica e a outra parte ficaria responsável por atender a parte administrativa e comercial. Esta medida poderia acabar com as dúvidas dos funcionários a quem procurar dentro do departamento

de recursos humanos para esclarecer suas dúvidas, dessa forma, não geraria trabalho excessivo para poucas pessoas.

12.3 EMPRESA C

A Empresa C faz parte de um grupo argentino que trabalha no ramo de soluções integradas de transmissão de dados, voz, Internet de banda larga à empresas de toda América Latina.

Dentre as empresas da amostra, esta foi a que apresentou um maior nível de automação de seus sistemas. O controle responsável pela medição das horas trabalhadas pelos funcionários é o ponto eletrônico que é ativado através de catracas na entrada da empresa.

A Empresa C, na época da entrevista estava passando por uma reestruturação dentro do departamento de recursos humanos, que estava afetando os controles internos. Na opinião do entrevistado, os controles estão se tornando satisfatórios por estarem em fase de implantação e as alterações desejadas estão ocorrendo.

12.4 EMPRESA D

A Empresa D é uma filial de uma empresa norte americana que atua na área de desenvolvimento e distribuição de softwares. Ela possui o processamento da folha de pagamento terceirizada e os controles das horas trabalhadas pelos funcionários depende do seu cargo

Na opinião do entrevistado da Empresa D, os controles internos são satisfatórios e quanto a pergunta se pretendia alguma alteração futura, ele respondeu que as alterações são realizadas sempre que necessárias.

12.5 EMPRESA E

A Empresa E é uma seguradora ligada a uma grande instituição financeira nacional. Para o cadastramento de funcionários no sistema da empresa, há a necessidade de que a instituição financeira vinculada seja avisada para que o registro seja incluído no sistema.

O controle das horas trabalhadas pelos funcionários é ativado através da entrada do funcionário através da intranet da empresa, para os cargos operacionais. Para os cargos de gerência, não são exercidos controles sobre as horas trabalhadas.

Na opinião deste entrevistado, os controles atendem às exigências da empresa e que não pretende qualquer alteração futura. O entrevistado foi o responsável pelo desenho do departamento de recursos humanos da Empresa E.

A conclusão final foi que os controles internos dentro do departamento de recursos humanos variam de acordo com vários fatores e, dentre eles, pode-se destacar o porte da empresa, a estrutura do departamento de recursos humanos e as características do ramo de atividade em que a empresa atua.

12.BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Maria Margarida de Introdução à metodologia do trabalho científico :elaboração de trabalhos na graduação . 4. ed. São Paulo : Atlas, 1999. 153 p.

ANTUNES, Jerônimo. Contribuição ao estudo da avaliação de risco e controles internos na auditoria de demonstrações contábeis no Brasil. São Paulo, 1998. 218 fls. Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

BIO, Sérgio Rodrigues. Sistemas de informação: um enfoque gerencial. São Paulo Atlas, 1985. 183 p.

BIO, Sérgio Rodrigues. Desenvolvimento de sistemas contábeis-gerenciais :um enfoque comportamental e de mudança organizacional. São Paulo : S.N., 1987. Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

BOOCKHOLDT, James L. Accounting information systems: transaction processing and controls. 3rd ed. Homewood, IL. : Irwin, c1993. 861pag.

CATELLI, Armando. Controladoria :uma abordagem da gestão econômica - GECON. São Paulo : Atlas, 1999. 596 p.

CORNACHIONE Jr., Edgard B. Contribuição ao estudo de arquitetura de sistemas de informações de gestão econômica. São Paulo, 1999. 303p. Doutorado. . Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

CUSHING, Barry E. Accounting information systems. 6. ed. Reading : Addison-Wesley, 1994.1053 pag.

DOS SANTOS. Rudinei. Controle Interno: Hierarquização e Relacionamento com a Norma. Disponível em : http://www.auditoriainterna.com.br/controle_interno.htm.

GELINAS, Ulric J e Sutton.Steve G. e Oram.Allan E. Accounting information systems. 4th ed. Cincinnati, Ohio : South-Western College Pub., c1999. 715 pag.

HICKS, James O. Jr. e Wayne E. Leininger. Accounting information systems. St. Paul : West Pub. Co., c1981. 591 pag.

Internal Control – Integrated Framework- Exexutive Summary Volume. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. New York,NY.1992.

Internal Control - Integrated Framework. Disponível em: <http://www.coso.org>;

LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico. 4. ed. São Paulo : Atlas, 1992. 214pags.

LEITCH, Robert A e Davis, K Roscoe. Accounting information systems :theory and practice. 2. ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1992.715 pag.

LI, David H. Accounting information systems :a control emphasis. Homewood, Ill. : R.D. Irwin, 1983.590pag.

MOSCOVE, Stephen A. e Mark G. Simkin. Accounting information systems :concepts and practice for effective decision making. New York : Wiley, c1981. 616 pag.

NASH, John F. e Martin B. Roberts. Accounting information systems. New York : Macmillan ; London : Collier Macmillan, c1984. 546 pag.

RICCIO, Édson Luiz. Segurança em processamento de dados. São Paulo, 1981. 143 p. Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

RICCIO, Édson Luiz. Contribuição ao estudo da contabilidade como sistema de informação. São Paulo, 1989. 171 p. Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

SOUZA, Francisco das Chagas de. Escrevendo e normalizando trabalhos acadêmicos :um guia metodológico. Florianópolis : Editora da UFSC, 1997. 126 p.

SUMMERS, Edward L. Accounting information systems. 2nd ed. Boston, Mass. : Houghton Mifflin Co., c1991. 934 pag.

WU, Frederick H. Accounting information systems :theory and practice. New York : McGraw-Hill, c1983. 605 pag.

WILKINSON, Joseph W. Accounting and information systems. New York : Wiley, c1982. 845p.

WILKINSON, Joseph W. et al. Accounting Information Systems: Essential Concepts and Applications. Hardcover. John Wiley & Sons 1999. 594p.