

CONTROLE INTERNO NO SETOR DE DEPARTAMENTO PESSOAL: Um estudo de caso em uma organização contábil em Três Lagoas, Mato Grosso do Sul

Bruna Torres¹; Sebastião Epifânio Balduino¹; Leandro Batista da Silva^{2,4}; Vanessa Cristina Franchin^{3,4*}

¹ Graduando em Ciências Contábeis, Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS; ² Mestrando em Educação – UFMS, Esp. em Gestão Empresarial – UNIJALES, Esp. em Consultoria e Finanças, Controladoria, Auditoria e Planejamento Tributário – UNIJALES; ³ Esp. em Contabilidade – FIJ, ⁴Docente nas Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

* autor correspondente: vanessafranchin@hotmail.com

RESUMO

A adesão à tecnologia e exigência imposta pelo governo brasileiro no que tange ao envio de diversas informações em um sistema complexo, quanto à movimentação de funcionários junto às corporações, tem ocasionado insegurança e frustrações aos responsáveis pelo setor de departamento de pessoal. O presente artigo pretende trazer a conhecimento, com base em abordagem qualitativa e com aplicação de questionário para o levantamento de informações, as dificuldades enfrentadas pelos funcionários que executam as rotinas trabalhistas e, a proposta de uma metodologia que, ao ser implantada, ameniza ou elimina diversos riscos atrelados a obrigação acessória imposta pelo fisco brasileiro. Na estrutura bibliográfica abordamos conceitos diversos a respeito do controle interno, sistemas implantados pelo Governo Federal, planejamento e descrição de processos. O estudo de caso foi realizado em um escritório de serviços contábeis no departamento de pessoal no município de Três Lagoas- M.S. Os resultados da pesquisa evidenciaram os pontos positivos e negativos do setor e os benefícios que a implantação da metodologia proposta poderá oferecer, com vistas a um controle interno eficiente e melhoria contínua na execução das rotinas trabalhistas.

PALAVRAS-CHAVE: departamento pessoal; controle interno; processos; eSocial.

1 INTRODUÇÃO

As atualizações nas obrigações acessórias do setor responsável pelas admissões, movimentações e rescisões trabalhistas, com a implantação de um

sistema de controle mais rigoroso e efetivo, disponibilizado pelo governo brasileiro denominado eSocial, tem proporcionado dificuldades aos profissionais da área de departamento de pessoal. Não se trata de mudança na legislação

trabalhista, mas um novo formato de envio das informações do vínculo trabalhista junto aos respectivos órgãos.

Instituído pelo Decreto n.º 8373/2014, o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial) deve ser alimentado pelos empregadores, de forma unificada, com as informações relativas aos trabalhadores, como vínculos, contribuições previdenciárias, folha de pagamento, comunicações de acidente de trabalho, aviso prévio, escriturações fiscais e informações sobre o fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS).

A política de governo que deu à luz ao projeto tem fins específicos na transparência das informações sobre as relações empregatícias e garantia dos direitos previdenciários, pois permite o acesso instantâneo às informações, por parte do governo e do próprio trabalhador com o acesso à carteira de trabalho digital. Porém, é notório que, a estrutura do sistema do governo com suas tabelas e codificações está configurado mais na linguagem de técnicos de informática do que a profissionais que cuidam dos vínculos trabalhistas.

Embora o *layout* constante no manual do eSocial evidencia um complexo e cansativo rol de informações, destaca-se que existe o foco da transparência das informações trabalhistas aos usuários envolvidos, e para isso, há a necessidade de controles efetivos nas organizações de serviços contábeis e setores de departamento de pessoal interno nas entidades com vistas a entender os processos para suprir as demandas.

Neste sentido, o SPED e o eSocial não são trabalhados ou responsabilidades de um único setor, ou pessoa, e sim, de uma equipe reunida, capacitada e eficiente, que busca a excelência no cumprimento das exigências legais. Gurgel (2013). Preparar a equipe e dar suporte com informações importantes devem ser prioridades às organizações contábeis.

1.1 controle interno, treinamento e rotinas

1.1.1 Controle interno

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa (ALMEIDA, 2012). Sendo de caráter preventivo, deve estar presente em todos os seus setores, contribuindo para a confiabilidade e qualidade das informações, auxiliando a atenção às normas da organização (VIJAYAKUMAR; NAGARAJA 2012).

Crepaldi (2016) descreve em sua obra “Os Princípios Fundamentais dos Controles Internos”, as ações que envolvem a (i) responsabilidade; (ii) rotinas internas; (iii) acesso aos ativos; (iv) segregação de funções; (v) confronto dos ativos com os registros; (vi) amarração de sistema e (vii) auditoria interna.

Aos gestores cabem à implementação das ações acima de modo que consigam monitorar as atividades realizadas em seus departamentos com vistas à segurança. Mesmo sendo critérios importantes à adesão, não está de todo sujeita a limitações. Esta ocorrência por entender que os erros de julgamento podem comprometer à eficácia dos controles (BOYNTON; JOHNSON; KELL, 2002).

1.1.2 Responsabilidade pelo controle interno nas organizações contábeis

A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação de se está este sendo seguido pelos funcionários, e por sua modificação, no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias (ALMEIDA, 2012).

Quando se examinam os controles internos de uma empresa, está se analisando a “organização dos controles” e a “execução” deles. São todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação

administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio (CREPALDI, 2016).

Toda e qualquer organização deve possuir regulamentos, normas e procedimentos definidos, compondo todas as atividades realizadas, legislação pertinente, mapeamento dos sistemas de informação e as atribuições de cada cargo. As empresas contábeis geridas por profissionais da contabilidade devem realizar um planejamento estratégico, com vistas a implantar, adaptar e monitorar os controles de cada atividade.

Almeida (2012) reforça em sua obra que não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado.

1.2 Treinamento

O treinamento é um processo educacional por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, habilidades e atitudes para desempenho de seus cargos (CHIAVENATO, 2002).

Há muitas formas dos conhecimentos serem repassados, seja através de cursos intensivos, dinâmica no aprendizado e transferência de experiências técnicas internas, palestras, seminários, consultorias especializadas entre outros.

É por ser muito importante que, o treinamento prepara as pessoas para o desempenho do cargo mediante um processo contínuo visando a manter permanentemente atualizadas com a tecnologia utilizada na realização de suas tarefas (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2006, p. 219).

É nesta direção que, as organizações devem priorizar a capacitação de seus colaboradores, de modo a mantê-los habilitados ao exercício de suas funções, não somente realizando cursos, porém, buscando atingir um desenvolvimento ininterrupto.

1.3 Rotinas do departamento de pessoal

O departamento de pessoal é um setor que tem grande importância na organização apesar de muitas organizações não terem um próprio ou não devidamente definido (BATISTA et al, 2019). Sendo assim, terceirizam as atividades do setor a uma organização contábil. Esta, é composta por profissionais regularmente registrados no Conselho Regional de Contabilidade que, executarão as atividades relacionadas à folha de pagamento ao qual envolvem diversos cálculos, tais como de rescisão, férias, 13.º salário, benefícios e toda essa parte que envolve serviços mais burocráticos.

Cabe às organizações contábeis coletar, apurar e gerar informações legítimas, tempestivas e de fácil compreensão pelos seus usuários. Figueredo explica que, nos escritórios de contabilidade, a finalidade destes controles é a correta escrituração dos dados e, ainda, evidenciar a realidade dos fatos ocorridos, sem erros, para a emissão de relatórios que demonstrem a situação da entidade (FIGUEIREDO et al, 2000).

Para que os resultados esperados sejam alcançados, Maximiano (2007, p. 128) salienta que, as empresas, como todas as organizações, dependem de pessoas qualificadas, motivadas, integradas e produtivas para realizar seus objetivos. E, com os argumentos de Araújo (2012), para que o setor consiga realizar suas atividades, faz-se necessário que o departamento de pessoal esteja sempre atualizado na área de legislação trabalhista e previdenciária, a fim de tornar-se fonte de economia para a organização, evitando problemas com processos trabalhistas e fiscalização do Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Partindo da necessidade do controle no setor do departamento de pessoal, deve-se haver uma harmonia entre a informação e atividades realizadas. A gestão de processos consiste em

planejar, organizar, direcionar e controlar os processos existentes dentro de uma organização, visando entender e dominar a execução, podendo enxergar pontos de melhoria, conhecer seus resultados (lucro, performance, etc.) e obviamente, atender as necessidades do consumidor (ARAÚJO, 2011b). Hammer e Champy (1994) definem processo como sendo um conjunto de atividades realizadas em sequência lógica com intuito de criar um bem ou serviço com valor agregado para os consumidores.

Para entendimento do fluxo de informações necessárias ao setor de departamento de pessoal, foi necessário descrever as atividades separando-as pelos principais processos. A empresa estudada possui 20 anos de existência e atua no ramo de organizações contábeis na cidade de Três Lagoas, Mato Grosso do Sul. Emprega vinte funcionários ao todo, sendo estes formados por estagiários estudantes e contratados com graduação em ciências contábeis. Especificamente no setor há os seguintes cargos: um coordenador do setor, que realiza a coleta, classificação e controle das operações que são delegadas a dois assistentes e a dois estagiários.

2 OBJETIVOS

O presente trabalho tem por objetivo descrever as atividades de uma organização contábil, no setor de departamento de pessoal, de modo a identificar as dificuldades na rotina diária, as interferências internas e externas que afetam o operacional, e a possibilidade de amenizar ou eliminar os riscos com a proposta de uma metodologia adequada a cada processo existente no setor.

O conhecimento adquirido com este trabalho proporcionará a oportunidade de aprofundar o estudo do tema, inclusive, como fontes de pesquisa e conhecimentos técnicos agregados pelas

organizações.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Para atingir os objetivos propostos, foi realizado um estudo de cunho qualitativo com a pesquisa bibliográfica para o entendimento dos conceitos e a aplicação de questionários em um escritório de serviços contábeis na cidade de Três Lagoas, Mato Grosso do Sul, com vistas a mapear o ambiente organizacional e identificar os principais fatores que limitam e interferem no trabalho executado pelo setor de departamento de pessoal.

As técnicas de coleta de dados neste, baseiam-se na pesquisa documental, entrevista com os profissionais envolvidos com o objeto de estudo e observação das atividades realizadas pela equipe. Foi utilizado um roteiro semiestruturado possibilitando o entendimento de cada operação e o seu fluxo

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Cargos e funções no departamento

Foram coletadas as informações pertinentes a cada função exercida no setor e, apresentadas no Quadro 1, para o exame e apontamento de possíveis melhorias.

4.1.1 Sugestões de melhoria em cargos e funções no departamento

O desempenho das atividades pode estar comprometido por conta da estrutura apresentada no que tange à operação. Deve ser refeita as atribuições, e o ponto inicial a este é o de descrever cada etapa de tarefas a serem realizadas em cada um dos tópicos apresentados. Como resultado será possível ter mais clareza e facilidade ao delegar as atividades de cada colaborador, evitando assim, o retrabalho.

Quadro 1. Cargos e atribuições.

COORDENADOR	ASSISTENTE	ESTAGIÁRIO
<ul style="list-style-type: none"> - Orientação e acompanhamento à Legislação e acordos sindicais; - Verificação dos parâmetros da folha de pagamento dos clientes; - Atendimento à fiscalização; - Atendimento presencial aos clientes; - Aplicação de auditorias sobre os trabalhos realizados; - Analisa resultados e acompanha índices de rotatividade e, - Envio de comunicados aos clientes e termos de responsabilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro das informações da empresa, parâmetros gerais da folha, transmissão dos arquivos iniciais do e-social; - Apuração da folha de pagamento, geração das guias e transmissão dos arquivos. - Envio das guias dos encargos sociais aos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Lançamentos do cadastro do trabalhador; registro na Carteira de Trabalho; arquivo; solicitações de extratos do FGTS; acompanhamento das Certidões Negativas; - Lançamento da folha de ponto em planilhas - Controle de envio das guias por meio de protocolo virtual

Fonte: Elaborado pelos autores

4.2 Processo de admissão

O processo de admissão ocorre com a comunicação do empresário ou colaborador autorizado da empresa junto ao escritório, via telefone, correio eletrônico ou mensagem instantânea, que, enviará o trabalhador para a entrega dos documentos de registro. Nesta comunicação não padronizada, o responsável pela empresa informa para qual cargo, salário, benefícios e horário ao qual o novo trabalhador estará sujeito. O coordenador do departamento de pessoal repassa a informação ao assistente responsável pela empresa em questão. Quando o novo trabalhador entrega as documentações para registro, recebe a requisição para proceder com o exame admissional junto à clínica conveniada com a empresa. Após a realização do exame é entregue ao escritório o atestado de saúde ocupacional e, as informações de registro são lançadas no sistema, e transmitidas ao E-social. O documento referente à admissão, tais como, o contrato de experiência, ficha de

registro, etiquetas para a carteira de trabalho, ficha de salário família, documento para adesão ao vale-transporte, são impressos para a coleta de assinaturas. O envio ocorre via correios eletrônicos ou entregas em mãos, quando solicitado pela empresa. Há uma pasta para controle de vencimentos e prorrogações do contrato de experiência.

4.2.1 Sugestões de melhoria no processo de admissão

Os apontamentos levam a uma estrutura que, necessita de padronização em seus processos. O formulário de solicitação de registro do trabalhador contendo informações sobre as documentações obrigatórias, acompanhada de um comunicado explicativo a respeito do registro, dos prazos e responsabilidades tanto do empregado quanto do empregador, minimiza erros e aumenta a segurança das informações.

No enfoque da tecnologia, recomenda-se a adesão à plataforma de arquivos de documentações protocoladas

virtualmente, acusando o recebimento quando o cliente acessa os arquivos por meio de e-mail. No mercado já existem diversos *softwares* que atendem as organizações contábeis, fornecendo uma plataforma completa para relacionamento com clientes, controle de obrigações contábeis e gestão de tarefas.

4.3 Processo de cálculos mensais

Inicia-se a operação quando a empresa encaminha ao escritório planilha em excel contendo as horas trabalhadas de seus funcionários. Não há uma data específica, porém, ocorrem antes do quinto dia útil. O assistente de departamento de pessoal apura as horas extras e as lançam no sistema informatizado do escritório, para o fechamento da folha de pagamento. Adicionais noturnos são calculados conforme a planilha enviada pelo cliente. Adicionais de periculosidade, insalubridade e quebra de caixa são referências fixas no cadastro do colaborador decorrente da atividade prestada, sendo seus cálculos automatizados. Comissões, gratificações, bonificações são informadas ao escritório via correio eletrônico.

4.3.1 Sugestões de melhoria no processo de cálculos

Há neste processo, uma necessidade de adesão a sistemas de coletas de horas por parte das empresas. Estes tendem a trazer as informações pertinentes aos cálculos em formato resumido e objetivo, considerando que, a empresa poderá verificar as métricas e indicadores com maior precisão. No mercado existem diversos aplicativos e sistemas que, com as parametrizações e os registros devidamente realizados, fornecem diversos tipos de relatórios, e os mais importantes são: i) eventos da folha; ii) relatório sintético; iii) banco de horas; iv) horas extras; v) relatórios de faltas; vi) gestão de férias; vii) absenteísmo.

A organização contábil pode fazer uso de parcerias junto a empresas de

softwares, de modo a recomendá-las. Muitas fornecem os relatórios em leiaute apropriado ao sistema do escritório, facilitando a importação dos dados.

4.4 Processo de encerramento da folha de pagamento

Mensalmente, é realizado o registro das variáveis e apuração da folha de pagamento com a emissão dos encargos sociais. O processo se inicia quando a assistente do departamento de pessoal coleta as informações junto às empresas quanto às variáveis da folha, o cartão ponto e, após realizar os lançamentos, gera os arquivos para a transmissão da Guia de Informações ao FGTS e Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários (DCTF-web). O relatório da folha de pagamento, os holerites e as guias para recolhimento de FGTS, contribuições previdenciárias e tributos sobre a renda, são encaminhados à empresa via correio eletrônico. A organização trabalha com o uso de uma lista de checagem para acompanhar o envio e recebimento das guias pelo cliente. O retorno do cliente é via correio eletrônico ou mensagem confirmando o recebimento. Mensalmente é impresso o relatório de situação fiscal no portal da Receita Federal denominado E-cac-Centro virtual de atendimento ao contribuinte, para acompanhamento das Certidões de Regularidade.

4.4.1 Sugestões de melhoria no processo de encerramento da folha

Para o processo de encerramento da folha de pagamento, sugere-se a adesão à plataforma de protocolo e acompanhamento do envio das obrigações acessórias aos órgãos que gerenciam os dados, assim como, o controle de envio das guias referente aos encargos sociais e impostos aos clientes.

4.5 Processo de afastamentos por auxílio-doença/acidente

O empresário envia o atestado

médico do trabalhador via correio eletrônico, mensagens ou presencial. A assistente do departamento pessoal realiza o registro da informação no sistema informatizado do escritório, realiza a transmissão ao e-social e, o agendamento da perícia médica via plataforma do Instituto Nacional de Seguridade Social: o *data-prev*. Há uma pasta de controle para monitoramento de prorrogações e retorno ao trabalho.

4.5.1 Sugestões de melhoria no processo de afastamento

Com vistas à melhoria nos processos, sobretudo, à segurança necessária do departamento pessoal, faz-se necessário à padronização desta comunicação. O destaque a este processo é decorrente do comprometimento da organização contábil em virtude dos prazos existentes para agendamento à perícia. O envio de um comunicado, a respeito das penalidades, para o não cumprimento de prazos, podem ajudar na organização deste processo e, estender este, a coletar ciência dos trabalhadores quanto ao prazo de entrega dos atestados, evitando possíveis transtornos. O sistema da organização contábil precisa habilitar a função de informar por alertas de mensagens, os prazos de retorno ou apresentação de atestados prorrogando a licença.

4.6 Processo de afastamentos por auxílio maternidade

O processo de afastamentos por auxílio maternidade inicia-se quando o empresário envia o atestado médico da funcionária via correio eletrônico, mensagens ou presencial. A assistente do departamento de pessoal realiza o registro da informação no sistema do escritório, a transmissão ao e-social com a informação do auxílio e, acompanha o fechamento mensal da folha, em virtude do valor ser pago pela empresa e compensado no recolhimento ao INSS.

4.6.1 Sugestões de melhoria no processo de Auxílio Maternidade

Com a adesão a uma plataforma de controle em nuvem, tanto as documentações de atestados médicos, certidão de nascimento de filhos para efeito de salário maternidade quanto os relatórios referentes às compensações, estarão em um local de fácil acesso, tanto para o escritório quanto para a empresa. Sugere-se formulário próprio para o Afastamento devido à Maternidade, com os documentos anexados.

4.7 Processo de aumento salarial

O processo de aumento salarial ocorre com a comunicação do empresário ou colaborador autorizado da empresa junto ao escritório, via telefone, correio eletrônico ou mensagem instantânea a respeito da alteração salarial e o motivo, seja ele, por troca de função, plano de cargos e salários ou espontâneo. Para os aumentos por conta do disídio, o escritório acompanha as formalizações junto aos sindicatos de classe, e conforme acordo do empresário é autorizada a alteração. O assistente de departamento pessoal realiza a alteração junto ao sistema e transmite a informação ao e-social. A carteira de trabalho física é atualizada em consonância com o envio pela empresa.

4.7.1 Sugestões de melhoria no processo de aumento salarial

Ao indicar à empresa a construção de um plano de cargos e salários e, ao validar com suas devidas autorizações, poderá evitar transtornos na justiça por equiparação salarial e, ao escritório, uma melhoria nos controles.

É recomendável que, seja elaborado um formulário para a coleta de autorizações empresariais no que tange ao aumento salarial. Trata-se de uma segurança para a organização contábil.

4.8 Processo de controle de férias

O escritório, com vistas a informar

o cliente a respeito dos direitos trabalhistas, encaminha relatório mensal de controle de férias às empresas. O assistente de departamento pessoal emite o aviso e recibo de férias somente com a solicitação da empresa que ocorre via correio eletrônico.

4.8.1 Sugestões de melhoria no controle de férias

Emitir comunicado às empresas a respeito das penalidades que envolvem as férias vencidas e, sugerir que, seja realizado uma programação de férias, periodicamente, facilitando a gestão.

4.9 Processo de demissão

O processo de demissão é iniciado com a simulação solicitada pelo empresário ou responsável para que o mesmo planeje a dispensa. O coordenador solicita esta, ao assistente cuja empresa está sob sua responsabilidade. O empresário comunica o coordenador ou assistente sobre a emissão do aviso prévio e o tipo podendo ser indenizado, ou cumprido, dando início ao processo de desligamento do trabalhador com, a solicitação do extrato do FGTS, junto ao site da conectividade social, a entrega da requisição para o exame médico demissional, a impressão dos termos de rescisão e liquidação, geração da guia de multa rescisória sobre o FGTS, geração do requerimento de seguro desemprego, informações transmitidas ao e-social referente às verbas trabalhistas.

4.9.1 Sugestões de melhoria ao processo demissão

A implantação de um formulário padrão para a solicitação de desligamento do trabalhador, acrescido da requisição para o atestado médico demissional, tende a ser uma forma de controle efetivo e organizacional. Um comunicado deverá ser emitido quanto aos prazos necessários à verificação das guias recolhidas e outras informações pertinentes à rescisão.

5 CONCLUSÕES

A proposta dessa pesquisa foi de analisar as atividades de uma organização contábil especificamente no departamento de pessoal e, desenvolver um roteiro dos processos que ocorrem no dia a dia, como ferramenta descritiva das rotinas do setor em questão e propor melhorias para evitar o retrabalho e erros, favorecendo a disseminação das informações e evitando prejuízos financeiros.

Em meio a tantas novidades no mercado dos negócios, com a introdução a novos seguimentos, formatos diversificados para cumprir a jornada, como o trabalho remoto que, a legislação trabalhista tem sido adaptada de modo a preservar os direitos do trabalhador. Sob esta óptica, as organizações devem investir em treinamentos e monitorar os trabalhos, com vistas à segurança nas atividades executadas.

Com os processos descritos permitem à Organização Contábil evidenciar fluxos de atividades que, tomam muito tempo do profissional responsável, e que, se implantado as soluções propostas, o resultado a obter é uma melhoria na coleta e geração de informações.

É importante salientar que, o departamento de pessoal possui limitações importantes à execução das tarefas em função do tempo, decorrentes dos problemas com a lentidão dos sites onde são realizadas as transmissões de arquivos aos órgãos: Caixa Econômica Federal e Receita Federal. Essas ocorrências ensejam em morosidade na agilidade de algumas atividades e, sendo problemas externos, as organizações se resguardam no fator tempo, e dados que possuem em mãos.

Os resultados deste artigo inferem à necessidade da organização no que concerne ao registro e compartilhamento do conhecimento por meio do documento que descreva todos os procedimentos realizados pelo setor, que, concomitante à automação por meio

programas que já estão disponíveis no mercado, favorecem a padronização das atividades, o monitoramento do tempo despendido na execução das tarefas, o envio dos documentos com protocolos, de forma a evitar sanções junto aos órgãos governamentais com vistas a gerar segurança aos clientes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. Auditoria: um curso moderno e completo. São Paulo: Atlas, 2012.

ARAUJO, N. A importância do departamento pessoal. 2012. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-do-departamento-pessoal>. Acesso em: 27 de setembro de 2022.

ARAUJO, L. C. G. de. Organização, sistemas e métodos: e as tecnologias de gestão organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BATISTA, F. D.; SOUSA, F. M. S.; GOMES, R. L. R. A importância do departamento pessoal nas organizações. 2019. Disponível em: <https://www.eu-med.net/rev/oel/2019/07/departamento-pessoal-organizacaoes.html>. Acesso em: 27 set. 2022.

BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. Auditoria. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASIL. Decreto 8.373, de 11 de dezembro de 2014. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – eSocial e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-

2014/2014/decreto/d8373.htm>. Acesso em: 24 abr. 2022.

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 7ª ed, São Paulo Atlas, 2002.

CONHEÇA O eSocial. Disponível em: <https://www.gov.br/esocial/pt-br/centrais-de-conteudo>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

CREPALDI, S. A. Auditoria contábil: teoria e prática. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FIGUEIREDO, S.; FABRI, P. E. Gestão de empresas contábeis. São Paulo: Atlas, 2000.

GURGEL, T. A Reestruturação das micro empresas com o eSocial. 2013. Disponível em: https://taniagurgel.com.br/a-reestruturacao-das-micro-empresas-com-o-esocial_artigo-cientifico/>. Acesso em: 19 abril 2022.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. Reengenharia: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores. 1ª. ed. [S.l]: Prentice Hall Brasil, 2007.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VIJAYAKUMAR, A. N.; NAGARAJA, N. Internal control systems: Effectiveness of internal audit in risk management at public sector enterprises. BVIMR Management Edge, v. 5, n. 1, p. 1-8, 2012.