



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANA CAROLINA DE OLIVEIRA

**CONTROLES INTERNOS APLICADOS: UMA PROPOSTA DE PROCEDIMENTOS
PARA ORIENTAR AS ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS DO CENTRO DE
REFERÊNCIA DA ASSISTÊNCIA SOCIAL ACRÓPOLE**

CURITIBA

2017

ANA CAROLINA DE OLIVEIRA

**CONTROLES INTERNOS APLICADOS: UMA PROPOSTA DE PROCEDIMENTOS
PARA ORIENTAR AS ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS DO CENTRO DE
REFERÊNCIA DA ASSISTÊNCIA SOCIAL ACRÓPOLE**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de Especialista em MBA – Auditoria Integral

Prof. Dr. Blênio Cezar Severo Peixe

CURITIBA

2017

RESUMO

O objetivo de um controle interno é a condução ordenada dos processos dentro de uma organização. Tomando como parâmetro uma entidade pública que é regida por vários controles, pretende-se com esse trabalho avaliar um controle que ficou de lado por não representar a atividade principal dessa entidade. O Centro de Referência da Assistência Social, além do atendimento social a famílias, possui a área administrativa que será o foco do estudo de caso analisado neste trabalho. O objetivo geral deste trabalho é a partir dos controles já existentes para a área administrativa do CRAS Acrópole verificar a execução desses controles e sugerir melhorias. O método utilizado foi a aplicação *in loco* de uma lista de verificação, que identificou que no referido CRAS a gestão de estoque apresentava muitas não conformidades. Diante desse achado, foram propostas adequações na rotina de trabalho do agente administrativo para que o exercício de sua função fosse condizente com aquilo para que foi contratado. Por fim foi construído um controle detalhado para a gestão de estoques visando o correto desempenho das funções.

Palavras-chave: Controle interno. Tratamento de não conformidades. Agente administrativo de CRAS. Gestão de estoque.

ABSTRACT

The goal of an internal control is the orderly conduct of processes within an organization. Taking as a parameter a public entity that is governed by several controls, it is intended with this work to evaluate a control that was left aside because it does not represent the main activity of this entity. The Social Assistance Referral Center, in addition to social assistance to families, has the administrative area that will be the focus of the case study analyzed in this study. The general objective of this work is from the existing controls to the administrative area of the CRAS Acropole to verify the implementation of these controls and suggest improvements. The method used was the on-site application of a checklist, which identified that in CRAS inventory management had many non-conformities. Faced with this finding, adjustments were proposed in the work routine of the administrative agent so that the exercise of its function was consistent with what was hired. Finally, a detailed inventory management control was built aiming at the correct performance of the functions.

Key words: Internal control. Treatment of nonconformities. Administrative Agent of CRAS. Inventory management.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1 CONTEXTO E PROBLEMA	6
1.2 OBJETIVOS	7
1.3 JUSTIFICATIVA	7
2. REVISÃO DE LITERATURA	9
2.1 CONTROLES INTERNOS	9
2.1.1 Controles Administrativos	10
2.1.2 Controles Contábeis	11
2.1.3 Abrangência dos Controles	11
2.2 INFORMAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	12
2.3 AGENTES DO CONTROLE INTERNO	13
2.3.1 Segregação de funções	14
2.4 AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	15
2.4.1 Auditoria Interna	15
2.4.2 Lista de verificação	16
2.4.3 Fases do controle	17
2.5 TRATAMENTO DE NÃO CONFORMIDADES	17
2.5.1 Procedimento para tratamento de Não-Conformidades	18
3. METODOLOGIA DA PESQUISA	20
3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS	20
3.2 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS	20
3.3 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA	21
3.4 COLETA DE DADOS	21
3.4.1 Instrumento de pesquisa	21
3.4.2 Tratamento dos dados coletados	21
4. ESTUDO DE CASO – CRAS	23
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO CENTRO DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	23
4.1.1 Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família	23
4.1.2 Recursos utilizados para atender as famílias	24
4.1.3 Recursos Humanos	25
4.2 ESTRUTURA DA FUNÇÃO ADMINISTRATIVA	26

4.2.1 No âmbito nacional	26
4.2.2 No âmbito do município de Curitiba	27
4.3 IDENTIFICAÇÃO DO SETOR PARA APLICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	28
4.3.1 Situação encontrada	29
4.3.2 Proposições para correção dos processos não conformes	32
4.4 ELABORAÇÃO DO CONTROLE INTERNO PARA GESTÃO DE ESTOQUES	35
4.4.1 Segregação de funções	36
4.4.2 Recebimento	36
4.4.3 Conferência	37
4.4.4 Registro de entrada	37
4.4.5 Armazenagem	38
4.4.6 Almoxarifado	40
4.4.7 Controle de saídas	40
4.4.8 Definição de estoque mínimo	41
4.4.9 Solicitações de compras	41
4.4.10 Devoluções	41
4.4.11 Inventário	42
4.4.12 Identificação de produtos	42
4.4.13 Sem movimentação	43
4.4.14 Obsoletos, danificados, vencidos	43
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	46
ANEXO 1 - DESCRIÇÃO DO CARGO AGENTE ADMINISTRATIVO	48

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

Os controles internos são peças chaves para o bom desenvolvimento das atividades de uma empresa, pois padronizam as rotinas de trabalho, proporcionando uma redução de erros e aumentando a eficiência da organização.

A auditoria da qualidade cujo foco principal é contribuir e elevar a qualidade de uma organização, não se esforça para realçar as deficiências encontradas e sim busca auxiliar os executivos a alcançarem suas metas através de sugestões para a melhoria dos sistemas existentes ou implementação de sistemas de qualidade.

Os CRAS (Centros de Referência da Assistência Social) são organismos públicos, no município de Curitiba vinculados à Fundação de Ação Social (FAS), que possuem equipe multidisciplinar voltada ao atendimento de famílias vulneráveis no território onde estão inseridos. Como sua atividade fim é assistir às famílias vulneráveis, todos os documentos norteadores do trabalho em CRAS, definem perfeitamente as funções dos funcionários que ali prestam serviços, exceto a do agente administrativo.

A partir do conhecimento destas importantes ferramentas de gestão, e do conhecimento prévio da organização de trabalho e eventuais dificuldades na execução de algumas tarefas específicas do agente administrativo que atua no Centro de Referência da Assistência Social Acrópole, surgiu o interesse de desenvolver um controle interno para as atividades do agente administrativo.

A proposta desse controle interno é contribuir para a complementação dos materiais existentes e aperfeiçoar os processos de trabalho deste profissional, tendo em vista que a área administrativa está relacionada com todas as áreas de trabalho do CRAS.

O objeto a ser estudado no presente trabalho são as atividades desenvolvidas pelo agente administrativo no CRAS Acrópole. O interesse por esse assunto se deve à necessidade de padronização das rotinas administrativas, no referido CRAS, para atender às exigências da Diretoria Administrativa (D.A.), que coordena os procedimentos administrativos a serem seguidos em todos os equipamentos públicos do município de Curitiba vinculados à Fundação de Ação Social (FAS).

A situação problematizadora, ou seja, que conduziu essa pesquisa foi a falta de controle com relação à gestão de materiais do CRAS Acrópole, atividade diretamente relacionada à função do agente administrativo. Portanto a questão que se propõe responder com o desenvolvimento deste estudo é a seguinte: como implementar controles internos para orientar as atividades desenvolvidas pelo agente administrativo no CRAS Acrópole?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é verificar os atuais procedimentos administrativos e a partir deles apresentar uma proposta para melhorar as atividades operacionais do controle interno no CRAS Acrópole.

São objetivos específicos desta pesquisa: Consultar diretrizes para o trabalho em CRAS no que se refere às atividades do agente administrativo; levantar as atividades desenvolvidas atualmente pelo agente administrativo no CRAS Acrópole; propor, a partir destes levantamentos, padrões de trabalho e controles internos que permitam um trabalho mais eficaz e eficiente deste profissional.

1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa levantada para a execução do trabalho de pesquisa é o fato de que os documentos norteadores do serviço nos CRAS estabelecem a presença, na equipe multidisciplinar, do agente administrativo, no entanto não traz um detalhamento das atividades que devem ser desenvolvidas por esse profissional. Nesse sentido o desenvolvimento deste trabalho objetiva justamente esse detalhamento.

Caracterizando-se como um trabalho prático aliando experiência profissional e conhecimento técnico na construção de um controle interno específico para a área administrativa em um CRAS, garantindo a continuidade do fluxo de operações e informações prestadas pelo profissional desta área, estruturando e contribuindo para a melhoria das suas atividades.

Este trabalho foi estruturado da seguinte maneira, após essa introdução na seção 2 será feita uma revisão da literatura abrangendo controles internos, tipos de controles, informação utilizada nos controles, agentes que atuam no controle,

avaliação e tratamento de não-conformidades. Na seção 3 será apresentada a metodologia de pesquisa adotada neste trabalho. Na seção 4 será apresentado o estudo de caso, com uma breve caracterização do CRAS abrangendo seus serviços e os recursos, dentre eles os recursos humanos e a estrutura da função administrativa, finalizando com a construção do controle interno para um setor diretamente relacionado com a função administrativa.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura é parte fundamental para estruturação do trabalho, é ela que indicará os caminhos a serem seguidos durante a pesquisa, e servirá de embasamento para procedimentos sem definição.

Este trabalho focará na teoria sobre controles internos e na contribuição que a auditoria da qualidade pode dar na construção dos manuais de procedimento.

Primeiramente, será abordada a importância do controle interno nas organizações, os sistemas de informações, a definição de funções e a avaliação do funcionamento do sistema de controle interno composto pelos diversos meios de manter eficientes as normas de uma empresa.

Na sequência, será apresentada a contribuição da auditoria da qualidade para a construção de um manual de procedimentos, o tratamento de não conformidades e como elaborar listas de verificação de processos.

2.1 CONTROLES INTERNOS

Segundo Crepaldi (2000), em uma organização, um dos objetivos de um controle interno (procedimentos, métodos ou rotinas) é ajudar a administração na condução ordenada e eficiente dos negócios da empresa.

Crepaldi (2000) afirma que a administração da empresa é responsável pelo estabelecimento, verificação do cumprimento, e modificação, sempre que necessário, do sistema de controle interno. A empresa deve definir no manual de organização todas as suas rotinas internas, contando, para isso, com a colaboração dos funcionários de cada uma das unidades da organização para a elaboração de um guia de procedimentos.

Rebelo (1994, p. 5) frisa que a “empresa deve estimular a participação de todos os funcionários para que tragam suas dificuldades e seus problemas e apresentem sugestões de como melhorar as suas operações”.

Existem basicamente duas formas de se descrever as rotinas internas, a forma narrativa ou a elaboração de um fluxograma:

A narrativa inclui uma descrição da rotina passo a passo de maneira lógica, clara e concisa, evidenciando o fluxo de documentos de um ou mais departamentos desde sua origem até sua disposição final. Embora esse tipo de descrição não permita uma visualização global da rotina, é muito usada,

pois sua compreensão é bastante simples. (...) O fluxograma constitui uma técnica analítica, que utiliza símbolos para descrever uma rotina passo a passo em um ou mais departamentos, evidenciando o movimento de documentos desde sua origem até sua disposição final. (CREPALDI, 2000, p. 227-228).

No entanto, Crepaldi (2000) alerta que, apesar do fluxograma apresentar inúmeras vantagens em relação a forma narrativa (como facilidade de atualização e visão do todo), ao descrever os passos de forma abreviada através da utilização de símbolos (que podem não ser compreendidos por todos) pode proporcionar dificuldades de interpretação. Para minimizar este efeito o autor sugere uma combinação da descrição narrativa e do fluxograma, visando melhorar os serviços de auditoria.

Como este trabalho objetiva a proposição de um controle administrativo num CRAS, vale ressaltar o que Crepaldi (2000, p. 205) define como sendo estes: “compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que tem ligação direta com a eficiência das operações e com a política da empresa”.

2.1.1 Controles Administrativos

O controle administrativo é uma função dentro do processo administrativo, assim como o planejamento, a organização e a direção. Reflete as demais funções administrativas, permitindo a mensuração e a avaliação dos resultados da ação empresarial.

“Compreende o plano de organização, os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência das operações, as diretrizes a serem tomadas e os relatórios e, indiretamente, os registros financeiros”. (BORDIN; SARAIVA, 2005, p. 203). Além disso:

Os controles administrativos incluem processos de decisão ligados à autorização de transações pela administração, essa autorização, sendo uma função gerencial associada diretamente a responsabilidade de atingir objetivos da organização, deve ser o ponto inicial para estabelecimento de controles sobre as transações. (FLORIANO; LOZECKYI, 2006, p. 6)

Silva (2002, p. 3) define como instrumentos de controle administrativo “o planejamento estratégico, as metas de produção, os sistemas de custos e o controle de qualidade, entre outros”. Segundo Padilha (2011, p. 20) esses controles

abrangem “análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade”.

2.1.2 Controles Contábeis

Para Floriano e Lozeckyi (2006, p. 6) a finalidade dos controles internos é “fornecer à contabilidade dados corretos, objetivando uma escrituração exata dos fatos ocorridos, evitando desperdícios e erros”. Os autores ressaltam a importância do suficiente alcance dos controles para a detecção oportuna de irregularidades.

Especificamente sobre controles contábeis, Bordin e Saraiva (2005, p. 203) afirmam que, estes “compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a salvaguarda do patrimônio da propriedade dos registros contábeis”.

Os controles contábeis devem assegurar a fidedignidade das informações contábeis através de “controles físicos sobre bens, estabelecimento de níveis de autoridade e responsabilidade, segregação de funções, rotação de funcionários e elaboração de relatórios periódicos”. (SILVA, 2002, p. 3).

Padilha (2011, p. 19) cita como exemplos de controles contábeis: “sistema de autorização e aprovação; separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controle físico sobre estes valores”.

2.1.3 Abrangência dos Controles

Quanto à sua abrangência, os controles internos podem ocorrer em três níveis: estratégico, tático e operacional. Podemos identificá-los da seguinte forma:

De acordo com Floriano e Lozeckyi (2006, p. 4), a finalidade do controle estratégico é “avaliar o desempenho da organização na realização de suas missões e acompanhar os fatores externos que influenciam a organização”. A partir desse controle é possível produzir informações de análise interna e externa, que permitem a correção de desempenho fora do estabelecido. “O controle estratégico se refere aos aspectos globais de uma empresa e sua dimensão de tempo é o longo prazo. É geralmente genérico e sintético”. (BORDIN; SARAIVA, 2005, p. 213).

Segundo Padilha (2011, p. 15), a finalidade do controle tático é “verificação das relações de cada área da empresa com seu ambiente, comparação com o plano tático e decisões de alteração de objetivos em função de mudanças ambientais e consequentes ameaças e oportunidades à empresa”. “O controle tático se refere a aspectos menos globais e sua dimensão de tempo é o médio prazo. (...) Aborda geralmente cada unidade da empresa”. (BORDIN; SARAIVA, 2005, p. 213).

O controle operacional é realizado ao nível da execução das operações. “Refere-se aos aspectos mais específicos, como as tarefas e operações. Sua dimensão de tempo é o curto prazo e é direcionado para a ação corretiva imediata”. (BORDIN; SARAIVA, 2005, p. 213).

Conforme discorre Floriano e Lozecky (2006, p. 4) “o controle operacional focaliza as atividades e o consumo de recursos em qualquer área funcional. Cronogramas, diagramas de procedências e orçamentos são as principais ferramentas de planejamento”.

2.2 INFORMAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

A atual conjuntura dos negócios, a descentralização, o volume e o dinamismo com que são executados os controles das empresas, tornou imprescindível a modernização das rotinas internas, neste contexto, dados físicos desaparecem e as práticas e rotinas manuais são transferidas para sistemas informatizados. (RESKE FILHO; JACQUES; MARIAN, 2005).

A informação dentro do controle interno assume relevância, pois, os administradores da empresa necessitam conhecer os atos e eventos ocorridos em seus setores em tempo hábil e oportuno para tomada de decisões. Cada atividade realizada deve ser seguida de um relatório ou nota com os resultados dos exames efetuados, de acordo com a forma ou tipo de atividade.

Para se planejar e controlar as operações em qualquer empresa é necessário o conhecimento das atividades passadas e presentes, e este conhecimento é obtido em maior ou menor grau do sistema de informação adotado pela empresa. Importante frisar que “o controle não existe mediante o simples fornecimento da informação e, sim, com o uso que a administração faz desta”. (CREPALDI, 2000, p. 234).

A implantação dos sistemas de informações de qualidade visa, segundo Gil (1999, p. 51), “o acompanhamento e orientação das sistemáticas de identificação do ponto de revisão da qualidade, de construir e implantar ações de qualidade, de mensurar e controlar a efetividade da qualidade instalada via indicadores”.

Desta forma, um bom sistema de informação não deve omitir as seguintes características:

A informação deve ser suficientemente detalhada para permitir identificação das operações ‘fora da linha’ ou possíveis problemas; os relatórios devem conter informação relevante para os usuários; a forma de apresentação deve destacar a informação de maior importância; a informação deve ser distribuída conforme as responsabilidades atribuídas; a informação deve ser usada pelos que tenham competência e tempo necessários para compreender seu significado e adotar medidas corretivas, se necessárias. (CREPALDI, 2000, p. 234).

A eficácia global do sistema não depende apenas de se ter um sistema de controle sofisticado, é necessário também contar com um número apropriado de funcionários competentes para realizar o trabalho em cada nível.

2.3 AGENTES DO CONTROLE INTERNO

Inúmeras atividades nas empresas precisam de pessoas para sua realização, e como alerta Silva (2002, p. 2):

Quando o ser humano interage no fator a ser controlado, essa atividade torna-se mais complexa em função da imprevisibilidade, que decorre dos seguintes defeitos, inerentes ao homem: a) fadiga mental ou física; b) aptidão para a desorganização; e c) tendência a fazer variar os resultados em proveito próprio (fraudes). A essência da teoria do controle baseia-se na intercalação de um agente corretivo no fluxo do processo de modo a balizar seu comportamento, para que se processe dentro de padrões predeterminados. (SILVA, 2002, p. 2).

A partir desta afirmação é importante que alguns procedimentos sejam adotados pela empresa, de forma a minimizar os riscos associados à manipulação de informação pelas pessoas.

Elaborado o plano de organização, é imprescindível que o pessoal compreenda claramente suas funções e responsabilidades. A transmissão por escrito dos procedimentos, instruções e designações de funções evitam “duplicação de trabalho, sobreposição de funções, omissão de funções importantes, mal-

entendidos e outras situações capazes de redundar em enfraquecimento dos controles internos”. (CREPALDI, 2000, p. 235).

2.3.1 Segregação de funções

As atribuições dos funcionários ou setores de controle interno da empresa, no que tange à organização de funções e delegação de autoridade, devem ser claramente definidas e limitadas, documentadas, mediante o estabelecimento de manuais internos de organização, organogramas e descrições de cargos. (CREPALDI, 2000).

Para Crepaldi (2000, p. 206), “assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados; detectar erros e irregularidades; apurar responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações da empresa” são razões que justificam a definição de atribuições.

Porém pode haver alguns perigos da formalização de controles:

Perigo de que as regras se tornem mais importantes que os próprios objetivos, para cuja consecução elas devem contribuir; As regras se converterem em segurança para alguns tipos de empregados, no entanto, como muitos valorizam a liberdade individual, podem entendê-la como uma verdadeira camisa-de-força; A adoção excessiva de normas que acarretem consequências negativas para as pessoas da organização, pois poderão ser tratadas com muita impessoalidade; A preocupação excessiva com a rigidez no cumprimento das regras, levando as pessoas da organização a um grau exagerado de conservadorismo e tecnicismo; E a formalização tende a ser menor nos níveis mais altos da organização. (PADILHA, 2011, p. 18).

Bem como a formalização de controles muitos rígidos podem desmotivar funcionários:

O controle tem como uma de suas funções a correção das atividades dos subordinados para assegurar a consecução dos objetivos da empresa. Assim, o controle de coisas é obtido através do controle de pessoas. Mas a formalização de procedimentos rígidos poderá reduzir a criatividade e provocar efeitos disfuncionais ao transformar um instrumento e um meio de orientação do comportamento para alcançar os objetivos organizacionais em um mecanismo coercitivo que limite autonomia individual. (BORDIN; SARAIVA, 2005, p. 216).

Uma forma de segregação de funções é a política de rodízio de funcionários e de férias:

Os funcionários devem, se possível, executar o trabalho em sistema de rodízio, o qual reduz a possibilidade de se cometerem irregularidades, demonstra possibilidade de adaptação do funcionário e, frequentemente, resulta em novas ideias para a organização. As pessoas que ocupam cargos “de confiança” deveriam tirar férias anualmente, pelo seguinte: as irregularidades eventualmente cometidas por um desses funcionários podem ser descobertas enquanto ele está em férias; mais de um funcionário fica familiarizado com certas tarefas e procedimentos, tornando menos difícil substituir alguém, em situações de emergência; frequentemente, serve de instrumento de verificação geral da eficiência do funcionário que está em férias; amplia o treinamento do pessoal, em geral. (CREPALDI, 2000, p. 232).

Levando em consideração o exposto, a segregação de funções pode ter implicações positivas e negativas, pois depende da ação humana, que no primeiro momento pode ser imprevisível ao empresário.

2.4 AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

De que adianta a implantação de um excelente sistema de controle interno, sem a verificação periódica de seu cumprimento? É preciso saber “se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias”. (CREPALDI, 2000, p. 212).

Uma vez que, como lembra Rebelo (1994, p. 7) “a supervisão de todas as atividades para avaliar a correta execução do sistema é o dispositivo de maior alcance da alta administração”.

2.4.1 Auditoria Interna

A auditoria interna existe justamente para exercer esse papel na empresa, ou seja: “verificar se as normas internas estão sendo seguidas; avaliar a necessidade de novas normas internas ou de notificação das já existentes”. (CREPALDI, 2000, p. 212).

Como a auditoria se vale das práticas das organizações para emitir parecer, Gil (1999, p. 19) considera que “na realidade, a auditoria vai verificar/ constatar ‘se o que deve ser feito está realmente sendo feito’ (auditoria da qualidade operacional) e ‘se o que deve ser feito é o melhor que pode ser feito’ (auditoria da qualidade de gestão)”.

Essa avaliação é feita seguindo alguns passos: levantamento do sistema de controle interno; verificação se o sistema formal está sendo seguido na prática;

avaliação de adequação, do sistema adotado, na detecção de erros e irregularidades. (CREPALDI, 2000).

A fim de detectar possíveis erros ou irregularidades o auditor, ao avaliar o sistema de controle interno, precisa ter ideia de como deve ser a rotina ideal e a partir daí analisar a rotina real. O levantamento dessas informações é obtido por meio da leitura dos manuais internos de procedimentos da organização; conversa com funcionários da empresa; acompanhamento do ciclo de operações realizadas. (CREPALDI, 2000).

Revisões temporais dos controles também devem ser feitas, pois:

Qualquer projeção de uma avaliação atual do controle interno para períodos futuros corre o risco de os procedimentos ficarem defasados em virtude das mudanças de condições e pelo fato de haver-se deteriorado o grau de observância dos procedimentos (CREPALDI, 2000, p. 238).

Numa auditoria a detecção de irregularidades é inevitável, pois não existem sistemas perfeitos, sobre isso Rebelo (1994, p. 97) afirma que “como consequência deve ser tomada uma providência que atue no efeito (disposição) e também na causa (ação corretiva) das não-conformidades, a fim de evitar sua repetição”.

2.4.2 Lista de verificação

A lista de verificação é uma ferramenta muito utilizada em auditorias de qualidade e pode contribuir para a elaboração de controles internos, pois a partir de documentos preexistentes é feita uma checagem das atividades executadas e a partir das constatações podem ser sugeridas melhorias à organização.

Rebelo (1994, p. 79) afirma que “a lista de verificação é de vital importância porque assegura a continuidade e a profundidade da auditoria”. E frisa a importância do “conhecimento prévio do significado e do preenchimento de todos os campos da lista de verificação”. Segundo este autor os seguintes itens devem ser considerados na elaboração de uma lista de verificação:

Estudar bem e com antecedência a documentação de referência para elaboração da LV; conhecer o local/processo a ser auditado *in loco* antes da elaboração da LV (se necessário e possível); utilizar sempre um especialista, dependendo do tipo de auditoria, a fim de que não sejam elaboradas perguntas triviais ou improcedentes; realizar somente perguntas cujas respostas possam ser comprovadas através de evidências objetivas; elaborar as perguntas de forma impessoal e obedecendo uma sequência

lógica; fazer perguntas que, embora não sejam retiradas do texto da documentação de referência, influam no item auditado; preparar as perguntas em forma de lembrete e de maneira que a avaliação SIM implique uma atividade executada corretamente e a avaliação NÃO, uma não-conformidade; utilizar subitens para uma pergunta (se necessário); colocar um código ao lado da pergunta de tal forma a identificar quem vai realizar a mesma (se necessário); relacionar a pergunta da LV com o item da documentação de referência; verificar se o preenchimento da LV está completo e correto. (REBELO, 1994, p. 79).

2.4.3 Fases do processo de controle

Existem divergências quanto ao número de fases que constituem o controle. No entanto o conhecimento das fases de um controle interno auxilia muito o auditor no momento de realizar a auditoria.

As fases num processo de controle podem ser definidas como:

Estabelecimento de objetivos, metas e padrões que se refletem em procedimentos, normas de conduta, ética profissional e normas de trabalho, devendo estar sempre relacionados com a perfeita compreensão do resultado desejado; observação do desempenho de maneira sistemática e coerente com os objetivos, metas e padrões estabelecidos; comparação do desempenho real com o esperado, desde que haja limites determinados dentro dos quais essa variação pode ser aceita como normal ou excepcional, e emissão de relatórios de desempenho pelo sistema de informações; comunicação do desempenho com as alternativas de ação em decorrência de variações relevantes, a ação subsequente escolhida poderá ter efeitos a curto e a longo prazos; ação corretiva correspondente às medidas ou providências adotadas para eliminar os desvios significativos detectados nos relatórios de desempenho, a ação corretiva pode levar à alteração dos padrões ou mesmo das metas de resultados estabelecidos para um determinado período; acompanhamento da ação corretiva, essas informações alimentarão o processo de planejamento do próximo ciclo decisório, configurando o conceito de controle com o um processo circular. (PADILHA, 2011, p. 17)

Essas fases podem estar definidas em um manual de formulários e documentos que deve conter também os “emitentes usuários, pontos de controle, critérios e locais de arquivos, (...) campos específicos para vistos, assinaturas e autorizações”. (JOSÉ FILHO, 2008, p. 94).

2.5 TRATAMENTO DE NÃO CONFORMIDADES

Para Rebelo (1994, p. 100) o tratamento de uma não conformidade “em geral é um processo que demanda recursos adicionais, providências administrativas,

em certos casos o envolvimento de outras entidades e está relacionado diretamente com a classificação das não-conformidades”.

Rebelo (1994) argumenta que, ao auditor cabe a descrição das não-conformidades detectadas e das proposições corretivas com seus devidos prazos de implementação. A empresa deve estar disposta a seguir tais proposições podendo escolher a forma e os métodos mais adequados ao seu caso específico, pois é sua responsabilidade a implementação das ações.

Este tipo de tratamento de não-conformidades pode contribuir para a elaboração de controles internos, na medida em que a empresa inserir as recomendações no seu manual interno. Uma maneira de mensurar se as medidas propostas e implementadas pela empresa estão atingindo os resultados esperados é através do plano de controle de qualidade:

No plano de controle da qualidade busca-se a constatação da variação das melhorias da qualidade alcançadas, com a implantação das ações da qualidade, concretizadas por profissionais da organização e da área de qualidade empresarial. Esta constatação é realizada via quantificação/verificação da intensidade da variação positiva das métricas dos indicadores da qualidade, que monitoram a efetividade das ações da qualidade, mensurados em dois momentos/instantes distintos. (GIL, 1999, p. 129).

2.5.1 Procedimento para tratamento de Não-Conformidades

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas (2008) a organização deve identificar e controlar aqueles produtos que não estejam conformes com os requisitos a fim de evitar seu uso. Para isso deve ser estabelecido um procedimento para lidar com as não conformidades, com definição de controles e responsabilidades sobre elas.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (2008) instrui que, quando possível o tratamento das não conformidades deve seguir um ou mais procedimentos listados:

- a) Execução de ações para eliminar a não-conformidade detectada;
- b) Autorização do seu uso, liberação ou aceitação sob concessão por uma autoridade pertinente e, onde aplicável, pelo cliente;
- c) Execução de ação para impedir o seu uso pretendido ou aplicação originais;
- d) Execução de ação apropriada aos efeitos, ou efeitos potenciais, da não-conformidade quando o produto não conforme for identificado após entrega

ou início de uso do produto. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2008).

Havendo correção do produto não conforme, este deve ser submetido a avaliação para comprovar sua conformidade com os requisitos. Todas as ações tomadas em relação ao produto não conforme devem ser registradas e estes registros devem ser mantidos pela organização. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2008).

Feita a revisão da literatura que apoiará o desenvolvimento do trabalho, será apresentada na sequência a metodologia de pesquisa adotada para a execução do trabalho.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia de pesquisa seguirá a abordagem sugerida por Raupp e Beuren (2003), contemplando as tipologias de pesquisa quanto aos objetivos, procedimentos e abordagem do problema.

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS

Para atingir os objetivos propostos, será realizada uma pesquisa descritiva, observando, identificando, registrando e analisando os procedimentos administrativos no CRAS Acrópole. Será delimitada a área a ser pesquisada, bem como a teoria e os métodos adotados, visando conferir validade científica à pesquisa.

3.2 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

Quanto aos procedimentos de pesquisa será feita uma pesquisa bibliográfica, pois, como sugerem Raupp e Beuren (2003, p. 86), essa pesquisa “constitui parte da pesquisa descritiva (...), quando objetiva recolher informações e conhecimentos prévios acerca de um problema para o qual se procura resposta (...) é por meio dela que tomamos conhecimento sobre a produção científica existente”.

Será um estudo de caso, uma vez que será concentrado em um setor específico do CRAS e cuja finalidade não está diretamente relacionada à sua atividade principal que é a assistência social, e sim uma atividade acessória, porém complementar aos serviços ali realizados, a função do agente administrativo. A especificidade deste estudo contribuirá para o conhecimento das funções administrativas e suscitará possíveis soluções para os problemas identificados

Ainda em relação aos procedimentos será uma pesquisa participante, pois haverá “interação entre os pesquisadores e os membros das situações investigadas”. (RAUPP e BEUREN, 2003, p. 90).

Para Raupp e Beuren (2003, p. 90-91), “a pesquisa participativa valoriza muito a experiência profissional, tanto dos pesquisadores como dos pesquisados. Isso lhe confere uma característica interessante que é a possibilidade de aplicação prática da temática que está sendo investigada”.

3.3 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA

Será uma pesquisa qualitativa, pois pretende-se observar o comportamento adotado para a realização do trabalho administrativo no CRAS, descrever e analisar os processos vivenciados pelo profissional responsável nesta função. Podendo, a partir da pesquisa, propor uma mudança nos procedimentos adotados de forma a obter maior eficiência na execução das atividades.

3.4 COLETA DE DADOS

As técnicas utilizadas para coletar os dados serão:

- a) informações obtidas por meio de dados secundários, como documentos pessoais e institucionais, quadros, tabelas, produzidos por pessoas ou instituições.
- b) observação *in loco*, será feita uma verificação do trabalho realizado pelo agente administrativo, tomando-se como base a descrição da função, documento que detalha as atividades a serem desenvolvidas por este profissional.
- c) questionamentos às pessoas diretamente envolvidas no processo de trabalho, para a partir desses dados elaborar uma análise da situação e se obter conclusões.

3.4.1 Instrumento de pesquisa

Foi elaborada uma lista de verificação para checagem das atividades executadas pelo agente administrativo, a partir do documento Descrição do Cargo do Agente Administrativo. A aplicação da lista de verificação visa identificar os procedimentos executados de forma correta e os que não estão em conformidade.

3.4.2 Tratamento dos dados coletados

A partir da identificação das não conformidades, será apresentada a situação atual encontrada e serão propostas ações corretivas a serem

implementadas, visando a produção do controle interno e principalmente a execução eficiente dos processos relacionados ao trabalho administrativo no CRAS Acrópole.

4 ESTUDO DE CASO – CRAS

Neste ponto será contextualizada a organização de um CRAS, seus serviços e recursos, para poder entender onde estão inseridas as atividades administrativas, e a importância da definição de um controle interno para as atividades desta área.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO CENTRO DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

O Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) é uma unidade pública estatal descentralizada, localizado prioritariamente em áreas de maior vulnerabilidade social, responsável pela realização de cadastros para programas sociais e oferta de serviços da proteção social básica do Sistema Único de Assistência Social (SUAS). São objetivos da proteção social básica, fortalecer os vínculos familiares e comunitários, e prevenir situações de risco por meio do desenvolvimento de potencialidades dos indivíduos. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social, 2017).

As famílias e indivíduos atendidos pelo CRAS podem contar com os seguintes serviços continuados de assistência social: acolhimento, acompanhamento em serviços socioeducativos e de convivência familiar e comunitária ou por ações socioassistenciais. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social, 2017).

A existência do CRAS está estritamente vinculada ao funcionamento do Serviço de Proteção e Atenção Integral à Família (PAIF), portanto, o trabalho social com famílias deve ser atribuição exclusiva do poder público, e esta deve ser a identidade expressa no espaço físico do CRAS. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social, 2017).

4.1.1 Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família

O PAIF consiste no trabalho social com famílias, de caráter continuado, destinado a famílias em vulnerabilidade social, reconhecendo que as vulnerabilidades sociais que atingem as famílias, “extrapolam a dimensão econômica, exigindo intervenções que trabalhem aspectos objetivos e subjetivos

relacionados à função protetiva da família e ao direito à convivência familiar”. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2012, p. 10).

O PAIF visa fortalecer a função protetiva da família, prevenindo a ruptura dos vínculos familiares e comunitários, promovendo acesso a benefícios, programas de transferência de renda e serviços socioassistenciais, aos demais serviços setoriais contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dessas famílias. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017a).

Complementando o PAIF no trabalho social com famílias, no CRAS são ofertados: o serviço de convivência e fortalecimento de vínculos que visa atender crianças e adolescentes, jovens e pessoas idosas; o serviço de proteção social básica no domicílio para pessoas com deficiência e idosos, visa a garantia de direitos e o desenvolvimento da autonomia desse público alvo, a partir de suas necessidades e potencialidades individuais e sociais, prevenindo situações de risco, a exclusão e o isolamento. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017a).

A equipe do CRAS realiza atendimento familiar por meio de acolhida, entrevistas, estudo social, visitas domiciliares para acompanhamento familiar e busca ativa das famílias prioritárias, orientação e concessão de benefícios eventuais, encaminhamentos para a rede socioassistencial e demais políticas públicas. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017a).

No CRAS também são desenvolvidas oficinas previamente organizadas, cujo intuito é provocar a reflexão sobre temas de interesse das famílias. Ações comunitárias de caráter coletivo como palestras, campanhas e eventos comunitários, voltadas para a dinamização das relações no território. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017a).

Para o público jovem são desenvolvidas ações de mobilização para o mundo do trabalho através dos programas FAS Aprendiz e Mobiliza (no município de Curitiba), encaminhamentos, orientações e qualificação profissional para o mercado de trabalho. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017a).

4.1.2 Recursos utilizados para atender as famílias

Por meio de parcerias a Fundação de Ação Social disponibiliza às famílias atendidas cobertores, subsídios alimentares, crédito transporte, cestas básicas, vestuário, móveis.

Através do preenchimento do Cadastro Único do Governo Federal, as famílias tem acesso a outros benefícios como, Programa Bolsa Família, Programa de Erradicação do Trabalho Infantil, carteira do idoso, isenção no transporte interestadual.

Também são feitos encaminhamentos para outras políticas, como programa do leite fornecido pelo governo estadual, tarifa social da energia elétrica, tarifa social da água e esgoto, cadastro nos armazéns da família, da secretaria municipal de abastecimento, onde os produtos tem um preço reduzido em relação aos de mercado.

Há também recursos que são utilizados nas reuniões e oficinas com as famílias, como lanche no período em que as pessoas participam da ação e materiais diversos utilizados nas oficinas.

4.1.3 Recursos Humanos

A equipe de referência do CRAS deve ser multidisciplinar composta por profissionais de nível médio e de nível superior que, de acordo com o BRASIL - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2009, p.62) “devem convergir de forma a favorecer o desenvolvimento das funções do CRAS. O trabalho social com famílias depende de um investimento e uma predisposição de profissionais de diferentes áreas a trabalharem coletivamente”.

Com relação aos profissionais de nível médio recomenda-se a presença de dois perfis: o agente administrativo com conhecimento para o desenvolvimento das rotinas administrativas do CRAS; e o educador social com experiência de atuação em programas, projetos, serviços e benefícios socioassistenciais. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009).

O profissional de nível superior deve ter: formação em serviço social, psicologia ou outra profissão que compõe o SUAS, experiência na gestão em programas, projetos, serviços e benefícios socioassistenciais, conhecimento da legislação referente à política nacional de assistência social, domínio sobre os direitos sociais, experiência de trabalho em grupos e atividades coletivas, experiência em trabalho interdisciplinar, conhecimento da realidade do território e boa capacidade relacional e de escuta das famílias. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009).

O coordenador do CRAS deve ter escolaridade mínima de nível superior, concursado, com experiência em gestão pública e possuir: domínio da legislação referente à política nacional de assistência social e direitos sociais; conhecimento dos serviços, programas, projetos e benefícios socioassistenciais; experiência de coordenação de equipes, com habilidade de comunicação, de estabelecer relações e negociar conflitos; boa capacidade de gestão, em especial para lidar com informações, planejar, monitorar e acompanhar os serviços socioassistenciais, bem como de gerenciar a rede socioassistencial local. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009).

A equipe de referência do CRAS Acrópole é composta por 01 agente administrativo, 07 educadores, 03 assistentes sociais, 01 coordenador e 01 servente de limpeza. Atende por mês em torno de 350 famílias, possui dois grupos permanentes de serviço de convivência e fortalecimento de vínculos somando 30 pessoas idosas atendidas por semana nestes grupos. A equipe do CRAS promove mensalmente ações com as 35 famílias que tem acompanhamento prioritário, além de ações pontuais de mobilização de jovens para o mundo do trabalho.

Caracterizados os serviços prestados pelo CRAS e os recursos disponíveis para o desenvolvimento das atividades, na próxima seção será focada a atenção nas funções administrativas que são desempenhadas nos CRAS.

4.2 ESTRUTURA DA FUNÇÃO ADMINISTRATIVA

Será feita uma breve apresentação da função do agente administrativo que presta serviços em CRAS, tanto no âmbito nacional quanto no âmbito do município de Curitiba, na sequência serão descritos alguns procedimentos que estão sob a responsabilidade desse profissional.

4.2.1 No âmbito nacional

Segundo Brasil - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2009, p. 63) são atribuições do agente administrativo:

Apoio ao trabalho dos técnicos de nível superior da equipe de referência do CRAS, em especial no que se refere às funções administrativas; participação de reuniões sistemáticas de planejamento de atividades e de

avaliação do processo de trabalho com a equipe de referência do CRAS; participação das atividades de capacitação (ou formação continuada) da equipe de referência do CRAS. (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009, p. 63).

O agente administrativo assume uma função coadjuvante nos serviços prestados pelo CRAS, desenvolve uma atividade meio para o alcance dos objetivos principais do CRAS. Essa atividade meio é definida por Brasil - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2009, p. 34) como “a organização do trabalho do CRAS (que) diz respeito aos processos imprescindíveis à efetividade das funções do CRAS: planejamento, organização do trabalho em equipe e registro de informações”.

Com relação às reuniões de equipe o agente administrativo contribui com o planejamento geral e das ações rotineiras de organização da unidade, fundamentais para o cumprimento de suas funções, bem como seu gradual aperfeiçoamento. Dentre as ações rotineiras estão segundo Brasil - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2009, p. 39):

Definição dos instrumentos para monitoramento das ações e serviços, definição dos responsáveis por seu preenchimento, frequência e fluxo de encaminhamento; definição de informações que deverão ser sistematizadas (e frequência de sistematização destas informações), de modo a garantir a adequada alimentação dos sistemas da RedeSUAS e outros nacionalmente instituídos (BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009, p. 39).

Apresentada a descrição da função do agente administrativo em âmbito nacional, será apresentada a seguir a descrição da função do agente administrativo do município de Curitiba.

4.2.2 No âmbito do município de Curitiba

As atribuições inerentes à função do agente administrativo que presta serviços ao município de Curitiba na Fundação de Ação Social são basicamente “realizar tarefas administrativas, registrar e levantar dados, emitir relatórios para apoiar a administração e atender ao público prestando informações”. (CURITIBA. Fundação de Ação Social, 2017b).

Além desse núcleo básico de atividades ele pode, conforme a necessidade, assumir funções nas seguintes áreas: em apoio administrativo, em material e

patrimônio, em comunicação social, em apoio jurídico, em economia e finanças e em recursos humanos.

Após análise do documento completo com a descrição do cargo do agente administrativo, e das observações feitas no CRAS Acrópole com relação a atuação deste profissional, constatou-se que este desenvolve parcialmente as atividades descritas no documento, dentre elas estão: gestão documental, gestão patrimonial e gestão de estoques.

Essa parcialidade se deve ao fato do CRAS Acrópole ser a unidade mais específica no âmbito da FAS, estando subordinada a Administração Regional da FAS do Cajuru, que por sua vez está subordinada à Diretoria de Proteção Social Básica da FAS.

4.3 IDENTIFICAÇÃO DO SETOR PARA APLICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

Os critérios para a avaliação do controle interno foram obtidos, a partir da seleção das rotinas administrativas de CRAS referentes à gestão documental, patrimonial e de estoques, contidos no documento Descrição do Cargo Agente Administrativo, por ser o documento formal que traz o detalhamento das atividades a serem realizadas por esse profissional.

Definidos os critérios foi realizada uma auditoria interna no CRAS Acrópole para avaliação do cumprimento destes. Os procedimentos para a gestão de patrimônio estavam em conformidade com o critério, os procedimentos para gestão documental apresentaram algumas não-conformidades menores em relação ao critério estabelecido, porém não comprometiam o restante do processo.

No entanto os procedimentos de gestão de estoques apresentaram muitas não-conformidades, foi identificado que algumas etapas da gestão de estoques não estavam sendo seguidas na prática, comprometendo o desenvolvimento das atividades de outros funcionários que necessitam dos recursos estocados.

Será descrita a situação encontrada no CRAS Acrópole em relação aos itens não conformes com o critério de gestão de estoque, e na sequência as proposições de correções para esses processos.

4.3.1 Situação encontrada

No CRAS há 2 almoxarifados: o de material de papelaria/artesanato com um mix de aproximadamente 70 itens, entre tecidos, tintas, linhas, papéis, moldes, fitas, argila e outros; e de alimentos com sucos, chás, biscoitos, pães; além de armazenar em menores quantidades materiais de expediente (30 itens diversos) e limpeza (35 itens diversos), para consumo do CRAS em suas atividades rotineiras. Os materiais de artesanato e os alimentos são utilizados em oficinas com famílias, capacitações para adolescentes e reuniões com a comunidade.

A partir da observação das rotinas administrativas, das condições de armazenamento dos produtos, e de conversas com os funcionários foi constatado, o seguinte:

- i) Preparação de pedidos de reposição de material, acompanhado de dados, estoque disponível, consumo médio, tempo de reposição, ponto de suprimento, para manutenção do estoque.

Não há registros, em meio físico ou eletrônico, de nenhum material estocado, quantidades, ou especificações. Não é mensurado o consumo médio mensal dos materiais, assim como não há registro do tempo de reposição, e desconhecimento dos servidores sobre ponto de suprimento.

Os pedidos de material de expediente e limpeza, que são realizados pelo agente administrativo mensalmente, são feitos levando como base a listagem padrão e contagem das quantidades estocadas na oportunidade, os produtos em falta ou em baixas quantidades são solicitados ao almoxarifado da FAS via requisição *online*. Mas a avaliação é sempre subjetiva, uma vez que não há registros do consumo médio mensal.

Com relação à alimentação o fornecimento visa a manutenção de um estoque mínimo, para que não falte alimentação para as oficinas realizadas no CRAS, o assistente social envia um relatório com número de famílias atendidas no mês, e a FAS através de sua diretoria de proteção social básica, envia quantidade equivalente ao que foi consumido para repor o estoque.

Por sua vez os materiais de artesanato não possuem um fluxo regular de recebimento, segundo relato dos funcionários, pode ser anual ou período superior a

esse, por apresentar esta característica irregular, os controles deste almoxarifado foram deixados de lado pelo agente administrativo. Apesar de serem feitas retiradas semanais para desenvolvimento de atividades pelos educadores, nada é registrado.

- ii) Previsão do suprimento do material estocável, de acordo com as necessidades e média de consumo dos meses anteriores.

Como não havia registros de consumo médio mensal de nenhum material estocado, portanto não havia como fazer este tipo de previsão de suprimento de material estocado, tão pouco era possível saber qual era a tendência de consumo, se crescente, descendente, constante, ou se havia efeito sazonal. Como foi dito anteriormente a previsão de consumo futuro era feita com base na observação apenas.

- iii) Controle de entrada, saída e prazos de validade dos itens estocados no almoxarifado.

Todo material que é recebido pelo CRAS, é entregue pelo almoxarifado da FAS acompanhado de duas vias da nota fiscal, o agente administrativo realiza a conferência levando em consideração as especificações dos produtos e suas quantidades, feito isto as notas são assinadas e datadas, uma é arquivada e outra devolvida ao entregador, e os produtos são armazenados nos almoxarifados.

Os produtos são retirados dos almoxarifados de acordo com a necessidade de uso dos educadores para o desenvolvimento de suas atividades, não há controle sobre essas retiradas.

Com relação à validade dos produtos, é feito um controle rígido com relação a alimentação apenas, a fim de evitar perdas e desperdícios. Porém os materiais de limpeza e alguns materiais de artesanato, como tintas, colas, vernizes, que perdem suas características se não respeitado sua validade, não recebem o mesmo rigor no controle, o que causa prejuízo.

- iv) Providenciar o armazenamento dos materiais recebidos, dentro das técnicas previstas para estocagem.

Quanto ao armazenamento, os produtos estavam separados conforme afinidade, alimentação, produtos de limpeza, material de expediente e material para artesanato, não ocupavam o mesmo espaço, cada qual estava armazenado em local específico sem contato com os demais.

O armazenamento dos itens de alimentação é feito em caixas de acrílico com tampa segundo o prazo de validade, itens de limpeza e expediente são armazenados em armários conforme o espaço disponível e sem identificação, o que gera perda de tempo ao se buscar um item.

Todavia o almoxarifado de materiais de artesanato, não segue qualquer técnica de estocagem, é difícil localizar qualquer coisa, pois não há identificação clara dos itens, a disposição dos materiais não segue uma ordem, há alguns espaços vazios e outros superlotados, a movimentação de pessoas dentro do almoxarifado é comprometida por objetos deixados no chão.

No armazenamento dos materiais de expediente e artesanato, foi observado que os produtos novos que são recebidos são guardados à frente ou sobre os materiais já estocados, e que também haviam produtos abertos guardados junto com os produtos fechados sem qualquer identificação, o que torna a utilização dos recursos ineficiente gerando perdas.

- v) Realização de inventário mensal do estoque de materiais.

O agente administrativo simplesmente não realiza inventário mensal dos estoques, não tem registro dos materiais que possam estar armazenados, nem da movimentação destes, tornando o processo de armazenagem desorganizado.

Ao ser questionado sobre o motivo para a não realização desse controle, informou que não tem disposição para fazê-lo e desconhece a importância de se ter informações quantitativas sobre os materiais disponíveis para uso, alega saber tudo o que está estocado e que caso precise de alguma coisa sabe como localizá-la. Porém tem consciência que essa falta de controle contribui negativamente para seu trabalho, que é executado num tempo maior, pois precisa remexer em todo o almoxarifado para encontrar um item.

- vi) Justificativa referente às perdas identificadas no inventário do estoque.

Como não são realizados inventários mensais as perdas eram inevitáveis, e estavam relacionadas principalmente a prazos de validade, os produtos vencidos eram localizados quando se faziam necessários para a realização de alguma atividade, se não estivessem em condição de uso simplesmente eram jogados fora, caso não houvesse um substituto em condição de uso ou dentro da validade a atividade ficava comprometida.

Levando em consideração a situação atual descrita, na sequência serão apresentadas proposta para correções dessas situações não conformes.

4.3.2 Proposições para correção dos processos não conformes

Serão apresentadas proposições de correção para os processos de gestão de estoques, de forma que se adequem à instrução normativa e que o profissional que desempenha estas tarefas tenha uma visão objetiva do que precisa ser feito.

- i) Preparação de pedidos de reposição de material, acompanhado de dados, estoque disponível, consumo médio, tempo de reposição, ponto de suprimento, para manutenção do estoque.

A primeira medida a ser adotada para a organização do almoxarifado é inventariar todos os materiais armazenados, identificar, quantificar e avaliar sua adequação para uso, e caso necessário, retirar do estoque itens obsoletos, danificados ou com validade expirada. Após o levantamento deve-se registrar estas informações em planilhas eletrônicas segundo o tipo de material, expediente, limpeza, alimentação e artesanato.

A partir disso o agente administrativo deve assumir o controle da movimentação de materiais, para isso deve registrar todos os recebimentos de materiais e todas as saídas de produto do estoque, e a partir desse controle poderá estimar o consumo médio mensal de cada item. Essa medida auxiliará na elaboração de pedidos de reposição de estoques daqueles itens que são solicitados mensalmente.

O tempo de reposição dos produtos também deve ser registrado, pois ter conhecimento de quanto tempo leva entre a solicitação e o recebimento contribuirá

para o estabelecimento de estoque mínimo a ser mantido, para que durante este intervalo de tempo as atividades desenvolvidas no CRAS não sejam comprometidas.

No caso do almoxarifado de artesanato que a reposição de estoques pode ser superior a um ano, ao se implementar um controle de saída de materiais, o agente administrativo terá dados sobre a utilização dos recursos tais como, quais produtos são mais ou menos utilizados, qual a quantidade utilizada para cada tipo de atividade, quais épocas do ano demandam produtos específicos.

A partir do controle de estoque poderá ser identificado, por exemplo, que há itens estocados que venceram, porque nunca são utilizados no desenvolvimento das atividades com as famílias. Assim como pode haver itens que são utilizados com maior frequência e rapidamente se esgotam, inviabilizando a continuidade das atividades. Todas essas informações devem ser registradas, para serem levadas em consideração quando da realização do pedido.

- ii) Previsão do suprimento do material estocável, de acordo com as necessidades e média de consumo dos meses anteriores.

A partir da identificação do consumo mensal médio o agente administrativo terá informações concretas para prever o suprimento dos materiais estocados e realizar as solicitações de forma mais precisa, propiciando um giro maior dos estoques evitando desperdício de materiais.

- iii) Controle de entrada, saída e prazos de validade dos itens estocados no almoxarifado.

O controle de entrada deve ser feito pelo agente administrativo logo após a conferência dos produtos recebidos, registrando na planilha correspondente a quantidade recebida e a validade dos mesmos.

Para o controle de saída do almoxarifado, o funcionário que precisar utilizar algum produto deve informar o agente administrativo qual produto e em quais quantidades, para que este realize a retirada observando principalmente a validade do produto, priorizando aquele que vença antes. Todas essas informações serão registradas na planilha correspondente, de forma a manter os registros atualizados.

É importante que na planilha haja um campo para registrar a devolução de materiais abertos, com a data da última utilização, pois há itens que não são consumidos de uma vez e podem ser utilizados em outro momento e precisam ficar armazenados no mesmo almoxarifado de produtos novos.

- iv) Providenciar o armazenamento dos materiais recebidos, dentro das técnicas previstas para estocagem.

As caixas onde estão armazenados os alimentos devem possuir, além da indicação da validade, uma listagem dos itens que contém para facilitar a separação do lanche a ser consumido durante as atividades com famílias.

As prateleiras com itens de limpeza precisam ser identificados e os produtos devem ser dispostos de acordo com a validade. Como a quantidade estocada no CRAS destes produtos é pequena, a cada novo recebimento o agente administrativo deve reorganizar a distribuição dos itens, a fim de que produtos não fiquem parados sem uso e possam perder o prazo de validade.

Para os materiais de expediente, que em sua maioria tem pequenas dimensões, o ideal seria acomodá-los em caixas que devem ser identificadas pelo seu conteúdo.

Na organização do almoxarifado de materiais de artesanato o agente administrativo deve distribuir os materiais de acordo com sua similaridade/complementariedade para que fiquem próximos, por exemplo, tecidos, feltros e TNT que tem dimensões maiores devem ficar próximos, itens de acabamento como fitas, rendas, vieses; itens de pintura como tinta, solventes, pincéis; de costura como tesouras, linhas, agulhas, e assim com todos os itens do almoxarifado. As prateleiras devem estar identificadas e os prazos de validade devem estar visíveis também.

A partir do momento que o agente administrativo obtiver dados sobre o consumo dos materiais poderá distribuí-los de forma que aqueles que são mais usados fiquem numa altura acessível, e os com pouco uso em prateleiras mais elevadas, uma vez que o armazenamento é em sua maior parte vertical.

Recomenda-se uma adequação do layout do Almoxarifado, a fim de criar um espaço específico para produtos em uso, visando a utilização total de um produto

antes que outro seja aberto. Deve ser um local de fácil acesso e com identificação clara e precisa dos itens que ali estão.

- v) Realização de inventário mensal do estoque de matérias.

O inventário deve ter a característica de ser periódico podendo ser parcial ou total, atentando-se em averiguar, preferencialmente, as quantidades, qualidades, validades e utilização dos itens estocados, para que estejam de acordo com os registros eletrônicos.

Deve ser pré-planejado para ser eficiente. Uma forma de atenuar os inconvenientes do processo de inventário é incorporação de sua realização na rotina diária, monitorando pequenos grupos de materiais de cada vez.

Na oportunidade do inventário devem ser observados os itens com baixa movimentação no sentido de avaliar a pertinência de sua manutenção como item de estoque e até decisão por sua retirada do rol de produtos a serem solicitados ou substituição por itens mais relevantes para a execução das atividades do CRAS.

- vi) Justificativa referente às perdas identificadas no inventário do estoque.

A partir da implantação de um controle sobre o almoxarifado as perdas tendem a ser minimizadas, pois o objetivo do controle é a maximização de uso dos recursos evitando desperdícios. Mas se ainda assim forem identificadas perdas, por exemplo, pela má conservação do item ou até mesmo prazo de validade expirado, o item deve ser registrado na planilha correspondente com o motivo que originou a baixa e seu descarte deve ser providenciado.

4.4 ELABORAÇÃO DO CONTROLE INTERNO PARA GESTÃO DE ESTOQUE

O controle a ser implantado deve ser do tipo operacional, pois se relaciona com consumo de recursos disponíveis no almoxarifado, e objetiva a proposta de ações corretivas a serem colocadas em prática no curto prazo.

O controle deve fazer parte do conjunto de atribuições de cada processo envolvido na gestão de estoques, objetivando a melhoria contínua do trabalho a ser desenvolvido pela área administrativa do CRAS.

4.4.1 Segregação de funções

Como no CRAS só há um servidor na área administrativa, este deve deixar disponível, em manual formal, os procedimentos que são adotados para o controle do almoxarifado. Além do agente administrativo, a coordenação do CRAS deve definir outro servidor, com conhecimento das rotinas adotadas, para ficar responsável por esse controle durante suas férias ou eventuais ausências.

Como os educadores são responsáveis pela utilização dos materiais de artesanato, foram orientados a planejar as ações prevendo a quantidade mais próxima a ser utilizada, podendo contar com o apoio do administrativo para esse cálculo, visando evitar que materiais em excesso sejam abertos, e que expire a validade antes de sua completa utilização.

4.4.2 Recebimento

O recebimento é o ato pelo qual o material solicitado é entregue no CRAS.

O recebimento será acompanhado sempre que possível pelo agente administrativo ou outro servidor designado pela coordenação do CRAS que assinará como responsável pelo recebimento.

A empresa transportadora deve ser atendida pelo agente administrativo. O descarregamento é realizado pela transportadora, devendo o agente administrativo indicar o local adequado para o material. O agente administrativo deve acompanhar o descarregamento.

No momento do recebimento o servidor deverá analisar a documentação recebida, são considerados documentos hábeis para o recebimento de materiais nota fiscal e fatura, nestes documentos deverão constar obrigatoriamente: descrição do material, quantidade, unidade de medida e valor.

O agente administrativo deve controlar os volumes declarados na nota fiscal com os volumes a serem efetivamente recebidos e conferir quantitativa e qualitativamente os materiais recebidos.

4.4.3 Conferência

O agente administrativo deve conferir visualmente, verificando as condições da embalagem quanto a possíveis avarias na carga transportada, este exame deve ser feito através da análise da disposição das cargas, da observação das embalagens, quanto a evidências de quebras, umidade e amassados. Se for constatada avaria deve ser feita uma ressalva no documento de recebimento.

No caso de produtos não alimentícios com data de validade, conferir as datas e não receber produtos cuja data esteja próxima de seu vencimento;

Quando o material não corresponder com exatidão ao que foi pedido, ou ainda, apresentar faltas ou defeitos, o agente administrativo deve providenciar junto ao almoxarifado da FAS a regularização da entrega.

Depois de acompanhado e conferido toda a entrega do material, o agente administrativo deve assinar e carimbar o canhoto da Nota Fiscal.

Após a aceitação do material recebido o agente administrativo deve registrar no sistema todos os produtos antes de armazená-los.

Para o recebimento de alimentos, o agente administrativo deve atentar para o seguinte:

- i) Verificar as condições de embalagens dos produtos, sendo que elas não devem estar danificadas, amassadas, rasgadas ou furadas;
- ii) Conferir as datas de validade, atentando para a proximidade do vencimento;
- iii) Observar as características sensoriais dos alimentos: odor, cor, textura, temperatura e aspecto geral;
- iv) Nos casos de produtos perecíveis, verificar as condições de temperatura dos alimentos, que deverá estar contida na embalagem.

4.4.4 Registro de entrada

Os materiais recebidos e aceitos pelo agente administrativo deverão ser registrados no sistema de informática a fim de manter o controle de dados atualizado. Neste momento se computará a entrada no estoque do almoxarifado.

Para a inserção do produto no sistema será imprescindível o lançamento dos dados do documento de recebimento, descrição da mercadoria recebida,

quantidade, valor unitário e total, data de validade e número de lote quando for o caso.

4.4.5 Armazenagem

Para a armazenagem dos materiais no almoxarifado deve ser definido um layout adequado, objetivando a ocupação plena do edifício e a melhor distribuição dos itens.

A armazenagem compreende a guarda, localização, segurança e preservação do material adquirido, a fim de suprir adequadamente as necessidades operacionais da unidade.

Ao armazenar os materiais o agente administrativo deve tomar os seguintes cuidados:

- i) Deve dispor os materiais de modo a possibilitar fácil inspeção e rápido inventário;
- ii) Estocar próximos às áreas de acesso os materiais com maior rotatividade;
- iii) Não estocar em contato direto com o piso, os materiais devem estar em prateleiras ou armários visando sua proteção;
- iv) Concentrar os materiais da mesma classe, sempre que possível, em locais adjacentes, a fim de facilitar a movimentação e inventário;
- v) Estocar nas partes inferiores das prateleiras matérias mais pesados e volumosos, eliminando os riscos de acidentes;
- vi) Conservar materiais nas embalagens originais, somente sendo abertas, quando do fornecimento parcelado;
- vii) Manter a face da embalagem, ou etiqueta, que contem a marcação do item, voltada para o lado de acesso ao local de armazenagem, permitindo fácil e rápida leitura de identificação e das demais informações registradas;
- viii) Quando houver necessidade de empilhamento, deve-se atentar para altura máxima de empilhamento para evitar a pressão, de modo a garantir a segurança e a qualidade.

O material estocado deve ser cercado de todos os cuidados, a fim de evitar danificações, inclusive com adoção de medidas preventivas periódicas, tais como:

- i) Instalação de extintores de incêndio em lugares estratégicos, conhecimento dos servidores sobre seu uso, e controle de validade;
- ii) Corredores e portas de acesso não poderão estar obstruídos;
- iii) As instalações elétricas devem ser mantidas em bom estado;
- iv) A dedetização deve estar dentro do prazo de validade visando o controle de pragas.

Os produtos alimentícios requerem alguns cuidados especiais com relação ao seu armazenamento:

- i) O local de estocagem deve ser seco, fresco, arejado, iluminado, limpo e desinfetado regularmente. Os alimentos devem ser protegidos de sol e da luz direta, as janelas devem ser teladas para propiciar ventilação adequada.
- ii) Os produtos devem ter as embalagens sempre fechadas, evitando a presença de insetos. Ao perceber qualquer alteração nas características do produto, devido a infestação por insetos que venham provocar deterioração ou perda da qualidade dos alimentos, deve-se providenciar a retirada imediata dos alimentos do almoxarifado e contratar uma empresa especializada para efetuar a dedetização do local;
- iii) Devem estar armazenados longe de materiais de limpeza e outros produtos químicos;
- iv) O armazenamento deve ser compatível com o tipo de alimento, se perecíveis, semi-perecíveis ou não perecíveis;
- v) Os alimentos armazenados em geladeira e freezer devem ser acondicionados em recipientes plásticos com tampa ou saco plástico atóxicos, identificados com nome do produto;
- vi) Os produtos devem ser examinados semanalmente, identificando e controlando sua utilização através da data de validade;
- vii) Os alimentos com data de validade mais próxima devem ser colocados à frente, para serem utilizados primeiro, evitando-se assim a perda da validade, devem ser utilizadas etiquetas com as respectivas datas de validade.

4.4.6 Almoxarifado

A elaboração da estrutura organizacional de um almoxarifado visa o aproveitamento de espaço horizontal e vertical da melhor forma, tendo por consequência uma melhor armazenagem dos materiais. Para a organização do espaço o agente administrativo deve considerar:

- i) Tipo, quantidade, peso e volume dos materiais a armazenar;
- ii) A natureza dos produtos, limpeza, expediente, artesanato, alimentícios;
- iii) Sua adequada identificação;
- iv) Que o material adequado esteja, na quantidade devida, no local certo, quando necessário;
- v) Que não haja divergências de inventário e perdas de qualquer natureza;
- vi) A preservação da qualidade.

Deve ser destinado local específico e claramente identificado, para os produtos devolvidos no almoxarifado, aqueles que não foram completamente utilizados e poderão ser reaproveitados no futuro.

4.4.7 Controle de saídas

Os materiais serão controlados pelo agente administrativo, através de fichas de requisição e de sistema informatizado.

O processo de distribuição ocorrerá por intermédio da ficha de requisição, que deverá conter: descrição padronizada do material, quantidade de acordo com a necessidade de utilização, assinatura do solicitante.

Será disponibilizada na rede interna do CRAS a lista dos materiais disponíveis em estoque, para auxiliar as requisições feitas pelos educadores.

O atendimento á requisição ficará sujeita a quantidade disponível do produto, e a análise do consumo em períodos anteriores.

Após o preenchimento da requisição, o solicitante irá até o almoxarifado, onde o agente administrativo entregará os materiais solicitados e fará a baixa da referida requisição no sistema informatizado.

O critério para a saída das mercadorias físicas deverá obedecer o método PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai) evitando assim que produtos fiquem parados no almoxarifado e sua perda, decorrente de sua não utilização dentro do prazo de validade. Assim, no momento do atendimento das requisições, dá-se baixa nas unidades que entraram primeiro, exceto para os itens alimentícios que devem ser distribuídos pela validade devido a sua perecibilidade.

4.4.8 Definição de estoque mínimo

Com objetivo de controlar a movimentação de estoque no encerramento de cada mês, o agente administrativo deverá verificar seus controles de entrada e saída e também realizar levantamento dos materiais disponíveis no estoque, visando o seu ressuprimento.

Levando em consideração também o tempo de reposição dos estoques poderá calcular o estoque mínimo a ser mantido sem prejudicar as atividades do CRAS.

4.4.9 Solicitações de compras

O agente administrativo efetuará o pedido ao constatar que os materiais mantidos em estoque atingiram a quantidade mínima.

Normalmente, as solicitações de materiais são mensais, desta forma, para efetuar o pedido o agente administrativo deve considerar o consumo médio mensal, solicitando apenas a quantidade necessária para suprir por mais um mês o atendimento das atividades.

Deve evitar a solicitação volumosa de materiais que estarão sujeitos, pela sua não utilização, à perda de suas características normais de uso.

4.4.10 Devoluções

Caso algum material não seja completamente utilizado após sua saída do almoxarifado, este deve retornar para armazenagem.

O agente administrativo deve registrar a devolução no sistema informatizado, com informações sobre as características do produto e sua última utilização.

Deve dispor este item que está aberto em local específico, separado dos lotes fechados.

4.4.11 Inventário

Os inventários consistem na verificação dos materiais existentes de acordo com os relatórios processados pelo sistema eletrônico do almoxarifado. Os inventários físicos poderão ser realizados nas seguintes situações:

- i) Inicial: no momento da criação de um almoxarifado, relacionando e especificando detalhadamente o material existente em estoque, para o registro no sistema informatizado.
- ii) De transferência de responsabilidade: caso haja mudança do responsável pelo almoxarifado.
- iii) Eventual: poderá ser realizado em qualquer época, por iniciativa do coordenador do CRAS.
- iv) Anual: no encerramento de cada exercício, deve ser realizado para levantamento do estoque físico.
- v) No encerramento: quando o órgão for extinto ou transferido.

Ao realizar o inventário o agente administrativo deve avaliar o desempenho do almoxarifado, verificando seus controles, possíveis avarias e extravios, deficiência de acondicionamento de embalagens.

Avaliar a disposição física dos materiais a fim de verificar a praticidade na sua movimentação, o funcionamento sistemático do almoxarifado como um todo e se o seu gerenciamento está satisfazendo as necessidades a que se destina.

4.4.12 Identificação de produtos

É responsabilidade do agente administrativo submeter o estoque a constantes revisões e análises com o objetivo identificar os itens ociosos, acompanhar os níveis de estoques e simplificar a variedade quando for o caso, para

que não se torne um local de guarda de produtos sem finalidade, superlotado de produtos inúteis.

4.4.13 Sem movimentação

Na realização do inventário anual que é mais abrangente, se forem identificados itens sem movimentação, deve-se proceder para que sejam retirados do rol de produtos a serem solicitados, devendo sempre que possível ser substituído por um item que tenha demanda elevada e não está contemplado neste rol.

Se os produtos estiverem em condições de uso, o agente administrativo deve dar baixa no sistema e coloca-los a disposição de outras unidades da FAS, estimulando seu consumo.

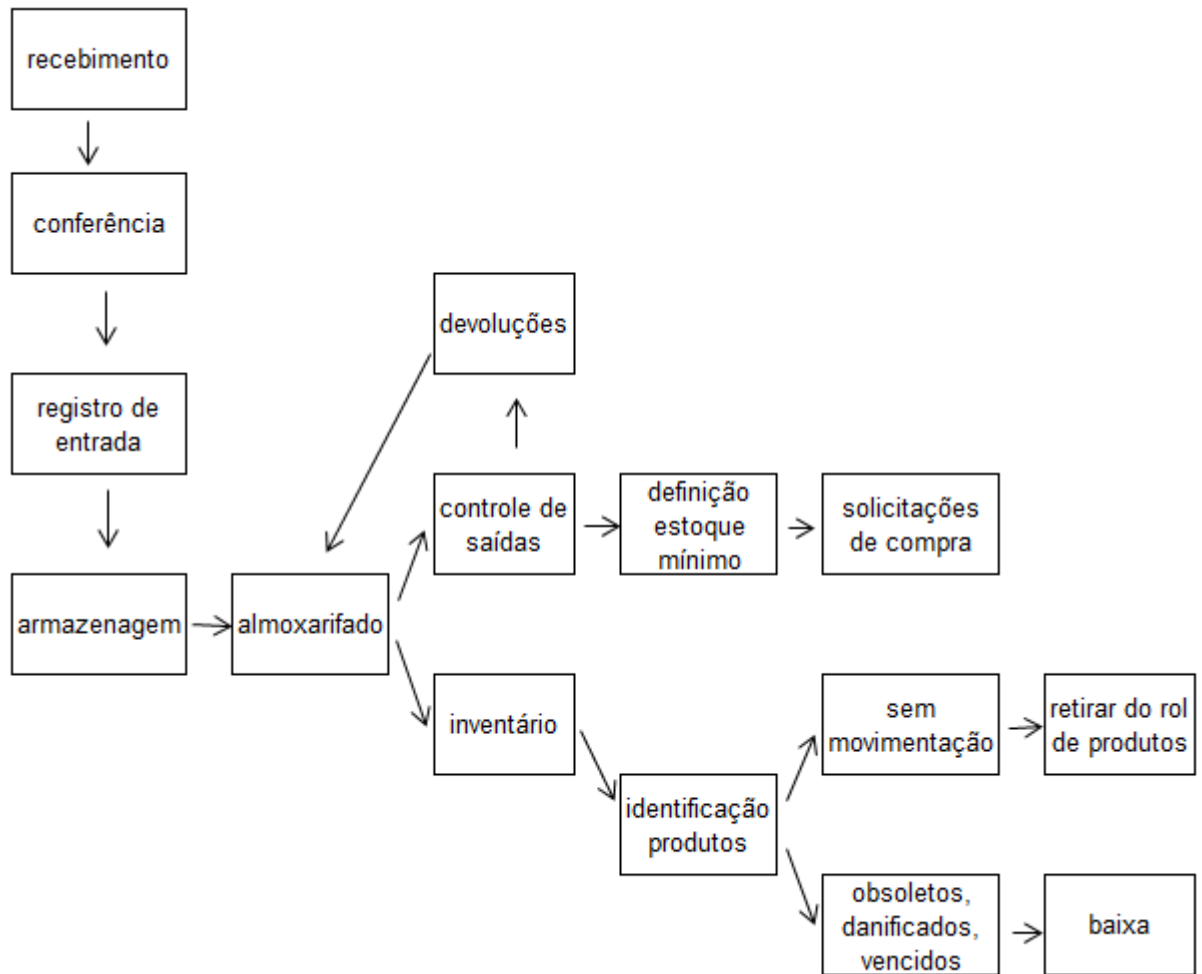
4.4.14 Obsoletos, danificados, vencidos

A baixa de materiais no sistema informatizado de estoque consiste na retirada e inutilização de um item, ela ocorrerá caso sejam identificados itens:

- i) Obsoletos: quando não mais puder ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características ou em razão da inviabilidade econômica de sua recuperação;
- ii) Danificados: quando há uma danificação no material, sem má fé;
- iii) Vencido: quando se tornar impróprio para uso em razão da perda de sua validade.

Com base na descrição detalhada do controle interno para a gestão de estoques foi elaborado o fluxograma (FIGURA 1) apresentado a seguir.

FIGURA 1 – FLUXOGRAMA PARA GESTÃO DE ESTOQUE NO CRAS



FONTE: A autora (2017).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O CRAS sendo a referência de assistência social para a comunidade local, a maior preocupação da equipe se concentrava no atendimento com excelência às famílias, e apesar de não parecer as atitudes adotadas pelo do agente administrativo com relação à gestão de materiais de artesanato, fazia com que esse atendimento fosse comprometido.

Os materiais de artesanato são utilizados pelos educadores para o desenvolvimento de atividades programadas com as famílias e a falta de organização que o almoxarifado se encontrava, faziam que esses servidores perdessem um tempo além do necessário para separação dos materiais, além de haver situações onde o material não era adequado para o uso, devido ao mau armazenamento e a falta de controle sobre validades.

No entanto as atividades seguiam como se não pudesse haver uma solução para esse problema. Essa situação só foi desvelada, a partir do conhecimento, e assimilação por parte do agente administrativo de a correta gestão de estoques era sua função e ele deveria assumi-la de modo que desperdícios de tempo e de materiais fossem evitados.

A partir do reconhecimento do que não estava de acordo com a norma padrão e as sugestões de melhoria, foi proposto um manual de controle interno com passo a passo do que deve ser feito, para manutenção da ordem dos processos de gestão de estoque, uma medida que visa contribuir para a melhoria do trabalho desenvolvido pelo agente administrativo nas dependências do CRAS Acrópole.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001**: Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos. Rio de Janeiro, 2008.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. **O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis**. Santa Maria, 2005.

BRASIL, Ministério do Desenvolvimento Social. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/>>. Acesso em: 20 de junho de 2017.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações Técnicas Centro de Referência de Assistência Social – CRAS**. 1 ed. Brasília, 2009.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações Técnicas sobre PAIF**. 1 ed. Brasília, 2012.

CURITIBA. Fundação de Ação Social. Disponível em: <<http://www.fas.curitiba.pr.gov.br/>>. Acesso em: 20 de junho de 2017a.

CURITIBA. Fundação de Ação Social. Descrição do Cargo Agente Administrativo Disponível em: <<http://intranetfas.curitiba.pr.gov.br/ListaArquivoPublica.aspx?codigo=547>>. Acesso em: 20 de junho de 2017b.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

FLORIANO, José Cebaldir; LOZECKYI, Jeferson . **A importância dos instrumentos de controle interno para gestão empresarial**. Unicentro: 2006.

GIL, Antonio de Loureiro. **Auditorias da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

JOSÉ FILHO, Antonio. **A importância do controle interno na administração pública**. In _____.Revista Diversa, Universidade Federal do Piauí. Piauí. ed. n.1, Ano I, jun.2008.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 76-97. Disponível em: <http://www.geocities.ws/cienciascontabeisfecea/estagio/Cap_3_Como_Elaborar.pdf> acesso em 07/09/2016.

PADILHA, Fabiano Bitencourt. **O controle interno como ferramenta de gestão: um estudo de caso em uma empresa de serviços**. Ijuí, 2011.

REBELO, Antonio Raimundo Coutinho. **Auditorias da Qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

RESKE FILHO, Antonio; JACQUES, Elizeu de Albuquerque; MARIAN, Paulo David. **O controle interno como ferramenta para o sucesso empresarial**. Santa Maria. Revista eletrônica de contabilidade v.1 n.3, 2005.

SILVA, Pedro Gabriel Kenne da. **O papel do controle interno na administração pública**. Rio Grande do Sul. ConTexto, Porto Alegre, v. 2, n. 2, 1º semestre 2002.

ANEXO 1 - DESCRIÇÃO DO CARGO AGENTE ADMINISTRATIVO

PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA

FUNDAÇÃO DE AÇÃO SOCIAL

DESCRIÇÃO DO CARGO

GRUPO OCUPACIONAL	SEGMENTO
MÉDIO	ADMINISTRATIVO
CARGA	CARGA HORÁRIA SEMANAL
AGENTE ADMINISTRATIVO PARTE PERMANENTE	40 HORAS
NÚCLEO BÁSICO	

Realizar tarefas administrativas, registrar e levantar dados, emitir relatórios para apoiar a administração e atender ao público prestando informações.

ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS

ÁREAS DE ATUAÇÃO

EM APOIO ADMINISTRATIVO

- Prestar assistência na elaboração e execução de procedimentos administrativos.
- Executar tarefas administrativas e de secretaria, de caráter rotineiro, que envolvam: receber e expedir correspondências, datilografar/digitar documentos, operar sistemas administrativos em microcomputador, ordenar arquivos e fichários, coletar dados e atender ao público.
- Preparar, receber, conferir requisições de materiais, expedir ordens de compra.
- Apoiar às áreas: jurídica, recursos humanos e econômico-financeira.
- Orientar e proceder à tramitação de processos, orçamentos, contratos e demais assuntos administrativos, consultando documentos, levantando dados, efetuando cálculos e prestando informações.
- Analisar e atualizar quadros demonstrativos, tabelas e gráficos, efetuando cálculos, conversão de medidas, ajustamentos, porcentagens e outros, para efeitos comparativos.
- Participar de estudos e projetos, colaborando na implantação, desenvolvimento e aperfeiçoamento de normas e rotinas.
- Elaborar, redigir, revisar, encaminhar e digitar relatórios, atas, cartas, ofícios, circulares, memorandos, tabelas, gráficos, normas e outros.
- Receber, ordenar, protocolar e distribuir processos, correspondências, documentos e encomendas, controlando a movimentação e o encaminhamento.
- Manter organizados e atualizados os documentos em geral, conforme normas de Gestão Documental.

- Atender ao público, por telefone ou pessoalmente, prestando as informações solicitadas, orientando sobre procedimentos específicos, com base em normas e registros.
- Participar no levantamento e consolidação de dados e informações, consultando documentos, textos e legislação, para subsidiar o trabalho.
- Verificar periodicamente o estoque de material de escritório para consumo do órgão, providenciando a reposição.
- Coordenar e executar tarefas administrativas ligadas ao registro, protocolo, frequência, arquivo e controle de pessoal.
- Auxiliar na elaboração e fornecimento de dados cadastrais para a abertura de contratos, convênios e emissão de credenciados, relacionados com as atividades administrativas da área.
- Agendar eventos, obedecendo ao cronograma estabelecido, visando esclarecer dúvidas existentes, sobre os procedimentos.
- Contatar com os órgãos da PMC, visando esclarecer dúvidas existentes.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

EM MATERIAL E PATRIMÔNIO

- Operar o sistema eletrônico de compras e elaborar relatórios dos procedimentos referentes às etapas do processo.
- Receber as solicitações de compra dos diversos setores da FAS, analisando as requisições, fazendo cotações de preço, adotando os procedimentos para aquisição ou encaminhando para as Comissões de Licitação, quando necessário.
- Encaminhar os empenhos recebidos, notificando os fornecedores e emitindo recibos de entrega.
- Monitorar e controlar a entrega de materiais e serviços adquiridos para a FAS, conforme os prazos de validade dos empenhos, bem como efetuar a baixa, quando da entrega do material.
- Receber notas fiscais, encaminhando-as juntamente com os empenhos para liquidação.
- Auxiliar na manutenção do cadastro de fornecedores atualizado, promovendo a inclusão de novos fornecedores, bem como a alteração de dados cadastrais.
- Processar os procedimentos licitatórios em todas as suas etapas, em conformidade com a legislação vigente, para as modalidades de concorrência pública, tomada de preços, convite e pregão (presencial e eletrônico).
- Efetuar a alimentação do Sistema de Gestão Pública, mantendo atualizadas as tabelas com as informações de todas as aquisições efetuadas pela FAS.
- Monitorar os gastos relacionados com telefonia, água e luz, bem como os contratos de prestação de serviços.
- Preparar pedidos de reposição de material, acompanhando dados, estoque disponível, consumo médio, tempo de reposição, ponto de suprimento, para manutenção do estoque.
- Efetuar pesquisas e levantamentos cadastrais, minutas de doação, caução, dação, alienação, doação a terceiros e permutas, memoriais descritivos e outros documentos necessários à execução das atividades gerais do departamento.
- Pesquisar, acompanhar e realizar vistorias em imóveis particulares que estão a disposição para locação e que atendam às necessidades da Fundação.
- Executar emplacamento patrimonial, para fins de controle.

- Acompanhar o recolhimento dos bens móveis obsoletos.
- Cadastrar, junto ao Sistema de Gestão Pública, atualização de transferências de bens móveis e baixas de produtos através de processo.
- Inspeccionar veículos oficiais, com cessão de uso/comodato a diversas entidades.
- Preparar documentação para envio ao Colegiado da FAS.
- Auxiliar a SMAD na manutenção e cadastramento de fornecedores e prestadores de serviços.
- Prever o suprimento do material estocável, de acordo com as necessidades e média de consumo dos meses anteriores.
- Controlar a entrada, saída e prazos de validade dos itens estocados no almoxarifado.
- Receber os pedidos de material estocável e em trânsito, de acordo com as respectivas notas de empenho, observando as boas condições do produto e o prazo de validade do mesmo.
- Providenciar o armazenamento dos materiais recebidos, dentro das técnicas previstas para estocagem.
- Devolver para o fornecedor, total ou parcialmente os materiais que estiverem em desacordo com o processo de compra e fora dos padrões de aceitação.
- Comunicar aos fornecedores sobre a emissão das notas de empenho, repassando via FAX ou entregando pessoalmente as notas emitidas.
- Monitorar os empenhos, observando as entregas e os prazos de validade estabelecidos.
- Enviar para a Coordenação de Contabilidade as notas fiscais devidamente atestadas, dos produtos e serviços recebidos, para liquidação da despesa a posterior pagamento.
- Realizar inventário mensal do estoque de matérias.
- Justificar as perdas identificadas no inventário do estoque.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

- Transportar, instalar, operar e confeccionar caixas de som, equipamentos de som, vídeo, iluminação e de fotografia, assegurando o perfeito funcionamento em solenidades, apresentações, entrevistas e outras ocasiões semelhantes.
- Receber, selecionar, recortar, colar e arquivar textos de matérias dos diversos jornais e revistas de circulação nacional, segundo orientações superiores, bem como distribuir cópias de material jornalístico, de interesse da FAS.
- Acondicionar e guardar os equipamentos e acessórios sob sua responsabilidade.
- Cadastrar veículos de comunicação social (rádio, TV, jornal), para posterior consulta.
- Participar da produção dos programas da FAS, através da confecção de arte-final e montagem de "lay out" em cartazes, faixas, formulários.
- Elaborar, selecionar e repassar textos, para a divulgação sonora ou visual.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

EM APOIO JURÍDICO

- Acompanhar diariamente a movimentação processual de feitos judiciais mediante visita a escritanias e demais órgãos do Poder Judiciário.
- Controlar prazos de feitos judiciais mediante leitura diária de publicações oficiais.
- Proceder protocolo, junto ao Poder Judiciário, de petições destinadas à defesa da Fundação, em processos judiciais.
- Pesquisar e selecionar continuamente, textos e informações jurídicas (lei, doutrinas e jurisprudência).
- Elaborar agenda diária de prazos judiciais, reuniões e demais eventos de interesse do órgão, repassando-o ao responsável.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

EM ECONOMIA-FINANÇAS

- Participar no acompanhamento da execução da despesa e controle orçamentários da FAS e Fundos.
- Participar na programação e pagamentos a fornecedores e prestadores de serviços.
- Realizar serviços de transferências entre contas, depósitos e numerários em bancos.
- Controlar diariamente as contas correntes (débitos, créditos, capas de lote, receitas).
- Acompanhar o recebimento e controle de cheque-táxi.
- Efetuar lançamento e controle de frequência em folha resumo.
- Emitir comprovante do recebimento relativo ao reembolso de vale-refeição dos funcionários da PMC.
- Agendar veículo junto ao setor transporte para serviços externos.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

EM RECURSOS HUMANOS

- Auxiliar e acompanhar as atividades de suprimento de pessoal, estágio probatório, cargos e salários, avaliação de competências, benefícios, integração funcional, administração de pessoal, cadastro funcional, saúde ocupacional, qualidade de vida, sistema de alimentação, assessoria e outras ações desenvolvidas.
- Auxiliar os técnicos na implantação, implementação e revisão dos programas.
- Prestar informação em processos administrativos.
- Contatar com os órgãos da PMC, visando esclarecer dúvidas existentes.
- Desempenhar outras atividades correlatas.

COMPETÊNCIA TÉCNICA DE INGRESSO

A-ESCOLARIDADE

Ensino Médio Completo.

B-FORMAÇÃO ESPECÍFICA E OUTROS REQUISITOS

Noções básicas em informática.