

## **Processos internos em recursos humanos: Um estudo de caso em uma empresa do agronegócio**

**Aluna: Thaís Guerra Schwantes**

**Orientador(a) no TCC II: Prof. Ma. Graciela Bavaresco da Silva**

**Orientador(a) no TCC I: Prof. Ma. Graciela Bavaresco da Silva**

**Semestre: 2023-2**

### **Resumo**

O objetivo deste estudo foi avaliar a qualidade de controles internos existentes nos principais processos na área de recursos humanos em uma empresa do ramo do agronegócio localizada na Serra Gaúcha. A pesquisa foi realizada através de uma abordagem qualitativa e teve objetivos descritivos, a técnica aplicada foi a de estudo de caso, que viabilizou o entendimento de como ocorrem os processos dentro de uma atividade do primeiro setor e suas peculiaridades. A mesma foi realizada a partir de uma entrevista com o diretor geral da empresa, onde foi desenvolvido a descrição dos processos selecionados e a elaboração dos fluxogramas de atividades. De acordo com os dados obtidos, foi possível a realização da análise identificando as fragilidades nos processos internos. Os processos de rescisão e treinamento e utilização de EPIs não apresentaram riscos evidentes, porém foram sugeridas melhorias para um melhor controle e aproveitamento de dados que serão obtidos pelas sugestões, caso aplicadas. Foram evidenciados riscos nos processos admissional e de controle de jornada. Riscos os quais devem ser mitigados para a empresa não sofrer uma redução da sua lucratividade por conta dos mesmos, evidenciando ao diretor geral as fragilidades encontradas, suas possibilidades de melhorias e adequação de seus processos, para que a empresa possa operar com um nível menor de riscos.

**Palavras-chave:** Controles Internos. Recursos Humanos. Auditoria. Riscos.

### **1 Introdução**

A Auditoria busca averiguar se os dados e métodos econômico-financeiros das empresas estão sendo feito corretamente segundo as normas, passando assim veracidade nas informações contábeis para que seus investidores tenham segurança em seus investimentos e os gestores a certeza do controle da empresa e a da continuidade do seu patrimônio. Pode se afirmar que um fato importante na história que tornou a Auditoria mais requisitada ocorreu em 1929 com a quebra da bolsa de valores em Nova York, onde os investidores exigiram ter mais clareza sobre onde poderiam investir.

Progressivamente e conforme o crescimento das empresas, algumas observaram a necessidade de possuir Auditorias Internas para maior controle, conforme Souza, (2020, p. 8) “no que tange ao objetivo da Auditoria Interna, consiste no exame sistemático da integridade, da adequação e da eficácia dos controles internos, dos processos e das informações operacionais da organização”, o objetivo principal das Auditorias Internas é agregar valor à empresa, aperfeiçoar os controles internos já existentes por meio de recomendações a partir das análises feitas devida a observação de não conformidades ou vulnerabilidades que a mesma possua.

Com controles internos parametrizados é possível diminuir as chances de ocorrerem fraudes e erros trazendo maior confiabilidade para os usuários das informações contábeis, tornando a empresa mais atrativa para os investidores e mais segura para os proprietários e

colaboradores, em virtude de possuir controles que mitiguem as prováveis ameaças à segurança da organização. Alinhando corretamente a utilização dos controles internos para a área de recursos humanos, a empresa pode usufruí-la como recurso estratégico para a gestão de governança corporativa e gerenciamento dos riscos.

Esta pesquisa busca demonstrar os atributos que uma empresa no ramo do agronegócio localizada na serra gaúcha tende a possuir com controles internos nas rotinas de recursos humanos devidamente parametrizados, no ano de 2022.

A questão que este trabalho busca responder é: qual é o ambiente de controles internos na área de recursos humanos em uma empresa do ramo de agronegócio? Sendo o objetivo geral desta pesquisa verificar a qualidade dos controles internos existentes no setor de recursos humanos de um agronegócio.

A motivação para realizar a pesquisa foi a percepção das dificuldades que as empresas têm ao não adotar controles internos em rotinas de Recursos Humanos. O estudo busca demonstrar as vantagens competitivas que a empresa pode adquirir ao implementar controles internos nas atividades deste setor, averiguando as maiores fragilidades que a mesma possui e aprimorando os métodos para reduzir a ocorrência de riscos que acarretem em prejuízos caso tornem a ocorrer, gerando segurança tanto nas atividades operacionais e financeiras quanto nos dados divulgados para as partes interessadas. Elucidando um cenário distinto como o caso do agronegócio e o seu mapeamento de controles internos na área especificada, de encontro a escassez do assunto que foi proposto, gerando desta forma valor a todos os usuários desta informação.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Auditoria Contábil**

A Auditoria é um ramo das Ciências Contábeis, utilizada para o controle do patrimônio da empresa e para averiguar a continuidade da mesma a partir da fidedignidade das suas demonstrações contábeis, observando se os fundamentos contábeis estão sendo utilizados de forma correta. Segundo Travassos (2022), a Auditoria é responsável por propiciar por meio de procedimentos específicos a conferência da veracidade das informações contábeis, tanto nas escriturações quanto nas demonstrações contábeis, averiguando se os fatos contábeis estão sendo regidos de acordo com as normas e legislação vigente, a fim de promover uma garantia razoável para o uso adequado das informações para todos os usuários dela, os *stakeholders*.

Attie (2018) comenta que a Auditoria não pode se limitar somente aos registros documentados existentes, devendo investigar registros que possam ter sido omitidos propositalmente, influenciando diretamente na situação financeira e patrimonial da empresa, podendo colocá-la em risco de continuidade operacional.

#### **2.1.1 Histórico da Auditoria**

No começo do desenvolvimento dos negócios, os proprietários costumavam fazer um controle manual dos seus estoques e bens da empresa a caráter de controle, e com o decorrer do tempo, quando estas relações comerciais começaram a evoluir e se tornarem mais complexas, com maiores produções e com a expansão do comércio que iniciava-se a se dirigir para o exterior, houve a necessidade de possuir um controle mais rígido e organizado. Com isto teve início a Auditoria, juntamente com a Revolução Industrial por volta do século XVIII na Inglaterra, com a necessidade dos proprietários em ter um controle das atividades econômicas financeiras e a formação de um profissional que exercesse esta função para auxiliá-los com integridade, a fim de avaliar as transações ocorridas e assegurar a continuidade da empresa, conforme Souza (2020).

Com o decorrer do tempo, a profissão se tornou consolidada e regida por normas, e então em 1941 foi criado o IIA (Instituto dos Auditores Internos) nos Estados Unidos, posteriormente em 1960 foi criado no Brasil o Audibra (Instituto dos Auditores Internos do Brasil), com o objetivo de formar profissionais capacitados para a atuação dos auditores dentro das organizações.

### 2.1.2 Auditoria e sua atuação

Segundo Maffei (2015, p. 2), “o termo Auditoria vem do latim *audire* (ouvir), o que já denota em sua origem os profissionais que buscavam chegar a conclusões inquirindo e reunindo informações”.

O objetivo da Auditoria pode ser resumido na palavra salvaguarda, levando em consideração a empresa auditada e sua continuação no segmento de mercado em que está inserida. A Auditoria também visa a asseguarção dos níveis de confiabilidade que as demonstrações contábeis têm para os seus usuários. Adentrando no propósito da Auditoria Interna, tem-se a avaliação dos métodos para a realização dos processos na organização, comparando o planejamento da execução ocorrida, asseverando a integridade, adequação e eficácia dos controles internos (SOUZA, 2020).

O objetivo do auditor é identificar e avaliar os riscos de distorção relevante independentemente de serem causados por fraude ou erro, nos níveis das demonstrações contábeis e da afirmação, proporcionando assim uma base para o planejamento e a implementação das respostas aos riscos avaliados de distorção relevante (CFC, 2021).

Com o passar do tempo houve a necessidade de segregação dos segmentos de Auditoria, onde se destacam a Auditoria Externa e Auditoria Interna.

### 2.1.3 Auditoria Externa

Como aponta Souza (2020), a Auditoria independente, também conhecida por externa, é regida pelas normas existentes na NBC TA 200 a 810 regulamentadas pelo Conselho Federal de Contabilidade, com o objetivo de padronizar os procedimentos contábeis em todo território nacional. As aplicações destas normas permitem a formação de emissão de opinião, um parecer, informando se as práticas contábeis na organização estão de acordo com a legislação brasileira.

Normalmente, a ênfase destas Auditorias é a análise das demonstrações contábeis, já que são a forma pela qual todas as informações que foram reunidas durante o exercício da empresa são processadas e organizadas como um meio de comunicação dos acontecimentos para os seus usuários, demonstrando com clareza as mutações do patrimônio e sua situação financeira, conclui Souza (2020).

Para Attie (2018), as informações contábeis devem possuir os atributos necessários para a qualificação das suas demonstrações aos usuários: confiabilidade, tempestividade, compreensibilidade e comparabilidade. A confiabilidade compreende a veracidade e a pertinência do seu conteúdo para o usuário da contabilidade basear-se nela para tomar decisões; a tempestividade remete aos fatos serem apurados e contabilizados em tempo hábil a fim dos usuários poderem utilizar-se das informações fornecidas; a compreensibilidade assimila que as informações contábeis devem ser transmitidas de forma clara e objetiva, podendo utilizar-se de recursos visuais para entendimento do usuário; e a comparabilidade deve possibilitar a percepção do usuário sobre as mudanças ocorridas na empresa em comparação a ela mesma em outros períodos e entre outras empresas.

Além deste foco, as empresas que prestam serviços de Auditoria realizam trabalhos específicos conforme a necessidade de cada cliente, podendo ser uma Auditoria de sistemas de informações, de recursos humanos, financeira, fiscal, tributária, entre outras.

#### 2.1.4 Auditoria Interna

As normas que regem a Auditoria Interna são a NBC TI 01, que se refere à atividade e aos procedimentos da Auditoria Interna, a NBC PI 01, que descreve os aspectos profissionais do auditor, as normas internacionais que são emitidas pelo IIA (*Institute of Internal Auditors*), o Código de Ética da Profissão Contábil, as Normas de Atributos (série 1000), Normas de Desempenho (Série 2000) e Implantação. Além destas, é comum a customização do código de ética e manual de procedimentos específicos para cada Auditoria, sempre de acordo com as normas (SOUZA, 2020).

A Auditoria Interna tem o objetivo de agregar valor à empresa, otimizando processos gerenciais, controles internos, aprimorando processos de governança e reduzindo desta forma o risco de fraudes e outras ameaças que impossibilitem a continuação das atividades da mesma. O Conselho Federal de Contabilidade, em sua norma NBC TI 01, especifica que:

A atividade da Auditoria Interna está estruturada em procedimentos, com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios (CFC, 2003).

O auditor interno deve ser imparcial, independente e manter a objetividade ao executar os seus trabalhos, além de asseverar a proficiência e zelo devido na execução dos trabalhos. O auditor não tem o dever de encontrar fraudes nas organizações, o seu papel não é este, mas ele poderá, utilizando em conjunto ao desenvolvimento tecnológico da empresa e seus conhecimentos, encontrar distorções que podem vir a revelar uma fraude ou erro nas operações. A atividade de Auditoria deve avaliar desde os projetos à execução dos seus objetivos, buscando processos de governança alinhados à ética e gerenciamento de riscos, de acordo com a aceitação de risco que a empresa estipula, de acordo com a NBC TI 01 (2003).

Salienta-se que a Auditoria foi evoluindo com o decorrer do tempo e não somente os seus métodos, mas as abordagens utilizadas neste processo. Inicialmente eram Auditorias focadas somente nas demonstrações contábeis, e com o passar do tempo foi se encaminhando para um foco preventivo, sendo que atualmente o seu foco concentra-se nos riscos, não sendo mais uma Auditoria fragmentada, analisando o conjunto de ameaças às operações da empresa com intenção de reduzir riscos (SOUZA, 2020).

De acordo com a NBC TI 01 (2003), a Auditoria Interna auxilia a administração da empresa no processo preventivo a fraudes e erros, orientando a empresa caso haja indícios de que esteja ocorrendo situações neste perfil. É salientado desta forma a diferença entre os erros e as fraudes, sendo que o termo erro é empregado quando não existe a intenção de prejudicar a organização, seja pela omissão de informação, documentos, a falta de preparação profissional, má interpretação dos fatos ou inexperiência. Já a fraude ocorre quando existe a intenção de prejudicar a empresa, é um ato intencional que pode ser desde a manipulação de dados, documentos, informações, omissão de documentos, exclusão de registros e dados.

As situações que propiciam um ambiente vulnerável às fraudes possuem três principais itens: a oportunidade, o incentivo e a racionalização. De modo conjunto com a Auditoria Interna, o que pode ser evitado é o item de oportunidade, para isto durante a Auditoria realiza-se a análise de processos que diminuam este risco e que demonstrem as principais vulnerabilidades da organização.

A Pesquisa Global sobre Fraudes e Crimes Econômicos realizada pela PwC para o exercício de 2022 mostra que cerca de 31% dos casos de fraudes relatados foram causados por agentes internos, enquanto 26% foram causados pela associação entre agentes internos e externos, demonstrando portanto um dos papéis significativos da Auditoria Interna, que é a avaliação de riscos que a empresa tem em suas operações (PWC, 2022).

## 2.2 Riscos

Independentemente da atividade que a organização exerça, é inerente a existência de ameaças relacionadas aos seus níveis operacional e estratégico, ou pela falta de controles internos que propiciam um cenário vulnerável à empresa.

O primeiro ponto a ser trabalhado é o reconhecimento dos riscos e a identificação da sua natureza e da sua extensão, vislumbrando os impactos que reverberam por isto. Para Souza (2020), o conceito de risco pode ser entendido como o grau de incerteza em relação a possibilidade de ocorrência de um determinado evento, o que, em caso afirmativo, redundará em prejuízos. O mesmo autor menciona que pode se constatar que o risco é uma possibilidade de prejuízo decorrente de algum evento, de determinado ciclo operacional, não existindo nenhuma atividade que seja blindada contra a ocorrência de riscos.

Os riscos podem ter origem externa ou interna, podendo vir a ocorrer desde ações institucionais, pela natureza da própria ação ou oriundas das ações diretas de pessoas ou técnicas exercidas durante as operações. Frisando a principal diferença que existe entre as ameaças e os riscos, se distinguem pela potencialização e probabilidade de real dano à empresa, respectivamente enquanto um é somente a possibilidade de dano, o outro é o dano real e consequentemente o prejuízo que virá a ocorrer (SOUZA, 2020).

Sendo assim, Souza (2020) constata que ao iniciar os projetos de controles internos de cada entidade devem ser estabelecidas as ameaças, as fragilidades existentes e os aspectos mais relevantes da empresa, tendo em vista a probabilidade de danos potenciais. Esta identificação é necessária para a criação de controles internos eficientes, reduzindo as potenciais ameaças e gerando valor à empresa pela confiabilidade nos processos e, por consequência, nos dados fornecidos por ela para os seus usuários.

### 2.2.1 Tipos de riscos

De acordo com Souza (2020), alguns dos principais aspectos observados no gerenciamento de riscos corporativos são:

- a) riscos sistêmicos: de natureza política legislativa e econômica, são riscos sobre os quais a organização não possui nenhum controle de ação;
- b) riscos contábeis e financeiros: a empresa pode ter controle de ação, tendo em vista que são pertencentes à tomada de decisões que ocorrem nos setores contábil e financeiro da empresa;
- c) riscos de TI e Sistema de Informações: são gerados pela falta de autorizações, de utilização indevida ou de forma inapropriada, pela falta de segregação de funções, pelo roubo de dados de fonte externa, dentre outros;
- d) riscos operacionais: são oriundos de ameaças internas e da sua própria estrutura, como a gestão dos processos, manutenção de máquinas e ferramentas, erros e fraudes, não conformidade com normas e leis vigentes; e
- e) riscos humanos: vão desde processos trabalhistas, alta rotatividade, absenteísmo, motivação e desempenho, sabotagem organizacional, roubos de bens tangíveis e intangíveis.

Observa-se, diante dos riscos listados, que a prevenção deve ocorrer a partir do mapeamento dos riscos e a aplicação dos controles internos nas rotinas da organização, para garantir a eficácia operacional, gerar relatórios confiáveis em relação à realidade da empresa e gerar confiabilidade para os seus usuários.

### 2.2.2 Gerenciamento de riscos

O gerenciamento de riscos objetiva identificar, analisar e monitorar os riscos empresariais, a partir de atividades estruturadas e contínuas, identificando situações e eventos

que possam comprometer o alcance dos objetivos da empresa e eventuais prejuízos no seu percurso. A definição de gerenciamento de riscos segundo o Manual do COSO é:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos (COSO, 2007).

Desta forma, segundo o Manual do COSO (2007), existem oito componentes que constituem o gerenciamento de riscos:

- a) o ambiente interno da organização, o qual fornecerá a base para o mapeamento de riscos, compreenderá a aceitação de riscos da empresa, sua integridade e valores éticos;
- b) a fixação dos objetivos, em que a administração da empresa já tenha estabelecidos os seus objetivos de acordo com os riscos aceitos e alinhados com a missão da empresa;
- c) a identificação dos eventos, que contempla a identificação dos fatores internos e externos da organização e em como afetam o cumprimento dos objetivos já estabelecidos, podendo estes serem riscos ou oportunidades;
- d) avaliação de riscos, que estipula a análise de como pode vir a afetar a empresa e por meio deste o método que será utilizado para solucioná-lo, levando em consideração os tipos de riscos residuais e inerentes, ou seja, riscos levados em consideração após mitigar o mesmo e antes de mitigar;
- e) resposta ao risco, onde a administração da empresa decidirá se irá aceitar, evitar, reduzir ou compartilhar; para isto irá desenvolver medidas de tolerância equiparadas a aceitação de nível de riscos;
- f) atividades de controle, que serão as políticas e processos realizados para executar as respostas dos riscos;
- g) o monitoramento, que garantirá a adequação da gestão de riscos corporativos, modificada quando for necessária e avaliada continuamente; e
- h) comunicação e informações, em que informações relevantes devem ser disseminadas de forma clara e em tempo hábil para a sua utilização.

Por conseguinte, o gerenciamento de riscos não é um processo isolado, afetando parcialmente cada processo de forma individual e sem consequência para os demais, ele é um sistema no qual todos os componentes ou a falta deles afetará a organização de alguma forma.

### 2.3 Controles internos

Os controles internos podem ser definidos como um conjunto de normas, processos, rotinas executadas por pessoas em cada organização. Seu objetivo é a melhoria dos processos gerenciais, de resultados e desempenho exercido na empresa, promovendo além destes pontos, eficiência nas operações (SOUZA, 2020).

Em complemento, Attie (2018) afirma que é ilustrada a devida importância dos controles internos quando se imagina a tomada de decisões sem informações confiáveis. Uma empresa que não possua nenhum tipo de controle não pode se assegurar da veracidade das informações fornecidas, nem da continuidade da empresa no mercado econômico. Os fatos, para se tornarem informações relevantes para a tomada de decisão dos gestores, devem possuir confiabilidade a fim de refletir a realidade econômica e financeira da empresa sem riscos de erros.

Dessa forma, um sistema de controles internos é como um conjunto de procedimentos que geram segurança em todas as operações realizadas na empresa, e a sua efetiva comunicação com todos os setores em que são realizadas as partes dos processos, tendo o dever de gerir os riscos a ele impostos e zelar pelo objetivo pretendido pela empresa.

### 2.3.1 Tipos de controles internos

As atividades de controles são as políticas e os procedimentos criados para o monitoramento dos riscos gerenciais mapeados pela empresa. Irão ocorrer em todos os níveis hierárquicos e em todos os processos que ocorrem na empresa, devendo estar alinhados com os seus objetivos.

Existe uma enorme gama de variedades nas atividades de controle, que vão desde as preventivas ou detectivas, manuais ou automatizadas, até os controles administrativos, podendo ser classificados de acordo com o seu objetivo específico na organização. Conforme o COSO (2007), o propósito destas atividades de controle são o cumprimento de planos de ações preestabelecidos anteriormente, sendo que os mais comuns são:

- a) revisão da alta direção: esta atividade de controle irá acompanhar e efetuar as comparações em relação ao desempenho atual, os orçamentos, as previsões a períodos anteriores e aos dados da concorrência. Processos de melhoria, redução de custos, novos projetos e investimentos que a empresa está praticando também são pontos a serem analisados pela alta direção para constatação se está obtendo resultados esperados;
- b) administração funcional direta ou de atividade: são as atividades de análises de relatórios de desempenho, extrato bancários, transações, empréstimos, verificando se há alguma anormalidade, relacionando os resultados obtidos com as metas e estatísticas econômicas;
- c) processamento da informação: são as diversas variedades de controles realizadas para garantir a integridade e autenticação das transações que ocorrem, também são desenvolvidos sistemas próprios para controles de documentação e dados;
- d) controles físicos: normalmente inspecionados por contagem com determinada periodicidade, comparando sempre com os valores descritos nas planilhas de controle;
- e) indicadores de desempenho: relacionam diversos dados a fim de com os seus resultados, realizarem análises e caso necessário efetuar medidas de correção;
- f) segregação de funções: método de prevenção e redução de sendo necessária para manter o controle das operações.

É recomendada a diversificação de atividades de controle para maior eficácia dos controles internos; os controles preventivos irão obstruir determinadas situações de ocorrerem, enquanto os detectivos poderão evidenciar distorções. Este conjunto de controles manuais, informatizados e automatizados gerará mais segurança de que os processos estão ocorrendo de forma correta.

### 2.3.2 Auditoria de recursos humanos

De acordo com Busse e Manzoki (2014), Auditoria de recursos humanos é uma análise dos sistemas de recursos humanos, buscando prevenir e melhorar os desafios que a empresa esteja passando, considerando que sem auditar as funções de pessoal não seria possível a identificação de falhas a fim de aprimorá-las. Quando a Auditoria de recursos humanos é assertiva e possui comprometimento dentro das organizações, ela é capaz de se tornar um recurso estratégico para o sucesso organizacional da mesma.

Para as referidas autoras, a Auditoria é um meio de revisão e controle dos programas implementados pela empresa, considerando além dos seus custos a sua devida efetividade nos resultados observados a partir dos padrões estabelecidos. Frisando que o estabelecimento dos padrões é necessário porque a partir dele será comparado os resultados alcançados, as variações percebidas e o padrão já estabelecido. Normalmente estes padrões são definidos pela qualidade, quantidade, tempo e custo, a partir disto é viabilizado a análise dos resultados obtidos, sugerindo melhorias, aprimoramento dos processos, constatando os pontos fortes e fracos.

Em suma, conclui-se que a Auditoria tem atribuição preventiva e corretiva, em razão que é de responsabilidade da mesma identificar as vulnerabilidades dos processos, quanto a sua eficiência, com o intuito de permitir uma avaliação contínua dos controles para a melhor performance de funcionamento da empresa. Corroborando com este ideal, Ribeiro e Coelho (2018 apud SOUZA, 2020, p.13) mencionam que o controle interno deve ser executado com o objetivo de prevenção, identificação e correção em tempo hábil para a adequação dos mesmos.

### 2.3.3 Processos de controles da Auditoria de recursos humanos

De acordo com o COSO (2007), os processos elencados com relação aos recursos humanos como admissão, treinamento, avaliação, orientação, aconselhamento, promoção, compensação e adoções de medidas corretivas, são formas pelas quais a empresa transmite aos colaboradores a importância do gerenciamento da mesma, relacionando os níveis esperados de integridade ao comportamento ético e competência dos colaboradores. Normas de admissão por exemplo, consistem na necessitam de qualificação profissional, estudo do histórico educacional, confirmação da integridade e comportamento ético, estas são formas pelas quais a empresa demonstra o seu compromisso com os profissionais que busca inserir na empresa.

Por isto o documento COSO (2007) elucida que as políticas de treinamento, cursos disponibilizados, seminários, simulações de estudos de caso e exercícios de desempenhos de papéis são responsáveis por transmitir a expectativa esperada referente aos níveis de treinamento e comportamento de acordo com as funções e suas efetivas responsabilidades. Em relação à promoções e transferências, em avaliações de desempenho procuram demonstrar a importância na progressão dos colaboradores. Os programas de compensação competitivas incentivados por meio de bonificações são utilizados para motivação dos colaboradores em possuir um bom desempenho, porém estes sistemas de premiações devem ter controles implementados para não ocorrer manipulações em virtude de vantagem de outrem.

Levando em consideração que não basta somente o profissional contratado ter os atributos esperados pela empresa, a mesma deve fornecer os meios para sua constante evolução intelectual, com o propósito de possuir recursos humanos preparados para as mudanças inevitáveis, como a constante evolução tecnológica e grande concorrência. Tais procedimentos fazem com que os colaboradores entendam que comportamentos esperados resultam em benefícios e que a não realização destes, as infrações cometidas não serão toleradas.

Complementando a ideia, Busse e Manzoki (2014) demonstram como é realizada a metodologia aplicada à Auditoria de recursos humanos, que ocorre por meio de questionamentos à administração, considerando as políticas aplicadas na avaliação de cargos, ao questionamento da existência de política de salários, caso haja uma faixa de idade ideal para a contratação de colaboradores em determinadas funções, questionamentos relacionados a recrutamento e seleção, em relação à organização, às práticas de recursos humanos adotadas e exercidas, aos treinamentos e capacitações disponibilizados pela empresa e às avaliações de desempenho. Os resultados aos questionamentos implicam na análise das rotinas da empresa, averiguando se e até que momento estão apropriadas de acordo com a orientação e execução dos programas adotados para alcançarem o objetivo pretendido.

Em suma, os processos de controles internos na área de recursos humanos ocorrerão nos âmbitos de admissão do colaboradores, orientação, capacitação, avaliação, aconselhamento,



promoção, compensações e medidas corretivas, alinhados ao comportamento ético e integridade dos membros da equipe.

## 2.4 Agronegócio

Conforme Olesko (2020), o agronegócio é um sistema que envolve desde a plantação até o produto final, e no Brasil ele tem uma estrutura similar a uma grande empresa capitalista, isto porque a origem conceitual do agronegócio que ocorreu nos Estados Unidos compreendia um modelo de atividades agropecuárias desenvolvidas em médias e grandes propriedades, sendo a sua maioria de domínio familiar, ponto crucial para a diferenciação de ambos. No Brasil o agronegócio tem por base o trabalho assalariado; isto não significa que não há agriculturas familiares, porém a maioria corresponde ao trabalho assalariado, onde os cultivos são produzidos em larga escala para exportação, enquanto as familiares costumam abastecer o mercado nacional.

Em meados de 1990 ocorre a transformação no mercado brasileiro, juntamente com a globalização, os produtores do agronegócio passam a produzir para o exterior, focando na exportação dos seus produtos ao invés de continuarem produzindo com o foco no comércio nacional, isto ocorre pois com os governos neoliberais houve a queda de muitas barreiras comerciais, possibilitando a exportação em escala global de matérias primas e *commodities*.

*Commodities* são matérias primas de origem agrícola, vegetal ou mineral, que não possuem muita industrialização quando não são vendidas no seu estado bruto. São comercializadas especialmente para a exportação, e a sua cotação acontece pelo mercado mundial, cotados sempre em dólar, motivo pelo qual é mais rentável a sua venda para o exterior mesmo quando o mercado interno necessite do produto em questão. Comumente os destinos da produção do agronegócio para a exportação possuem uma centralização de destino para a China e o bloco da União Europeia, se destacando dos demais. Desta forma o Brasil produz para tais países o que os mesmos não cultivam e em contrapartida o Brasil importa destes mesmos países produtos agrícolas manufaturados com grande valor agregado, como aponta Olesko (2020).

Segundo dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) referente ao boletim do comércio de março de 2023, o agronegócio brasileiro atingiu neste período um total de US\$16 bilhões com as exportações, totalizando um aumento de 10,6% em relação ao mesmo período de 2022. Além disto, em março de 2023 os preços dos produtos agrícolas tiveram uma queda no mercado global de 13,1% em relação ao ano de 2022. Comparando o total acumulado de janeiro até março de 2023, é notório o crescimento de 6,6%, e em relação aos principais destinos das exportações mantiveram-se no continente asiático, liderados pela China, após a União Europeia e Estados Unidos.

De acordo com os dados do IBGE referente à produção agricultura no ano de 2021, na região do Rio Grande do Sul temos elencados de forma decrescente os produtos da agricultura que mais foram produzidos, iniciando pela soja no valor de R\$54.519.007,00, após o arroz no valor de R\$14.097.941,00, milho em grão no valor de R\$5.904.828 e trigo R\$4.873.775. Já em relação à pecuária, tem-se os galináceos com 181.877.738 cabeças, bovinos com 11.056.530 cabeças, suínos com 6.261.484 e ovinos com 3.030.419 cabeças. O (PIB) Produto Interno Bruto é a totalização de todos os bens e serviços produzidos por um país, é um indicador do fluxo de bens e serviços produzidos durante um período determinado como forma de mensuração de produção; no segundo trimestre de 2022 o país possui um PIB pertencente ao setor do agronegócio de 167.717 milhões de reais.

### 3. Aspectos Metodológicos

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

O procedimento técnico realizado foi um estudo de caso relacionado a uma empresa do ramo do agronegócio com sua sede situada na Serra Gaúcha, a partir dos conceitos retratados pela pesquisa bibliográfica realizada, a qual serão aplicados de forma prática.

As pesquisas em geral têm o objetivo de explicar como e porque determinados fenômenos ocorrem e até onde estes fenômenos podem ou não ser controlados. Para Leão (2019), as pesquisas de estudos de caso são caracterizadas por serem aprofundadas e possuem objetivos específicos para a realização do estudo. Gil (2019) ressalta que para se alcançar o que o estudo de caso se propõe a responder, o pesquisador deve se munir de múltiplas fontes de evidências e para ser eficaz, deve conseguir analisar todos os dados coletados e, se possível, compará-los de acordo com os objetivos traçados. Por se tratar de pesquisas de estudos intensivos, é possível a descoberta de informações que não poderiam ser encontradas somente com a pesquisa bibliográfica, fato de que este procedimento enriquece a pesquisa.

Visando os objetivos, foi realizada uma pesquisa descritiva, método que tem o objetivo de descobrir, observar, analisar e interpretar os fatos estudados.

Gil (2019) define que o objetivo principal da pesquisa descritiva está na descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. São inúmeros estudos que podem ser classificados desta forma e a característica mais significativa é a forma de coleta de dados padronizada. Além disto, as pesquisas podem objetivar além das características de um grupo, sua análise e relações, determinando a natureza destas últimas. Lozada (2018) complementa que, como este tipo de pesquisa tem o objetivo de reunir e analisar muitas informações, ela é capaz de proporcionar novas perspectivas sobre os assuntos já conhecidos, considerando assim novos panoramas para os pesquisadores.

Quanto à forma de abordagem do problema, trata-se de uma abordagem qualitativa. As pesquisas de cunho qualitativo preocupam-se em explicar e analisar os fenômenos, de forma a melhorar os processos, a partir dos resultados obtidos e interpretação dada pelo pesquisador.

Gil (2019) considera que as pesquisas qualitativas e quantitativas se diferenciam essencialmente pelo enfoque interpretativista utilizados nas pesquisas qualitativas, com isto considera-se que o objeto de pesquisa é construído socialmente, ou seja, segundo a perspectiva dos que vivenciam a experiência. Segundo Stella (2020), o conhecimento é produzido a partir do pesquisador e do seu objeto de pesquisa, estabelecendo uma relação entre os mesmos, relação esta que deve ser reflexiva, de modo que o pesquisador possa entender o que não é explícito.

#### 3.2 Procedimentos de coleta e análise dos dados

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com os responsáveis pela gerência dos recursos humanos da empresa, conhecendo por meio deste quais são os processos praticados nesta área, que é o objeto de estudo de caso. A finalidade das entrevistas foi identificar e verificar os processos internos aplicados na área de recursos humanos em uma empresa do ramo do agronegócio. Foi utilizado para a realização da entrevista o roteiro constante do Apêndice A.

A partir da análise dos dados coletados, verificou-se quais são os processos internos que são mantidos pela empresa e, observando as vulnerabilidades a quais estão expostos, os controles internos foram reavaliados para estarem de acordo com os princípios estabelecidos no referencial teórico, como forma de recomendação de melhoria, caso seja necessário.

## 4 Resultados da pesquisa

### 4.1 Apresentação da empresa

A empresa de nome fictício Gama Ltda foi fundada em 1992, porém o seu negócio já havia se iniciado na década de 70, quando foram adquiridos terrenos na cidade de Vacaria, Rio Grande do Sul, para iniciarem as atividades. A empresa focou primeiramente na atividade da agricultura, onde na cidade em questão tinha baixa produção, concentrando-se principalmente na área da pecuária, que posteriormente se tornou outra atividade trabalhada pela empresa.

Com o auxílio da tecnologia disponível na época, a empresa prosperou gradativamente e atualmente possui três filiais ativas, todas localizadas na região do Rio Grande do Sul. Sua produção de grãos é composta hoje por aveia, feijão carioca, feijão preto, milho, soja, trigo, produção de sementes certificadas e cevada, esta última utilizada para alimentação dos semoventes que possui para venda.

O fundador da Gama Ltda já havia iniciado diversos negócios prósperos, e envolveu-se em inúmeras atividades, como fabricação de peças automobilísticas, fabricação de implementos agrícolas, produção de tratores e cultivadores motorizados, fundição de ferro e no ramo alimentício de biscoitos, massas e cereais, demonstrando desta forma a sua aptidão no desenvolvimento dos negócios.

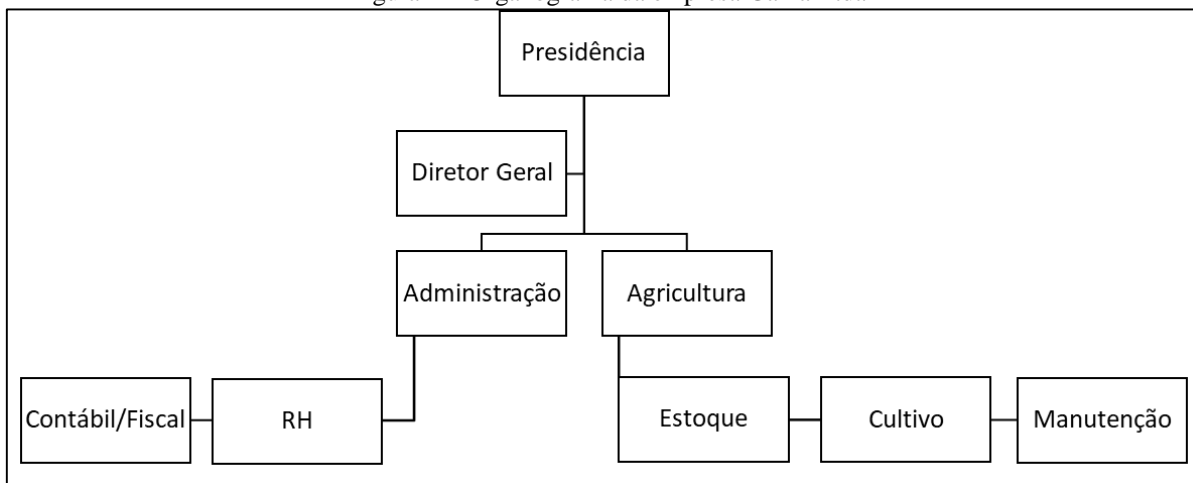
Mesmo com tantos negócios, a agricultura foi a atividade base da família que fundou essa empresa, e partindo deste pressuposto, ela sempre esteve alinhada com o auxílio das tecnologias que estavam ao seu alcance, como recomendações técnicas, máquinas mais aprimoradas, melhor forma de cultivo, e o que fosse possível para obter maior produtividade e reduzir a quantidade de inseticidas para a saúde da natureza. Como ela possui controle familiar, o que esperam manter é o legado que se baseia no respeito com a terra, o zelo na forma de trabalhar com ela, buscando melhores resultados para a alimentação.

### 4.2 Estrutura organizacional

A empresa Gama Ltda tem sua estrutura interna fragmentada por setores, dentro desses cada colaborador executa os processos condicentes com o seu ramo de atuação. A empresa possui 39 colaboradores entre suas duas filiais e matriz.

Na Figura 1, apresenta-se a estrutura organizacional da Empresa Gama Ltda.

Figura 1 – Organograma da empresa Gama Ltda



Fonte: Elaborada pela autora conforme dados da empresa.

Toda a gerência, decisões e estratégias são decididas pela presidência. A empresa sempre teve controle acionário familiar, desta forma é estruturada por hierarquia de função, em

que o nível superior é representado pelos quatro irmãos que são proprietários; um dos irmãos ocupa o cargo de diretor geral e tem o papel de conduzir o negócio familiar.

#### 4.3 Processos internos da área de Recursos Humanos

A empresa Gama Ltda realiza diariamente processos internos durante a execução das atividades relacionadas a recursos humanos e folha de pagamento, seja pelas pequenas informações contidas no dia a dia que alimentam o ponto, até processos que não ocorrem todos os dias como processos admissionais, férias ou acidentes de trabalho. Desta forma, foram selecionados os principais processos para serem estruturados através de uma entrevista realizada com um dos sócios da empresa.

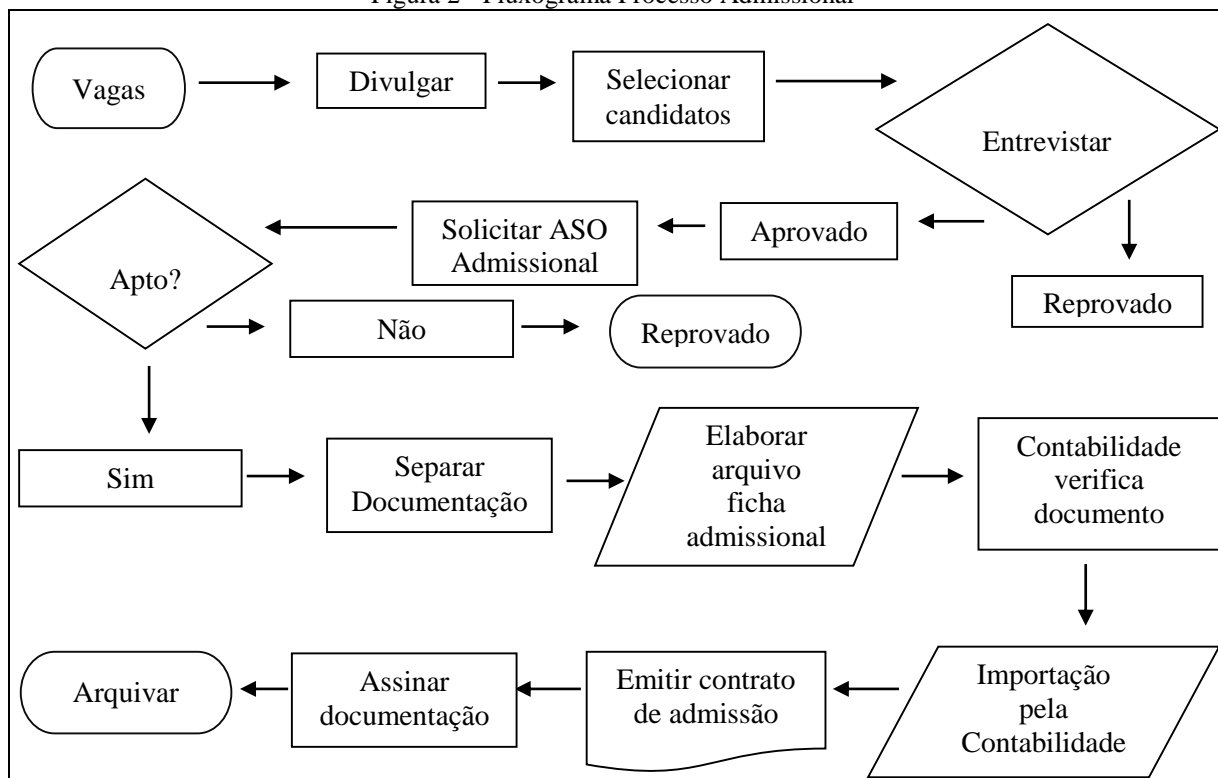
##### 4.3.1 Processo admissional

O processo de divulgação de vagas disponíveis ocorre normalmente por meio de comunicação entre os colaboradores e também com fazendas parceiras, para realizar a busca e divulgação das vagas. Nesta forma de divulgação já são limitados e pré-selecionados os perfis desejados, que normalmente competem a já terem experiência na área, podendo ser esta experiência relativa a estágio.

Realiza-se então as entrevistas com os candidatos e após a escolha, o setor de RH é responsável por coletar os dados e encaminhá-los para o escritório de contabilidade em formato de arquivo que conterá todos os dados necessários para realizar a admissão do colaborador no sistema.

Após o processo de admissão, os colaboradores são expostos durante sessenta dias a um treinamento monitorado para a adequação e realização correta da atividade designada; após este período, se estiverem aptos, realizarão suas atividades sem monitoramento. As normas e diretrizes da empresa são repassadas oralmente pelo chefe da sessão aos colaboradores.

Figura 2 - Fluxograma Processo Admissional



Fonte: Elaborada pela autora.

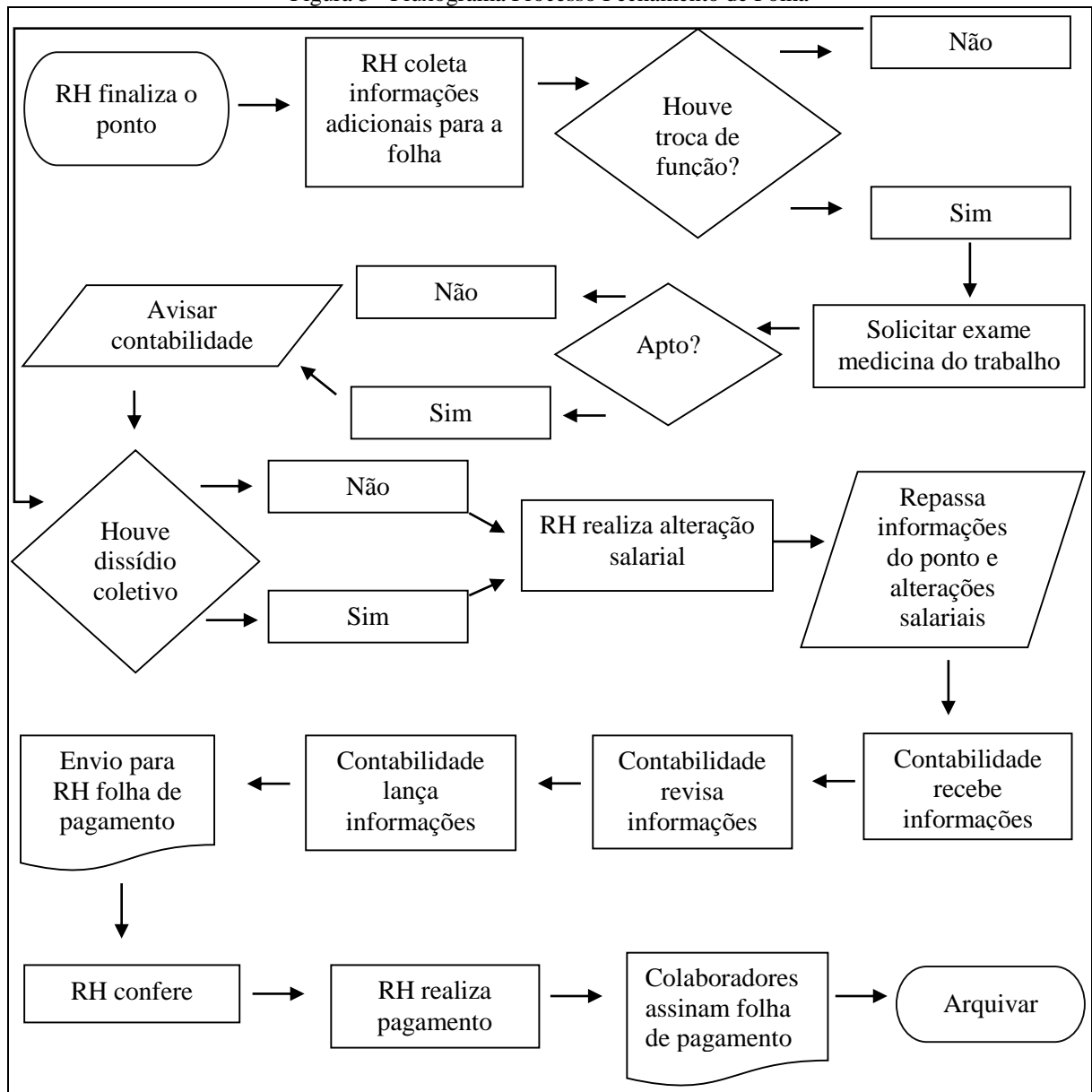
#### 4.3.2 Processo de Fechamento de Folha:

A política para aumento salarial ocorre por meio da função que cada colaborador exerce; tendo assim seus pisos, é realizada avaliação para aumento salarial de acordo com o desempenho, assiduidade, responsabilidade.

A empresa possui um pacote de benefícios que comporta moradia, internet, lenha, luz, água, academia interna, almoço para os colaboradores que permanecem na empresa, plano de saúde e seguro de vida; destes benefícios é descontado um valor simbólico na folha de pagamento.

A folha de pagamento é elaborada pelo RH da empresa, os valores referentes aos lançamentos de proventos e descontos são repassados através de um arquivo enviado para o sistema do escritório de contabilidade, onde lá são conferidos e calculados. Este processo ocorre para as folhas mensais de pagamento e na distribuição dos valores e índices de aumento referentes à convenção coletiva para os colaboradores.

Figura 3 - Fluxograma Processo Fechamento de Folha

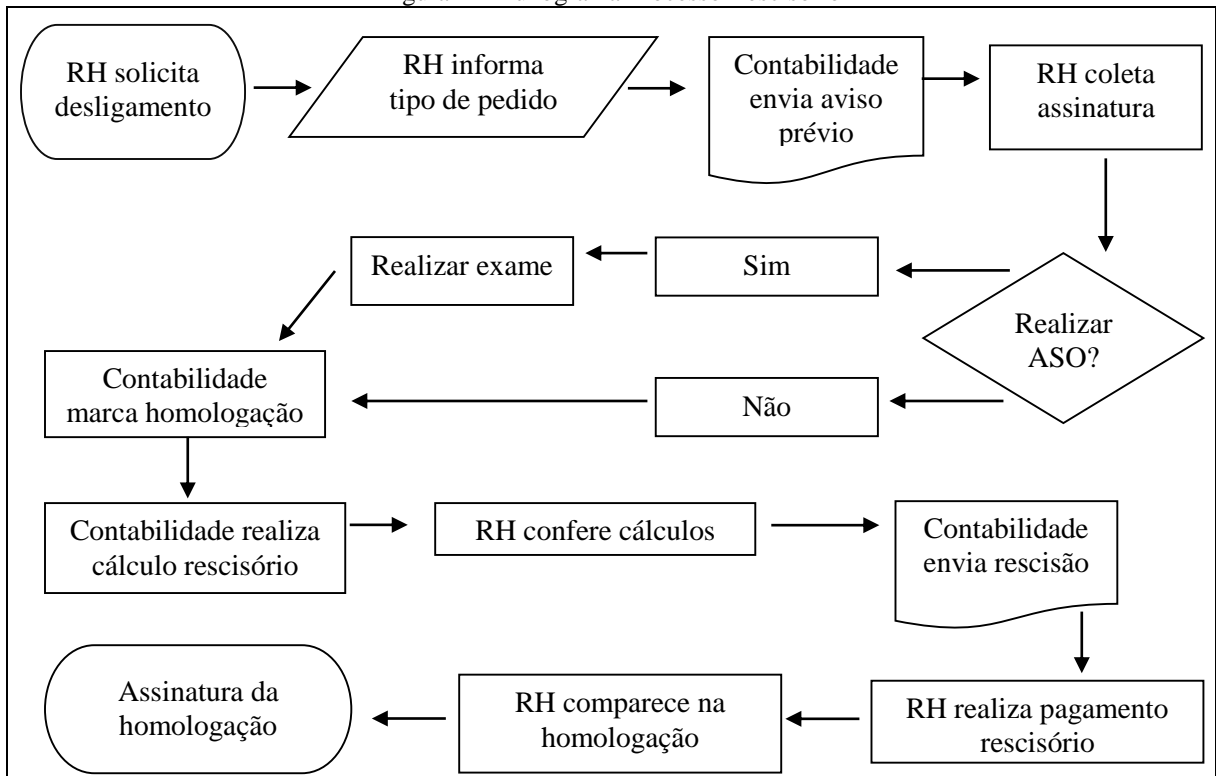


Fonte: Elaborada pela autora.

#### 4.3.3 Processo rescisório

Já o processo de rescisão ocorre de forma inversa ao da folha de pagamento, em que é enviada a solicitação de dispensa dos colaboradores para o escritório de contabilidade e este se encarrega de realizar os cálculos da rescisão, providenciar a documentação referente ao mesmo, e após isto é passado para o RH da empresa para verificar os lançamentos e os cálculos e realizar a homologação no sindicato.

Figura 4 - Fluxograma Processo Rescisório

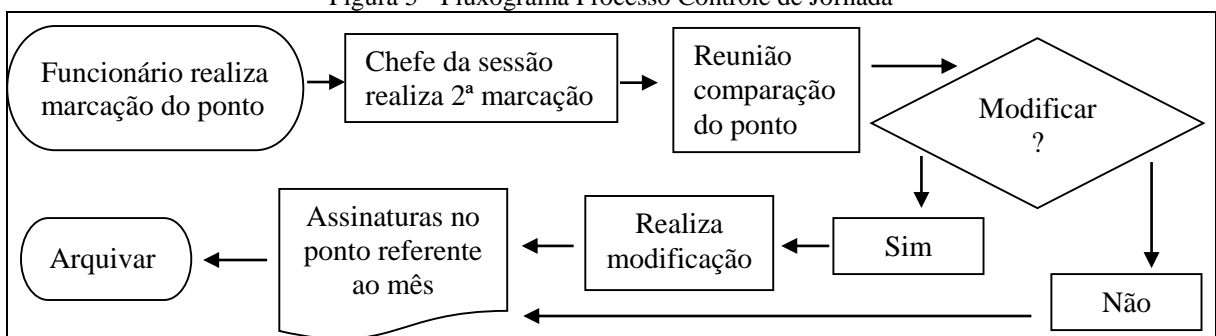


Fonte: Elaborada pela autora.

#### 4.3.4 Processo de controle de jornada de trabalho

O modelo optado pela empresa utilizar para controle de jornada é manual, onde cada funcionário redige os horários trabalhados a mão; no final de cada mês o chefe de sessão tem um contra ponto onde assinou os horários que cada funcionário trabalhou, com isso é realizada uma reunião para comparar os horários marcados. Este modelo de ponto é utilizado por todos os colaboradores, não importando o setor que trabalham: almoxarifado, administrativo, agropecuária ou mecânica de manutenção.

Figura 5 - Fluxograma Processo Controle de Jornada



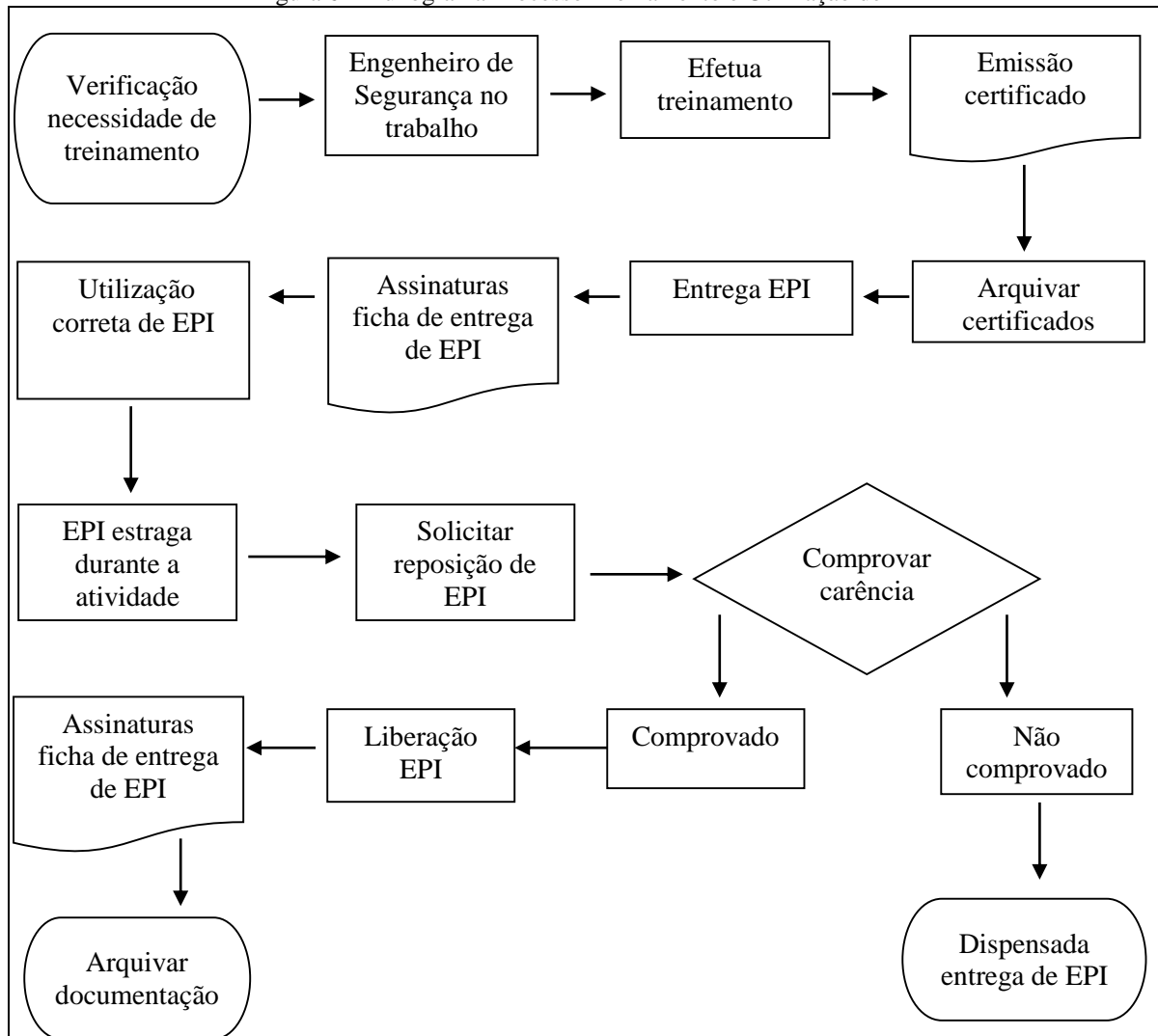
Fonte: Elaborada pela autora.

#### 4.3.5 Processo de treinamento e utilização de EPI

A empresa realiza treinamentos periodicamente pelo engenheiro de segurança. Os treinamentos vão além da utilização de equipamentos de segurança individual ou coletivo e se estendem para treinamentos mais específicos, como treinamentos de uso de maquinário e a segurança em utilizar o mesmo, treinamentos de segurança na secagem e armazenagem de grãos nos silos referentes à altitude.

A utilização de equipamentos de segurança é monitorada diariamente e são ressaltados quando os colaboradores são vistos sem a correta utilização dos mesmos. A empresa também possui ficha controle de disponibilização de equipamentos de segurança e sempre que o colaborador solicita a troca do mesmo, é feita mediante a entrega dos uniformes ou equipamento inutilizável.

Figura 6 - Fluxograma Processo Treinamento e Utilização de EPI



Fonte: Elaborada pela autora.

#### 4.4 Riscos detectados nos processos e propostas de melhoria

Conforme os dados fornecidos pela empresa para a realização do estudo de caso, identificou-se os processos que necessitam de melhoria para melhor mitigarem os riscos que podem ocorrer nos processos de Recursos Humanos e folha de pagamento.

Desta forma, os processos que apresentaram menores chances de riscos foram os processos admissionais e rescisórios, mesmo tendo pontos a serem melhorados em ambos

processos. No processo admissional poderiam ser utilizados mais recursos para a busca de novos colaboradores no futuro, sendo noticiados em rádios locais e jornais da cidade; por se tratar de um trabalho diferente do conhecido no meio urbano, entende-se que a procura também deva ser realizada de forma diferenciada.

Quanto à melhoria que pode ser aplicada ao processo rescisório, seria a criação de um formulário de causa de desistência de emprego, para a empresa avaliar o que está ocorrendo e o que pode melhorar para fixar a permanência dos colaboradores na empresa, ressaltando que na empresa em questão há muitos colaboradores de longa data e a rotatividade não tem índice alto.

Outro ponto importante detectado é a falta de formalização de conscientização dos colaboradores perante as normas e diretrizes da empresa. Mesmo sendo informados oralmente, entende-se desta forma como um risco à empresa, onde o colaborador por vezes poderá infringir alguma norma que possa interferir no sigilo da empresa, ou até ser advertido ou suspenso por não cumprir a norma que foi repassada de forma implícita. Para solucionar esta questão é orientado que a empresa no período de contratação, além de ceder os papéis referentes a estas normas e diretrizes, leia com atenção em conjunto com o colaborador, para o mesmo ter ciência do que é permitido e o que não é, evitando assim erros e advertências, e proporcionando um ambiente de transparência para o colaborador.

Em relação ao processo de Fechamento de Folha, já existe política para a realização de aumento salarial de acordo com o cargo que é exercido, porém um tópico importante a se abordar é referente a sazonalidade da atividade que a empresa exerce. Diante disto é proposta a utilização de contratos de trabalho de forma temporária ou intermitente, a fim de não sobrecarregar os colaboradores nestes períodos onde a safra necessita de maior atividade.

Observa-se como ponto de risco o processo de controle de jornada dos colaboradores, por ser de forma manual, mesmo tendo controle direto aplicado pelo chefe da sessão em ter um segundo ponto com as marcações dos colaboradores, ainda assim está sujeito a riscos. Desta forma, sugere-se pela eliminação do risco o sistema de controle de jornada por geolocalização, que consiste no registro via posicionamento geográfico do colaborador, podendo ser utilizado de forma *off-line*, devido à localização da empresa.

O processo de treinamento e utilização de EPI não apresenta riscos evidentes, somente é sugerida a criação de um canal de denúncias para que os colaboradores possam registrar anonimamente, caso encontrem alguma irregularidade nas atividades de algum colega, cliente ou fornecedor, como forma de prevenção ao risco.

Espera-se que a empresa considere a utilização das melhorias para melhor segurança e redução do nível de riscos detectados nos processos mencionados.

Figura 7 – Quadro de Sugestões de Melhorias

<b>Processo</b>	<b>Risco encontrado</b>	<b>Sugestão de melhoria</b>
Admissão	Risco Moral	Código de Conduta
Controle de Jornada de Trabalho	Fraude	Ponto por geolocalização
Controle de Jornada de Trabalho	Ações Trabalhistas	Contratos Intermitentes
Treinamento e Utilização de EPI	Fraude	Canal de denúncias
Rescisão	Clima Organizacional	Formulário de desistência

Fonte: Elaborada pela autora.

## 5 Conclusão

Atualmente o aumento da concorrência em diversos ramos está fazendo com que se torne mais comum a busca das empresas pela redução de seus gastos, desperdícios e consequentemente a redução dos riscos evidenciados nos processos que permeiam a sua atividade. Os controles internos são responsáveis por minimizar os níveis de riscos que a



empresa tem em seus processos, demonstrando assim suas fragilidades e seus pontos fortes; alinhados a uma boa gestão, são capazes de ser um ponto crucial em tomadas de decisões. Os controles internos existentes na área de recursos humanos de uma empresa denotam importância, independente do ramo de atuação da empresa, podendo ser um diferencial competitivo no mercado, por meio da melhora na qualidade do serviço exercido, na segurança dos processos executados e podendo vir a afetar sua lucratividade se não forem bem ajustados.

O propósito desta pesquisa foi observar os controles internos aplicados ao setor de recursos humanos da empresa em estudo, evidenciando as possíveis fragilidades encontradas nos processos mapeados, expondo recomendações de melhorias para a empresa avaliar se são viáveis para a aplicação em sua empresa, buscando desta forma prevenir a empresa dos riscos encontrados e assim otimizar os seus processos na atividade em que atua.

Foi observado que os processos que não apresentaram riscos evidentes foram os processos rescisório e de treinamento e utilização de EPIs. Para estes foram sugeridos somente melhorias de cunho preventivo, a fim de evitar a criação de situações que colocassem a empresa em potencial risco.

A sugestão de formulário de causa de desistência na empresa se vê necessária a partir do momento que os colaboradores de longa data não trabalharão mais na empresa, podendo ser utilizado como um dos indicadores de qualidade de ambiente de trabalho, juntamente com a análise dos colaboradores dos pontos negativos enfrentados por eles e dos positivos para serem examinados futuramente. Já o canal de denúncias é proposto como forma de prevenção, que se estende desde a casos de fraudes que possam ser denunciados anonimamente à prevenção de acidentes de trabalho, podendo ser melhor indicados pelos colaboradores conhecerem melhor as rotinas dos seus colegas.

Os treinamentos e a disponibilidade de equipamentos de segurança individual e coletiva repassado para os colaboradores faz com que seja reduzido as possibilidades de acidentes por falta de conhecimento dos mesmos, da mesma forma o processo rescisório se torna mais seguro pelas etapas de conferencias que são realizadas pelo escritório de contabilidade, setor de recursos humanos da empresa e a homologação realizada no sindicato.

O processo de admissão apresenta risco por não conscientizar devidamente o colaborador sobre o código de conduta esperado que ele desempenhe, uma questão tão simples pode evoluir de um mero problema moral de um único colaborador, para um problema cultural que pode se alastrar para a empresa inteira gerando desentendimento e falta de transparência, da mesma forma pode ser lidado com um problema de sigilo, podendo vira a afetar diretamente a vantagem competitiva da empresa no mercado que está inserida.

Outro ponto de alerta seria o processo de jornada de trabalho, devido a sazonalidade da empresa é notado que em determinados momentos serão necessários uma maior demanda de trabalho exigida, como precaução para não sobrecarregar os colaboradores e manter um nível de trabalho de qualidade é sugerido os contratos intermitentes e temporários, assim é preservado além do nível de qualidade do trabalho, a prevenção do risco de acidentes, erros e ações trabalhistas. O controle da jornada de trabalho é outro ponto que necessita de atenção, por ser um controle manual é passível de fraudes e erros, por isto é sugerido a troca para o ponto por geolocalização, onde eliminará este risco.

Este trabalho permitiu conhecer as peculiaridades encontradas nos processos de recursos humanos que a empresa apresenta, buscando otimizar os processos, minimizando a potencialização de riscos e objetivando uma melhor projeção no mercado a partir das melhorias sugeridas.

O estudo possibilitou demonstrar a empresa quais os riscos que ela permite operar e o seu potencial impacto financeiro perante a situação demonstrada, no âmbito acadêmico agrega a disseminação do assunto que hoje se encontra escasso.

## Referências

- ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2018.7.ed. Disponível em:  
<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597017229/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!/4/42](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597017229/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!/4/42)>. Acesso em: 30 nov. 2022.
- BUSSE, Angela Maria Fagnani,; MANZOKI, Simone Luiza. **Auditoria de recursos humanos**. Curitiba: InterSaberes, 2014.1.ed. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/5531/pdf/0?code=bhy6b2eQcQqtoyukiTt7goGrNVndc8tntJ0vMAjztAuuW1edAIyYlX0ZJkpb/SiF4394iTTWE1OrigGWqKeww=>>>. Acesso em: 30 nov. 2022.
- GIL, Antonio Carlos, **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2019.7. ed. Disponível em:  
<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!/4/42/1:20\[098%2C-4\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!/4/42/1:20[098%2C-4])>. Acesso em: 18 out. 2022.
- LEÃO, Lourdes Meireles. **Metodologia do estudo e pesquisa : facilitando a vida dos estudantes, professores e pesquisadores**. Petrópolis : Vozes, 2019. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/202144/epub/0?code=6oBeLB7Cs1A766RrxDrrEoRmDdq9tdYfuaHUZGAdbkC5WSmK2jf2EduhoGS066k7DidOtryqFvy96RfEmYDqIQ==>>>. Acesso em: 18 out. 2022.
- LOZADA, Gisele; NUNES, Karina da Silva. **Metodologia científica**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595029576/pageid/1>>. Acesso em: 18 out. 2022.
- MAFFEI, José Luiz. **Curso de Auditoria: introdução à Auditoria de acordo com as normas internacionais e melhores práticas**. São Paulo: Saraiva, 2015. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502627659/pageid/2>>. Acesso em: 30 nov. 2022.
- OLESKO, Gustavo Felipe. **Agronegócio: contextos econômico, social e político**. Curitiba: Contentus, 2020. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/186726/pdf/0?code=f9bNOdOykhawX4rABjIuwld3yzhChX/3wPBnIEHK7rxR+uBZimECjxDNUApz8c3O26btGwlhSaW4b6PTO1/Kg==>>>. Acesso em: 30 nov. 2022.
- SOUZA, Hamilton Edson Lopes de. **Metodologia de Auditoria Interna**. Curitiba: Contentus, 2020. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/184838/pdf/0?code=DWXDVsEum6rwLckh5HJuJD96pbP5NV/jLd9BYaq2bo147NuKwwLMjJY9KPF/EVi8HubDAsdC88kt4G1INvAjaA==>>>. Acesso em: 29 nov. 2022.
- TAQUETTE, Stella R; BORGES, Luciana. **Pesquisa qualitativa para todos**. Petrópolis: Vozes, 2020. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/204149/epub/0?code=D2Mto1xdKkkS nz5KvXy2ELl89anI9zrtx+Q2aTxHK6D2f5qHPHUqaRRm+R7blG4ooz7V/gCmFPI3O2wPysQ8Zg==>>>. Acesso em: 17 out. 2022.
- TRAVASSOS, Marcos. **Contabilidade Básica Atualizada pelas leis nº11.638/2007 e nº11.941/2009 e regras emitidas pelo Comitê de Pronunciamento Contábeis**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022. Disponível em:  
<<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/198566/pdf/0?code=P1xcam7E8eyJ5Q>>

25KIFspp+qydBYcHeCB8KmsFRx3IAB+h9CuER3jQg4sqZ63U0XiRzUpYHVKVC/PdpPx9K3YQ==>. Acesso em: 28 nov. 2022.

CNA, Balança Comercial: Boletim do Comercio Exterior do Agronegócio.2023. Disponível em: <<https://cnabrazil.org.br/publicacoes/boletim-do-comercio-exterior-do-agronegocio-12>>. Acesso em 25 abril 2023.

Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TI 01**, Brasília, 2003. 7 p.

Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TA 315**, Brasília, 2021. 163 p.

COSO. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**, 2007.

IBGE, Produção Agropecuária: Ranking – Agricultura – Valor Produção (2021). 2021.

Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/explica/producao-agropecuaria/rs>> . Acesso em 02 dez. 2022.

PWC, Pesquisa global sobre fraudes e crimes econômicos 2022: Protegendo o perímetro: o aumento de fraude externa. 2022. Disponível em:

<<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2022/pesquisa-global-sobre-fraudes-e-crimes-economicos-2022.html#:~:text=Essas%20s%C3%A3o%20algumas%20das%20conclus%C3%B5es,dos%20fraudadores%20externos%20est%C3%A1%20crescendo>>. Acesso em 16 out. 2022.

## **APÊNDICE A – Questionário aplicado para a pesquisa dos controles internos na área do RH**

Processos elencados:

Admissão:

Como ocorrem os processos admissionais?

São encontrados todos os pré-requisitos necessários e solicitados para a vaga para efetivar a admissão do novo colaborador?

Como funcionam as entrevistas após os candidatos serem selecionados para as vagas?

É disponibilizado treinamento antes dos novos colaboradores exercerem suas funções?

A empresa apresenta o código de ética e conduta esperado para o novo colaborador?

Existe um regulamento interno da empresa? É repassado para os colaboradores?

Fechamento de Folha:

Existe alguma política para aumento salarial?

É utilizado um plano de carreira na empresa?

Quais são os requisitos para troca/promoção de função?

Existe política de benefícios?

Como é repassado os valores e benefícios referentes a convenção coletiva?

Existe alguém que é responsável por conferir os valores referentes a estes repasses decorrentes de convenções coletivas e seus benefícios?

É realizado avaliações de desempenho?

Como é o ambiente de trabalhos dos colaboradores? É realizado pesquisa de clima organizacional?

Quantos funcionários atuam na empresa atualmente?

Rescisão:

Quem é responsável pelos cálculos da rescisão?

Quem confere os lançamentos realizados? É realizada revisão dos cálculos?

Em casos de pedidos de demissão há alguma ficha de avaliação dos prós e contras que existem na empresa para o colaborador tomar a decisão de sair da empresa?

Cartão Ponto:

Qual o tipo de controle de jornada que existe na empresa? (Manual, Mecânica, Eletrônica)

Todos os colaboradores utilizam o mesmo tipo de controle de jornada ou depende do setor que o mesmo trabalha?

Que setor é responsável pela conferência do ponto para passar as informações neles contidas para os cálculos mensais? Esses repasses de informações são feitos de forma manual ou é um processo digital?

Os colaboradores conferem e assinam o ponto?

Treinamento e Utilização de EPI:

É realizado treinamentos mostrando como devem e porque devem ser utilizados os Equipamentos de proteção Individual e Coletiva? Há periodicidade?

Existe alguém que monitora a utilização correta do usos dos EPIs e instrui os colaboradores?

É realizado palestras, cursos, livretos, reuniões sobre a importância do uso de EPI na empresa?

Existe algum canal de denúncias que os colaboradores possam utilizar sem ser identificados caso vejam alguma situação irregular?