



A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO EDUCACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NO SETOR EDUCACIONAL INFANTIL

THE IMPORTANCE OF INTERNAL CONTROL IN EDUCATIONAL MANAGEMENT:
A CASE STUDY IN THE EDUCATIONAL SECTOR PLAYGROUND

Karolina Faria de Sousa¹

Graduanda em Ciências Contábeis pela UniEvangélica - GO

Daniel Ferreira Hassel Mendes²

Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso – GO

¹ Karolina Faria de Sousa – Bacharelanda no curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica) – Brasil – E-mail: karolinasousa_hotmail.com

² Daniel Ferreira Hassel Mendes – Professor do curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica) – Brasil – E-mail: danielhmendes@hotmail.com

Resumo: O presente estudo refere-se a uma pesquisa de campo, embasada em análises bibliográficas, ressaltando a importância do controle interno para as organizações. Teve como objetivo principal demonstrar as contribuições que o controle interno pode oferecer ao processo da gestão educacional. A controladoria é extremamente relevante em uma organização, ela coordena os sistemas de informações e disponibiliza simulações de diversas alternativas para tomada de decisão, gerando assim, resultados econômicos favoráveis a empresa, com o objetivo de obter maior eficiência e eficácia com o seu planejamento. Para que este estudo de caso fosse realizado utilizou-se de pesquisa bibliográfica, feita a partir de livros, artigos, revistas e materiais disponibilizados na internet.

Palavras-Chave: Contabilidade. Controle Interno. Gestão Educacional.

Abstract: The present study refers to a field research, based on bibliographic analysis, emphasizing the importance of internal control for organizations. Had as its main objective to demonstrate the contributions that the internal control can offer to the process of educational management. The present study refers to a field research, based on bibliographic analysis, emphasizing the importance of internal control for organizations. Had as its main objective to demonstrate the contributions that the internal control can offer to the process of educational management. For this case study was performed using a bibliographic research, made from books, articles, magazines and materials available on the internet.

Key-words: Accounting. Internal control. Educational Management.

1 INTRODUÇÃO

Com o crescimento do mercado e com a competitividade cada vez maior, as organizações estão cada vez mais interessadas em métodos e ferramentas inovadoras, para que com elas possa ter uma condução melhor em sua gestão e isso não é diferente nas instituições escolares. Obtendo crescimento e desenvoltura nos negócios, devido a estratégias e métodos que conduza melhor seus gestores em tomadas de decisões e com mais precisão (ALMEIDA, 2016).

Em busca de novos avanços, a contabilidade se tornou muito limitada por conta de atividades rotineiras, como a escrituração contábil e fiscal, dando apenas balanços e fluxos de caixas sem explicações. Devido a essa carência de explicação surgiu à controladoria dando uma visão melhor, condenando os orçamentos de diversas áreas da empresa para viabilizar e aperfeiçoar as aplicações dos conceitos da gestão econômica. Coordenando os sistemas de informações podendo disponibilizar simulações de diversas alternativas para tomada de decisão, gerando resultados econômicos favoráveis a empresa (CASTRO, 2010).

A Controladoria tem desempenhado um papel extremamente relevante dentro das organizações, tem o objetivo de obter maior eficiência e eficácia com o seu planejamento. O processo de análise, planejamento e controle, avalia-se os processos, formula estratégias vantajosas, diferenciadas e sustentáveis para a organização (NASCIMENTO; REGINATO, 2013).

Essas são grandes melhorias para empresa do futuro, com ferramentas e métodos inovadores, dando estabilidade e segurança em expandir seus negócios em curto e longo prazo de forma duradoura no mercado.

A opção por esse tema se deu devido ao auxílio que o controle interno pode oferecer à gestão educacional, pois através das informações obtidas os gestores conseguirão obter indicações confiáveis, relatórios contábeis que influenciará em sua tomada de decisão, proporcionado para instituição mais segurança e confiança no segmento de seu negócio.

A Controladoria representa uma área do conhecimento com grande importância para o mundo dos negócios. Diante do exposto, o presente estudo de caso proporciona mostrar e responder o seguinte questionamento: Quais as contribuições que o controle interno pode oferecer à gestão educacional?

Estruturou-se o presente artigo da seguinte maneira: primeiro objetiva-se através da conceituação conhecer a origem e funções da controladoria. No segundo tópico aborda-se o papel da controladoria no processo da gestão, no terceiro discorre sobre planejamento estratégico, ressaltando a importância do controle interno assim como o modelo da gestão escolar e, por fim as considerações finais acerca da temática abordada.

Portanto, busca-se compreender neste estudo a importância do controle interno na gestão educacional e as particularidades que envolvem sua contabilidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTROLADORIA: ORIGEM E CONCEITOS

De acordo com Catellie e Guerreiro (1992) “as informações geradas pelo sistema de contabilidade tradicional já não atendem as novas necessidades de gestão”. A partir deste contexto, surge a Controladoria, onde a função básica é auxiliar os administradores na busca da eficácia organizacional, através da disseminação de informações oportunas e importantes, mantendo uma estreita relação com a atividade de planejamento nas empresas.

Segundo Martins (2007), a Controladoria surgiu no início do século XX. Sua finalidade era de realizar um rígido controle das empresas relacionadas (subsidiárias e /ou filiais), visto que um significativo número de empresas concorrentes, que haviam se expandido a partir da revolução industrial formando grandes empresas, organizadas sob forma de departamentos e divisões, mas com controle centralizado.

Com a evolução contínua da necessidade de informações relevantes ao negócio e o aumento da complexidade da atividade empresarial, o conceito se amplia.

O ambiente econômico cresce a cada dia, e as interferências governamentais tem sido cada vez mais frequente, o aumento da complexibilidade nas empresas tem gerado mais preocupação, a necessidade de um controle eficaz passa a ser indispensável (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 1997).

Diante de tais necessidades, as empresas buscaram um meio para obter dados concretos sobre o andamento das atividades realizadas pela empresa. Com base nas necessidades encontradas surgiu a atividade de controladoria aspirando suprir a

carência organizacional no que diz respeito ao controle das diversas operações da empresa.

A Controladoria é um departamento dentro da empresa que, por meio da contabilidade e do sistema de informação, vem sendo responsável pelo suprimento de informações aos tomadores de decisão.

Define-se a controladoria como um conjunto de princípios, procedimentos e métodos natural das Ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística, e principalmente da Contabilidade, se preocupando com a gestão econômica da empresa, para poder obter êxito.

Devido a esse fato, ela pode ser dividida didaticamente em Controladoria Administrativa e Controladoria Contábil, mas na prática profissional isso não é muito comum, pois ambas as partes costumam ficar sob a responsabilidade de um único gestor o *controller* ou controlador. Ainda do ponto de vista contábil, em função desse relacionamento estreito com a Administração, a Controladoria pode ser considerada como pertencente ao ramo especializado da Contabilidade administrativa.

A controladoria não pode ser vista como um método, voltado ao como fazer. Para uma correta compreensão do todo, devemos cindi-la em dois vértices: o primeiro como ramo do conhecimento responsável pelo estabelecimento de toda base conceitual, e o segundo como órgão administrativo respondendo pela disseminação de conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informações. (CATELLI, 2001, p. 344)

Segundo Mosimann e Fisch (1999), a controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos a gestão econômica, podendo ser subdividida em duas linhas de pensamento:

- Um órgão administrativo com uma missão, função e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema empresa.
- Uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências.

Kanitz (1976) salienta que a função de Controladoria não se limita a administrar o sistema contábil da empresa, segundo ele essa atividade faz uso dos diversos campos de conhecimento das ciências humanas, para analisar e gerir um imenso amplo volume de informações necessárias à execução de sua função, que é apoiar o corpo gerencial na busca do objetivo maior da organização – a eficácia empresarial.

Segundo Figueiredo e Caggiano (1997) o *Controller* é o gestor encarregado do setor de Controladoria, tendo este o papel de zelar pela continuidade da empresa,

cumprindo-o através do gerenciamento de um eficiente sistema de informação gerencial.

Seguindo a linha de raciocínio Schmidt e Santos (2009) defendem que o papel do controle contábil que caracterizou a função inicial da controladoria mediante, as exigências de gestores, e a necessidade do controle interno para a checagem das demonstrações contábeis.

2.2 FUNÇÕES DA CONTROLADORIA

A controladoria tem como objetivo a observação e controle do administrativo, sempre destacando a sua preocupação com o desempenho de cada departamento. É com base nela que sempre irá dar andamento ao planejamento da empresa, ela é responsável pela rentabilidade da empresa. Segundo Schmidt e Santos (2009), as principais funções da controladoria podem ser definidas como:

- Sistematização do plano de operação consistente com os objetivos da empresa;
- Gerenciamento de risco operacional através dos controles internos;
- Preparação da base de informações que orientará os administradores no processo de tomada de decisão, principalmente financeiras;
- Supervisão dos impostos federais, estaduais, locais e internacionais;
- Supervisão de funções, instituição de programas como de seguro, cobertura, provisões e controle financeiro.
- Desenvolvimento da contabilidade societária, de custos e gerencial.

Função Contábil tem como objetivo preparar as demonstrações contábeis e financeiras de uma organização, registrando suas entradas e saídas, de forma clara atendendo as normas contábeis vigentes (MARION, 2015).

Função Gerencial-Estratégica são as informações de natureza contábil, patrimonial, econômica, financeira e não financeiras focadas a subsidiar a tomada de decisões gerenciais e estratégicas. Também, a atividade de coordenar os esforços dos gestores para que se obtenha sinergia no processo de alcance dos objetivos empresariais (SCHMIDT; SANTOS, 2009).

Função de Custos tem como objetivo controlar, analisar, mensurar, registrar e avaliar os custos de uma empresa, incluindo analisar o valor dos produtos e serviços que estão sendo comercializados pela organização (MARION, 2015).

Função Tributária ou Contabilidade Tributária ou Fiscal, atendendo as obrigações legais, fiscais e acessórias previstas em leis e normas tributárias, o que significa registrar, apurar e controlar impostos, tributos e contribuições, bem como elaborar o Planejamento Tributário da organização. Com o planejamento tributário busca-se essa otimização dos resultados de uma forma lícita, beneficiando a empresa em outros processos que estão ligados a essa função (SCHMIDT; SANTOS, 2009).

Função de Proteção e Controle de Ativos, envolve ainda as atividades de registrar e controlar todos os bens da organização, além de analisar as oportunidades que possibilitem o aproveitamento das oportunidades de bons negócios para contratar seguros e tecnologias, trazendo proteção a esses ativos (MARION, 2015).

Função de Controle Interno, cabe a controladoria conferir as informações adquiridas com o objetivo de detectar inconformidades nos registros lançados verificando se estão dentro das normas internas.

Função de Controle de Riscos identificar, mensurar, analisar, avaliar divulgar e controlar os diversos riscos envolvidos no negócio, bem como seus possíveis efeitos.

Função de Gestão da Informação é conceber modelos de informações e a gerenciar as informações contábeis, patrimoniais, de custos, gerenciais e estratégicas.

2.3 PAPEL DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO

O órgão administrativo chamado de controladoria tem uma missão distinta, quando a administração da empresa decide implantar a controladoria na organização deve estar ciente de sua finalidade.

Após obter o conhecimento de controladoria, conhecer a missão e em que âmbitos se reflete nas organizações, deve conhecer o papel da controladoria (SCHMIDT; SANTOS, 2009).

A controladoria, assim como todas as áreas de responsabilidade de uma empresa, deve esforçar-se para garantir o cumprimento da missão e a continuidade da organização. “Seu papel fundamental nesse sentido consiste em coordenar os

esforços para conseguir um resultado global sinérgico, isto é, superior à soma dos resultados de cada área” (MOSIMANN; FISCH, 1999, p. 89).

Pode-se perceber que o papel da controladoria é de melhorar os resultados da empresa por meio de informações verdadeiras baseadas no processo de gestão. Ela irá assegurar a empresa fornecendo informações que influenciará no processo decisório, tendo objetivo sempre se facilitar tais decisões (OLIVEIRA; PERES JR; SILVA, 2002).

Figueredo e Caggiano (1997, p. 26) comentam que “a missão da controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global”.

A controladoria tem como missão suportar todo o processo de gestão empresarial por intermédio de seu sistema de informação, que é um sistema de apoio a gestão [...] cabe a controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados (PADOVEZE, 2012).

Diante disso, entende-se que a missão da controladoria é assegurar bons resultados econômicos para a empresa, visando atingir seus objetivos, garantindo a perpetuação no mercado, e oferecendo aos gestores informações importantes para tomada de decisão.

2.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejar é fundamental para qualquer negócio, as empresas planejam simplesmente porque existem atividades para executarem e obter resultados satisfatórios, tanto pela busca perfeita dos recursos e propriamente lucros positivos. Um planejamento deve ressaltar a motivação, demonstrar aos investidores de um negócio a capacidade que o mesmo tem de gerar fluxo de caixa positivos (NASCIMENTO; REGINATO, 2013).

O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Ele define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência.

É uma etapa fundamental para o sucesso da fiscalização, sendo imprescindível que seja alocado o tempo adequado para sua realização. A tentativa de reduzir o tempo destinado ao planejamento muitas vezes redundando em problemas na execução

da fiscalização, que poderão provocar um acréscimo no tempo total de realização do trabalho, além de repercussões negativas em sua qualidade.

Planejamento, segundo Attie (2011), é “uma metodologia de preparação de um serviço, que compreende os objetivos definidos, o roteiro, os métodos, planos e programas a serem observados por etapas e os processos de avaliação de que se atingiram as metas programadas”.

O processo de planejamento estratégico deve ser estabelecido como permanente, não pode deixar perder o foco a missão da empresa, em todo deve ser incluída nesse processo, cada gestor da sua área específica externa ou interna deve participar do processo.

Conforme Nascimento e Reginato (2013), o planejamento estratégico é baseado em diferentes níveis que são: ambiente geral e domínio operacional.

O planejamento estratégico passou a ser visto como necessário a partir do crescimento das escolas particulares em um todo, por volta dos anos 90, profissionais de pedagogia administravam e acumulavam tarefas na área administrativa e contábil, sem ao menos entender sobre ela. E com tal crescimento nessa área educacional, a competitividade entre as empresas passaram a ter um nível alto, e sem um controle eficaz com cada membro trabalhando na sua área de formação específica, não seria possível manter o lucro (MARTINS, 2007).

2.5 CONTROLE INTERNO E SUA IMPORTÂNCIA

O controle interno compreende uma organização dentro da empresa para proteger seu patrimônio, é responsável pelo auxílio a administração da empresa, prevenindo os problemas dentro dela, procurando soluções e corrigindo-os, com finalidade de melhorar o funcionamento da empresa.

Franco e Marra (1992), define o controle interno como algo que observa, prevê ou governa todos os acontecimentos dentro da empresa, destinados à fiscalização, vigilância e verificação administrativa, os quais produzem efeitos sobre o patrimônio. É a base da auditoria, pois se há um bom controle haverá menos erros, e quanto menores os erros, maior será a confiabilidade dentro da empresa. Mas, contudo, que seja o melhor controle, sempre terá que haver a avaliação de um auditor, a função do

auditor engloba o estudo, avaliação e possíveis deficiências que passam despercebidas.

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. (ATTIE, 2011, p. 110).

O controle interno atua de forma preventiva, fiscalizando e detectando erros e falhas, procurando evitar desperdícios, perdas e desvios, assegurando os cumprimentos das metas e objetivos da empresa.

Para Almeida (2016, p. 65) os objetivos principais do Controle Interno são:

- Proteger os bens e direitos das entidades;
- Estimular a obediência às normas internas da organização;
- Motivar os empregados à eficiência operacional;
- Conferir a qualidade e exatidão do fluxo de informações.

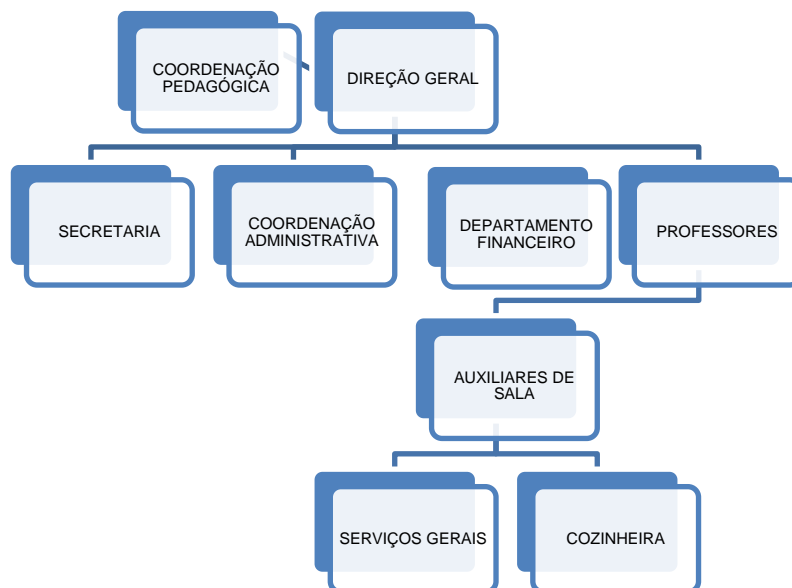
2.6 MODELO DE GESTÃO ESCOLAR

Acredita-se que o estreito vínculo entre os objetivos escolares e a produtividade empresarial faz com que a escola se assemelhe à empresa: os fatores do processo educativo são vistos como insumos, e a eficiência e as taxas de retorno, como critérios fundamentais de decisão. O processo educativo e a tarefa do professor submetem-se cada vez mais à lógica de produção material e de competição do mercado (MARTINS, 2007).

Segundo Ferreira (2016) a gestão escolar, entendida como sinônimo de administração de uma organização que persegue determinados fins, associa-se imediatamente à imagem de uma empresa e evoca a figura do diretor, principalmente, como gestor do funcionamento da escola.

2.6.1 Estrutura Organizacional

Figura 1: Estrutura da Instituição



Fonte: Autoria própria

2.6.2 Controles Internos Específicos

A responsabilidade pela segregação de funções, definir quem está apto a desenvolver o trabalho de auxiliar de sala ou professora, por exemplo.

Sistematização de autorização e aprovação, por exemplo dos materiais que serão usados na aula e autorizar a compra dos mesmos.

Determinação de funções e responsabilidades, como na sala de aula, professora é responsável por seus alunos e dar a aula, e a auxiliar de ajudar os alunos e a professora.

Manutenção de contas, estar sempre conferindo as contas.

Diminuir os erros e desperdícios, avaliar se não está havendo desperdício de materiais pedagógicos ou até mesmo desperdício de comida no refeitório.

2.6.3 Hierarquia

As decisões são tomadas pela direção e coordenação, repassadas para o *controller* responsável por filtrar as informações e repassar a secretaria, financeiro, administrativo, professores, auxiliares e serviços gerais, de forma com que todos

tenham a mesma informação, mas cada setor deve ser repassado de uma forma de acordo com seu entendimento.

2.6.4 Normatização

Site onde diz sobre: <https://www.infoescola.com/educacao/regimento-escolar/>

Toda escola deve ter um Regimento Escolar, que é um conjunto de regras que definem a organização administrativa, didática, pedagógica....

2.6.5 Prestação de Contas

Prestar contas de tudo o que foi gasto para ser feito uma análise, se pode diminuir os gastos, trocando produtos, e até mesmo evitando os desperdícios.

Relatórios do que o gasto na secretaria, na ministração das aulas, na cozinha com as refeições e também com a limpeza do prédio.

2.6.6 Planejamento

Na área educacional particular deve-se ter um planejamento desde a divulgação, publicidade e marketing do serviço oferecido para retenção e interesse de novos alunos a fazerem matrícula para o ano subsequente, publicidade sempre feita nos últimos três meses do ano. Logo após as matrículas, divulgação do material didático para venda, após esse período de início de aulas, começam as festas das datas comemorativas sempre seguidas de festas.

3 METODOLOGIA

Para a pesquisa de campo realizou-se uma entrevista com a diretora da instituição educacional (em anexo) como instrumento de pesquisa. Segundo Ludke e André (2004), a entrevista auxilia na coleta de dados para as informações desejadas, permitindo uma investigação do tema apurado.

Estudo descritivo, fundamentado através da pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (2008), é a pesquisa baseada na análise da literatura já publicada em

forma de livros, revistas, anais, publicações avulsas, escrita e eletrônica, com o objetivo de mostrar através desse material o que já se sabe sobre o tema.

Para a realização da pesquisa bibliográfica, foram realizadas buscas a partir de material já publicado em forma de livros, revistas, artigos e materiais disponibilizados na internet, publicados entre 1989 a 2018.

A coleta de dados é caracterizada por um conjunto de operações por meio das quais o modelo de análise é confrontado aos dados coletados. Realizada pela própria pesquisadora.

Foi realizada uma visita prévia a Instituição de ensino com o objetivo de entender a rotina da instituição. A princípio foi apresentado uma proposta de pesquisa e nessa oportunidade foram informados sobre os critérios de inclusão e exclusão, explicando à participante da pesquisa os objetivos e os métodos do estudo e, posteriormente, foi realizado o convite para a realização da pesquisa.

Segundo Campos (2004) a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas que utiliza procedimentos sistemáticos que descreve o conteúdo das mensagens.

A entrevista foi realizada através da aplicação de um roteiro estruturado de pesquisa, com perguntas subjetivas, após consentimento da participante, sendo em seguida analisadas. Foi garantido o anonimato da participante e os dados coletados foram transcritos e analisados verificando se as informações obtidas atenderam ou não aos requisitos.

Espera-se que esta pesquisa traga benefícios, contribuindo assim, para a melhoria do processo de controle interno da instituição.

3.1 ESTUDO DE CASO

A Escola Atrium foi fundada por Nilda Pereira Leite em 1990 como Escola Raio de Luz, numa residência própria, adaptada para atender gradativamente a Educação Infantil e Ensino Fundamental I.

Três anos neste local com alunos até a 2ª série, onde renascia a cada dia, no cotidiano de resgatar sua postura de escola padrão de ensino de qualidade, na cidade de Anápolis.

Devido ao grande crescimento do número de alunos, em 1993 a Escola transferiu-se para a nova instalação que fora construída para que melhor pudesse atender a clientela.

Dando continuidade a esse importante trabalho triplicou o seu crescimento e, em pouco tempo, em 1996, a Escola mais uma vez foi transferida para as mais novas e modernas instalações, na Rua 27, Quadra 33, Lote 2, Bairro JK.

Hoje denominada Escola Atrium, sob a mesma direção e que continuará sendo em Anápolis, o espaço ideal para receber cada criança capacitando-a para atuar com brilhantismo.

4 ANÁLISE E DISCUSÃO DE DADOS

Ao ser questionada sobre a importância da controladoria na instituição e se essa ferramenta é considerada fundamental para sua empresa, a gestora afirmou que a controladoria tem grande influência, principalmente porque a partir dela, é possível elaborar um projeto, definir objetivos e metas, acompanhando sempre o processo de transformação. A controladoria proporciona um planejamento sólido prevenindo gastos excessivos, e auxilia na tomada de decisões eficientes e seguras.

Segundo Oliveira; Peres Jr e Silva (2002) a controladoria fornece informações a organização que poderá influenciar no processo decisório, tendo objetivo sempre de facilitar tais decisões.

Ao explicar sobre planejamento estratégico a entrevistada afirmou que a instituição tem a prática de elaborar planejamentos estratégicos buscando analisar e destacar a forma de educação da instituição de ensino mostrando-a como a melhor. Através do planejamento, são elaborados métodos não só com o objetivo de atrair clientes, mas, também, de montar valores justos e que valerá pela qualidade do serviço prestado.

De acordo com Nascimento e Reginato (2013) planejar é imprescindível para qualquer negócio. O planejamento tem o objetivo de obter resultados satisfatórios, na busca dos recursos e lucros positivos.

Ao ser questionada sobre o que a falta do controle interno poderia acarretar em sua empresa, a gestora afirmou que a falta de um controle em uma empresa, pode

levar uma organização a desordem, podendo acarretar até mesmo em prejuízos, o controle garante a continuidade do fluxo de operações e informações propostas.

Antigamente, era comum ver diretoras cuidando de toda parte administrativa, financeira e pedagógica, sem ter formação em todas as áreas. Com o passar do tempo as escolas particulares foram crescendo e tendo mais reconhecimento e espaço, assim começaram a implantar o controle interno e com isso fazer a distribuição de funções com cada área na empresa com seu funcionário responsável formado na área específica. Para a gestora diante do reconhecimento e crescimento na área da educação, as escolas particulares vêm ganhando seu lugar, e com esse aumento o controle já é indispensável, ter colaboradores dentro da empresa, conhecedores da sua área atuando de forma profissional é essencial para o desenvolvimento da empresa.

Sobre mudar ou implementar mais algum tipo de controle na instituição a diretora afirma que não vislumbra essa necessidade visto que está tudo nos conformes com método que adotado na escola.

CONCLUSÃO

Ao alcançar o objetivo da pesquisa, em explanar sobre as contribuições que o controle interno pode oferecer a gestão educacional, observa-se que esta ferramenta auxilia para que as fraudes, os desvios e os desperdícios sejam evitados.

Conclui-se que o controle interno em uma empresa é de suma importância, auxiliando os gestores em projetos, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de uma determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas.

Com base nos resultados obtidos durante a pesquisa, é possível perceber que a instituição considera que o controle interno se faz necessário na instituição sendo útil para definir objetivos e metas, acompanhando o processo de transformação, proporcionando um planejamento sólido, auxiliando na prevenção de gastos excessivos, e auxiliando na tomada de decisões eficientes e seguras.

A ausência de um planejamento pode aumentar o custo do trabalho, dificultando sua execução, gerando problemas operacionais e administrativos. Ou

seja, planejar é pensar o modo de se realizar, de acordo com os meios disponíveis, com o objetivo de alcançar as metas definidas para o trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6º Edição São Paulo: Atlas, 2016.

ATTIE, William. **Auditoria**: conceitos e aplicações. 6ª Edição São Paulo: Atlas, 2011.

BEZZON, Lara Crivelaro. **Guia Prático de Monografias, Dissertações e Teses**. 3. ed. Campinas – SP, 2005.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. 2004. **Rev Bras Enferm**, Brasília (DF) 2004 set/out;57(5):611-4.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle interno no Setor Público**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CATELLI, Armando. **Controladoria**: Uma abordagem da Gestão Econômica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CATELLI, Armando; GUERREIRO, Reinaldo. GECON - Sistema de Informação de Gestão Econômica: uma proposta para Mensuração Contábil do Resultado das Atividades Empresariais. **Boletim do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo**, São Paulo, n.98, Ano XXX, p.10-12, set. 1992.

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **Princípios fundamentais e Normas Brasileiras de Contabilidade de Auditoria e Perícia**. Brasília: CFC, 2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática** / Silvio Aparecido Crepaldi; Guilherme Simões Crepaldi – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

FERREIRA, Francinara Silva. **Gestão escolar na perspectiva democrática**: estudo a partir dos Projetos de Intervenção desenvolvidos em escolas públicas da Região Oeste do Pará. 2016. 142f. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal do Oeste do Pará, como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação. Disponível em: <http://www.ufopa.edu.br/ppge/images/dissertacoes/turma_2015/francinara_silva_ferreira.pdf>. Acesso em: nov. 2018.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, P.; MARSIGLIA, R. M. G.; GOMES, M. H. A. (Orgs.). **O clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003. p.117-42.

KANITZ, Stephen C. **Controladoria: teoria e estudos de casos**. São Paulo: Pioneira, 1976.

LINS, Luiz dos Santos. **Auditoria: uma abordagem prática com ênfase na auditoria externa - contém exercícios**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 11. ed. São Paulo: Atlas 2015.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão educacional: planejamento estratégico e marketing**. Martins – Rio de Janeiro; Brasport, 2007.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: HUCITEC, 2007.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, Auster M.; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

PADOVEZE, Clóvis L. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 3. ed. rev. e atual. SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 8º ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Atlas, 1998.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos de controladoria**. São Paulo: Atlas, 2009.

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário

1. A Controladoria é algo indispensável para uma empresa, pois fornece constantemente informações que auxiliam na tomada de decisões, tanto informações financeiras quanto não financeiras. Em uma escola, quais os principais auxílios que a controladoria traz em sua opinião? A Sra pensa que ela seja fundamental para sua empresa?
2. O Planejamento estratégico não é uma garantia de sucesso, mas alavanca uma empresa buscando uma visão ampla para o futuro. A sua empresa tem a prática de elaborar planejamentos estratégicos? Explique um pouco sobre o que buscam em seus planejamentos?
3. O controle interno é parte integrante em uma empresa. Com base nesse controle pode se ter um reflexo de como sua escola está seguindo. Quais impactos na opinião da Sra a falta do controle interno poderia acarretar em sua empresa?
4. Antigamente em escolas era muito comum ver diretoras cuidando de toda parte administrativa, financeira e pedagógica, sem ao mesmo ter formação em todas as áreas. Com o passar do tempo as escolas particulares foram crescendo e tendo mais reconhecimento e espaço, assim começaram a implantar o controle interno e com isso fazer a distribuição de funções com cada área na empresa com seu funcionário responsável formado na área específica. A Sra, com base em sua experiência, acredita que foram positivas essas mudanças? Por quê?
5. Hoje em dia em sua empresa, a Sra gostaria de mudar ou implementar mais algum tipo de controle? Se sim, qual?

Figura 1: Antiga fachada da escola e fachada atual



Fonte: Própria autora (2018)

Figura 2: Frente da escola



Fonte: Própria autora (2018)