

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
MUNICIPAL – modalidade à distância**

Jociane Frans Polga Aurélio

**CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE SANTIAGO/RS**

Porto Alegre

2015

Jociane Frans Polga Aurélio

**CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE SANTIAGO/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal - modalidade à distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Orientador: Prof. Dra. Sueli Maria Goulart Silva

Porto Alegre

2015

Jociane Frans Polga Aurélio

**CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE SANTIAGO/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade à distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Aprovado em _____ de agosto de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo a reflexão teórica através de um estudo de caso sobre regulamentação e implantação do sistema de controle interno, primeiramente em âmbito nacional, trazendo posteriormente para a realidade em nível municipal e, neste caso, para o Município de Santiago/RS. Neste estudo são abordadas as especificidades de métodos teóricos sobre controles, controle interno, controle externo, controle social, processos de gestão e de tomada de decisão tanto quanto são apontadas particularidades e afinidades entre estes e a realidade praticada na esfera municipal. A metodologia adotada constitui-se de pesquisa teórica, articulada através da revisão da bibliografia e da legislação na esfera federal e municipal sobre controle interno (objetivos e finalidades), caracterizando a pesquisa como descritiva, através da qual foi possível descrever as aplicabilidades teórico-práticas verificadas junto à Unidade Central de Controle Interno de Santiago. O resultado principal diz respeito à caracterização do sistema de controle interno e sua atuação em âmbito municipal, diante das características encontradas e ações realizadas pela Unidade.

Palavras-chave: Controle Interno. Gestão. Tomada de Decisão.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa de Localização do Município de Santiago/RS.....	30
Quadro 1 – Controle Interno e Controle Externo.....	15
Quadro 2 – Base legal e a Área de Atuação do Controle Interno.....	18
Quadro 3 – Plano de Atividades da Unidade Central de Controle Interno de Santiago/RS.....	37
Quadro 4 – Atividades realizadas pela UCCI no período.....	42
Gráfico 1 – Acompanhamento das atividades da UCCI.....	40

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1 O CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA	11
1.1 A PERSPECTIVA HISTÓRICA E FORMALIZAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO NO BRASIL	17
1.2 O CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO	22
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA.....	27
2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	28
2.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	28
3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	47
APÊNDICE A - ROTEIRO DE PERGUNTAS PARA A ENTREVISTA REALIZADA	52
APÊNDICE B - QUESTIONARIO APLICADO COM BASE NO PLANO DE ATIVIDADES DA UCCI MUNICIPAL	53
APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO APLICADO EM FUNÇÃO DAS ATVIDADES DO SETOR.	59

INTRODUÇÃO

Pela busca da melhor prestação de serviço ao cidadão, a Administração Pública tem procurado práticas que contribuam com a melhoria dos processos de Gestão e que auxiliem os gestores na tomada de decisão.

É necessário, neste sentido, que se utilize práticas gerenciais modernas, sem perder de vista sua função eminentemente pública. Oportuno salientar também, que com a velocidade que as transformações e modernizações tecnológicas vem ocorrendo, principalmente no mundo dos negócios, o controle se tornou uma ferramenta indispensável aos empresários na busca contínua pela maximização dos resultados e a qualidade dos serviços/produtos oferecidos.

Medeiros e Levy (2009) em sua publicação sobre os Novos Caminhos Para a Gestão Pública abordavam sobre a necessidade e importância de reformas gerenciais no setor público, com vistas a melhoria nos serviços prestados e colocavam ainda, como se deram essas reformas:

O Estado brasileiro passou por duas grandes reformas administrativas – a burocracia, iniciada em 1937, e a gerencial, que começa em 1995. A primeira ocorreu no primeiro governo Vargas, e teve como objetivo transformar a administração pública brasileira, que até então, era patrimonial, em um serviço profissional baseado no Estado de Direito e na competência técnica; mais amplamente visava a tornar o aparelho do Estado efetivo, capaz de garantir seu próprio sistema constitucional-legal (MEDEIROS e LEVY, 2009, p. 03).

Corroborando com esse pensamento, de melhorar a eficiência na gestão da máquina pública, os órgãos governamentais criaram o Sistema de Controle Interno com poder de atuação em todas as esferas: Federal, Estadual e Municipal.

Visando melhor orientar os órgãos de governo na criação e implementação desses sistemas foi criada para o Estado de Minas Gerais, uma Cartilha de Orientações sobre Controle Interno que nos traz a seguinte visão:

O Sistema Controle Interno deve ser entendido como um plano da organização, conjunto coordenado de métodos e medidas, adotados pela entidade, para proteger o 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 (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE CONTROLE INTERNO, 2012, p 23).

Esse mesmo documento, em sua página 27, traz alguns dos objetivos do Sistema de Controle Interno:

[...]este sistema compreende o conjunto de normas, regras, princípios, planos, métodos e procedimentos que, coordenados entre si, têm por objetivo efetivar a avaliação da gestão pública e o acompanhamento dos programas e políticas públicas. O foco de atuação da Unidade Central de Controle Interno deve ter caráter orientador e preventivo, auxiliar a gestão e atender a todos os níveis hierárquicos da Administração (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE CONTROLE INTERNO, 2012, p.27)

Souza (2006), ao abordar sobre a importância do controle interno descreve que este é reconhecido desde a Lei Federal nº 4.320/1964, (Lei do Orçamento) tornando-se mais fortalecido a partir da Constituição Federal de 1988, que dispõe que o controle interno, como órgão fiscalizador, deve exercer a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das entidades da Administração Direta e Indireta.

A Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) estabelece outras funções essenciais ao Órgão de Controle Interno, delegando poderes ao Tribunal de Contas para responsabilizar os administradores que descumprirem a lei.

O cumprimento desta legislação é exigido aos municípios e impõe entre outras exigências a implantação de um Sistema de Controle Interno, sendo que dentre suas atribuições estão o controle da execução orçamentária; a fiscalização contábil, financeira, operacional e patrimonial, além da necessidade de se verificar a legalidade dos atos administrativos e o cumprimento dos programas de trabalho.

A partir deste contexto, o Controle Interno, além de cumprir uma exigência imposta aos municípios, tem também um papel fundamental de permitir aos gestores o acompanhamento das ações praticadas, a fim de otimizar a utilização dos recursos públicos.

Diante desses aspectos, o estudo sobre o tema com vistas a clarificar e enfatizar cada vez mais a relevância da instituição e implementação de Sistemas de Controle Interno nas diversas esferas da administração pública se faz de suma importância, sobretudo da esfera municipal - que é onde os recursos são destinados diretamente à população.

Para isso, se faz necessário estudar legislação existente acerca do tema, identificar os processos utilizados pelo Controle Interno municipal, identificar as suas potencialidades e limitações além do contato e conhecimento sobre funcionamento

do Sistema de Controle Interno, junto ao órgão existente no município de Santiago.

Segundo Rudio (1978) *apud* Lakatos e Marconi (2007, p.129), "Formular o problema consiste em dizer, de maneira explícita, clara, compreensível e operacional, qual a dificuldade com a qual nos deparamos e que pretendemos resolver, limitando o seu campo e apresentando suas características".

Alguns gestores reconhecem a importância de um Sistema de Controle Interno também como um apoio à tomada de decisão; já outros, o reconhecem apenas como uma exigência legal e ainda sem reconhecer sua real importância para máquina pública.

Muitas vezes em função dessas questões o Controle Interno apresenta algumas limitações conforme segue:

A atividade de Controle Interno pode ficar prejudicada ainda, por conluio de duas ou mais pessoas com o objetivo de ocultar um ato, para que este não seja detectado, considerando que indivíduos capazes de ocultar dados são capazes de alterar informações financeiras ou administrativas de tal forma que essas modificações não são identificadas pelo Controle Interno (CORBARI e MACEDO, 2012, p.101)

O mesmo autor destaca ainda, que podem ocorrer fatores como comunicação inadequada, restrição de recursos, estruturação entre outras.

Diante ao exposto e da obrigatoriedade da implantação do Sistema de Controle Interno nos municípios surge o seguinte questionamento: Como ocorreu a implantação do Sistema Controle Interno no município de Santiago e como isto tem contribuído para a melhoria da gestão municipal?

Assim, a presente pesquisa tem o objetivo de conhecer o sistema implantado no município de Santiago, sua constituição, ferramentas utilizadas e ainda, verificar a sua utilização como instrumento auxiliar na tomada de decisão em âmbito municipal.

Os objetivos podem ser divididos em final e intermediários, ou geral e específicos. O Objetivo Final ou Objetivo Geral, segundo Vergara (2000, p.25), "[...] é um resultado a alcançar" e, "[...] se alcançado, dá resposta ao problema". Nas palavras de Beuren (2003, p.65), "O objetivo geral indica uma ação ampla do problema, por isso mesmo ele deve ser elaborado com base na pergunta de pesquisa".

O presente estudo tem como objetivo analisar como ocorreu a implantação do Sistema Controle Interno no município de Santiago e a sua linha de atuação.

Os objetivos específicos desta pesquisa são os seguintes:

- Pesquisar a legislação sobre a implantação do Sistema de Controle Interno no município de Santiago;
- Descrever a estruturação da Unidade Central de Controle Interno no Município;
- Analisar a atuação da Unidade Central de Controle Interno municipal propondo melhorias no setor;

Existente no país desde o advento da Lei Federal nº 4320/64, conhecida como a Lei do Orçamento, porém com pouca implementação em âmbito municipal, durante praticamente trinta anos, o Controle Interno passou a ser fortalecido com a promulgação da Lei 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal, passando também, a assumir uma nova configuração dentro do sistema doutrinário da administração pública no país.

Esta pesquisa justifica-se pela importância do tema para gestão municipal não apenas como uma exigência legal, mas também como uma ferramenta eficiente para a tomada de decisão.

Este trabalho configura-se também como de suma importância para o meio acadêmico, sobretudo na área de Gestão Pública, pois em meio a inúmeras questões e responsabilizações em âmbito municipal, o trabalho e a existência de um órgão de Controle Interno nas administrações públicas se constitui de extrema relevância em âmbito nacional, proporcionando aos acadêmicos os subsídios necessários para, enquanto cidadãos, conhecer os direitos da população e enquanto membros da administração municipal, desempenhar suas atividades com maior responsabilidade.

Além disso, não é possível deixar de mencionar a significativa atuação dos membros do controle interno no município de estudo, que vem trazendo inúmeros benefícios para a Gestão Municipal, minimizando práticas errôneas e visando o cumprimento das legislações, fator este de grande relevo, porém, com pouca divulgação e conhecimento por parte da população e também dos próprios gestores públicos.

Partindo dessa premissa, esta pesquisa será dividida em sete partes fundamentais: a primeira contendo a introdução, problemática, objetivos e justificativa da presente pesquisa; a segunda que conterà a revisão de bibliografias e legislações que permeiam o tema central: o Controle Interno na Administração

Pública brasileira; a terceira que apresentará a evolução histórica do tema em questão bem como a sua formalização; a quarta que versará sobre gestão ao tratar o sistema de controle interno como um instrumento de gestão nas organizações públicas. Em seguida serão abordados os procedimentos metodológicos abordados na pesquisa e, na sequência será feita a apresentação e análise dos resultados da pesquisa. E por fim as considerações finais e sugestões do presente trabalho.

1 O CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

Com o objetivo de compreender as definições de Controle, Controle Interno, Controle Externo e Controle Social destaca-se inicialmente os conceitos principais sobre o tema e aborda-se sobre seus componentes, para que sejam compreendidos.

De acordo com Aurélio (1993) “controle” pode ser definido como o ato de poder controlar e ainda fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, etc., para que não se desviem das normas preestabelecidas.

O controle faz parte dos cinco principais processos administrativos, Maximiano (2011, p.14), descreve sucintamente cada um deles:

Planejamento: Processo de definir objetivos, atividades e recursos; Organização: Processo de definir e dividir o trabalho e os recursos necessários para realizar os objetivos. Implica a atribuição de responsabilidades e autoridade a pessoas e grupos; Liderança: Processo de trabalhar com pessoas para assegurar a realização dos objetivos; Execução: Processo de realizar atividades e consumir recursos para atingir os objetivos. Controle: Processo de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los.

Primordial na administração pública é a instituição de métodos de controle e avaliação administrativa. Não há como se falar em planejamento, sem se falar em controle, pois não há sentido em estabelecer planos sem definir as formas de controlar a sua execução. Essa fase compreende a fiscalização realizada pelos órgãos de controle e pela sociedade.

Corbari e Macedo (2012) ratificam esses conceitos abordando que o controle na administração pública tem a finalidade de garantir que as pessoas estejam exercendo a função administrativa do Estado de acordo com os princípios e as regras constitucionais e legais, que norteiam ou limitam a atuação do Poder Público.

Verifica-se que a principal finalidade do controle é estabelecer uma ação preventiva para que os princípios constitucionais sejam respeitados, como podemos confirmar através das colocações de Di Pietro (2005)¹, que delibera que:

A finalidade do controle é a de assegurar que a Administração atue em consonância com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico como os da legalidade, moralidade, finalidade pública, publicidade, motivação, impessoalidade; em determinadas circunstâncias abrange

¹Citado por Corbari e Macedo, 2012, p.79

também o controle chamado de mérito e que diz respeito aos aspectos discricionários da atuação administrativa.

O controle é uma das etapas mais importantes do planejamento e no setor público ele visa fiscalizar se aquilo que foi planejado está sendo executado de forma correta e ainda recomendar correções naquilo que é necessário.

O planejamento está totalmente ligado ao Controle Interno, como colocam Cruz e Glock (2003, p.19):

O ato de controlar está intimamente ligado ao de planejar. Dá retorno ao processo de planejamento e visa garantir que, através da aplicação dos recursos disponíveis, algum resultado seja obtido, seja na forma de produto ou de serviço. No caso da área pública, dentre os resultados a serem obtidos com os procedimentos de controle, enfatiza-se a garantia de que os aspectos legais estão sendo rigorosamente observados.

Outros autores também evidenciam os seguintes aspectos:

O controle também não deve ficar restrito aos aspectos da legalidade, aos quais ficou voltado por muito tempo na administração pública. O enfoque legal dos atos e dos procedimentos atribuídos ao controle se justifica devido ao modelo de controle implementado no período em que a gestão pública estava voltada para o método racional-legal, idealizado por Weber com o objetivo de substituir o exercício do poder do Estado Absoluto. No estado absoluto predominava a administração patrimonialista, na qual o aparelho do Estado funcionava como uma extensão do poder do soberano, sendo que o exercício do poder era desempenhado conforme seu arbítrio, sem se ater as leis e à vontade popular (CORBARI E MACEDO, 2012, p. 47).

Percebe-se através dos conceitos expostos que o controle além de uma função contábil e administrativa nas organizações visa garantir que o que foi planejado será cumprido e assim, os objetivos planejados serão alcançados de forma mais efetiva.

Corroborando com esse conceito, nas palavras de Peter e Machado (2009), constituem controles internos o conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados utilizados com vistas a assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades da administração pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo poder público.

Outros autores expõem uma importante perspectiva legal sobre o Controle Interno, que clarifica ainda mais os conceitos acima expostos e aborda sobre indiretamente sobre o princípio da legalidade e eficiência na administração pública.

Na administração pública, o controle se destacou na perspectiva legal em virtude das normativas voltadas para o controle da legalidade dos atos da administração pública, tendo como desígnio o fato de que a administração não se desvie de suas finalidades. Porém, o papel do controle voltado para o acompanhamento da gestão, orientando à melhor utilização dos recursos disponíveis sob as perspectivas da eficiência e da eficácia, sem abandonar a perspectiva da legalidade, ganhou maior proporção com a implantação da visão gerencial (CORBARI E MACEDO, 2012 p. 50).

Corbari e Macedo (2012) destacam ainda, os seus principais componentes do Controle Interno, ditos como indispensáveis para a eficiência e eficácia organizacional, e vitais para a sua melhor compreensão.

- a) Plano de organização: Representa a definição de quem faz o que e quem tem autoridade sobre quem na organização;
- b) Métodos e medidas: são os procedimentos adotados no dia-a-dia da organização que estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para se chegar a um determinado fim, mesmo que não sejam estabelecidos de forma formal;
- c) Proteção do Patrimônio: várias são as formas pelas quais os bens e direitos da organização são salvaguardados e defendidos (custódia, controle e contabilização de bens, área de competência etc.).
- d) Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis: estão relacionados a precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade;
- e) Eficiência organizacional: é obtida da definição de adequado plano de organização, aliado a métodos e procedimentos bem definidos, e ainda com a observância de normas salutares no cumprimento dos deveres e funções e com a existência de pessoal qualificado, adequadamente supervisionado, no desenvolvimento de suas atividades.

Para que os controles possam ser executados de forma a resguardar que os seus objetivos sejam alcançados, existem alguns princípios que são inerentes a sua atuação. O Controle Interno é embasado em princípios constitucionais, nesse sentido, com o objetivo de compreender os princípios que norteiam as atividades do Controle Interno, vamos demonstrar os principais aspectos de cada um dos princípios da administração pública.

Legalidade – Todos os atos da administração pública devem estar sujeitos aos mandamentos da lei e deles não se pode desviar sob a pena de praticar

ato inválido; Impessoalidade – Visa a neutralidade do agente político em relação aos seus atos, ou seja, que haja ausência de marcas pessoais e particulares do agente que esteja no exercício da atividade administrativa, pois os méritos não são do administrador. Tem por objetivo ainda, que as atividades administrativas estejam voltadas para o interesse público. Moralidade – Exige que, além da legalidade, o agente público aja com ética e honestidade. Publicidade – Significa que o Poder Público deve agir com transparência para que o cidadão tenha acesso a todas as informações. Eficiência Todas as ações administrativas precisam ser executadas com eficiência e com agilidade, utilizando os recursos disponíveis de forma proveitosa e para as ações sejam realizadas com qualidade. (CORBARI E MACEDO 2012, p. 58)

Botelho (2009), em seus estudos, aborda que além dos princípios norteadores da administração pública, existem ainda outros princípios que melhor enquadram a forma de trabalho do controle interno.

Os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, contemplados pelo Art. 37 da Constituição Federal, são regras gerais da administração pública. Diante da nova realidade da administração pública existem novos princípios que deverão ser considerados na atuação do controle interno (BOTELHO, 2009, p.35,36).

O mesmo autor descreve ainda, como são definidos esses conceitos:

Princípio do Interesse Público: toda e qualquer despesa na Administração Pública deverá observar o interesse da coletividade; Princípio da Economicidade: é quando a administração pública adota procedimentos visando oferecer serviços públicos de qualidade por menos custo; Princípio da Celeridade: trata-se da redução do tempo nos procedimentos administrativos, tornando a administração mais ágil e eficiente em decorrência do tempo, devendo ser propostos procedimentos que são possíveis de serem cumpridos, evitando o travamento da máquina administrativa; Princípio da Razoabilidade: visa as tomadas de decisões ponderadas, visando ao melhor resultado, buscando a razão, as compensações e benefícios para a municipalidade; Princípio da Proporcionalidade: as decisões devem ser tomadas de forma equilibrada, ou seja, casos ou atos similares devem receber o mesmo tipo de tratamento por parte da Administração Pública; Princípio da Isonomia: significa que se considerarão as desigualdades peculiares de cada caso, de forma a determinar exigências a cada um conforme suas características e aspectos. Princípio da Probidade Administrativa: O princípio da probidade guarda, a respeito de sua autonomia, íntima relação com o princípio da moralidade administrativa pois decorre do probó, ou seja, honesto; Princípio da Ampla Defesa: o inc.LV do art. 5º da Carta Magna tornou indiscutível este princípio, conferindo os meios e recursos a ele inerentes, bem como, o princípio contraditório, em qualquer processo administrativo em que haja litígio (BOTELHO 2009, p.35,36).

Existe ainda o controle externo, que é executado pelos demais órgãos e entidades vinculados à administração pública e por mais que o art. 70 da Constituição Federal coloque lado a lado o controle interno e o controle externo, com

a função recíproca de realizar as fiscalizações contábeis, financeira, operacional e patrimonial, sob o âmbito da legalidade, da legitimidade e da economicidade, os controles localizados internamente e externamente possuem características distintas. A tabela abaixo deixa claro essas distinções:

Quadro 1 – Controle Interno e Controle Externo: Principais Características

	Controle Interno	Controle Externo
Forma	O controle é realizado por um órgão interno, localizado dentro da organização.	O controle é realizado por um órgão, entidade ou pessoa localizada fora da empresa.
Objetivo	Proteger os ativos, garantir o cumprimento das leis e dos regulamentos; produzir dados contábeis confiáveis; e conduzir ordenadamente a administração nos negócios da empresa.	Realizar as fiscalizações de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da administração pública.
Finalidade	Assegurar que a administração atue em consonância com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico e que os erros e os riscos potenciais sejam controlados e monitorados internamente.	Garantir que a organização pública esteja agindo conforme determina as normas legais, se está atendendo ao bem comum e atuando com eficiência e eficácia.
Tempo	O controle ocorre por meio de atividades contínuas.	O controle ocorre por meio de inspeção e auditorias realizadas de forma pontuais.
Abrangência	Todas as atividades da organização.	As atividades de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e

		patrimonial
--	--	-------------

Fonte: Corbari e Macedo (2012, p.60)

Podemos observar que os dois tipos de controle se diferenciam a partir da sua origem - se decorrem de órgão integrante, o controle é interno, pois é exercido sobre seus próprios atos e ainda se decorre de órgão para órgão o controle é externo, pois o controle é exercido por um dos poderes sobre o outro.

Assim, o Manual do Gestor Público editado no ano de 2013 nos traz a seguinte orientação:

Os órgãos de controle da Administração Pública dividem-se em interno e externo e têm como finalidade o seguinte: avaliar o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, avaliar a execução dos programas de Governo e dos orçamentos, e comprovar sua legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia e à eficiência da gestão, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos órgãos e das entidades da Administração Pública, bem como quanto à aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado. No Rio Grande do Sul, o controle externo é de competência do Tribunal de Contas do Estado – TCE, e o controle interno é exercido pela Contadoria e Auditoria-Geral do Estado – CAGE. Já o controle exercido pela sociedade denomina-se de controle social, que pode ser definido como a participação da sociedade civil no planejamento, no acompanhamento, no monitoramento e na avaliação das ações da gestão pública, possibilitando o compartilhamento de responsabilidades com o Estado, tendo em vista o aumento do nível da eficácia e da efetividade das políticas e dos programas públicos. O orçamento participativo, a consulta popular, o plebiscito e a iniciativa popular de emendar o orçamento são alguns dos mecanismos conquistados pela sociedade para exercer esse controle (MANUAL DO GESTOR PÚBLICO, 2013, p. 97).

O controle exercido pela sociedade vem ganhando destaque na atualidade, e nesse sentido aborda-se sobre o controle social, que além de ter um amparo legal é de grande importância para estabelecer elo entre o poder público e a sociedade. O controle Social é um instrumento democrático que coloca a vontade social no planejamento das metas de governo. O controle social pode ser considerado como:

A fiscalização sobre as ações do Estado visando garantir que a vontade do cidadão seja cumprida e que para exista o controle social são necessárias informações completas, que os relatórios externos contenham precisão sobre as execuções das políticas públicas e sobre a gestão dos recursos públicos, ainda esse monitoramento só é possível mediante a transparência das ações do governo (CORBARI e MACEDO 2012: p. 193).

1.1 A PERSPECTIVA HISTÓRICA E FORMALIZAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO NO BRASIL

A instituição do Controle Interno na Administração Pública brasileira tem seu histórico conhecido, porém pouco difundido, o assunto foi citado já a partir da Lei Federal nº 4.320, de 1964, ganhando enfoque a partir da constituição federal de 1988, que trouxe a sua criação, porém foi fortalecido a partir da promulgação da Lei Complementar nº 101/2000- (Lei de Responsabilidade Fiscal). Assim sendo, para mostrar o avanço do tema ao longo dos anos, vamos visualizar seus marcos a partir de um eixo temporal.

A partir da Cartilha de Orientações sobre o Controle Interno do TCE-MG (2012), é possível visualizar o seguinte:

“Embora existisse a controvérsia de que o Controle Interno não havia sido regulamentado antes da vigência da LRF, registra-se a seguir sua cronologia:

1964 – Marco inicial do Controle Interno quando a Lei n. 4.320/64, Lei Federal contendo normas gerais de Direito Financeiro, criou as expressões Controle Interno e Controle Externo. A norma instituiu o Controle Interno no âmbito da Administração em seus artigos 76 a 80.

1967 – O Decreto-Lei nº. 200/67 prevê a atuação do controle das atividades da Administração Federal em todos os níveis e em todos os órgãos, para fiscalizar a utilização de recursos e a execução de programas.

Com o advento da Constituição Federal de 1967, consolida-se a atividade de fiscalização da gestão dos recursos públicos.

1988 – A Constituição Federal de 1988 traz a grande novidade: a criação do Sistema de Controle Interno que deve ser mantido, de forma integrada, por cada Poder da Federação (Legislativo, Executivo e Judiciário). Preceitua-se que uma das funções atribuídas aos responsáveis pelo Controle Interno é a de apoiar o Controle Externo no exercício de sua missão institucional, dando ciência ao Tribunal de Contas de qualquer irregularidade ou ilegalidade observada na gestão dos recursos públicos, sob pena de responsabilidade solidária (art. 70 e art. 74, IV, § 1º - CF/88).

Observa-se que as atribuições de fiscalização e controle já não são mais exclusivas do Controle Externo (exercido pelo Poder Legislativo, com o auxílio do Tribunal de Contas), mas também do Controle Interno de cada Poder (Executivo, Legislativo e Judiciário).

1989 – A exemplo da Constituição Federal, a Constituição Estadual prevê que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos poderes/órgãos e de todas as entidades da administração direta e indireta, quanto aos aspectos de legalidade, legitimidade e economicidade, assim como a aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de Controle Interno que, de forma integrada, serão mantidos pelo próprio poder e a entidade envolvida (art. 73, §1º inciso I, 74 e 81).

2000 – A Lei de Responsabilidade Fiscal - Lei Complementar n. 101/2000, prevê a obrigatoriedade da participação do responsável pelo Controle Interno nos relatórios de gestão fiscal (controles de limites de despesas,

empenhos e dívidas - art. 54, parágrafo único e art. 59) (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE O CONTROLE INTERNO, TCE-MG, 2012, p. 10).

A Constituição Federal de 1988 trouxe a base legal para a implantação do Sistema de Controle Interno em âmbito municipal em seu artigo 70:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de Controle Interno de cada Poder.

E ainda, segundo a Carta Magna de 1988:

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão de forma integrada, Sistema de Controle Interno com a finalidade de:

- I – avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual;
- II – comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como, da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;
- III – exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;
- IV – apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

§1º Os responsáveis pelo Controle Interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

A Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) trouxe as seguintes contribuições em seu artigo 59:

Art. 59. O Poder Legislativo, diretamente ou com o auxílio dos Tribunais de Contas, e o sistema de Controle Interno de cada Poder e do Ministério Público, fiscalizarão o cumprimento das normas desta Lei Complementar, com ênfase no que se refere a:

- I – atingimento das metas estabelecidas na LDO;
- II – limites e condições para realização de operações de crédito;
- III – medidas adotadas para retorno das despesas de pessoal ao respectivo limite;
- IV – providências tomadas para recondução dos montantes das dívidas consolidada e mobiliária ao respectivo limite;
- V – destinação de recursos obtidos com a alienação de ativos;
- VI – cumprimento dos limites dos gastos totais do Legislativo.

O quadro abaixo, obtido através do sitio do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais traz a base legal da qual provém boa parte dos atos executados pelo Sistema de Controle Interno.

Quadro 2 – Base legal e a Área de atuação

Áreas de atuação	Base Legal
Regularidade dos registros contábeis e da elaboração do Balanço Anual	Lei nº. 4.320/64, art. 83, 85 e 101.
Acompanhamento dos limites constitucionais para aplicações de recursos da educação e na saúde.	Constituição Federal, art. 212 e 77 (ADCT).
Observância aos limites de gastos com pessoal.	Lei Complementar nº 101/00, art. 20
Encaminhamento mensal de dados e informações da execução orçamentária por via informatizada ao sistema SIGA do Tribunal de Contas dos Municípios.	Resolução TCM nº 1282/2009
Acompanhamento da arrecadação e das despesas, ao fim de cada bimestre, para verificar o cumprimento das metas e a necessidade da limitação de empenho com informação dos atos editados pela autoridade para esse fim.	Lei Complementar nº. 101/00, art. 9º
Audiências públicas para avaliar as metas do último quadrimestre e para a elaboração do planejamento – PPA, LDO e LOA	Lei Complementar nº. 101/00, art. 9º, 4º.
Avaliação do cumprimento das metas do PPA, LDO e dos programas de governo.	Constituição Federal, art. 74, I, e Constituição Estadual, art. 62, I.
Considerações sobre a regularidade dos atos e dos procedimentos realizados pela	Constituição Federal, art. 74, II e IV, e Constituição Estadual, art. 90, I.

Administração Pública do Município.	
Acompanhamento da realização de operações de crédito e conformação às normas e limites legais	Constituição Estadual, art. 90, III e Lei Complementar nº. 101/00, art. 32 a 40.

Fonte: www.tce.mg.org.br

Crepaldi (2000), coloca que os controles internos, tomados como sistema, englobam toda a organização e podem caracterizar-se como controles contábeis e controles administrativos. Sendo que os controles contábeis se referem ao patrimônio e a fidedignidade das informações contábeis enquanto que os controles administrativos englobam os métodos e procedimentos que visam a adesão às políticas estratégicas e a eficiência operacional da organização.

Segundo a Cartilha de Orientações sobre Controle Interno (2012):

Os jurisdicionados deverão obrigatoriamente, instituir e manter sistemas de Controle Interno nos Poderes e órgãos municipais. Cada órgão ou entidade deverá definir a forma de funcionamento do Sistema de Controle Interno e a unidade administrativa responsável pelas atividades de Controle Interno. Os municípios deverão definir a forma de funcionamento do Controle Interno, mediante lei de iniciativa do Chefe do Poder Executivo. Respeitada a iniciativa do Poder Executivo, a Lei de Criação do Sistema de Controle Interno no âmbito municipal, poderá, de comum acordo, abranger normas de controle para os Poderes Executivo e Legislativo. (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE CONTROLE INTERNO, 2012, p. 26):

Cabe salientar ainda, que a Lei de Responsabilidade Fiscal prevê uma nova postura das administrações públicas, trouxe uma modernização onde o Controle Interno está inserido de forma mais organizada, além de trazer maior transparência à organização pública.

Ainda a partir da Constituição Federal de 1988, que introduziu novos enfoques ao controle, alertando, inclusive, para a observância dos aspectos de eficiência, eficácia e economicidade na aplicação dos recursos públicos, em aliança com outros fatores, como o crescimento do controle social, onde se destaca o papel da imprensa bem intencionada, a própria limitação de recursos, decorrente de planos econômicos mais exigentes, o rigorismo cada vez maior da legislação e a assunção, pelos Municípios, de obrigações antes de responsabilidade de outras esferas de governo, demandou a necessidade de fortalecimento dos procedimentos de Controle Interno" (CRUZ E GLOCK, 2003, P.19).

Conforme citado anteriormente, a partir da Lei 101/2000 a administração pública em geral passou a ser obrigada a instituir Sistemas de Controle Interno nas

suas respectivas áreas de atuação. A adoção desses sistemas possui alguns objetivos, como citado por Cavalheiro e Flores (2007, p.33): “Os objetivos do Sistema de Controle Interno, além de comprovar a legitimidade dos atos, devem estar sempre alinhados com os objetivos da organização”.

Os mesmos autores citam ainda, que em geral os objetivos do Controle Interno são:

- a) A salvaguarda dos ativos da organização;
- b) A confiabilidade dos registros contábeis;
- c) A eficiência e a eficácia nas operações, mediante a aplicação das melhores práticas gerenciais;
- d) A aderência às políticas;
- e) O cumprimento das leis e regulamentações; e
- f) A mensuração dos indicadores de desempenho da organização.

A partir do que foi observado até aqui o Controle Interno pode ser considerado como uma importante ferramenta para garantia do atendimento aos princípios constitucionais e do atendimento as principais legislações vigentes. Podemos perceber ainda, que a partir de um Controle Interno bem estruturado, é possível o alcance de resultados positivos para a gestão pública e conseqüentemente para a sociedade.

Para assegurar que esses objetivos sejam executados, a atuação dos membros do Controle Interno se dá através de papéis de trabalho, sobre este assunto faz-se seguinte alusão:

Uma das Normas de Auditoria é estabelecer que o Auditor deva colher elementos comprobatórios suficientes para apoiar o seu parecer e/ou relatório. Com esta finalidade, ele elabora os papéis de trabalho, obtidos ao longo da execução do serviço de auditoria. (SOUZA 2006, p. 125)

O mesmo autor aborda ainda, sobre os objetivos desses documentos:

Atender as normas de auditoria; acumular provas para suportar o parecer e os relatórios; auxiliar o auditor durante a execução do seu trabalho; facilitar a revisão por parte do auditor responsável, para que ele possa assegurar-se de que o serviço foi efetuado de forma correta; ajudar no trabalho da próxima auditoria; registrar as evidências do trabalho de auditoria, mesmo que durante a execução não tenha sido encontrada qualquer irregularidade (SOUZA, 2006, p. 125).

A adoção do Sistema de Controle Interno pelos municípios traz uma mudança na esfera pública, pode-se afirmar, sem dúvida, que é um marco na busca de uma gestão comprometida com os princípios constitucionais, através da importante atuação fiscalizadora. O controle é essencial ainda para uma gestão transparente, e eficaz nos municípios.

1.2 O CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO

Com a velocidade que as transformações e modernizações tecnológicas vêm ocorrendo, principalmente no mundo dos negócios o controle se tornou uma ferramenta indispensável aos administradores na busca contínua pela maximização dos resultados e a qualidade dos serviços/produtos oferecidos. Por conseguinte, com a modernização da máquina pública, a administração pública, rotulada muitas vezes como burocrática, ineficiente e com gastos excessivos não é diferente, pois também vem sofrendo alterações importantes na busca de administrar com eficiência, eficácia e efetividade social.

Neste contexto, as funções típicas da administração assumem papel preponderante:

O planejamento, a avaliação e o controle são funções essenciais que devem estar presentes nas ações da administração pública. Com o processo de controle e avaliação, busca-se melhorar a condução da gestão de recursos públicos, bem como verificar se a administração está atingindo os objetivos de acordo com as políticas traçadas, cumprindo assim, a missão do Estado. (Cataplan et. al, 2013, p. 142)

O sistema de planejamento se norteia por um conjunto de elementos (planos, programas e ações) que dão sustentação ao processo de decisão e de alocação de recursos, (Cataplan *et al*, 2013, P.32)

Complementando esse pensamento, o mesmo autor define que o processo de planejamento pressupõe uma visão holística de todo o cenário que envolve as políticas públicas e também uma capacidade de gestão para integrar toda a estrutura da administração (organização, pessoas, equipamentos e recursos financeiros), viabilizando a proposição de um conjunto de ações que atendam aos anseios da sociedade em geral. (Cataplan *et al*, 2013, p.37)

O controle pode ser considerado como uma das etapas mais importantes do planejamento, sendo que no aspecto público ele visa fiscalizar se aquilo que foi planejado está sendo executado de forma correta e ainda recomendar correções naquilo que é necessário, assim as informações produzidas pelo controle interno podem ser utilizadas como uma fonte importante no planejamento e gestão das ações públicas.

Em função disto, Costa Junior (2014²), em seus estudos sobre a importância do Controle Interno na Gestão Pública, traz a seguinte informação:

Os controles públicos são inerentes à gestão pública municipal, o controle interno em sua concepção, apesar de ser definido e exigido legalmente também se constitui em um importante instrumento de gestão o que se reflete nos resultados obtidos.

Chiavenato (2009, p. 19), em suas diversas publicações sobre conceitos voltados ao tema da administração, que muito podem ser apropriados a este estudo, assevera que administrar significa conduzir toda uma organização em direção a objetivos previamente definidos para oferecer resultados concretos e alcançar sucesso e sustentabilidade ao longo do tempo.

Nesse contexto, o controle interno torna-se um importante aliado na administração pois:

A atuação do Sistema de Controle Interno é realizada antes, durante e depois dos atos administrativos, com a finalidade de acompanhar o planejamento realizado, garantir a legitimidade frente aos princípios constitucionais, verificar a adequação às melhores práticas de gestão e garantir que os dados contábeis sejam fidedignos (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE CONTROLE INTERNO, 2012, p 25).

Partindo dessa premissa, a figura do Gestor público assume papel preponderante no contexto geral da organização.

À luz de um conceito sucinto, pode-se definir o gestor público ou administrador público como aquele que é designado, eleito ou nomeado formalmente, conforme previsto em lei e/ou em regulamento específico, para exercer a administração superior de órgão ou entidade integrante da Administração Pública. Além disso, a administração a ser exercida pelo gestor deve zelar pela correta aplicação e pelo eficiente gerenciamento dos recursos públicos, na forma da lei, sendo imperioso, ainda, observar a supremacia do interesse público e os princípios aplicáveis à Administração

² COSTA JÚNIOR, Antônio Gil da. *A Importância do Controle Interno na Gestão Pública*. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 01 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.46859&seo=1>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

Pública, em especial os relacionados no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 (MANUAL DO GESTOR PÚBLICO, 2013, p. 19).

Esse mesmo documento aborda sobre a responsabilidade dos gestores públicos em face dos Sistemas de Controle Interno:

Exercer os controles estabelecidos nos diversos sistemas administrativos afetos à sua área de atuação; exercer o controle sobre o uso e guarda de bens; manter registro de suas operações e adotar manuais e fluxogramas para espelhar as rotinas de procedimentos que consubstanciam suas atividades; disponibilizar à Unidade Central de Controle Interno, informações, documentos, acesso a sistemas e banco de dados informatizados, além de outros elementos que forem solicitados, para desempenho de suas atribuições; comunicar à Unidade Central de Controle Interno qualquer irregularidade ou ilegalidade (CARTILHA DE ORIENTAÇÕES SOBRE CONTROLE INTERNO 2012, p 25 e 26).

No setor público existe a obrigatoriedade por seus gestores de prestar contas de suas ações. Cavalheiro e Flores (2007, p. 15) colocam uma importante reflexão sobre o assunto quando citam que “o administrador deve planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos, técnicos e materiais postos à sua disposição, devendo, sobre esta gestão, prestar as devidas contas (*accountability*).”

Esse assunto torna-se cada vez mais relevante se comparado com a abrangência do papel do controle interno, pois este, segundo alguns autores, vai desde o ato de fiscalizar até a avaliação dos resultados obtidos visando, dentre outros, a eficácia organizacional.

O papel do controle interno vai além da responsabilidade de fiscalizar a legalidade dos atos administrativos, avaliando-se também os resultados obtidos com o desenvolvimento dos programas. O que se busca com o controle interno é a eficácia organizacional com maior efetividade da ação programática do órgão. (CATAPLAN *et al*, 2013, p. 146)

O mesmo autor, ao abordar sobre controle e avaliação, certifica que:

O controle e a avaliação caracterizados pela transparência e pela participação da sociedade, constituem-se em uma das principais funções do ciclo de gestão na administração pública. Centrada não só na eficiência dos gastos, mas principalmente na efetividade dos resultados, a avaliação utiliza-se de indicadores sociais e econômicos que possibilitam medir a atuação da ação governamental, propondo-se ações corretivas, quando for o caso, com a intenção de se atender cada vez melhor as demandas da sociedade. (CATAPLAN *et al*, 2013, p. 146,147)

Segundo o Manual do Gestor Público (2013, p. 81), o planejamento é uma exigência constitucional e legal. Um importante regramento é encontrado no§ 1º, do

artigo da Lei Complementar nº101/2000, estabelecendo que

(...) a responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, seguridade social e outras, dívidas consolidadas e mobiliária, operações de créditos, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar.

Pereira e Fonseca (2009), corroboram ao afirmarem que as decisões estratégicas tomadas no setor público são mais difíceis quando comparadas com as do setor privado, pois há interesses político-partidários que são superiores aos interesses sociais legítimos do povo.

Consoante a este conceito, se contrapõe ao gestor público alguns desafios, o que torna a atuação no âmbito público um tanto mais complexa e trabalhosa no sentido de se evitar descontinuidades administrativas.

O desafio inicial do gestor público, no que se refere a esse aspecto, reside em diagnosticar especialmente as fragilidades da estrutura formal, a ela incorporando as virtudes dos arranjos informais. Trata-se, pois de formalizar, na medida do necessário e pautados pelo bom senso, os aspectos positivos e, sobretudo as inovações desenvolvidas no plano informal da organização, com vistas a: reduzir a assimetria de informação e incerteza no ambiente organizacional e na sua interação com o ambiente externo; conferir maior eficiência e eficácia à ação gerencial; reduzir os efeitos da descontinuidade administrativa; elevar o nível de previsibilidade a um patamar aceitável (BERGUE, 2011, p. 65).

Ratificando essa visão, Reiter (2011³), destaca que a tomada de decisão se relaciona à essência do ato de administrar. Contudo, não corresponde a um processo simples, tendo em vista que compreende uma gama de fatores. Especialmente no que diz respeito a administrar órgãos públicos, exige-se uma atenção redobrada, afinal, é a sociedade quem cobra, ela contribui e que ver melhorias.

Nesse sentido, se faz de grande relevância que os gestores públicos sejam municiados de informações corretas e fidedignas, sejam elas geradas através de processos de fiscalização, ou frutos de sistemas de informação, para que, de posse dessas informações o administrador público possa assegurar uma gestão eficiente e eficaz, comprometida com os diversos públicos a quem há o dever de prestar

³ REITER, Mayara. **A controladoria na Administração Pública**: fator decisivo na tomada de decisões. FGV: 2011.

contas.

Segundo Corbari e Macedo (2012, p. 133), para tomada de decisão os gestores dependem da qualidade de informações, que deve ser apropriada, oportuna, atualizada, exata e acessível. Assim, à luz dos novos conceitos e técnicas de gestão, estão os sistemas de informação que muito têm contribuído para que os processos de controle e de gestão organizacional sejam possíveis e exequíveis.

Castro (2008, p. 63), aborda sobre a confiabilidade das informações para a tomada de decisão enfatizando que, quanto mais confiáveis, adequadas e ágeis forem as informações produzidas pelas estruturas de controle, mais seguras serão as decisões tomadas.

Outro fator importante, que deve ser levado em consideração, é adoção de sistemas de informação que possam subsidiar o gestor nos processos de gestão, processos esses compreendidos desde rotinas administrativas à produção de informações para análise.

Reconhecendo a importância dessas informações, a maioria das organizações estabelece sistemas de informações administrativas e sistemas de apoio às decisões administrativas. Uma vez estabelecidos, os sistemas de informação devem ser constantemente monitorados para garantir seu funcionamento apropriado. Sem tais informações, as atitudes tomadas para exercer o controle estratégico serão altamente subjetivas e terão pouca chance de melhorar consistentemente o desempenho organizacional (CERTO; PETER, 1993).

Com base nos argumentos citados, é possível constatar que a adoção de sistemas de controle interno bem estruturados e atuantes, com equipe técnica competente e capaz de realizar um bom alinhamento dos processos de gestão, aliados a sistemas de informações gerenciais confiáveis, se constitui atualmente em uma importante ferramenta disponível ao gestor público para a tomada de decisão nas administrações públicas em geral, contribuindo para a melhoria na eficiência e eficácia organizacional como um todo.

⁴ CERTO; PETER, 1993 apud PEREIRA & REZENDE 2013

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho é considerado uma pesquisa aplicada, já que se caracteriza por ser um estudo sistemático motivado pela curiosidade intelectual, que tem por finalidade descrever como se deu a sistematização/implantação do Sistema de Controle Interno em uma instituição municipal, bem como observar sua importância para a gestão pública como um todo.

A instituição escolhida é a Prefeitura Municipal de Santiago, por ser conveniente e acessível para a pesquisa, uma vez que a pesquisadora reside no município em questão.

Para atingir os objetivos da pesquisa foi realizada uma revisão bibliográfica que foi pesquisado em livros, trabalhos científicos, materiais eletrônicos, como também foi realizada uma análise da legislação sobre o tema.

2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

A fim de atingir os objetivos, este estudo assume caráter descritivo-opinativo, tendo como princípio a descrição das características de determinada população ou fenômeno. Quanto aos procedimentos, a pesquisa será um estudo de caso, segundo Yin (2010, p.39) “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidente”.

2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Foi utilizada como instrumentos de coleta de dados a análise de documentos presente no sítio institucional e entrevistas guiadas por um roteiro (protocolo) pré-estabelecido, além da realização de um questionário aplicado ao setor, que foi respondido por seus integrantes. Yin (2010) afirma que a existência de um protocolo de estudo está relacionada à organização dos dados e à confiabilidade da pesquisa, tendo como ponto central um conjunto de informações ou evidências que refletem sua linha geral de investigação. Segundo esse autor, essas questões substantivas podem ser obtidas através de documentos, registros, testes psicológicos, fotos, vídeos, histórias de vida, entrevistas, entre outras.

2.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A entrevista trata-se de um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção da informação por parte do outro, o entrevistado (MARTINS, 2000).

A entrevista durou cerca de 40 minutos e foi desenvolvida no dia 24 de abril de 2015, na sede da UCCI localizada junto ao Prédio Central da prefeitura, localizada na Rua Tito Beccon, 1754, Centro.

A entrevista foi gravada com a autorização do entrevistado, com a finalidade de não se perder nenhuma informação. A gravação foi transcrita e depois analisada. Tomou-se bastante cuidado para que o único instrumento escolhido seja capaz de validar o estudo e evitar que a pesquisa ficasse subordinada à subjetividade do pesquisador.

As perguntas direcionadas versaram sobre: contribuição da Unidade Central de Controle Interno para a Gestão Municipal; como são tratadas pelo Prefeito e Secretários as recomendações da Unidade Central de Controle Interno no município de Santiago; qual das ações desempenhadas hoje pela Unidade Central de Controle Interno, qual é julgada como mais importante; como está a atuação do controle interno frente às novas tecnologias da informação; e ainda sobre como as

tecnologias implantadas hoje contribuem para a melhoria dos processos no âmbito do Controle Interno – assuntos esses que possibilitaram um maior conhecimento da atuação dos membros do controle interno no município de estudo.

O roteiro da entrevista foi feito e revisado a fim de verificar possíveis vieses na estrutura e nos questionamentos. Isto é, com intuito de aprimorar o instrumento utilizado, tanto em relação ao conteúdo abordado quanto aos procedimentos a serem seguidos.

Também foram realizadas várias visitas *in loco* para o esclarecimento de dúvidas e reunião de materiais, além de conversas informais com os membros do setor, a fim de sanar dúvidas e buscar informações complementares acerca do tema.

Além dos métodos explicados acima, foi realizado também a aplicação de um questionário aos auditores municipais, que versava sobre a atuação do controle interno ao longo dos últimos cinco anos, com base em seu plano de atividade anual e ainda com base nas ações e objetivos previstos na legislação vigente.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Pioneiro Santiago de desconhecidas origens que acampou e se fixou na ponta de um capão. Hospitaleiro, galpões abertos na rota dos andantes, pastagens franqueadas ao reponte das tropas, deu nome ao lugar [...] (ENCICLOPÉDIA DOS MUNICÍPIOS BRASILEIROS, p. 176).

Santiago tem sua origem Jesuíta, e seu nome posto em homenagem ao santo Católico São Thiago. Em sua marcha evolutiva, foi “Povinho” até 26 de dezembro de 1866, quando passou a ser designada “Freguesia de São Thiago do Boqueirão”; “Vila” a 4 de janeiro de 1884, (data em que está comemorando atualmente seu aniversário), e, finalmente elevada à categoria de cidade em 31 de março de 1938.

Devido a sua tradição literária, com inúmeros artistas, naturais ou adotados, a cidade de Santiago hoje é conhecida como a “Terra dos Poetas”.

O Município está localizado na Fronteira Oeste do Estado (como mostra na figura 1) e foi emancipado no dia 04 de janeiro de 1984. Conta atualmente com uma população de 49.071 habitantes (censo IBGE 2010). Possui uma área geográfica de 2.413,33 km², e sua densidade demográfica é de 20,33 hab./km². Está localizada a 440 km de Porto Alegre e as principais atividades econômicas do município dividem-se em: Comércio e serviços: 76,22%; Produção primária: 13,85%; Indústria: 9,94% (IBGE, 2015).

Figura 1 – Mapa de localização do Município de Santiago/RS



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas – 2015

Atualmente, o cargo máximo da administração é ocupado pelo Prefeito Júlio César Vieiro Ruivo (PP) e pelo Vice-Prefeito Antônio Carlos Cardoso Gomes (PP), estando à frente do município já em seu segundo mandato, que vigorará até 2016.

A estrutura organizacional do município é composta por doze secretarias conforme segue: Gabinete do Prefeito, Procuradoria Jurídica, Secretaria Municipal de Obras e Viação, de Saúde, de Indústria Comércio e Turismo, de Gestão, da Fazenda, de Planejamento, de Agricultura e Pecuária, de Educação e Cultura, de Meio Ambiente e de Desenvolvimento Social.

São, atualmente, 1259 (mil duzentos e cinquenta e nove) colaboradores, deste total 760 são estatutários; 5 provém de contratos emergenciais; 38 são servidores celetistas; 386 professores (360 estatutários, 12 contratos emergenciais e 14 celetistas); 63 colaboradores ocupantes de Cargos em Comissão/Agentes Políticos; 5 colaboradores fazem parte do Conselho tutelar; e ainda 126 são estagiários. Esse total atua nos diversos setores do executivo municipal distribuídos nas doze secretarias citadas acima.

As receitas são provenientes de tributos cobrados dos munícipes e também, oriundos das esferas estadual e federal.

O município de Santiago possui um planejamento estratégico formalmente instituído e adota inúmeras ferramentas de gestão, das quais cita-se monitoramento de indicadores, planos de ação, recrutamento e seleção, plano de marketing, institucional, gestão das compras municipais, etc. para o melhor desempenho das suas atividades, porém, carece de um banco de dados e de informações que possam subsidiar o processo de planejamento e tomada de decisão.

Surge, a partir daí a ideia de se trabalhar com o Sistema de Controle Interno, como um dos principais articuladores da melhoria nos processos de gestão em nível municipal pela ampla gama de informações a que tem acesso, possibilitando um melhor direcionamento das políticas públicas implantadas no município.

Para fins de melhor orientar este estudo, apresentar-se-á a partir de agora como se deu a evolução deste Sistema no município de Santiago.

Conforme já abordado anteriormente, o Controle Interno é uma exigência legal, como podemos observar no art. 74 da Constituição Federal de 1988, atendendo a esse preceito constitucional a instituição do Controle Interno em âmbito municipal está prevista na Lei Orgânica deste município, (datada de 1990), em seu artigo 124:

Art. 124 - Os Poderes Executivo e Legislativo manterão de forma integrada, um sistema de controle interno, apoiado nas informações contábeis, com o objetivo de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual e a execução dos programas do Governo Municipal;

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia e à eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nas entidades da Administração Municipal, bem como a aplicação de recursos públicos municipais por entidades de direito privado;

III - exercer o controle dos empréstimos e dos financiamentos, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do Município.

Posteriormente, em 2001, com a promulgação da Lei de Responsabilidade Fiscal (já citada anteriormente) que através do seu artigo 59, concedeu mais força ao Sistema de Controles Interno, impondo aos municípios cada vez mais a necessidade de instituí-lo. Assim sendo, para dar efetividade ao previsto nessa Lei Complementar, foi instituído através da Lei Municipal nº 045/2001, o Sistema de Controle Interno.

Através de seu art. 1º, ficou instituído no Município de Santiago, o Sistema de Controle Interno, com o objetivo de promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária e patrimonial, no tocante à legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência na administração dos recursos e bens públicos. O mesmo preceito jurídico determinou ainda que o Sistema de Controle Interno ficasse vinculado ao Gabinete do Prefeito.

Esta norma definiu ainda, a composição do Controle Interno em seu artigo 3º e no artigo 4º, a sua composição:

Art. 3º - O Sistema de Controle Interno será composto por:

I – órgão de coordenação central, denominado Central do Sistema de Controle Interno, (...)

II – órgãos integrados, denominados Órgãos Setoriais de Controle Interno(...)

Art. 4º- A Central do Sistema de Controle Interno terá como membros, três servidores do Município, detentores de cargo de provimento efetivo e estáveis, que disponham de capacitação técnica e profissional para o exercício do cargo, sendo:

I – 01 (um) servidor detentor de diploma de Técnico em Contabilidade ou Curso Superior nas áreas de Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Sociais ou Administração;

II – 02 (dois) servidores possuidores de 2º Grau Completo com experiência em Administração Pública Municipal.

A mesma Lei, em seu Art. 4º, § 3º, determinou que os integrantes do Controle Interno farão jus ao recebimento de uma gratificação mensal. Também em seu art.

5º, ficou determinado que a central do Sistema de Controle Interno será assessorada permanentemente pelo Órgão Jurídico do Município.

Outro fator relevante que se propunha este aparato jurídico em seu artigo oitavo é a atuação integrada com as secretarias municipais através de Órgãos Setoriais compondo assim o Sistema de Controle Interno:

Art. 8º- (...)

§ 1º - Cada Órgão Setorial do Sistema de Controle Interno será representado por um servidor responsável, detentor de cargo de provimento efetivo e estável, designado pela autoridade máxima do Órgão Setorial, de acordo com o § 2º, do Art. 4º da presente Lei.

§ 2º - O servidor responsável pelo Órgão Setorial do Sistema de Controle Interno, deverá, sempre que convocado, comparecer junto a Central do Sistema de Controle Interno, para prestar esclarecimentos sobre suas tarefas e as de sua unidade específica.

A Lei nº 045/2001, sofreu ao longo do tempo mais duas alterações, através das Leis Municipais 112/2009 e 43/2010 que modificaram a estrutura do sistema de Controle Interno e definiram o padrão remuneratório, conforme segue:

Lei nº 112/2009 - Art. 1º - O artigo 4º da Lei Municipal nº 045/2001, passa a vigor com a seguinte redação:

“Art. 4º - A Central do Sistema de Controle Interno terá como membros, quatro servidores do Município, detentores de cargos de provimento efetivo, que disponham de capacitação técnica e profissional para o exercício do cargo, sendo:

I – 02 (dois) servidores detentores de diploma de Técnico em Contabilidade ou Curso Superior nas áreas de Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Ciências Jurídicas ou Sociais ou Administração. ”

Lei nº43/2010 - “Artigo 4º - § 3º - Os integrantes da Central do Sistema de Controle Interno farão jus ao recebimento de uma gratificação mensal no valor de R\$ 500,00 (quinhentos reais).

§ 4º - O integrante da Central do Sistema de Controle Interno, que exercer a função de Coordenador do Sistema de Controle Interno, nos termos artigo 7º desta Lei, fará jus a uma gratificação mensal no valor de R\$ 800,00 (oitocentos reais).

§5º – A gratificação disposta nos parágrafos 3º e 4º desta Lei, possui caráter remuneratório, sendo reajustada na mesma data e com mesmo índice, sempre que for concedida a revisão geral anual de que cuida o artigo 37, inciso X, da Constituição Federal, aos servidores públicos municipais.

Posteriormente, em 2012 o Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul, lançou a Resolução nº 936/2012 que dispõe sobre as diretrizes que orientam o Sistema de Controle Interno municipal, entre suas orientações, o seu art. 5º determina que a Unidade Central de Controle Interno (UCCI) deve ser composta por servidores exclusivos na unidade.

O Sistema de Controle Interno no município, antes da Lei 001/2015 era integrado por uma comissão. A partir da resolução nº 936/2012 do TCU, houve a necessidade de regulamentação, principalmente para atender ao disposto em seu art. 5º.

Assim, em 07/01/2015, entrou em vigor a Lei nº 001/2015, que revogou as disposições em contrário e regulamentou, em uma só lei, os dispositivos necessários ao funcionamento do Sistema de Controle Interno, trazendo algumas alterações.

A Lei Municipal nº 001/2015, em seu Art. 2º, conceituou cada um dos principais tópicos relacionados a atuação do Controle interno em âmbito Municipal.

I – Controle Interno (CI): conjunto de recursos, métodos e processos adotado pelas próprias gerências do setor público, com vistas a impedir o erro, a fraude e a ineficiência, visando a dar atendimento aos princípios constitucionais, em especial os da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;

II – Sistema de Controle Interno (SCI): conjunto de unidades técnicas, articuladas a partir de um órgão central de coordenação, orientadas para o desempenho das atribuições de Controle Interno previstas na Constituição e normatizadas em cada nível de governo;

III – Unidade Central de Controle Interno (UCCI): órgão central responsável pela coordenação das atividades do sistema de Controle Interno;

IV – Auditoria Interna (AI): técnica de Controle Interno, a ser utilizada pela UCCI para verificar a ocorrência de erros, fraudes e desperdícios, abarcando o exame detalhado, total ou parcial, dos atos administrativos.

Embora anteriormente a esta lei já tenham existido outras legislações que regulamentavam a atuação do Controle Interno no Município, esta nova Lei, trouxe uma melhor formatação, que facilita o entendimento por parte dos envolvidos, bem como, alterações necessárias ao melhor desempenho de suas atribuições.

A partir dessa lei, a obrigação, sobretudo de fiscalização, se estende também, aos demais órgãos e entidades públicas que mantenham vínculos com a Administração Municipal:

Art.1º - Fica instituído o Sistema de Controle Interno no Município de Santiago, com o objetivo de promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência e moralidade na gestão dos recursos, bem como avaliação dos resultados obtidos pelos órgãos públicos.

Parágrafo único - O disposto neste artigo alcança a Administração Direta e seus Poderes, a Administração Indireta, os consórcios de que o Município fizer parte, os permissionários e concessionários de serviços públicos, beneficiários de subvenções, contribuições, auxílios e incentivos econômicos e fiscais.

Este preceito legal, em seu art. 4º dispõe o seguinte:

Art. 4º - Integram o Sistema de Controle Interno do Município os Poderes Executivo e Legislativo, os órgãos da administração direta, as entidades da administração indireta e seus respectivos agentes públicos.

O Sistema de Controle Interno do município passou a composto por uma Unidade Central do Controle Interno–UCCI, que é definida no art. 6º da Lei Municipal 001/2015 da seguinte forma:

Art. 6º - A Unidade Central do Controle Interno – UCCI, que se constituirá em Unidade de Assessoramento e Apoio, vinculada ao Gabinete do Prefeito, com o suporte necessário de recursos humanos e materiais, a qual, como órgão central, atuará em todos os órgãos e entidades da Administração Municipal, com a necessária atuação independente para o desempenho de suas funções.

Também integram o Controle Interno do município Representantes Setoriais do Sistema de Controle Interno, conforme segue:

Art. 7º - Os Representantes Setoriais do Sistema de Controle Interno, no exercício das atividades de Controle Interno, desenvolverão suas atividades nas diversas unidades da estrutura organizacional do Município, inerentes às suas funções finalísticas ou de caráter administrativo.
Parágrafo único - As atividades dos Representantes Setoriais do Sistema de Controle Interno ficam sujeitas à orientação técnica da Unidade Central do Controle Interno - UCCI.

A Unidade Central de Controle Interno, através de sua Unidade de Assessoramento e Apoio, está vinculada ao Gabinete do Prefeito e presta assessoria e trabalha em conjunto com as doze secretarias municipais, através do suporte dos Representantes Setoriais do Sistema de Controle Interno.

No que tange aos Representantes Setoriais do Sistema de Controle Interno, em virtude de a Lei ter entrado em vigor recentemente, ainda não estão formalizados, porém cada secretaria possui um representante informal, para fornecer as informações necessárias a UCCI.

A mesma Lei, em seu décimo artigo, dispõe que os servidores designados para integrar a Unidade Central de Controle Interno, farão jus a um adicional mensal, denominado de Adicional Especial de Auditor Público Interno, no percentual de 60% do valor do vencimento básico do padrão e da classe do cargo correspondente.

Para assegurar que todas as atribuições sejam de fato cumpridas, os servidores da UCCI para realizar as suas atividades dispõem de algumas garantias previstas na Lei Municipal 001/2015 em seu art. 11º, entre elas estão a autonomia

profissional para o desempenho das atividades, acesso a documentos e banco de dados, inexistência de subordinação hierárquica, e ainda a impossibilidade de destituição da função no último ano do mandato do Chefe do Poder Executivo até a data da prestação de contas do exercício do último ano do mandato ao Poder Legislativo.

Todas as garantias previstas nessa Lei, segundo os integrantes da UCCI, são exercidas na prática. Observa-se que para execução das atividades que são conferidas a UCCI, as garantias previstas na Lei 001/2015, tornam-se fundamentais e imprescindíveis para realização dos trabalhos de auditorias.

Atualmente a UCCI, é composta por dois servidores, sendo um Procurador jurídico designado como Coordenador do Controle Interno e um contador membro do Controle Interno, ambos servidores efetivos. Os dois servidores que integram a UCCI, não prestaram concurso para integrarem o Controle Interno do município e sim foram reaproveitados dentro do quadro de servidores do município.

Percebe-se que a Unidade Central de Controle Interno atende aos quesitos determinados pela Lei Municipal 001/2015 em seu art. 9º, que determina que os servidores designados para a Unidade Central de Controle Interno sejam detentores de cargos efetivos, de nível superior e ainda com formação e atribuições do cargo de origem compatíveis com as desempenhadas junto à unidade.

A Unidade possui um Plano Anual de Auditoria Interna cujo objetivo é a realização de auditorias preventivas, contábeis, e operacionais, dentro dos Sistemas Administrativos de Controle Interno, nas áreas de recursos humanos, patrimônio, compras, almoxarifado, transportes, contábil, financeira, orçamentária, contratos e aditivos e administração geral. Para auxiliar nas atividades de auditorias a equipe utiliza acesso aos bancos de dados para fins de consulta e análise dos sistemas informatizados de contabilidade. São consultados ainda os registros físicos dos sistemas administrativos para subsidiar os trabalhos de auditoria.

O quadro 3 dispõe sobre as atividades executadas pela auditoria municipal e ainda a sua regularidade.

Quadro 3 – Plano de atividades realizadas pela UCCI:

ATIVIDADES	REGULARIDADE				
	Mensal	Bimestral	Semestral	Anual	Atos eventuais
Exame da manutenção da frota de veículos e equipamentos (verificação mensal por amostragem de planilhas de bordo);					
Exame do controle e acompanhamento dos bens patrimoniais (relatórios de lançamento patrimonial mensal);					
Exame dos procedimentos licitatórios e da execução dos contratos em vigor (por amostragem de análise de documentação e propostas);					
Acompanhamento dos limites dos gastos com pessoal;					
Acompanhamento das despesas com a manutenção e desenvolvimento do ensino e com as ações e serviços públicos de saúde					
Acompanhamento da Receita e Despesa.					

ATIVIDADE	Mensal	Bimestral	Semestral	Anual	Atos eventuais
Acompanhamento do Saldo do RPPS.					
Exame da execução da folha de pagamento					
As transferências intergovernamentais;					
O lançamento e da respectiva cobrança de todos os tributos da competência local;					
A cobrança da dívida ativa.					
As operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do Município;					
Admissões de pessoal (Bimestral através de informações geradas para alimentar o sistema SIAPES):					
Exame da gestão dos regimes próprios de previdência					
Os títulos executivos emitidos pelo TCE					

ATIVIDADE	Mensal	Bimestral	Semestral	Anual	Atos eventuais
Exame da legalidade e avaliação dos resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração municipal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades do direito privado (Anual, no encerramento do ano com relatórios e pareceres de encerramento do ano).					
Manifestação sobre a legalidade dos atos de admissão de pessoal por concurso, por processo seletivo público e mediante contratação por tempo determinado (Sempre que houver ato admissional);					
Manifestação sobre a legalidade dos atos administrativos derivados de pessoal.					
Apuração de denúncias enviadas a Unidade Central de Controle Interno					

Fonte: Unidade Central de Controle Interno do Município de Santiago

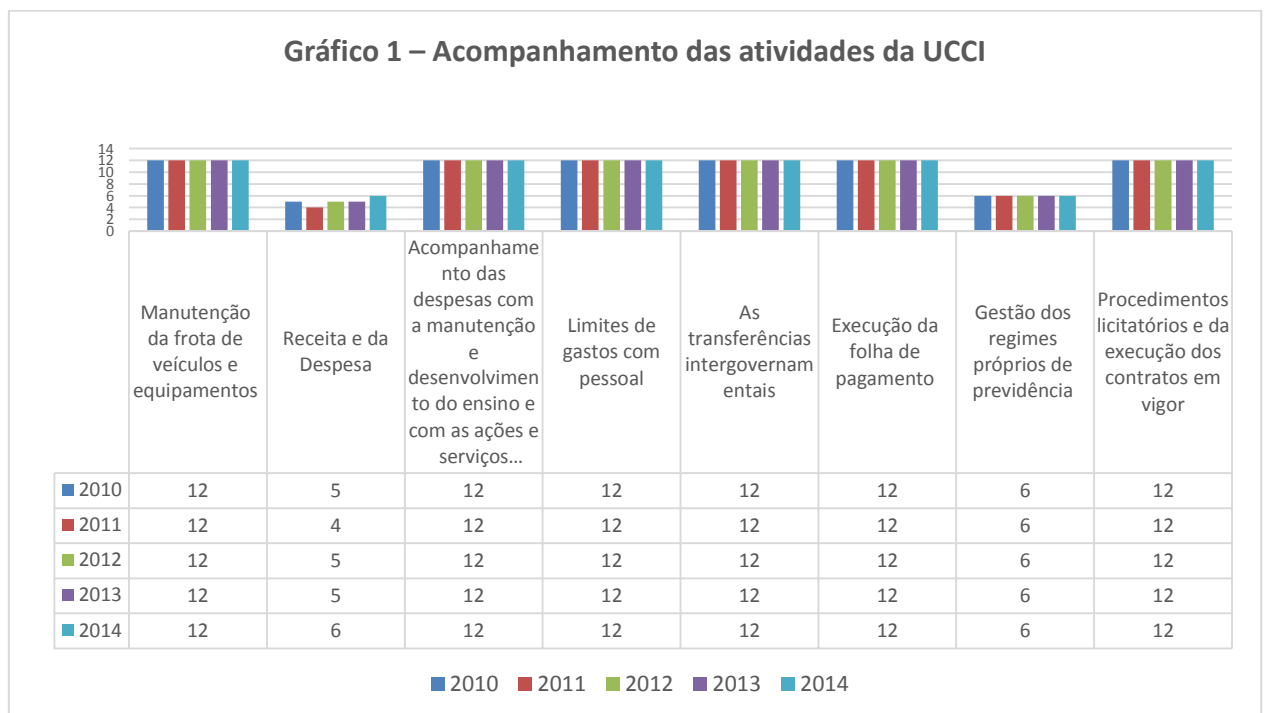
O plano de atividades exposto é o planejamento das ações para o ano de 2015, sendo que foi pesquisado também sobre a atuação do setor nos anos de 2010 a 2014.

Percebe-se, através da pesquisa realizada, que o plano de atividades, mesmo antes da alteração da Lei Municipal 01/2015, segue suas ações continuamente, difere apenas em número de recomendações e ainda que as reincidências destas recomendações são mínimas.

Através do quadro acima, observa-se que as atividades desenvolvidas pelo setor estão de acordo com o disposto na Lei Municipal 001/2015 e às demais legislações sobre o assunto. As auditorias realizadas (chamadas papéis de trabalho) nos diversos setores da prefeitura geram recomendações, as quais são encaminhadas ao Prefeito Municipal, sendo que tais auditorias se destinam a prevenir eventuais apontamentos, pois através das recomendações podem ser realizadas as correções evitando futuros apontamentos por parte dos órgãos de fiscalização externa.

Do acompanhamento das atividades do setor nos anos de 2010 a 2014, destaca-se as mais significativas, as quais através do gráfico 1 explicitado a seguir, é possível constatar algumas informações:

Gráfico 1 – Acompanhamento das atividades da UCCI



Fonte: Elaborado pela autora Elaborado pela autora com base nas informações obtidas na UCCI

No tocante ao acompanhamento do Saldo do RPPS (Regime Próprio de Previdência Social) que é feito pela UCCI, este é verificado através de planilhas, onde são acompanhadas as receitas e as despesas do RPPS, onde são observados os rendimentos de capital e as contribuições, tanto por parte dos servidores, quanto da parte patronal (município) e ainda é realizado uma análise com a finalidade de verificar se os investimentos estão dentro da legislação, observando os percentuais de investimentos específicos de cada fundo, conforme exigido em lei.

Sobre o acompanhamento dos limites de gastos com pessoal e acompanhamento das despesas com a manutenção e desenvolvimento do ensino e com as ações e serviços públicos de saúde este é feito através dos relatórios da Secretaria da Fazenda, são observados os percentuais estabelecidos em lei.

No exame da folha de pagamento é feito o acompanhamento das despesas com pessoal, através de relatórios emitidos pela Secretaria da Fazenda, e ainda são elaboradas planilhas pela UCCI, sendo que na mesma auditoria ainda são eventualmente analisadas férias, horas extras e diárias.

Sobre a admissão de pessoal a análise é realizada através do sistema de informações ligadas ao TCE, com uma ferramenta própria daquele órgão, sendo que do Poder Executivo é realizada uma análise bimestral, enquanto que do poder legislativo é semestral.

Observa-se uma atuação constante do órgão de controle interno, com pelo menos um exame/acompanhamento anual em todas as principais áreas da administração, demonstrando a atuação efetiva do órgão de fiscalização no período analisado (2010 a 2014).

Além disso, pode-se observar, a partir do plano de atividades de 2015, que as ações desenvolvidas se mantêm constantes e adequadas a legislação vigente, de modo que possibilitaram um grande acompanhamento da gestão municipal visando coibir possíveis falhas na execução administrativa.

Também foram realizados anualmente nos anos 2010 à 2014, os exames de controle e acompanhamento dos bens patrimoniais, do lançamento e da respectiva cobrança de todos os tributos da competência local, das operações de créditos, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do município, como também dos títulos executivos emitidos pelo TCE e ainda o exame da legalidade e avaliação dos resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e

patrimonial nos órgãos e entidades da administração municipal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades do direito privado.

Ainda foram realizadas as auditorias quanto à manifestação sobre a legalidade dos atos de admissão de pessoal por concurso, por processo seletivo público e mediante contratação por tempo determinado e no tocante à manifestação sobre a legalidade dos atos administrativos derivados de pessoal, esta verificação é realizada bimestralmente no período pesquisado.

A tabela a seguir apresenta ainda, outros dados sobre a atuação do controle interno em outras atividades desenvolvidas pelo setor das quais não se encontram necessariamente contempladas no plano de atividades:

Quadro 4 – Atividades realizadas pela UCCI no período

Atividades	2010	2011	2012	2013	2014
Nº de auditorias realizadas	34	40	33	41	47
Das auditorias quantas recomendações	7	4	4	7	6
Das recomendações, quantas foram reincidentes:	0	1	0	3	0
Quantas denúncias através do TCE, foram recebidas pelo Controle Interno:	0	0	11	10	10
Quantas foram apuradas:	0	0	11	10	10
Quantas geraram recomendações:	0	0	0	1	0
Quantas foram reincidentes:	0	0	2	1	0

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações obtidas na UCCI

Pode-se perceber através do questionário realizado que o setor teve um crescimento no número de auditorias realizadas, principalmente nos anos de 2013 e 2014, também se constata que das auditorias realizadas uma média de 13 % geraram recomendações nos anos analisados, com pouquíssimas reincidências, demonstrando a importância da realização de auditorias bem como a eficácia das mesmas, sendo que seu reflexo somente pode ser visto ao longo do tempo.

Percebe-se também, um número significativo de denúncias recebidas através do TCE, sendo que todas foram apuradas, mas apenas uma gerou recomendações. No questionário aplicado ao setor também foi abordado sobre o número de denúncias feitas diretamente ao controle interno, sendo que segundo os auditores,

geralmente as denúncias não são feitas diretamente ao setor e sim, via sítio do Tribunal de Contas do Estado.

Pode-se inferir, a partir desse resultado, um crescimento do número de denúncias a partir do ano de 2012, que pode se constituir em um reflexo da própria Lei do Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), que coloca ao administrador público, cada vez mais, o dever de exercer com zelo as atividades, visando minimizar erros ou falhas, pois cada vez mais existe a necessidade de prestar contas do que está sendo feito de forma transparente, reforçando cada vez mais o papel do órgão de fiscalização interna municipal.

Quando questionados sobre as auditorias realizadas - quais impactos ou mudanças foram produzidas - a informação obtida foi que as principais mudanças trazidas pelo setor foram as mudanças na legislação municipal e alterações nas rotinas administrativas.

Quando indagados de como está a atuação do Controle Interno frente ao acompanhamento das ações previstas no plano plurianual e Lei de Diretrizes, foi informado que a UCCI faz esse acompanhamento do LOA mensalmente e seus reflexos no PPA.

Outro fator que merece destaque diz respeito as recomendações geradas pela UCCI onde segundo os auditores do setor, todas as recomendações são adotadas e seguidas, bem como as informações produzidas pela UCCI são utilizadas na melhoria dos processos.

Ao serem questionados como são tratados pela UCCI, os apontamentos realizados pelo Tribunal de Contas e demais órgãos de Controle e fiscalização externa, e como é feito o acompanhamento dos mesmos, a UCCI respondeu que toma conhecimento dos relatórios produzidos pelo TCE e procura orientar o dirigente municipal a tomar as providências necessárias à correção das eventuais falhas administrativas.

A realização de trabalhos de auditoria interna de maior complexidade ou especialização pode ter a colaboração técnica de outros servidores ou a contratação de terceiros, mediante solicitação da UCCI, de forma justificada e com autorização do Prefeito Municipal.

Além das atividades já mencionadas, também são prestados assessoramento aos setores da prefeitura, sendo esses eventuais e sem gerar relatórios.

Dentro do que foi pesquisado no setor de controle interno do município, foi avaliado o ambiente interno, podendo ser destacados alguns pontos fortes observados:

Os servidores da UCCI estão devidamente qualificados, os dois possuem curso superior, compatíveis com as atividades exercidas no setor. O nível de comunicação com as diversas secretarias é satisfatório e o acesso é livre a todas as informações e documentação necessária ao desenvolvimento das atividades do setor.

Os membros da Unidade Central de Controle Interno têm dedicação exclusiva, facilitando assim o desenvolvimento do trabalho. As ações da UCCI são planejadas através do Plano Anual de Auditoria Interna, o qual é construído anualmente com objetivo de traçar estratégias de ação por parte dos membros da UCCI.

O Sistema de Controle Interno está regulamentado em âmbito municipal e de acordo com o que prevê as demais legislações sobre o tema, fator este, dito como muito relevante ao passo que muitos municípios da região não possuem regulamentação, tampouco órgãos formalmente instituídos.

Através do estudo de caso realizado, foi possível constatar alguns pontos fracos, sendo estes: Efetivo insuficiente, sendo apenas um coordenador e um membro; frente ao grande número de atribuições e demandas que o órgão tem, bem como em razão do tamanho da máquina pública do município de Santiago; falta de regulamentação através de portaria dos representantes setoriais; baixa participação em cursos e treinamentos.

Por meio da realização deste trabalho e análise a fundo dos documentos obtidos e analisados, sugere-se à UCCI municipal a instituição de indicadores de produtividade e efetividade das auditorias realizadas, de modo que se consiga ficar com um histórico de todas as melhorias trazidas pelo setor, independente de indicação através de documento formal. Sugere-se ainda a realização de reuniões registradas (em atas ou outro documento mais formal) com os responsáveis em nível setorial com vistas a minimizar práticas errôneas em âmbito municipal, para assim dar mais efetividade e conferir maior eficácia nos termos ajustados nas reuniões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos, outrora apresentados nesta pesquisa, foram alcançados com êxito no tocante à pesquisa da legislação municipal, acerca da instituição/formalização de sistemas de controle interno.

Verificou-se que o assunto está presente desde a instituição da Lei Orgânica Municipal (1990), sendo que posteriormente foram criadas as regulamentações necessárias para o bom funcionamento e atuação do sistema de controle interno. Ao passo que surgia uma lei federal alterando o funcionamento do Sistema, o Município adequava sua legislação estando sempre de acordo com os demais preceitos legais.

No que diz respeito à atuação dos membros da Unidade Central de Controle Interno percebeu-se que as atividades atualmente desenvolvidas pelo setor estão de acordo com o disposto na Lei Municipal 001/2015 e demais legislações. As auditorias realizadas nos diversos setores da prefeitura geram recomendações, que se destinam a prevenir eventuais apontamentos por parte dos órgãos de fiscalização externa, com a análise do questionário aplicado ao setor pois possível perceber a atuação da UCCI nos anos de 2010 e 2014.

Foi possível perceber ainda, que o Controle Interno se torna fundamental para se ter eficácia organizacional por oferecer aos gestores um diagnóstico do que está sendo realizado e ainda um mapa de como está sendo cumprido o que foi planejado, ou seja, ele é um aliado importante para que a administração cumpra os seus objetivos e também para a tomada de decisão.

Durante a pesquisa foram encontradas algumas limitações no Sistema de Controle Interno no município de Santiago, dentre as quais destaca-se o efetivo insuficiente frente ao grande número de atribuições que a Unidade possui, falta de formalização dos representantes setoriais, além da baixa participação em cursos e treinamentos. Destaca-se que essas limitações não têm impedido a atuação da UCCI. Porém, se essas limitações fossem supridas, a atuação do setor poderia atingir outros patamares em termos de Gestão.

Com base nos documentos apresentados foi possível constatar a importante atuação dos membros do Controle Interno. No entanto, muitas dessas atividades

não ficam registradas mais formalmente. Assim, sugere-se à UCCI municipal a Instituição de indicadores de produtividade e efetividade das auditorias realizadas e a realização de reuniões registradas (em atas ou outro documento mais formal) com os responsáveis em nível setorial para dar mais efetividade e conferir maior eficácia nos termos ajustados nas reuniões.

Por fim, tendo em vista a importância do assunto na esfera pública, recomenda-se que o presente estudo seja disponibilizado para as Prefeituras e Câmaras Municipais, e também que seja disponibilizado para que outras pessoas possam aprofundar a pesquisa. A presente pesquisa, objetiva também, servir de suporte para orientar estudos sobre a implantação de Sistemas de Controle Interno eficazes por conter a reunião do embasamento teórico de diversos autores.

Conclui-se, portanto, que o controle interno em âmbito municipal se traduz em importante ferramenta de gestão posta à disposição do gestor público na atualidade, pela vasta gama de informações que produz e que tem acesso, através de suas auditorias e fiscalizações, uma vez que os mecanismos de controle visam não apenas prevenir como também garantir que os recursos públicos sejam aproveitados de maneira que se cumpra a função do Estado, facilitando, mas principalmente, orientando a tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

AURÉLIO, Buarque de Holanda Ferreira. **Minidicionário Aurélio**. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1993.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas: Teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional** / Sandro Trescastro Bergue. Caxias do Sul, RS: Educs, 2011.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BOTELHO, Milton Mendes. **Manual Prático de Controle Interno na Administração Pública Municipal**. Curitiba: Juruá Editora, 2009.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.html>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____, **Lei 4.320/64, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.htm>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____, **Lei complementar 101/2000, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp101.htm> Acesso em: 20 mar. 2015.

CASTRO, D. P. **Auditoria e controle interno na administração pública: evolução do controle interno no Brasil: do Código de Contabilidade de 1922 até a criação da CGU em 2003**. São Paulo: Atlas, 2008.

CATAPLAN, Anderson, **Planejamento e orçamento na administração pública** / Anderson Cataplan, Doralice Lopes Bernardoni, June Alisson Westarb Cruz. – 2.ed – Curitiba: Intersaberes, 2013.

CATELLI, Armando. (Coord.). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** GECON. - 2. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

CAVALHEIRO, Jader Branco, FLORES, Paulo Cesar. **A organização do Sistema de Controle Interno Municipal**. Conselho Porto Alegre. Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, agosto 2007.

CERTO, S; PETER, P. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto - **Iniciação à administração geral: -3 ed. - Barueri SP Manole, 2009.**

CORBARI, Ely Celia; MACEDO, Joel de Jesus. **Controle Interno e externo na administração pública**. Curitiba: Inter Saberes, 2012.

COSTA JÚNIOR, Antônio Gil da. **A Importância do Controle Interno na Gestão Pública**. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 01 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.46859&seo=1>>. Acesso em: 12 ago. 2015.

CREPALDI, S.A. **Auditoria Contábil: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

CRUZ, Flávio da, GLOCK, José Osvaldo. **Controle Interno nos municípios: orientação para implantação e relacionamento com o tribunal de contas**. São Paulo: Atlas, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. RAE-São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, mar. /abr. 1995.

Governo do Rio Grande do Sul. Secretaria da Fazenda. **Manual do Gestor Público: Um guia de orientação ao gestor público**. Porto Alegre: Companhia Rio-grandense de Artes Gráficas – CORAG, 2013.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

LÖBLER, M. L. **Processamento da informação: uma avaliação dos diferentes níveis de conhecimento no processo decisório.** 2005. 215 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** São Paulo: Atlas, 2011.

MEDEIROS, Paulo César; LEVY, Evelyn. **Novos Caminhos para a Gestão Pública: olhares e dilemas** – Rio de Janeiro: Qualitymark; Brasília, CONSAD, 2009.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas.** 2. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA JÚNIOR, Nilson José de; CHAVES JÚNIOR, Oswaldo Demóstenes Lopes; LIMA, Mariomar de Sales. **A controladoria nas organizações públicas municipais: um estudo de caso.** Revista Universo Contábil, ISSN 1809-3337, Blumenau, v. 5, n. 1, p. 38-54, jan. /mar. 2009. Disponível em: <www.spell.org.br/documentos/download/6186>. Acesso em 12 abr. de 2015.

PEREIRA, M. J.L. B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão: abordagem sistêmica do processo decisório.** Rio de Janeiro: LTC, 2009.

PETER, Maria da Glória Arraes; MACHADO, Marcus Vinícius Veras. **Manual de auditoria governamental.** São Paulo: Atlas, 2003.

REITER, Mayara. **A controladoria na Administração Pública: fator decisivo na tomada de decisões.** Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA em Gestão Financeira, Auditoria e Controladoria de Pós-Graduação lato sensu, Nível de Especialização, do Programa FGV Management como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista. Blumenau: FGV: 2011.

SANTIAGO/RS, **Lei Orgânica Municipal, de 03 de abril de 1990.** Institui a Lei Orgânica no município de Santiago. Disponível em: <http://www.santiago.rs.gov.br/legislacao/categoria/4/lei-organica> Acesso em: 20 abr. 2015.

_____, **Lei Municipal 45/2001, de 11 de setembro de 2001**. Institui o Sistema de Controle Interno no município e dá outras providências. Disponível em: <http://www.santiago.rs.gov.br/legislacao/filtrar?utf8=%E2%9C%93&especie=&keywords=&inicio=&fim=&numero=045%2F2001&ano=2001&commit=Filtrar+dados> Acesso em: 20 abr. 2015.

_____, **Lei Municipal 112/2009, de 23 de dezembro de 2009**. Altera o Artigo 4º, da Lei Municipal nº 045/2001, que institui o Sistema de Controle Interno no Município e dá outras providências. Disponível em: <http://www.santiago.rs.gov.br/legislacao/filtrar?utf8=%E2%9C%93&especie=&keywords=&inicio=&fim=&numero=112%2F2009&ano=2009&commit=Filtrar+dados> Acesso em: 20 abr. 2015.

_____, **Lei Municipal 43/2010, de 01 de junho de 2010**. Altera o Artigo 4º, da Lei Municipal nº 045/2001, que institui o Sistema de Controle Interno no Município e dá outras providências. Disponível em: <http://www.santiago.rs.gov.br/legislacao/filtrar?utf8=%E2%9C%93&especie=&keywords=&inicio=&fim=&numero=043%2F2010&ano=2010&commit=Filtrar+dados>. Acesso em: 20 abr. 2015.

_____, **Lei Municipal 001/2015, de 07 de janeiro de 2015**. Dispõe sobre o Sistema de Controle Interno no Município e dá outras providências. Disponível em: <http://www.santiago.rs.gov.br/legislacao/filtrar?utf8=%E2%9C%93&especie=1&keywords=&inicio=&fim=&numero=001&ano=2015&commit=Filtrar+dados> Acesso em: 20 abr. 2015.

SOLINO, A. da S.; EL-AOUAR, W. A. **O Processo de Tomada de Decisões Estratégicas**: entre a intuição e a racionalidade. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, v.08, n.03, p.15-26, jul. /set.2001.

SOUZA, Jorge Bento de. **Controle Interno Municipal**: uma abordagem prática. Porto Alegre: Evangraf, 2006.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - **Cartilha de Orientações sobre Controle Interno** –TCE-MG – junho 2012. Disponível em www.tce.mg.gov.br/img_site/Cartilha_Controlo%20Interno. Acesso em 12 abr. 2015.

TRIBUNAL DE CONSTAS DO ESTADO DO RS, **Resolução nº 936/2012, de 13 de março de 2012**. Dispõe sobre as diretrizes a serem observadas na estruturação e funcionamento do sistema de controle interno municipal e dá outras providências. Disponível em:portal2.tcu.br. Acesso em: 20 de abr. de 2015.

VERGARA, S. C.; CORRÊA, V. L. de A. (Org.). **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

**APÊNDICE A - ROTEIRO DE PERGUNTAS PARA A ENTREVISTA REALIZADA COM A
UCCI DO MUNICÍPIO DE SANTIAGO**

1. Qual a principal contribuição da Unidade Central de Controle Interno para a Gestão Municipal?
2. Como são tratadas pelo Prefeito e Secretários as recomendações da Unidade Central de Controle Interno?
3. Das ações desempenhadas hoje pela Unidade Central de Controle Interno, qual o senhor julga mais importante?
4. Como está a atuação do controle interno frente às novas tecnologias da informação?
5. As tecnologias implantadas hoje contribuem para a melhoria dos processos no âmbito do Controle Interno?

**APENDICE B - QUESTIONARIO APLICADO COM BASE NO PLANO DE ATIVIDADES
DA UCCI MUNICIPAL**

**Controle Interno na Administração Pública Municipal: Um Estudo de Caso no
Município de Santiago/RS**

Questionário apresentado com a finalidade de subsidiar estudo acadêmico na
categoria de Pós-Graduação.

Jociane Frans Polga Aurélio

Nome: _____

Cargo: _____

Do plano de atividades

Exame manutenção da frota de veículos e equipamentos

Quantos exames foram realizados?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Exame do controle e acompanhamento dos bens patrimoniais

Quantos exames foram realizados?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Exame de procedimentos licitatórios e da execução dos contratos em vigor

Quantos exames foram realizados?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas são reincidentes?

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Acompanhamento dos limites de gastos com pessoal

Quantos acompanhamentos foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Acompanhamento das despesas com a manutenção e desenvolvimento do ensino e com as ações e serviços públicos de saúde

Quantos acompanhamentos foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Acompanhamento da Receita e da Despesa

Quantas acompanhamentos foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantos geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Acompanhamento do Saldo do RPPS

Quantos acompanhamentos foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantos geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Exame da execução da folha de pagamento

Quantos exames foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantos geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

As transferências intergovernamentais

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

O lançamento e da respectiva cobrança de todos os tributos da competência local

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quanto à cobrança da dívida ativa

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

As operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do município

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Admissões de pessoal

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Exame da gestão dos regimes próprios de previdência

Quantos exames foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Os títulos executivos emitidos pelo TCE

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Exame da legalidade e avaliação dos resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração municipal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades do direito privado

Quantos exames foram realizados:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Manifestação sobre a legalidade dos atos de admissão de pessoal por concurso, por processo seletivo público e mediante contratação por tempo determinado:

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Manifestação sobre a legalidade dos atos administrativos derivados de pessoal

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Apuração de denúncias enviadas a Unidade Central de Controle Interno;

Quantas foram apuradas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações quantas reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

APENDICE C - QUESTIONÁRIO APLICADO EM FUNÇÃO DAS ATIVIDADES DO SETOR

QUESTIONÁRIO CONTROLE INTERNO

Quantas auditorias foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das auditorias realizadas, quantas geraram recomendações ao prefeito:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram abertura de sindicâncias ou processo disciplinar:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das recomendações, quantas foram reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Qual a média de irregularidades apontadas pelo controle interno:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas denúncias foram feitas diretamente ao controle interno:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas foram apuradas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas foram reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas denúncias através do TCE, foram recebidas pelo Controle Interno:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas foram apuradas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas geraram recomendações:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas foram reincidentes:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Quantas verificações *in loco* foram realizadas:

2010:	2011:	2012:	2013:	2014:
-------	-------	-------	-------	-------

Das auditorias realizadas quais impactos ou mudanças foram produzidos:

Como está a atuação do Controle Interno frente ao acompanhamento das ações previstas no plano plurianual e Lei de Diretrizes?

Como o controle interno municipal vê a atuação dos secretários municipais frente as recomendações, e informações produzidas pela UCCI para o planejamento de suas ações? As secretarias fazem uso das informações produzidas? Poderia citar quais dessas informações são mais utilizadas pelos secretários municipais?

Como são tratados pela UCCI os apontamentos realizados pelo Tribunal de Contas e demais órgãos de Controle e fiscalização externa, e como é feito o acompanhamento dos mesmos?
