



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA,
CONTABILIDADE E SECRETARIADO
INSTITUTO UFC VIRTUAL
CURSO SEMIPRESENCIAL DE BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

DÉBORAH CRISTIANY DOS SANTOS PIRES MUNIZ

**O CONTROLE INTERNO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA MUNICIPAL:
UM ESTUDO NA PREFEITURA DE PARACURU**

**SÃO GONÇALO DO AMARANTE - CE
2014**

DÉBORAH CRISTIANY DOS SANTOS PIRES MUNIZ

**O CONTROLE INTERNO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA MUNICIPAL:
UM ESTUDO NA PREFEITURA DE PARACURU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Semipresencial de Administração em Gestão Pública da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo/Instituto UFC Virtual, da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado.

Orientador: Prof. Ms. Severino Francisco da Silva Junior

**SÃO GONÇALO DO AMARANTE – CE
2014**

DÉBORAH CRISTIANY DOS SANTOS PIRES MUNIZ

**O CONTROLE INTERNO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA MUNICIPAL:
UM ESTUDO NA PREFEITURA DE PARACURU**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi submetido à Coordenação do Curso Semipresencial de Graduação em Administração em Gestão Pública, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de bacharel em Administração em Gestão Pública, outorgado pela Universidade Federal do Ceará e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho do TCC é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data de aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Ms. Severino Francisco da Silva Júnior – UFC Virtual
Orientador

Profa. Ms. Camille Colelho Muniz – UFC Virtual
Membro da banca examinadora

Profa. Ms. Nancy Fernandes Matias - UFC
Coordenadora do Curso Semipresencial em Administração em Gestão Pública

À Deus, por me acolher em seus braços, mesmo com minhas falhas e defeitos, e por me iluminar e dar forças todas as vezes que senti o fardo pesar.

Aos meus avós, João e Lúcia, por terem me encaminhado na vida e contribuído para fazer de mim a pessoa que me tornei.

Ao meu esposo Ítalo, pelo seu amor, compreensão e incentivo na realização dos meus ideais e ao meu filho Iury que, juntos, são minha razão de viver.

AGRADECIMENTOS

À minha família, em especial a minha mãe, pelo carinho e apoio incondicionais e por estar comigo em todos os momentos da vida.

Aos amigos de sala de aula, Juliana Viana, Sanara Oliveira, Glauca Castro, Andrezza Arruda e Pontes Neto, pelo grupo unido, companheiro e confiante a qual formamos ao longo desses quatro anos e meio. Por todas as conquistas, por todos os momentos de alegria e pelo apoio nos momentos difíceis.

À todos que de alguma forma passaram pela minha vida e contribuíram para a minha construção pessoal e profissional.

“A democracia não se constrói com palavras e doutrinas senão com fatos, fatos em que o povo seja protagonista do sistema, pois compreendemos que aqui está a razão da democracia exigir uma transparência eficaz e absoluta, pois implica em: liberdade de informação, liberdade de investigação da gestão pública, liberdade de crítica, direito de pedir justificativas ao poder e submeter-se a este... a um juízo independente capaz de controlar todos e cada um de seus atos.”

Eduardo García de Enterría

RESUMO

À Administração Pública cabe a obrigação de satisfazer as necessidades coletivas da sociedade e dar transparência à população de todos os atos praticados pelos gestores que devem agir em conformidade com a legislação vigente. Para isso se faz importante a boa aplicabilidade das receitas públicas e um acompanhamento técnico, por parte de um órgão de controle interno, que auxilie a gestão na prevenção de falhas, através de auditorias, sugestões para a realização dos objetivos traçados e correção de desvios, utilizando-se de um Sistema de Controle Interno apto a dar apoio contábil, proteção patrimonial e a correta execução das políticas públicas. O presente estudo objetiva avaliar e entender qual a contribuição do Controle Interno na tomada de decisão dos gestores públicos municipais, tomando como base a Prefeitura de Paracuru. Trata-se de uma pesquisa descritivo-exploratória (quanto aos objetivos), e, ainda, bibliográfica, com uso de levantamento de dados e estudo de caso (quanto aos procedimentos tecnológicos). Após tabulação das respostas obtidas na coleta de dados, os resultados levam a concluir que o Controle Interno na Prefeitura Municipal de Paracuru esta sendo executado com eficácia, constituindo-se de um instrumento que oferece benefícios consideráveis para uma gestão administrativa municipal mais eficiente e eficaz.

Palavras-chave: Administração Pública, Controle Interno, gestão administrativa municipal.

ABSTRACT

For Public Administration has a duty to meet the collective needs of society and provide transparency to the population of all acts performed by managers who must act in accordance with current legislation. It becomes important for the applicability of the public revenue and a technical monitoring by an organ of internal control, that assists management in preventing crashes through audits, suggestions for achieving the stated objectives and correcting deviations, using an Internal Control System able to provide accounting support, asset protection and the correct implementation of public policies. The present study aimed to evaluate and understand the contribution of internal control in decision-making of municipal administrators, taking as a basis the Prefecture of Paracuru. This is a descriptive-exploratory (as objectives), and also literature, using survey data and case study (the technological procedures). After tabulating the responses obtained in the data collection, the results lead to the conclusion that the Internal Control in Municipality Prefecture of Paracuru is being implemented effectively, becoming an instrument that offers considerable benefits for more efficient and effective municipal administrative management.

Keywords: Public Administration, Internal Control, municipal administrative management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Princípios da Administração Pública	23
Figura 2: Histórico do embasamento legal do Controle Interno	38
Figura 3: Município de Paracuru	49
Figura 4: Organograma funcional da CIM	53

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Principais atividades desenvolvidas pela CIM	59
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Esquemas de auditoria interna em órgãos municipais	32
Quadro 2 – Questões do questionário aplicado aos servidores	47
Quadro 3: Faixa etária dos respondentes do questionário	57
Quadro 4: Nível de escolaridade	57
Quadro 5: Tempo de serviço	58
Quadro 6: Sobre a existência da CIM na Administração Municipal	58
Quadro 7: Percepção da atuação da CIM no local de trabalho	59
Quadro 8: A CIM tem atuado regularmente e estruturalmente?	61
Quadro 9: Tipo de trabalho desenvolvido pela CIM	62
Quadro 10: As recomendações da CIM estão sendo absorvidas pelos gestores?	63
Quadro 11: As recomendações da CIM tem sido significativas?	63

LISTA DE SIGLAS

- CF - Constituição Federal
- CGU - Controladoria-Geral da União
- CIM - Controladoria Interna Municipal
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- LRF - Lei de Responsabilidade Fiscal
- LRF - LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL
- MPE - Ministério Público Estadual
- MPF - Ministério Público Federal
- PMP - Prefeitura Municipal de Paracuru
- TCC - Trabalho de Conclusão de Curso
- TCE - Tribunais de Contas dos Estados
- TCM - Tribunais de Contas dos Municípios
- TCM - Tribunal de Constas dos Municípios
- TCU - Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

Seção 1 – INTRODUÇÃO	15
Seção 2 – ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	18
2.1 Conceitos	18
2.2 Princípios da Administração Pública	20
Seção 3 – CONTROLADORIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	24
3.1 Controladoria na administração pública municipal	28
3.2 Controle Externo e Interno nos municípios	31
Seção 4 – CONTROLE INTERNO	36
4.1 Tipos de Controle Interno	36
4.2 Legislação aplicada ao Controle Interno	37
4.4 A atuação do controlador na gestão municipal	41
Seção 5 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	43
5.1 Caracterização da pesquisa	43
5.2 Coleta e análise dos dados	46
Seção 6 – AMBIENTE DE PESQUISA	49
6.1 Município Pesquisado	49
6.2 Controladoria Interna na Prefeitura de Paracuru – CE	50

Seção 7 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	52
7.1 Resultados da Pesquisa	52
Seção 8 – CONCLUSÃO	65
LEGISLAÇÃO CONSULTADA	67
REFERENCIAS	68
ANEXOS	74
APENDICES	79

1 INTRODUÇÃO

Em consequência das inúmeras mudanças econômicas sofridas no decorrer dos anos, a Administração Pública vem encontrando dificuldades em otimizar o uso dos recursos públicos, haja vista gerir as finanças do governo continuar sendo tarefa difícil e desafiadora diante da escassez financeira, oriunda da crescente demanda por serviços necessários à comunidade e das constantes transformações sociais, onde a Nova Gestão Pública tem o papel de ditar práticas administrativas voltadas ao bem estar social e econômico, com obrigação de obedecer os princípios constitucionais regedores da Administração Pública com eficiência, eficácia e efetividade.

A sociedade está exigindo cada vez mais uma administração organizacional transparente e eficiente, uma vez que os cidadãos estão se mostrando interessados em entender o que está sendo feito com as contas públicas, onde os recursos estão sendo utilizados e como os serviços ofertados à população podem ser melhorados.

Com a criação da Lei Complementar nº. 101/2000 ou Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) os gastos dos gestores públicos passaram a ser limitados e as finanças foram obrigadas a ser apresentadas detalhadamente ao Tribunal de Contas (da União, do Estado ou dos Municípios), o que acaba por promover a transparência de tais gastos.

Para dar suporte à gerencia dos recursos públicos e aos atos administrativos e, ainda, como meio preventivo de desvios e tomada de decisão, surgiu na administração pública a necessidade de uma unidade administrativa que auxilie a gestão de forma a torná-la mais eficiente e eficaz, com resultados satisfatórios à população. Dessa forma, percebe-se que a atuação da Controladoria no setor público faz-se importante na verificação do cumprimento da legislação na realização das ações do governo e no correto andamento das normas e princípios que regem a Administração Pública. Vale salientar que a Controladoria também é peça fundamental na obtenção de resultados satisfatórios e estratégicos, através da busca de otimização no uso dos recursos públicos, que nada mais é do que o dinheiro do povo. É necessário salientar, ainda, o acompanhamento e o controle da correta aplicabilidade financeira e a conservação do patrimônio público.

Neste sentido, se procura avaliar e entender: qual a contribuição da Controladoria Interna na tomada de decisão dos gestores públicos na Prefeitura de Paracuru? Haja vista esse Órgão ter como alguns dos seus objetivos tornar claro os resultados econômicos das ações governamentais, através da transparência e economicidade e, também, levar aos gestores o conhecimento de práticas administrativas relacionadas a todas as áreas da administração pública, auxiliando e prevenindo a administração por meio de auditorias, sugestões para a realização dos objetivos traçados e correção de desvios, utilizando-se de um Sistema de Controle Interno que vise o apoio contábil, a proteção patrimonial e a correta execução das políticas públicas.

O presente estudo tem o objetivo geral de evidenciar a relevância da Controladoria como instrumento de gestão pública no auxílio da gestão de recursos financeiros e na maximização dos resultados organizacionais. A partir dessa delimitação foram traçados os seguintes objetivos específicos: 1 – Conhecer as principais características da controladoria aplicada ao setor público, tomando por base o município de Paracuru; 2 – Identificar o papel da Controladoria Interna na gestão municipal. Tudo a partir de análise das atividades realizadas pela Controladoria Interna na gestão municipal de Paracuru.

Cabe ressaltar a importância deste trabalho pelo fato de proporcionar a conscientização de que a Controladoria, mais especificamente o Controle Interno na gestão municipal, auxilia o gestor na tomada de decisão, através do acompanhamento do cumprimento dos programas, das metas e das ações do governo, e emissão, aos entes políticos, de uma visão voltada para a importância das observações feitas pelo referido órgão de controle no setor público e como as práticas administrativas sugeridas pela Controladoria podem gerar benefícios para o melhoramento contínuo da organização.

Em relação à metodologia utilizada, foram observadas as práticas administrativas realizadas pelo órgão de Controle Interno do município de Paracuru-CE, coletadas, resumidas e fichadas informações que se basearam nas obras de autores como Mosimann e Fisch, Slomski, Almeida, Mileski, e em instrumentos normatizadores como a Constituição Federal de 1988 e a Lei da Responsabilidade Fiscal. Tratando-se de uma

pesquisa descritivo-exploratória (quanto aos objetivos), e, ainda, bibliográfica, com uso de levantamento de dados e estudo de caso (quanto aos procedimentos tecnológicos).

Com base nos elementos descritos acima, a estrutura deste trabalho ficou dividida em oito seções. Na primeira é demonstrada a relevância do tema, bem como sua justificativa, problema da pesquisa, os objetivos, a metodologia e a organização do trabalho. A segunda parte traz a apresentação de breves conceitos sobre Administração Pública, bem como a relevância de seus princípios norteadores – constitucionais e fundamentais. Através de abordagens teóricas acerca da Controladoria nas organizações públicas, a terceira seção aborda o papel do órgão de controle, sua função quanto a administração municipal, bem como seus aspectos e tipos. A quarta parte enfatiza a importância do Controle Interno para o auxílio aos gestores municipais, como se dá, quais os instrumentos normativos que legalizam as atividades do Controle Interno, a atuação do controlador e sua capacidade técnica de informação preventiva. A quinta seção traz os procedimentos metodológicos que caracterizam esta pesquisa. A sétima parte do estudo faz um breve relato sobre a cidade de Paracuru e sobre a atuação da Controladoria Interna na Prefeitura Municipal de Paracuru. A penúltima seção apresenta os resultados do estudo de caso realizado na Controladoria Interna do Município de Paracuru, com descrição detalhada, estrutura administrativa e a atuação do Sistema de Controle Interno implantado.

Na oitava e última seção procurou-se enfatizar as conclusões sobre a importância de se implantar um órgão de Controle Interno nas administrações municipais, seu auxílio nas práticas administrativas dos gestores e como a referida unidade administrativa pode prevenir e dar suporte na tomada de decisão e correta execução das políticas públicas.

2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.1 Conceitos

Atualmente, a Administração Pública vem procurando se adaptar as constantes transformações do mercado financeiro e econômico mundial, o que exige da gestão mais eficiência e eficácia na utilização dos recursos públicos. A partir da utilização de práticas administrativas privadas, o governo tem modificado seus processos funcionais e utilizado técnicas gerenciais voltadas a prestar serviços de qualidade à população, com inovação, compromisso e transparência dos atos do gestor.

Essa transformação de governança vem ocorrendo desde os anos 90, quando houve a necessidade de substituição da gestão burocrática, com vezo centralizador e autoritário, pela gerencial, com uma concepção de Estado e de sociedade democrática e plural, que visa a eficiência dos serviços oferecidos aos cidadãos, bem como suas práticas administrativas embasadas na avaliação de desempenho e no controle de resultados. Nesse sentido, a gestão administrativa deu mais um grande salto, incorporando ao seu modelo alguns conceitos como a flexibilidade, o foco nas necessidades dos clientes, qualidade e planejamento estratégico, passando a ser chamada de nova gerência pública e tendo como principal objetivo a gerência voltada para resultados como forma de se avaliar a organização e seu desempenho (OSÓRIO, 2003; WELSCH, 1996).

O controle governamental é observado como um elemento indispensável na transparência e no aprimoramento dos sistemas de gestão, possibilitando comparação com o que foi planejado (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2006). Neste sentido, o desafio é transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. Esse processo de racionalização organizacional implica a adoção, pelas organizações privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público (FERLIE et Alii, 1996; PEREIRA & SPINK, 1998).

A denominada Nova Gestão Pública fundamenta-se na ética, moralidade e legalidade dos atos daqueles que participam da Administração e tem a informação como base fundamental para a tomada de decisão, controle, avaliação, credibilidade e busca

por resultados positivos das políticas públicas implementadas. Se preocupa não só apenas com meios mas, também, com a realização dos resultados, do interesse público, da maximização da eficiência dos atos administrativos, onde o Estado passa a ser parceiro e colaborador da sociedade.

Cabe ressaltar aqui, algumas definições sobre Administração pública:

- No sentido objetivo:

Em sentido objetivo, abrange as atividades exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes incumbidos de atender concretamente às necessidades coletivas; corresponde à função administrativa, atribuída preferencialmente aos órgãos do Poder Executivo [...] podendo ser definida como atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob o regime jurídico de direito público, para consecução dos interesses coletivos (Di Pietro, 2005, p. 59-61).

- No sentido subjetivo: “Conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado” (Di Pietro, 2005, p. 61).

- No sentido formal:

Em sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo; em sentido material é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a administração é pois, todo aparelhamento do Estado preordenado à realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas Meirelles (2004, p. 64):

No sentido operacional, a Administração Pública descreve-se como sendo a execução, o desempenho perene e sistemático, legal e técnico dos serviços próprios do Estado em benefício da coletividade, sendo definida por direta quando composta por órgãos ligados diretamente as entidades estatais (União, Estados, Municípios e Distrito Federal), quais sejam os próprios organismos dirigentes, seus ministérios e secretarias, e definida por indireta quando tratar-se das entidades com personalidade jurídica própria, que realizam atividades estatais de forma descentralizada.

Segundo a Constituição Federal de 1988 e a Emenda Constitucional nº 19, a Administração direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, Estados, Distrito Federal, Municípios (o que inclui Autarquias, Empresas públicas, Fundações Públicas, Agências reguladoras e executivas e Sociedades de Economia Mista) devem obedecer

aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, conhecidos pela nomenclatura LIMPE.

2.2 Princípios da Administração Pública

O **Princípio da Legalidade** é fundamentado no art. 5º, II da CF, e tem a finalidade de combater o poder arbitrário do Estado, com a prescrição que “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei”, ou seja, o Estado e seus agentes só podem e devem fazer aquilo que a lei manda ou permite.

Segundo Alexandrino e Paulo (2008), o Princípio da Legalidade se resume em: “A administração pública, além de não poder atuar contra a lei ou além da lei, somente pode agir segundo a lei”.

Hely Lopes Meirelles (2005) esclarece que,

“A legalidade, como princípio de administração, significa que o administrador público está, em toda sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e desses não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se à responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso.”

Assim, o Princípio da Legalidade é visto como condição base de qualquer ato praticado pelo Administrador Público e seus agentes e, ainda como garantia dos interesses públicos.

Eleito pela Constituição como um de seus princípios fundamentais, o **Princípio da Moralidade** trata da conduta ética do administrador público, bem como de sua averiguação de critérios legais e ilegais, convenientes e inconvenientes, oportunos e inoportunos e, principalmente, honestos e desonestos. Faz-se extremamente importante para os processos de licitação e de contratação. Não diz respeito, então, a moral comum, mas sim a uma moral jurídica.

O texto decisório oriundo do Supremo Tribunal Federal relata:

A atividade estatal, qualquer que seja o domínio institucional de sua incidência, está necessariamente subordinada à observância de parâmetros ético-jurídicos que se refletem na consagração constitucional do princípio da moralidade administrativa. Esse postulado fundamental, que rege a atuação do Poder Público, confere substância e dá expressão a uma pauta de valores éticos sobre os quais se funda a ordem positiva d Estado. O princípio

constitucional da moralidade administrativa, ao impor limitações ao exercício do poder estatal, legitima o controle jurisdicional de todos os atos do Poder Público que transgridam os valores éticos que devem pautar o comportamento dos agentes e órgãos governamentais. (ADI 2.661-MC, Rel. Min. Celso de Mello, DJ 23/08/02)

Moraes (2005) afirma que, pelo princípio da moralidade administrativa, não bastará ao administrador o cumprimento da estrita legalidade, ele deverá respeitar os princípios éticos de razoabilidade e justiça, pois a moralidade constitui pressuposto de validade de todo ato administrativo praticado.

Exemplos como a ação popular, prevista no Art. 5º, LXXIII da CF/88, e a Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) são mecanismos do ordenamento jurídico que impedem a prática imoral de atos administrativos. Outro meio que inibe a não moralidade dos atos são as normas previstas na Lei 8.429/92, que trata da Improbidade Administrativa, ato de violação à moralidade administrativa e a outros princípios e regras da Administração Pública.

O **Princípio da Impessoalidade** é uma importante diretriz na realização de qualquer ato do gestor público, que deve agir de forma impessoal, não em proveito próprio ou de um conjunto pequeno de pessoas aliadas, mas a favor dos interesses da comunidade.

Deste modo, o parágrafo 1º, do Art. 37 da CF/88 estabelece o seguinte:

A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.

Intimamente associado ao da Impessoalidade está o **Princípio da Publicidade** que exerce duas funções: a de assegurar à população transparência das condutas realizadas pela gestão pública e a de permitir o controle social dos atos administrativos. Tal publicidade deve ser de caráter unicamente educativo, informativo ou de orientação social. Sendo, portanto, esta prestação de contas uma obrigação de todas as funções da República, seja Judiciário, Legislativo e Executivo, conforme descrito na Constituição Federal/88.

Maria Sylvia Zanella di Pietro, *apud* Prates (2008), ressalta a importância do asseguramento, pelo dispositivo constitucional, do direito de informação do cidadão (com base no art. 5º, incisos XIV e XXXIII da CF/88) não só em face de interesse particular, mas, igualmente em face dos interesses coletivos ou gerais, de modo a operar uma forma mais eficiente de controle popular da Administração Pública.

Vinculado ao Princípio da Legalidade, o **Princípio da Eficiência**, último princípio inserido na Carta Magna, estabelece que toda ação administrativa deve ser orientada para concretização material e efetiva da finalidade posta pela lei.

Alexandre Moraes (1999) define esse princípio como sendo o princípio que impõe à administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, rimando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir-se maior rentabilidade social.

Importa observar que, conforme Dantas (2011), a eficiência não pode ser realizada independentemente de qualquer aspecto. A eficiência administrativa pública, para ter abrigo na ordem jurídica, deve observar os demais princípios constitucionais, especialmente os próprios da Administração Pública. Dessa forma, o ato eficiente deve também ser legal, impessoal, moral e público. Jamais se poderá justificar a atuação administrativa contrária ao direito, por mais que possa ser elogiado em termos de pura eficiência.

Outros princípios basilares são ainda observados, quais sejam o da Supremacia do interesse público, da Indisponibilidade do interesse público, da Razoabilidade, da Proporcionalidade, da Motivação e os Princípios fundamentais elencados no Decreto Lei nº 200/67: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competências e controle da gestão.

Planejamento: faz-se necessário ao governo um planejamento pré-estabelecido que promova o desenvolvimento econômico e social, bem como a segurança nacional, através de um plano geral de governo que englobe programas de duração plurianual, orçamento-programa anual e uma programação financeira de desembolso.

Coordenação: integração das ações que envolvem todos os níveis da administração pública, a fim de se evitar desperdício de recursos, que acontece, muitas vezes, pela duplicidade de ações.

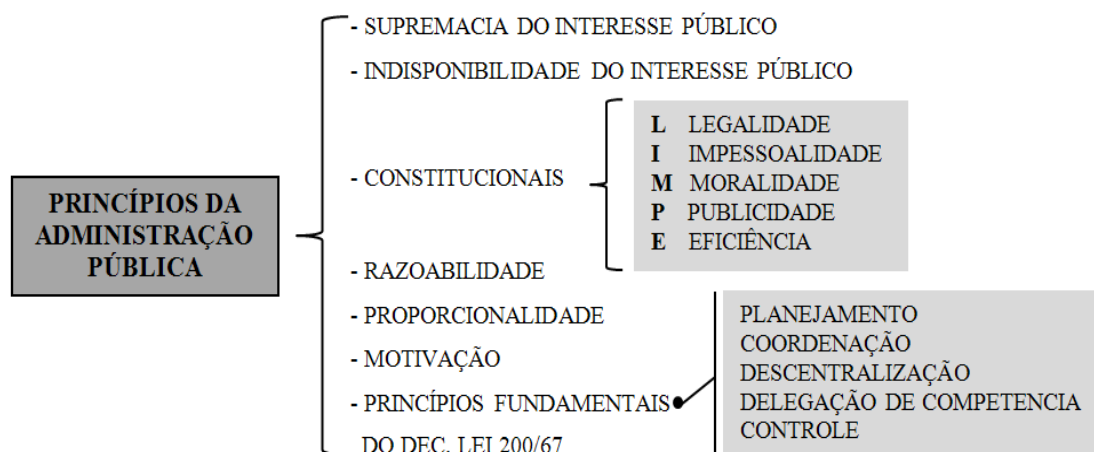
Descentralização: As atividades públicas ou de utilidade pública passam a ser realizadas por terceiros, porém continuam sendo fiscalizadas indiretamente pelo Estado.

Delegação de Competência: Também de forma descentralizada, há a transferência de competência a subordinados indicando a autoridade delegante, a autoridade delegada e as atribuições objeto de delegação.

Controle: Feito pela chefia (entre os subordinados), feito através de auditorias (dentro do próprio órgão) e pelo Sistema de Controle Interno.

A Figura 1 representa de forma simplória como esses princípios se enquadram dentro da Administração Pública.

Figura 1 – Princípios da Administração Pública



Em síntese, pode-se dizer que a observância aos princípios da Administração Pública proporciona à gestão uma estrutura organizada, com base legal para a execução dos atos e, ainda, gera segurança jurídica aos cidadãos, que são os mais interessados em uma administração de qualidade para todos.

3 CONTROLADORIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A economia do país vem sofrendo notórias e constantes mudanças no decorrer dos anos e, juntamente com ela, a Administração Pública vem se transformando e sendo mais observada pela sociedade, que exige transparência das ações governamentais e práticas administrativas voltadas ao bem estar social e econômico da população.

Diante disso e em meio a expectativas de melhorias sociais, é notório o interesse da comunidade em participar da gestão e do controle de todos os atos pertinentes ao Estado, atos estes que devem se ater aos direitos fundamentais do povo, que é a essência da atividade estatal, conforme descrito no parágrafo único do artigo 1º, da Constituição Federal de 1988: "todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de seus representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição".

Intimamente ligado a este fato está o desenvolvimento da atividade econômica do país, fonte geradora de recursos para custeio de políticas sociais e, conseqüentemente, cumprimento de práticas que satisfaçam os interesses coletivos, impostas no texto constitucional.

Os recursos públicos se originam da arrecadação de receitas, essencial para a execução dos programas, projetos e ações do governo. Para que tal processo seja realizado com êxito, faz-se necessário um controle adequado dos recebimentos (receitas) e gastos (despesas), a fim de que se obtenha resultados consideráveis para a sociedade, desde a definição de prioridades ao correto uso dos recursos públicos, o qual é monitorado mediante controle institucional, até a prestação de contas das atividades do gestor, feitas aos órgãos estatais competentes..

Para Peleias (2002, p. 13), "Controladoria é uma área da organização à qual é delegada autoridade para tomar decisões sobre eventos, transações e atividades que possibilitem o adequado suporte ao processo de gestão". O Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, 3ª. ed. (2004, p. 542), diz que controle é a "Fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, departamentos, ou sobre produtos, etc. para que tais atividades ou produtos, não se desviem das normas preestabelecidas".

A Controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos à gestão econômica. Pode ser visualizada sob dois enfoques: a) como órgão administrativo, com uma missão, função e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema empresa; e b) como uma área de

conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências. (MOSIMANN; FISCH, 1999, p. 88).

Desta feita, em se tratando de gestão do dinheiro público e do Controle como instrumento de apoio à gestão administrativa, é correto afirmar que o Controle atua com o objetivo de evitar ilegalidades, ineficiência operacional, desperdícios, incorreções e falhas nos atos e decisões do gestor, através de técnicas e procedimentos que buscam a otimização, frente à escassez financeira e, ainda, como instrumento de defesa do patrimônio público. Para Bragg, *apud* Junior (2011), a Controladoria se materializa dentro das organizações em diversos processos e setores, até mesmo quando não possui uma área específica denominada de controladoria, envolvendo funções da contabilidade gerencial, de planejamento, de controle, de processos e de administração, ou seja, um conjunto de elementos necessários ao gerenciamento das organizações.

A controladoria na Administração Pública tem se tornado ferramenta influente e mais que essencial em todas as etapas do processo de gestão, que compreende desde o plano de organização até os métodos e procedimentos que se relacionam direta ou indiretamente com as políticas administrativas, a partir da correta fiscalização e controle dos atos do governo, quanto a legitimidade e a legalidade, e auxílio na tomada de decisão, propicia a construção de uma organização eficiente, bem estruturada e planejada, atendendo aos parâmetros legais, com transparência e respeito aos interesses da sociedade. Pode ser analisada como ferramenta de informação e de gestão administrativa, tornando-se imprescindível o cumprimento da obrigatoriedade de elaborar e publicar o que determina leis como a Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), Lei nº 4.320/64 (Lei de Orçamento), dentre outras.

Cabe frisar, portanto, que a Controladoria tem o papel de assegurar o cumprimento da missão organizacional e a evidenciação dos elementos patrimoniais. Mosimann e Fisch (1999, p. 88) completam ainda afirmando que, “como um órgão administrativo, a Controladoria se materializa numa área de responsabilidade bem definida, responsável pela execução de atividades como: (a) desenvolvimento de condições para a realização da gestão econômica; (b) subsídio ao processo de gestão com informações em todas as suas fases; gestão dos sistemas de informações econômicas de apoio às decisões; (c) apoio à consolidação, avaliação e harmonização dos planos de ação das áreas”.

O governo, seja na esfera federal, estadual ou municipal, tem o mesmo objetivo, o de buscar satisfação das necessidades da coletividade através da expansão dos serviços públicos oferecidos, isso abrange a aplicação dos recursos existentes, o que exige um órgão de controle descentralizado e ao mesmo tempo dependente. O Portal da Transparência cita que os órgãos responsáveis por fiscalizar a aplicação dos recursos públicos no país são os seguintes, conforme sua abrangência:

Controladoria-Geral da União (CGU) - responsável por verificar a correta utilização do recurso federal e possíveis desvios do mesmo para outras finalidades. Segundo o Art. 17, da Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, “à Controladoria-Geral da União compete assistir direta e imediatamente ao Presidente da República no desempenho de suas atribuições quanto aos assuntos e providências que, no âmbito do Poder Executivo, sejam atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da administração pública federal”.

Câmaras de Vereadores e Assembleias Legislativas - atuam, respectivamente, na fiscalização dos governos municipais e estaduais, controlando os atos financeiros e orçamentários do Executivo. Nos municípios, a Câmara exerce ainda função de controle externo, podendo julgar as contas do Prefeito, bem como seus atos administrativos, com a faculdade de cassar-lhe o mandato, por infrações político-administrativas.

Ministério Público Estadual (MPE) e Ministério Público Federal (MPF) - A partir da investigação de denúncias sobre desvio de dinheiro público, os representantes do Ministério Público, quais sejam, Promotores de Justiça e Procuradores da República, propõem ações judiciais que visam a punição dos envolvidos e o ressarcimento aos cofres públicos. O MPF atua nos casos que envolvem recursos federais e o MPE está relacionado aos recursos estaduais e municipais.

Poder Judiciário - Responsável por punir àqueles envolvidos na aplicação errada dos recursos públicos, seja em forma de prisão, perda de mandato ou outros. Frise-se que juízes e Tribunais de Justiça somente podem agir quando houverem denúncias a respeito.

Tribunal de Contas da União (TCU) - órgão que julga a boa e regular utilização dos recursos públicos federais e auxilia o Congresso Nacional no controle externo da Administração Pública Federal e no julgamento das contas do Presidente da República.

Tribunais de Contas dos Estados (TCE) - com atuação em todos os estados do país, os TCE são encarregados de analisar a regularidade das contas dos gestores públicos estaduais e municipais (nos estados onde não existem Tribunais de Contas de Municípios) e emitir parecer com aprovação ou rejeição das contas. São averiguadas contas de governadores, prefeitos, secretários estaduais e municipais, ordenadores de despesas e dirigentes de autarquias, fundações, empresas públicas ou sociedades de economia mista e, quando da não aprovação das contas, estes recebem punições como multa, ressarcimento, inelegibilidade, entre outras consequências.

Tribunais de Contas dos Municípios (TCM) – analisa e julga anualmente as contas das prefeituras. Em todo o Brasil apenas os estados da Bahia, Ceará, Goiás e Pará tem TCM e ainda em dois municípios específicos, o do Rio de Janeiro e São Paulo.

Nesse contexto, vale ressaltar que os gestores públicos tem a obrigação de dar satisfação à sociedade, quanto à aplicabilidade dos recursos e quanto às ações que visam melhorias para a população, esta por sua vez “tem direito de pedir a todo o agente público a prestação de contas da sua administração” (Art. 15 da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, 1789). Trata-se, portanto, de dar transparência às contas públicas e para isso é preciso o apoio de uma unidade administrativa que auxilie a gestão e a busca da mesma por eficiência, proporcionando decisões presentes que tragam benefícios no futuro. Figueiredo e Caggiano (2004) figuram o Controle na Gestão Pública como elemento indispensável, tanto na garantia da transparência quanto no aprimoramento dos sistemas de gestão, possibilitando comparação com o que foi planejado.

Assim, à Controladoria não compete o comando do navio, pois esta tarefa é do primeiro executivo; representa, entretanto, o navegador que cuida dos mapas de navegação. É sua finalidade manter informado o comandante quanto à distância percorrida, ao local em que se encontra à velocidade da embarcação, à resistência encontrada, aos desvios da rota, aos recifes perigosos e aos caminhos traçados nos

mapas, para que o navio chegue ao destino (HECKERT; WILSON apud PADOVEZE, 2003, p.33).

3.1 Controladoria na administração pública municipal

A Controladoria vem obtendo considerável respaldo dentro das organizações públicas, uma vez que esta é, atualmente, vista como ferramenta essencial e eficaz para a gestão, tanto no auxílio à transparência das contas, quanto na condução dos negócios públicos.

Nos municípios, a controladoria acompanha, de forma minuciosa e sistemática, os registros de atos e fatos da organização, assessorando e expondo ao gestor todas as informações geradas, propiciando ao mesmo o auxílio na tomada de decisão, uma vez que os esclarecimentos feitos o leva a cientificar-se da execução de ações em conformidade com atos autorizados por lei, e também na otimização dos resultados.

Segundo Slomski (2001), nos municípios, a Controladoria é o órgão administrativo que gerencia todo o sistema de informações econômico-físico-financeiras, a fim de instrumentar os gestores das atividades-fins e das atividades-meio, para a correta mensuração de resultados econômicos produzidos pelas atividades, produzindo um instrumental para a diminuição da assimetria informacional entre os gestores da coisa pública e a sociedade.

Para que seja implementado um órgão de controle no município faz-se necessário uma lei de criação, onde é estabelecido uma estrutura organizacional e anteriormente um diagnóstico sobre que aspectos deverão ser considerados. Após implantação, a Controladoria responsabiliza-se pelo monitoramento da coleta, análise de dados e exposição de situações que levem a resultados propícios ao processo decisório do gestor, contribuindo para melhorias e continuidade da organização, bem como ao cumprimento dos cinco Princípios da Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Para que o Controle Interno obtenha a real direção do cumprimento das determinações do gestor municipal, por exemplo, faz-se necessário que todas as secretarias, órgãos de assessoramento e os demais setores da organização mantenham

um fluxo de informações gerenciais sobre a realização da gestão dos recursos, dia-a-dia, com o órgão de controle, para que o representante do Executivo se interaja de todos os dados precisos na tomada de decisão e tenha informações sobre os atos praticados pelos seus auxiliares e servidores.

Essa integração é possível através de um Sistema de Controle Interno ativo que agrega normas, rotinas e procedimentos de controle diário das unidades administrativas, em tempo hábil e de forma coordenada, sob os olhares da Controladoria Interna, que atua como órgão central de coordenação de todos os dados coletados e registrados, que visam o desempenho das atribuições do controle interno, legalmente constituídas, que, por sua vez, são averiguadas por meio de auditoria preventiva, que dão ao gestor respaldo e confiança no gerenciamento do patrimônio público. Importa frisar que deve haver um constante acompanhamento do sistema, haja vista que “não adianta a administração implantar um excelente Sistema de Controle Interno sem que alguém verifique, periodicamente, se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no Sistema ou se o Sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias” (ALMEIDA, 1996, p. 57).

Fernando Antonio da Justa, contador e administrador técnico do TCM - CE relata que “[...] a manutenção de um sistema de controle interno adequado deve ser uma preocupação constante do administrador, para obter, em consequência, a necessária tranquilidade para operacionalizar seus planos de Governo”. Completa ainda dizendo que um bom sistema de controle interno é de fundamental importância para o êxito da administração, contribuindo, de modo acentuado, para atingir os objetivos de eficiência, eficácia e economicidade, que devem ser perseguidos pela Administração Pública.

Conforme dispõe o Art. 74 da CF/88: 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, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

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 ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º - Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o Tribunal de Contas da União.

Na esfera municipal, o controle interno torna-se um suporte imprescindível na verificação, planejamento e aperfeiçoamento das atividades exercidas pelos diversos órgãos que, em conjunto, devem atuar atendendo as competências prescritas na CF/88, assegurando ao prefeito o cumprimento das leis, normas e políticas vigentes. Assim, o prefeito, quando dá ao controle interno a ênfase devida, este consegue tranquilidade na execução do seu plano de governo, que vai desde a abrangência de informações pertinentes a toda a organização até o livramento de improbidades administrativas, agindo de maneira legal, colocando serviços públicos à disposição da comunidade, que resultem em benefícios à população, uma vez que com as práticas de controle interno ele toma conhecimento de todos os dados, fatos e atos da gestão, que lhe dão auxílio para as tomadas de decisões mais acertadas, ou melhor, corretas na forma da lei.

Desta feita, pode-se verificar que o controle interno é a principal ferramenta de auxílio na busca de objetivos que levem às metas e à missão da administração municipal, servindo de instrumento que visa a garantir a efetividade, a produtividade, a economicidade e a rapidez na prestação do serviço público (SOUZA, 2008).

3.2 Controle Externo e Interno nos municípios

Conforme Art. 31, da Constituição Federal de 1988: “a fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei.” Os citados tipos de controle se caracterizam a partir da forma como atuam.

Assim, O controle externo caracteriza-se por ser realizado por um órgão não integrante do órgão controlado, ou seja, um poder atua sobre atos administrativos de outro poder. Na gestão municipal, como dito anteriormente, essa fiscalização é feita pela Câmara de Vereadores (Poder Legislativo) com auxílio do Tribunal de Contas dos Municípios, cuja qual tem autonomia para averiguação da probidade administrativa, quanto da execução orçamentária (fiscalização contábil e dos programas) e dos atos feitos pela Administração, nas áreas financeira, operacional, orçamentária, patrimonial, de recursos humanos, de controle e de contratação, a fim de garantir que a aplicação dos gastos públicos esteja de acordo com os interesses coletivos.

O controle externo municipal pode ser feito ainda pelo Poder Judiciário e, também, através do controle social. O primeiro atua de forma a proteger os direitos e garantias fundamentais do indivíduo quando verificada situações litigiosas entre a Administração Pública e este, conforme determina o Art. 5º da CF/88. O segundo é o tipo de controle feito pela sociedade civil sobre a administração. Neste caso, os indivíduos se envolvem nas atividades da gestão, contribuindo com ela a fim de solucionar problemas e deficiências que afetam a coletividade.

O Controle Social está relacionado ainda à garantia da transparência e da publicidade dos atos do gestor. A Lei da Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000) assenta que:

Art. 48. São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos.

Parágrafo único. A transparência será assegurada também mediante incentivo à participação popular e realização de audiências públicas, durante os processos de elaboração e de discussão dos planos, lei de diretrizes orçamentárias e orçamentos.

Já o controle interno acontece quando a própria administração faz a averiguação da regularidade e a legalidade de seus atos, auxiliando na análise e na correção de possíveis erros administrativos quanto à aplicação dos recursos públicos. No âmbito municipal, subordina-se ao prefeito, acompanhando a execução dos atos administrativos e dando sugestões, em caráter preventivo e corretivo, de ações que atendam a lei pertinente.

Nos municípios o controle acontece através de um Sistema de Controle Interno que abrange um conjunto de informações oriundas de todos os setores da organização e que se baseia em auditorias realizadas nos setores ou serviços, com atenção especial a execução orçamentária e financeira, pessoal, bens permanentes, bens em almoxarifado, licitações, contratos, convênios, acordos e ajustes, obras públicas e reformas, operações de créditos, suprimento de Fundos, doações, subvenções, auxílios e contribuições concedidos (Instrução Normativa nº 01/97, emitida pelo TCM-CE).

Segue abaixo, quadro demonstrativo de esquemas de auditoria interna em órgãos municipais, de acordo com Fernando Antonio da Justa (2008):

Quadro 1: Esquemas de auditoria interna em órgãos municipais

OBJETO DE CONTROLES ESPECÍFICOS	OBJETIVO	VANTAGENS
AUDITORIA CONTÁBIL	Examinar a correção técnica da escrituração, a legitimidade dos atos e fatos que deram origem aos lançamentos, a formalização da documentação comprobatória e a medição e avaliação da segurança e eficiência das funções de controle interno.	Tendo sido realizada uma auditoria contábil, ainda na vigência do exercício financeiro auditado, as falhas porventura verificadas no sistema orçamentário poderão ser perfeitamente sanadas.
	Verificar a regularidade e correção dos recebimentos e pagamentos efetuados pelos agentes arrecadadores e pagadores, conferir	Possíveis divergências encontradas quando do confronto dos documentos comprobatórios dos recebimentos e pagamentos com os registros

AUDITORIA FINANCEIRA	os saldos de Caixa e Bancos declarados com os existentes e observar o cumprimento das normas internas.	escriturados nos controles financeiros, poderão ser corrigidas, evitando desta forma que o livro Caixa, o Boletim de Tesouraria, os Demonstrativos Mensais, Fichas de Controle Bancário e até mesmo o Balanço Geral, confeccionado ao término do exercício financeiro, registrem valores que não condizem com a realidade.
AUDITORIA DA RECEITA	Verificar a situação dos controles existentes sobre o lançamento, cobrança e arrecadação das receitas municipais, a compatibilização e observância da legislação pertinente.	Evitar sonegação de receitas públicas por parte dos contribuintes, diminuindo e/ou eliminando a queda de arrecadação, por manter o fluxo no ingresso de recursos financeiros aos cofres municipais.
AUDITORIA DOS CRÉDITOS ORÇAMENTÁRIOS E ADICIONAIS.	Verificar a efetiva existência de créditos para a realização da despesa, a regularização e correção da abertura e utilização dos créditos adicionais e a observância das normas, procedimentos e preceitos legais que regem a execução do orçamento municipal.	Ter o conhecimento do montante disponível de créditos orçamentários e adicionais que poderão ser utilizados, evitando assim a realização de despesas sem crédito.
AUDITORIA DA DESPESA	Verificar se, na realização dos gastos públicos, estão sendo observados os princípios da legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência, e se está sendo cumprida a legislação pertinente a matéria.	Verificar no menor espaço de tempo possível defeições ocorridas no processamento dos dispêndios públicos, adotando medidas corretivas a fim de que os gastos públicos sejam a sequência correta dos estágios da despesa.
AUDITORIA DE PESSOAL	Verificar a situação dos controles existentes acerca de todos os servidores públicos incluindo os ocupantes de cargos em comissão e os admitidos por tempo determinado e constatar se a despesa total com pessoal não ultrapassa a 60 % (sessenta por cento) da Receita Corrente Líquida, conforme estabelece o inciso III do artigo 19 da LRF.	Ter um acompanhamento da vida funcional dos servidores municipais.
AUDITORIA DE	Verificação das medidas de controle existentes com respeito a incorporação, tombamento, guarda,	Apurar com exatidão o montante dos Bens Permanentes, a fim de que o Balanço Patrimonial do Município

BENS PERMANENTES	baixa e responsabilidade pelo uso desses bens e, ainda, em relação a sua movimentação, conservação e segurança.	registre os valores, alusivos a diversas contas correspondentes aos bens, que reflitam a veracidade do Patrimônio, aumentando assim o Saldo Patrimonial.
AUDITORIA DOS BENS EM ALMOXARIFADO	Verificação das condições de recebimento, armazenamento, distribuição, controle e segurança dos estoques.	Apurar e/ou retificar o montante dos bens armazenados no Almoarifado, expressos em unidade monetária.
AUDITORIA NAS LICITAÇÕES, CONTRATOS, CONVÊNIOS, ACORDOS E AJUSTES	Verificar se os mesmos foram processados corretamente em todas as suas fases, identificando em tempo hábil a existência de imperfeições verificadas nas diversas etapas processuais.	Corrigir as falhas detectadas, evitando assim que a Administração Pública venha a sofrer multas ou mesmo ter seus processos anulados.
AUDITORIA DE OBRAS E REFORMAS.	Verificar se as obras construídas e os serviços de engenharia executados estão dentro da normalidade, tanto no aspecto documental, quanto sobre o aspecto da execução física, detectando as possíveis irregularidades e apontando de imediato as medidas saneadoras.	Solucionar problemas constatados concomitantemente a execução da obra ou serviços de engenharia, evitando assim prejuízos financeiros e proporcionando mais rapidamente o bem estar da comunidade com a entrega da obra em menor tempo.
AUDITORIA NAS OPERAÇÕES DE CRÉDITOS	Verificar o cumprimento dos limites e condições relativos a realização de Operações de Crédito do Município, inclusive das entidades por ele controladas, direta ou indiretamente.	Detectar a real necessidade do empréstimo, bem como do montante a ser negociado, a fim de que o Município não se endivide além do necessário.
AUDITORIA DOS SUPRIMENTOS DE FUNDOS	Verificar a correta aplicação dos recursos entregue a servidores, mediante observância à lei municipal instituidora para realizar dispêndios que não possam subordinar-se ao processo normal da despesa.	Sendo detectado irregularidade no uso dos recursos transferidos a servidores, medidas corretivas devem ser adotadas de imediato, inclusive aquelas que implicarem em devolução de numerários aos Cofres Públicos Municipais.
AUDITORIA DAS DOAÇÕES, SUBVENÇÕES, AUXÍLIOS E CONTRIBUIÇÕES CONCEDIDAS.	Verificar o cumprimento de atividades continuadas que visem a melhoria de vida da população reconhecidamente carente, cujas ações estão voltadas para as necessidades básicas e de caráter emergencial.	Ao ser constatado desvio de finalidade para os quais os programas assistenciais foram criados, estanca-se imediatamente as transferências, tomando-se medidas corretivas, as quais evitarão prejuízos financeiros ao município e o atendimento a pessoas não necessitadas.

Cabe frisar que o Controle Interno embora seja um inibidor de erros não está livre de falhas, pois necessita da boa fé e profissionalismo daqueles que alimentam o sistema de informações. Segundo Paraíba, 2009, o sistema de controle interno pode sofrer limitações que prejudicam o bom andamento dos seus trabalhos, acarretando danos ao processo de avaliação do desempenho da organização. São exemplos de limitações o conluio de funcionários na apropriação de bens da organização, a não adequação dos funcionários às normas internas da organização e negligencia na execução das tarefas diárias.

Importante frisar que o controle interno atua de forma opinativa, deixando sob responsabilidade e risco do gestor, quaisquer práticas administrativas que este venha a executar, enquanto que o controle externo age com o poder de impor correções, intervenções e sanções ao administrador.

4 CONTROLE INTERNO

O controle interno é feito através de auditoria preventiva onde as atividades governamentais são analisadas e averiguadas quanto a sua conformidade e a correta execução, a partir das normas legais, ou seja, a auditoria avalia se os atos administrativos estão obedecendo as imposições constitucionais e se estão sendo eficazes no cumprimento das metas organizacionais. Ressalte-se que as atividades de controle interno geram decisões, que geram ações que direcionam a gestão.

O Art. 70 da Constituição Brasileira de 1988, atribui as atividades do Controle Interno como sendo: “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.”

4.1 Tipos de Controle Interno

Por lei, no controle interno “a verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária, quanto ao momento do ato, será prévia, concomitante e subsequente” (Art. 77, da Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964).

Controle Prévio – precede o início ou a conclusão dos atos administrativos, de forma preventiva, com o objetivo de evitar uma futura conduta desacertada que fira a legislação pertinente e os interesses públicos. Para Botelho (2007), é prévio o controle que antecede a conclusão ou operatividade do ato controlado, como requisitos para sua eficácia, exercido a partir da projeção dos dados reais e a comparação dos resultados prováveis com aqueles que se pretende alcançar. É notória a importância do controle preventivo na execução de processos de contratação, isenções, planos de cargos e carreiras, na liquidação da despesa para oportuno pagamento, entre outros.

Controle Concomitante – acontece juntamente com a realização do ato controlado, observando o cumprimento da regularidade de sua formação e do não cometimento de falhas, desvios ou fraudes. Está intimamente ligado ao Princípio da Publicidade e fortemente presente na atuação do Sistema de Controle Interno, uma vez que é

necessário a busca da legalidade, formalidade e da regularidade de despesas e, ainda, da publicidade exigida. Como exemplo, pode-se citar auditorias simultâneas a compras diretas da Administração Pública. Mileski (2003) diz que o objetivo do controle concomitante é evitar distorções e proceder correções imediatas, para manter a atuação pública dentro de uma continuidade de procedimentos regulares”.

Controle Subsequente – é efetuado após a finalização do ato controlado, de forma corretiva e punitiva, e visa retificar as irregularidades encontradas, declarar sua nulidade ou dar-lhe eficácia. “Como exemplos de controle posterior [...] podem ser citados: o exame da legalidade dos atos de admissão de pessoal e de aposentadorias realizados pelo Poder Público” (Mileski 2003, p. 146). Pode-se citar ainda, a homologação de um concurso público e de um procedimento licitatório.

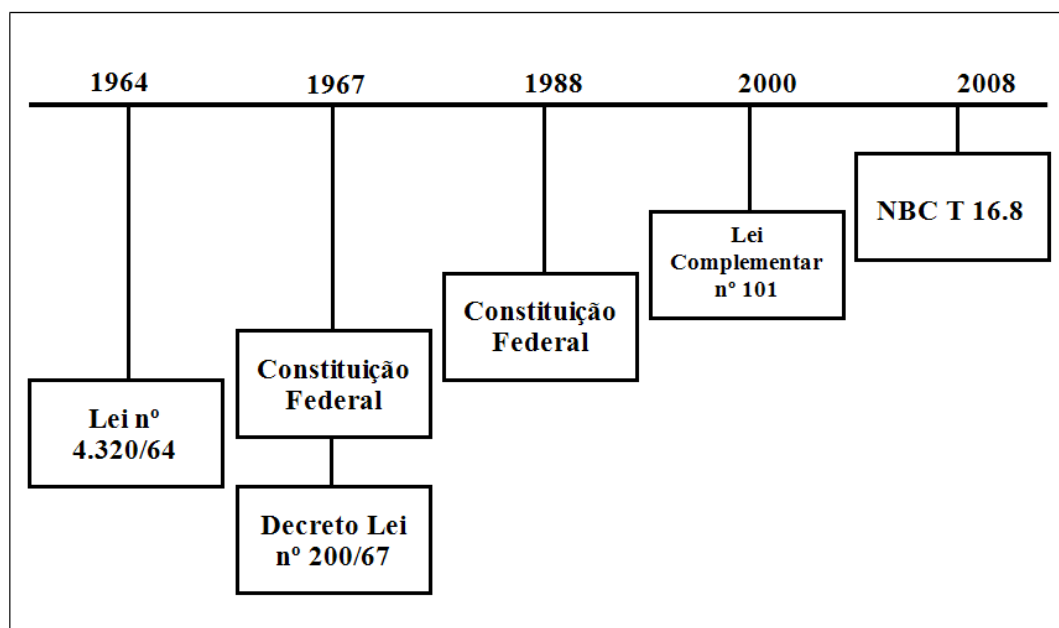
4.2 Legislação aplicada ao Controle Interno

“A função principal dos Sistemas de Controle Interno na Administração Pública é assegurar o cumprimento das leis, normas e políticas vigentes, através do estabelecimento de mecanismos de controle que possibilitem informações à sociedade, impedindo a ocorrência de fraudes e desperdícios, servindo de instrumento que visa garantir a eficiência, produtividade, economicidade e a rapidez na prestação do serviço público” (SOUZA, 2008, p. 66).

Diante disso, pode-se afirmar que o Controle Interno deve atuar de acordo com os preceitos legais concernentes, estabelecendo regras que levem ao pleno cumprimento dos programas de governo estabelecidos.

Assim, além dos artigos já citados da Constituição Federal de 1988, outros instrumentos normatizadores devem ser observados, tais como a Lei nº 4.320/64, a Lei de Responsabilidade Fiscal, entre outros. A figura abaixo mostra um breve histórico do embasamento legal do Controle Interno.

Figura 2 – Histórico do embasamento legal do Controle Interno.



Fonte: Pesquisa Direta (2014)

A Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964, em seu texto, estatui normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, atribuindo ao Tribunal de Contas da União (TCU) o controle prévio dos atos de gestão do Executivo.

A partir dessa Lei ficaram estabelecidos os princípios do planejamento, do orçamento e do controle e instituídos o Orçamento Plurianual de Investimentos e o Orçamento por Programas, dividindo o controle na administração pública em controle interno e externo.

O Capítulo II da referida Lei, trata exclusivamente do Controle Interno e sua abrangência:

CAPÍTULO II

Do Controle Interno

Art. 76. O Poder Executivo exercerá os três tipos de controle a que se refere o artigo 75, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente.

Art. 77. A verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária será prévia, concomitante e subsequente.

Art. 78. Além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens ou valores públicos.

Art. 79. Ao órgão incumbido da elaboração da proposta orçamentária ou a outro indicado na legislação, caberá o controle estabelecido no inciso III do artigo 75.

Parágrafo único. Esse controle far-se-á, quando for o caso, em termos de unidades de medida, previamente estabelecidos para cada atividade.

Art. 80. Compete aos serviços de contabilidade ou órgãos equivalentes verificar a exata observância dos limites das cotas trimestrais atribuídas a cada unidade orçamentária, dentro do sistema que for instituído para esse fim.

Em 1967, a reforma Administrativa implantada pelo Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967 instituiu o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, cujos objetivos era criar condições para eficácia do controle externo, acompanhar a execução de programas de trabalho e do orçamento, acompanhar os resultados obtidos pelos administradores e verificar a execução dos contratos.

O Art. 6º do referido Decreto reza que as atividades da Administração Federal deverão obedecer aos princípios do planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle. Quanto a este, o Capítulo V, Art. 13º diz que:

Capítulo V

Do Controle

Art. 13. O controle das atividades da administração federal deverá exercer-se em todos os níveis e em todos os órgãos, compreendendo particularmente:

- a) o controle, pela chefia competente, da execução dos programas e da observância das normas que governam a atividade específica do órgão controlado;
- b) o controle, pelos órgãos próprios de cada sistema (grifo nosso), da observância das normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares;
- c) o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria.

Importa frisar que o Controle Interno só passou a ser obrigatório com a instituição da Constituição Federal de 1988, que inovou reconhecendo que o controle deveria ser exercido não só com o auxílio do Tribunal de Contas da União, no campo do

controle externo, mas, também, pelo sistema de controle interno de cada Poder. Merecem destaque no texto da Carta Magna os Art. 31, 70 e, em especial, o 74, conforme seguem abaixo.

Art. 31. A fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei.

[...]

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.

[...]

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, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

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".

Ainda em observância aos dispositivos legais que tratam do Controle Interno na Administração pública, tem-se a Lei nº 101 de 04 de maio de 2000, mais conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, lançada pelo Governo em meio a um programa que visa a redução do déficit das contas públicas. A LRF impõe limites aos gastos e aos endividamentos e compreende o orçamento desde a elaboração até a avaliação. É considerado o instrumento de controle fiscal mais abrangente no Brasil.

O conteúdo da LRF delega competências para os Sistemas de Controle Interno quanto ao cumprimento de limites e redução do déficit público, estabelecendo a obrigatoriedade da fiscalização do controle interno de cada Poder e também por parte do Ministério público. A Lei retrata ainda do cumprimento das metas estabelecidas pela Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, bem como providencias e limitação das operações de créditos. O objetivo é tornar a gestão fiscal mais responsável e eficiente.

A Lei de Responsabilidade Fiscal foi criada com a finalidade de fazer com que os Governos Federal, Estaduais e Municipais administrem suas receitas e suas despesas a partir de um bom planejamento, em busca do equilíbrio das contas públicas, com a

observância de limites, e que haja transparência por parte da administração para com os cidadãos (§ 1º, Art. 1º, LRF).

Motta (2000), afirma que com a LRF todos os governantes passarão a seguir regras e limites claros para conseguir administrar as finanças de maneira transparente e equilibrada, ou estarão sujeitos a penalidades, a Lei objetiva corrigir o rumo da administração pública, bem como limitar os gastos às receitas, mediante adoção das técnicas de planejamento governamental, organização, controle interno e externo e, finalmente, transparência das ações de governo em relação a população, ficando os administradores públicos obrigados a ser responsáveis no exercício de sua função e sujeitos a penalidades.

Quanto ao sistema de informação contábil, o controle interno atua, ainda, de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público, implantadas pelo Conselho Federal de Contabilidade, visando o alcance dos objetivos do setor público, na busca da minimização de riscos e da efetividade dos registros da contabilidade.

Segundo a referida normatização, a estrutura do controle interno compreende o ambiente de controle, o mapeamento e avaliação de riscos, os procedimentos de controle, a informação e comunicação e o monitoramento, classificando-o em:

- Operacional: relacionado às ações que propiciam o alcance dos objetivos da entidade.
- Contábil: relacionado à veracidade e a fidedignidade dos dados e registros contábeis.
- Normativo: relacionado à observância da regulamentação pertinente.

4.3 A atuação do controlador na gestão municipal

O controlador ou *controller* é um profissional dotado de capacidade técnica, com visão ampla sobre o controle das contas e da execução das atividades administrativas, cujas características são imparcialidade, independência, perspicácia nos exames, persistência, finura de trato e humanidade, cautela e zelo profissional, cooperação e curiosidade.

Segundo Figueiredo e Caggiano (2006, p. 29), “o controlador tem como tarefa manter o executivo principal da companhia informado sobre os rumos que ela deve tomar, aonde pode ir e quais os caminhos que devem ser seguidos”.

No âmbito municipal, o controlador, nomeado pelo prefeito, é o titular da Controladoria Interna ou Controladoria Geral do Município, é ele o responsável por acompanhar os gastos da administração pública municipal, através do controle interno, e averiguar a legalidade dos resultados, obtidos através de informações conjuntas, que dão ao gestor alternativas para a tomada de decisão e a constante otimização econômica do município. Além dos conhecimentos contábeis, este profissional deve ter ampla visão estratégica, financeira e econômica de toda a Organização, uma vez que suas atividades são voltadas para o exame da eficiência e efetividade dos atos administrativos, demandando segurança aos gestores na aplicação racional dos recursos, bem como, segurança na aprovação das contas anuais.

Nakagawa (1993, p.13) diz que “O *controller* desempenha sua função de controle de maneira muito especial, isto é, ao organizar e reportar dados relevantes, exerce uma força de influencia que induz os gerentes a tomarem decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos da empresa”.

Contudo, ainda no âmbito municipal, prefeito e controlador devem estar sempre em sintonia para que este, em sua perspicácia, se atente aos pontos fortes e fracos que envolvem a organização, identificando problemas que possam afetar o desempenho da gestão, de maneira que possa orientar aquele sobre a direção a ser tomada mediante ao controle e obrigações da instituição. Ao controlador não cabe o comando da organização mas sim, auxílio necessário ao o chefe do poder executivo para atos atuais e futuros que tragam, principalmente, benefícios para a comunidade.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização dessa pesquisa foram utilizados procedimentos metodológicos que ao final proporcionaram uma melhor condução de realização do trabalho bem como, orientação e sistematização do caminho a ser percorrido. Tais procedimentos são necessários para organizar o trabalho de forma disciplinar e na busca positiva dos objetivos propostos. Para Castro (1977), a metodologia é o conjunto de regras de como proceder ou de como conseguir esta conexão no curso da investigação.

Segundo Cocurullo (2004), para se poder chegar à ciência, deve-se fazer pesquisa. Para se fazer pesquisa deve-se estabelecer uma conexão entre os aspectos teóricos e os aspectos metodológicos, percebendo assim as trilhas pelas quais a ciência passa. Kerlinger (1980), define a pesquisa científica como uma investigação sistemática, controlada, empírica e crítica, de proposições hipotéticas sobre as supostas relações entre os fenômenos naturais pesquisados.

Assim esta seção descreve o delineamento deste trabalho, como foi planejado, estruturado e realizado até que se chegasse a uma análise concreta do tema, trazendo os métodos utilizados para a coleta de dados, a definição sobre a elaboração e execução da pesquisa e, ainda, aspectos importantes sobre o Município de Paracuru e a inserção da Controladoria Interna neste ambiente.

5.1 Caracterizações da pesquisa

Segundo Gil (2008), os tipos de pesquisa podem se classificar quanto aos objetivos (exploratória, descritiva e explicativa) e quanto aos procedimentos técnicos (bibliográfica, documental, experimental, levantamento, estudo de caso e de campo). Assim, esse estudo se caracteriza como sendo descritivo e exploratório e, ainda, bibliográfico, com uso de levantamento de dados e estudo de caso.

A pesquisa descritiva apresenta as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2008). Já a pesquisa do tipo exploratória objetiva proporcionar maior familiaridade com o

problema, com vistas a torná-lo mais explícito e possibilitar o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições (GIL, 2002).

A presente pesquisa utilizou-se da observação e análise, direta, das atividades realizadas pela Controladoria Interna do Município de Paracuru-CE, com prévia autorização dos responsáveis para fazer uso das informações obtidas, cujo objetivo é compreender como a Controladoria reflete nas ações dos gestores e contribui para uma gestão pública municipal eficiente, por isso classificada como exploratório-descritiva. Os meios exploratórios proporcionaram um conhecimento mais profundo sobre as práticas administrativas da Controladoria Interna e como estas proporcionam aos gestores municipais de Paracuru condições técnicas de embasamento para uma gestão de qualidade, com mais eficiência e menos índices de improbidade administrativa.

Através de uma intensa procura por elementos bibliográficos, respaldados em estudos já produzidos sobre o assunto, com abordagem direta ou indireta do tema, foi permitido um aprofundamento sobre o tema e sobre os elementos por ele abrangido, o que proporcionou descrever e explicar a realidade de atuação do órgão de controle do Município de Paracuru. Lakatos e Marconi (2007) afirmam que a bibliografia pertinente oferece meios tanto para definir e resolver problemas seja, conhecidos ou não, como também para explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente. Para as autoras, a pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas e especializadas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas e monografias. A este grupo integram-se, também, as teses, dissertações, artigos e publicações vinculados na internet e os meios de comunicação orais e audiovisuais.

A partir da aplicação de questionários, entrevistas e conversas informais junto aos sujeitos envolvidos com a prática de controle interno em questão, foram coletados os dados necessários para a execução deste estudo. Esta coleta, segundo Gil *apud* Feliciano (2008) leva o pesquisador ao conhecimento da realidade, pois os próprios atores se manifestam, tornando a pesquisa mais livre de interpretações calçada em certo nível de subjetividade.

Após a fase de aprofundamento teórico e coleta de dados, iniciou-se um estudo de caso na tentativa de analisar a função do Controle Interno quanto órgão preventivo e

de suporte administrativo na gestão municipal de Paracuru, haja vista essa pesquisa de campo proporcionar ao pesquisador mais proximidade com a realidade pesquisada e, conseqüentemente, melhor interpretação de dados.

O estudo de caso é detalhadamente explicado por Yin (2005), em sua obra *Estudo de caso: planejamento e métodos*:

Os estudos de caso continuam a ser utilizados de forma extensiva em pesquisa nas ciências sociais – incluindo as disciplinas tradicionais [...] e as áreas como orientação prática, como planejamento urbano, administração pública, política pública, ciência da administração, trabalho social e educação. O método também é o modelo frequente para a pesquisa de teses e dissertações em todas essas disciplinas e áreas. [...]

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. [...]
(Grifo nosso)

Como estratégia de pesquisa, utiliza-se o estudo de caso em muitas situações, para contribuir com o conhecimento que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados. [...]

É provável que questões “como” e “por que” estimulassem o uso de estudos de caso, experimentos ou pesquisas históricas. [...]

O estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – tratando da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos. [...]

Em resumo, o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real – tais como ciclos da vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de setores econômicos.

Quanto ao problema proposto, trata-se de um estudo qualificado, uma vez que aqui não se pretende tabular, numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas, mas sim expor ao pesquisador uma aproximação maior do fenômeno estudado, a partir da análise, interpretação e tratamento das informações obtidas, levando-se em conta alguns aspectos importantes ao seu desenvolvimento.

Neves (1996) diz que:

Em sua maioria, os estudos qualitativos são feitos no local de origem dos dados; não impedem o pesquisador de empregar a lógica do empirismo

científico (adequada para fenômenos claramente definidos), mas partem da suposição de que seja mais apropriado empregar a perspectiva da análise fenomenológica, quando se trata de fenômenos singulares e dotados de certo grau de ambiguidade.

Assim, para a consecução do estudo proposto, procurou-se, através dos diversos meios citados, entender como a Controladoria Interna do Município de Paracuru pode propiciar aos gestores meios de se fazer uma gestão mais eficiente e em observância ao arcabouço legal pertinente ao tema.

5.2 Coleta e análise dos dados

A definição da coleta de dados é uma fase muito importante no trabalho científico. Quando bem feita traz as mais diversas informações, isso acontece através de um esquema ou estrutura lógica e sequencial.

Por se tratar de um estudo de caso, optou-se por coletar os dados através, primeiramente, de conversas informais com a Controladora Interna do Município de Paracuru e também através da observação direta no referido Setor e na sua interação administrativa com a Secretaria Municipal de Administração, de Recursos Humanos e Patrimoniais, aqui identificada por SEAD, sigla pela qual é assinalada no sistema informatizado da Prefeitura Municipal de Paracuru.

Em seguida, foram elaborados dois tipos de questionário sobre a contribuição das atividades da Controladoria Interna na Gestão Municipal. O primeiro, estruturado com perguntas abertas é, exclusivamente, destinado à chefe da CIM e o outro, de perguntas fechadas, foi aplicado a servidores municipais representantes de alguns departamentos que apresentam uma significativa interação com a CIM, quais sejam, Diretoria Financeira da SEAD, Compras e Cotação de Preços, Almoxarifado Central, Licitação, Contabilidade, Tributos e Recursos Humanos. Isso foi necessário para avaliar as diferentes percepções sobre o papel do controle interno, tanto daqueles que compõem o referido órgão de controle no Município, quanto daqueles que observam e se utilizam da atuação do mesmo.

Para Fachin (2005) o questionário oferece vantagens que facilita a coleta dos dados por ser preenchido pelo próprio pesquisado e não necessitar da presença do pesquisador, ficando o pesquisado à vontade em suas respostas.

Quando se trata de perguntas fechadas, Lima (2004) diz que estas são também chamadas de dicotômicas, limitadas ou alternativas fixas. São aquelas que oferecem apenas uma opção de escolha como resposta. Assim, se obtêm dados precisos, de caráter eminentemente quantitativo, haja vista esses dados poderem ser tabulados, o que permite posteriormente a elaboração de tabelas e gráficos.

O questionário aplicado à Controladora Interna (APENDICE 2) consta de 11 perguntas, onde as quatro primeiras relacionam-se a caracterização do quadro administrativo da CIM e sua composição. As demais perguntas tratam especificamente da atuação da Controladoria Interna na Prefeitura de Paracuru. As perguntas aplicadas aos servidores municipais (APENDICE 3) são compostas por 13 itens, onde as questões de 1 à 5 são para fins de caracterização pessoal e individual do respondente, e as de 6 à 13 correspondem a opinião destes sobre a atuação do Controle Interno na Gestão Municipal, obedecendo uma estrutura pré-formulada, distribuída da seguinte forma, nesta ordem:

Quadro 2 – Questões do questionário aplicado aos servidores.

1	Secretaria/Departamento
2	Cargo
3	Nível de escolaridade
4	Faixa etária
5	Tempo de experiência no Setor Público
6	Sobre a existência da CIM na Administração Municipal
7	Sobre a atuação da CIM na Secretaria e/ou no Departamento em que você atua
8	Quais itens você considera ser atividades próprias da CIM?
9	A CIM tem atuado de forma regular e estruturada nas Secretarias Municipais e/ou Departamentos
10	As atividades exercidas pela CIM são vistas como fundamentais por parte das Secretarias e Departamentos da PMP
11	Como você considera o tipo de trabalho realizado pela CIM? (Marque apenas uma opção)
12	A CIM faz o acompanhamento necessário para verificação da correção de falhas encontradas após realização de auditoria na Secretaria e/ou Departamento auditado.
13	As recomendações dadas pela CIM estão sendo absorvidas pelos gestores das

	Secretarias da PMP.
14	As recomendações dadas pela CIM têm assumido um papel significativo na otimização dos resultados da gestão administrativa.

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Este estudo segmentou-se, ainda, em investigações em diferentes fontes de pesquisa como, livros sobre o tema, trabalhos científicos, a Constituição Federal de 1988 e as leis abrangentes, publicações escritas e vinculadas a internet, entre outros. Foram feitas as observações necessárias e posteriormente organizadas em forma de texto.

6 AMBIENTE DE PESQUISA

6.1 Município Pesquisado

A presente pesquisa foi realizada na Prefeitura Municipal de Paracuru, com sede à Beira Mar, no centro da Cidade. O Município está localizado na zona litorânea da Costa Oeste do Estado do Ceará, com uma área territorial de 300,286 km² e distancia de 88,9 km de Fortaleza. Segundo publicação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, o último censo demográfico, realizado em 2010, contabilizou uma população de 31.636 mil habitantes, com estimativa de 32.919 para o ano de 2013.

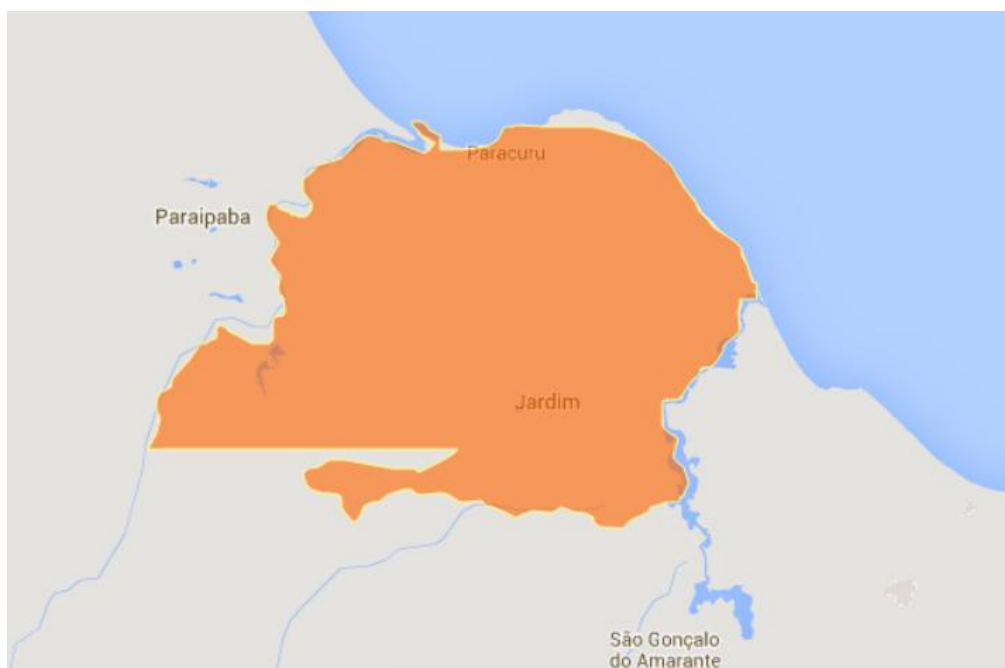


Figura 3: Município de Paracuru
Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2010

Elevado a categoria de município através da Lei nº 1.153 de 22 de novembro de 1951, Oficialmente, Paracuru divide-se, política e administrativamente, em cinco distritos: Sede, Jardim, Poço Doce, Volta Redonda e São Pedro.

No ano de 1976 foi descoberto o primeiro poço de petróleo no Município, mas somente dois anos depois, com a construção da base da Petrobras, deu início as atividades de extração do óleo, tornando assim um importante recurso econômico para o município de Paracuru até os dias atuais. As atividades da Petrobras são a maior fonte geradora de divisa do Município e traz considerável contribuição para a vida

econômica, social e cultural da população, através de patrocínios à associações beneficentes, projetos governamentais, eventos importantes da cidade, entre outros.

Outros recursos econômicos que merecem destaque são o turismo, a pesca, a agricultura e o comércio. Em relação ao turismo, este vem crescendo de forma acentuada, uma vez que a cidade recebe turistas de todo o país e do mundo, disponibilizando a eles três vertentes turísticas: turismo ecológico, de esportes radicais e de veraneio. O primeiro justifica-se pelos berçários naturais de diversas espécies de peixes, crustáceos e moluscos, manguezais, dunas, bicas de água doce à beira mar e pelas belas praias. Tratando do turismo de esportes radicais, tem-se o surfe, windsurfe, kitesurf e sandboard, praticados por esportistas nacionais e internacionais.

6.2 Controladoria Interna na Prefeitura de Paracuru – CE

A Controladoria Interna do Município de Paracuru faz o papel de controle junto ao Gabinete do Prefeito e 14 secretarias municipais: Administração, Recursos Humanos e Patrimoniais, Educação, Saúde, Desenvolvimento Social, Desenvolvimento Econômico, Infraestrutura, Finanças, Juventude e Desporto, Turismo, Meio Ambiente, Cultura, Articulação Política e Comunitária, Transito e Cidadania.

Seu quadro funcional é composto por um controlador interno, um sub-controlador e dois assistentes de controlador, todos com formatura em nível superior e a maioria com alguns anos de experiência sobre o tema.

Sua regularização de atuação se dá mediante Lei nº 1401 de 12 de abril de 2013, onde se institui o Sistema de Controle Interno. Na oportunidade, registre-se que a lei de criação da Controladoria Geral do Município ainda está em fase de elaboração, porém a Controladoria Interna está implantada na Prefeitura de Paracuru desde o ano de 2010, conforme Lei nº 1.286 de 31 de maio de 2010, revogada no ano de 2013. É interessante ressaltar que, conforme afirma Flores (2006) a controladoria no setor público deve ser normatizada através de lei, para que a mesma estabeleça sua estrutura organizacional.

O Art. 29 da Lei nº 1401/2013 tem a seguinte redação:

Art. 29 – Fica instituído o Sistema Municipal de Controle Interno, a cargo da Controladoria Interna, com a finalidade de exercer a atividade de auditoria interna nos Órgãos e Entidades da Administração Pública Direta e Indireta do Poder executivo Municipal.

§ 1º - O Sistema Municipal de Controle Interno, com atuação previa, concomitante e posterior aos atos administrativos, visa a avaliação da ação governamental e da gestão fiscal dos administradores municipais, por intermédio do controle contábil, financeiro, orçamentário, operacional, e patrimonial, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, razoabilidade, aplicação de subvenções e de quaisquer outros recursos, compreende os seguintes subsistemas:

I – Subsistema de Auditoria Operacional, que tem como finalidade verificar a conformidade das atividades dos órgãos e entidades com os objetivos e metas estabelecidas, analisando atos, processos e contratos, quanto à competência, ao motivo, ao objeto, à forma e à finalidade, segundo as regras e os princípios aplicados à Administração Pública;

II – Subsistema de Auditoria de Gestão, que tem por finalidade verificar a compatibilidade das atividades dos órgãos e entidades com as políticas públicas formalmente instituídas, acompanhando indicadores orçamentários, físicos e financeiros, e articulando-se com órgãos de controle externo.

§ 2º O Sistema Municipal de Controle Interno poderá dispor da atuação de servidores, indicados pelos Órgãos e Entidades da Administração Pública Municipal, que, neste caso, subordinam-se administrativamente aos dirigentes dos Órgãos ou Entidades de origem e, tecnicamente, ao Controlador Interno do Município”.

Através do referido texto vê-se que as atividades da Controladoria Interna são de cunho informacional, baseadas nas auditorias feitas nos Órgãos e Entidades da Administração Pública Direta e Indireta, a fim de dar ao gestor fontes de informação que levem a decisões eficientes que priorizem o bem estar social da população.

7 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Esta seção trata da descrição dos dados, análise e discussão dos resultados, coletados a partir de questionário aplicado à representante da Controladoria Interna do Município de Paracuru e aos servidores municipais lotados em diferentes departamentos da Prefeitura local, quais sejam, Diretoria Financeira da SEAD, Compras e Cotação de Preços, Almoxarifado Central, Licitação, Contabilidade, Tributos e Recursos Humanos, sendo 2 servidores por Setor, o que totaliza 14 respondentes.

A análise de dados é definida por Kerlinger (1980, p.353) como “a categorização, ordenação, manipulação e sumarização de dados”, onde os dados brutos são agrupados de forma sistematizada, visando possibilitar a sua mensuração e interpretação.

A pesquisa desenvolveu-se na Controladoria Interna do Município de Paracuru, com prévia autorização, tanto da Controladora Interna como do Secretário Municipal de Administração, Recursos Humanos e Patrimoniais.

Quanto a coleta de dados, esta realizou-se no período entre outubro de 2013 e maio de 2014, cujas respostas serviram de subsídio para tentar compreender qual a contribuição da Controladoria Interna do Município na tomada de decisão dos gestores públicos na Prefeitura de Paracuru.

Assim, após tabulação das indagações feitas, pode-se perceber que o Controle Interno constitui-se em um instrumento que oferece benefícios consideráveis para uma gestão administrativa municipal mais eficiente e eficaz.

7.1 Resultados da Pesquisa

Como foram aplicados dois tipos de questionário, sendo um de perguntas abertas e outro de perguntas fechadas, foi analisado, primeiramente, aquele destinado à representante da Controladoria Interna do Município de Paracuru e logo depois o que foi respondido pelos servidores lotados nos departamentos escolhidos para este estudo.

Perguntada sobre o tempo de atuação desta na área de Controle Interno Municipal, a mesma respondeu que exerce as atividades de controle a mais de 35 anos e

que já trabalhou em algumas prefeituras do Estado do Ceará e também do Estado do Paraná. Está trabalhando na Prefeitura de Paracuru desde o ano de 2013, logo que iniciou a gestão atual. Anteriormente prestava serviço na Prefeitura de Maracanaú-CE.

A segunda, terceira e quarta questão procurou saber sobre a composição do quadro administrativo da CIM, onde se obteve os seguintes resultados, respectivamente: A CIM, enquanto unidade administrativa, possui quatro servidores, sendo um cargo de Controlador, um Sub-controlador e dois Assistentes de controlador. Um desses assistentes exerce suas atividades junto ao Departamento de Compras e Cotação de Preços, dando suporte a gerencia financeira desse setor. A figura 2 demonstra a situação funcional da CIM:

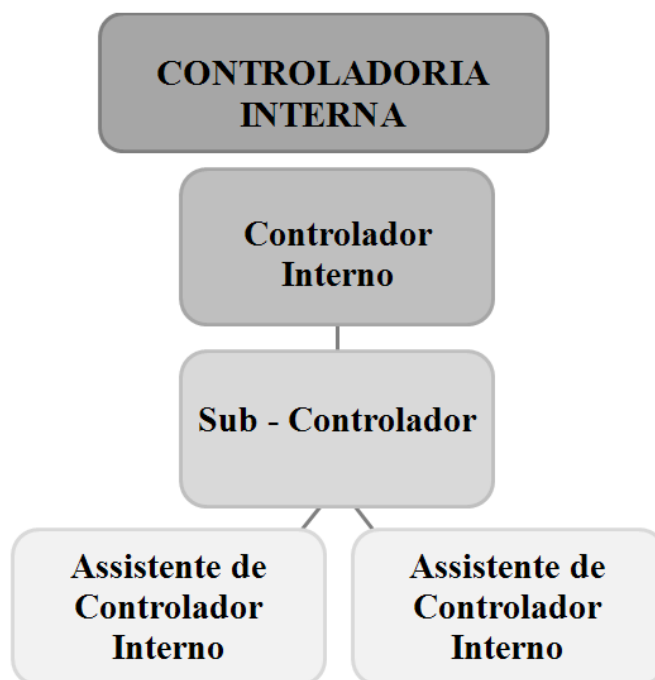


Figura 4 – Organograma funcional da CIM.
Fonte: Pesquisa direta (2014)

Quanto ao nível de escolaridade predominante entre os servidores da Controladoria, foi respondido que todos possuem curso superior, sendo dois advogados, um cientista social e um administrador. Importante frisar que três deles tem experiência de Controle Interno municipal há alguns anos e apenas um iniciou suas atividades, recentemente, nesse cenário. Isso torna-se um ponto bastante positivo na atuação de controle, haja vista a maturidade de determinados procedimentos e saberes sobre o

tema. Para Iudícibus (2006), o controlador e demais funcionários da controladoria devem ser profissionais com ampla formação e capacidade técnica para desempenhar as tarefas que lhe são designadas. Pode-se afirmar, então, que a CIM conta com uma equipe, na sua maioria, qualificada e experiente, com capacidade técnica para acompanhar a execução das atividades administrativas dos gestores da Prefeitura de Paracuru.

A titular do cargo de Controla Interna respondeu ainda que cabe a CIM receber ordens apenas do prefeito, uma vez que esta está subordinada ao Gabinete do Prefeito e a nenhuma outra secretaria ou órgão municipal, fazendo parte, assim, do conjunto de órgão de assessoramento superior da Prefeitura Municipal de Paracuru, segundo o Art. 1º da Lei Municipal nº 1401, de 12 de abril de 2013 (ANEXO A).

Prosseguindo com as indagações à Controladora Interna, questionou-se sobre a existência de alguma lei municipal que regularize a atuação da Controladoria Interna. Esta respondeu afirmando que sim e citou a Lei acima mencionada. Disse que o Município não dispõe de Controladoria Geral do Município, apenas da Controladoria Interna, que atua através de um Sistema de Controle Interno, cujo qual é a cargo da Controladoria Interna do Município. Importa frisar que há em tramitação um Projeto de Lei de Criação da Controladoria Geral do Município, “que visa se constituir em Unidade Hierárquica e Organizacional, com independência profissional para o desempenho de suas atribuições de controle interno em todos os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo Municipal” – texto mencionado pela respondente.

As análises das questões a seguir tratam-se da visão obtida pela Controladora Interna sobre a atuação da CIM na Prefeitura de Paracuru.

Na sequencia dos questionamentos, indagou-se se a Controladoria Interna, enquanto órgão administrativo, está atuando como ferramenta de auxílio nas decisões da administração pública municipal e, em caso de resposta afirmativa, de que forma, ao que a Controladora Interna respondeu: “Sim. Participando de reuniões, opinando sobre processos, analisando contratos, autorizando pagamentos, auditando sistemas e subsistemas, entre muitas outras formas”. Nota-se, portanto, a responsabilidade desse órgão de controle em coletar, analisar, dar sugestões e prevenir contra possíveis atos de

ilegalidade, dando suporte as decisões dos gestores através das informações necessárias e adequadas. Figueiredo e Caggiano (2006) afirmam que é de competência da controladoria auxiliar a administração pública sempre que necessário, no que se refere ao controle das atividades e obrigações públicas, visto que a mesma é responsável pelo sistema de informações da organização.

Em seguida, sendo perguntada sobre qual a importância da Controladoria na Gestão Pública e por que, a respondente disse que a controladoria se faz importante pelo suporte técnico que esta dá aos gestores no processo decisório, na busca pela eficácia organizacional, colaborando com a gestão, mediante a conformidade dos parâmetros legais. Completou fazendo a observação de que todos os atos praticados pela controladoria são respaldados por lei e por ela se pautam. Tal observação é afirmada por Coelhos (2009): o agir é consoante com o princípio da legalidade, onde os agentes só podem e devem fazer aquilo que a lei obrigar ou expressamente autorizar, trata-se de uma obrigação e não de uma prerrogativa.

Em se tratando das principais atividades desenvolvidas pela Controladoria Interna no Município, a respondente citou: controle de entrada e saída de recursos financeiros (receita), controle de orçamento (execução) e auditorias em rotina. Nota-se que a maioria de tais atividades está ligada a área financeira, haja vista essa ser de suma importância para a gestão, onde são cruciais a utilização correta de informações ligadas aos gastos públicos, dotações orçamentárias, rubricas disponíveis, necessidade de procedimentos licitatórios, bem como informações referentes ao acompanhamento das rotinas administrativas da gestão.

A 9ª questão traz a seguinte pergunta: É de seu conhecimento o uso funcional das observações propostas nos relatórios de auditoria, emitidos às Secretarias e Departamentos, nos planejamentos e processos administrativos? A Controladora Interna respondeu que a CIM constantemente emite pareceres, faz observações e recomendações para correção de desvios de recursos públicos. Além de ser bastante consultada quanto aos procedimentos decisórios cabíveis. Mesmo assim, há ainda a falta de compreensão por parte de alguns servidores em realizar os procedimentos legais adequados, o que acarreta penas à administração municipal. Isso acontece pela cultura organizacional a muito tempo enraizada que propicia tais deslizes administrativos.

Porém, observa-se que muito dessa cultura foi alterado e que é notório o comprometimento de todos os envolvidos na gestão em realiza-la de maneira correta.

Por fim, foram abordadas quais as dificuldades encontradas no desempenho das atividades inerentes à Controladoria Interna e quais estratégias são utilizadas na superação dessas dificuldades. Os seguintes pontos foram, por ela, levantados: a falta de compreensão da legislação em vigor e a falta de pessoal técnico nas secretarias municipais são os principais entraves na execução funcional da CIM, haja vista que tal órgão de controle necessita de pessoas qualificadas, preparadas e bem treinadas para realizar a vasta gama de serviços inerentes ao controle interno. Segundo a respondente, se utilizar de instruções escritas, orientações e cobranças individuais e coletivas, formais e informais, são estratégias que dão certo na superação das dificuldades relatadas. Um outro ponto importante é não se incomodar com reclamações e possíveis xingamentos pessoais vindos de pessoas sem conhecimento sobre o tema ou que distorcem as instruções e informações emitidas. Assim conclui-se que o sistema de controle interno pode ter sua funcionalidade abalada por pequenos falhos administrativos e isso traz consideráveis danos ao processo de avaliação do desempenho da organização.

Quanto a falta de qualificação de servidores, o técnico do TCM – CE, Fernando Antonio da Justa (2008, p. 10), diz que:

O correto funcionamento de qualquer sistema depende da competência e da honestidade daqueles que operam. As qualificações, seleção e treinamento, bem como características pessoais dos funcionários envolvidos, são aspectos importantes a serem considerados para o estabelecimento e manutenção de um sistema de controle interno.

Sem meios termos, pode-se concluir que a experiência e a capacitação contínua dos servidores que atuam em conjunto com a Controladoria faz-se fundamental para a eficiência das atividades desempenhadas pelo órgão de Controle Interno Municipal.

A Controladora Interna auxiliou ainda neste trabalho através de conversas informais sobre o tema estudado e autorização para as observações diretas, feitas no referido órgão por todos os meses de elaboração deste TCC. Disponibilizou, também, de material oriundo de capacitação de servidores oriundo do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Ceará, proporcionando, assim, um estudo mais amplo das atividades rotineiras do controle interno.

A partir deste ponto, analisar-se-á as questões respondidas pelos servidores representantes de diversos departamentos da Prefeitura Municipal de Paracuru ao questionário que objetiva coletar informações sobre as atividades exercidas pela Controladoria Interna Municipal (CIM), na visão dos respondentes, que totalizam 14 pessoas. Vale enfatizar que são todos voluntários e que consentiram a autora universitária fazer uso das informações obtidas, após tomarem conhecimento dos propósitos e procedimentos utilizados nesse estudo.

Inicialmente procurou-se caracterizar o perfil dos indivíduos, onde verificou-se a faixa etária e o nível de escolaridade predominante entre os respondentes. Quanto a idade, vê-se no quadro a seguir que a maioria tem acima de 30 e menos que 51 anos, concentrando-se na faixa etária de 31 à 50 anos.

Quadro 3: Faixa etária dos respondentes do questionário

Faixa etária	Quantidade	%
18 a 30 anos	3	22
31 a 50 anos	10	71
Mais de 50 anos	1	7
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Em relação ao nível de escolaridade, merece destaque os 64% (Sessenta e quatro por cento) que compreendem os servidores de nível superior. Formados nas mais diversas áreas como administração, ciências contábeis, pedagogia, recursos humanos e direito, os voluntários da pesquisa demonstram um preparo maior e visão mais ampla na absolvição das funcionalidades do Controle Interno. A seguir, o Quadro 4 apresenta o resultado obtido.

Quadro 4: Nível de escolaridade

Nível de escolaridade	Quantidade	%
Nenhum	0	0
Fundamental	0	0
Médio	5	36
Superior	9	64
Não respondeu	0	0
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

É sabido que a experiência profissional conta muito em todas as profissões. No setor público o tempo de serviço na função é ponto considerável para a gestão. A partir desse estudo, constatou-se que a maioria dos servidores representantes dos diversos departamentos da administração municipal de Paracuru tem poucos anos de atuação no setor público. Não há estudos que comprovem, ou não, se isso pode acarretar em prejuízos para a Organização. Vale frisar que, em relação a novos servidores municipais, conclui-se que a pouca experiência no ramo não implica em dificuldades a novos aprendizados, uma vez que não há a total intervenção cultural em se adaptar as transformações da Nova Gestão Pública, existentes em uma parcela de antigos servidores da empresa pública. O Quadro 5 demonstra que a gestão atual do Município de Paracuru, em sua amostra, está composta por 50% (Cinquenta por cento) de servidores com experiência de até 2 anos.

Quadro 5: Tempo de experiência no Setor Público

Tempo de serviço	Quantidade	%
Até 2 anos	7	50
Até 10 anos	4	28
Mais de 10 anos	3	22
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Identificado o perfil dos servidores respondentes do questionário, procurou-se verificar qual a visão destes em relação ao papel da Controladoria Interna na Administração Municipal. Perguntados sobre o conhecimento da existência da CIM, mais da metade respondeu que sabia antes de assumir o cargo, entre estes estão aqueles com menos tempo de experiência no setor público. O que importa frisar, são servidores que entraram para o serviço público já sabendo da existência de um órgão de controle, mesmo não sabendo da total importância deste para a administração, é o que mostra o quadro 6, a seguir.

Quadro 6: Sobre a existência da CIM na Administração Municipal

Existência da CIM	Quantidade	%
Soube antes de assumir o cargo	9	64
Soube logo que assumiu o cargo	1	7
Soube antes de 6 meses depois da nomeação	4	29
Soube após 6 meses depois da nomeação	0	0
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Continuando, a questão 7 indaga sobre quando os respondentes perceberam a atuação da CIM na Secretaria e/ou Departamento em que trabalham, constatando-se que 64% (sessenta e quatro por cento) dos voluntários percebe a atuação da CIM com fluência, percebida antes mesma da nomeação para o cargo. É o que se vê no Quadro 7.

Quadro 7: Percepção da atuação da CIM no local de trabalho

Percepção da atuação da CIM	Quantidade	%
Antes de assumir o cargo	9	64
Logo que assumiu o cargo	2	14
Antes de 6 meses depois da nomeação	3	22
Após 6 meses depois da nomeação	0	0
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Questionados sobre quais as principais atividades desenvolvidas pela CIM, os respondentes assinalaram as seguintes, conforme o Gráfico 1:

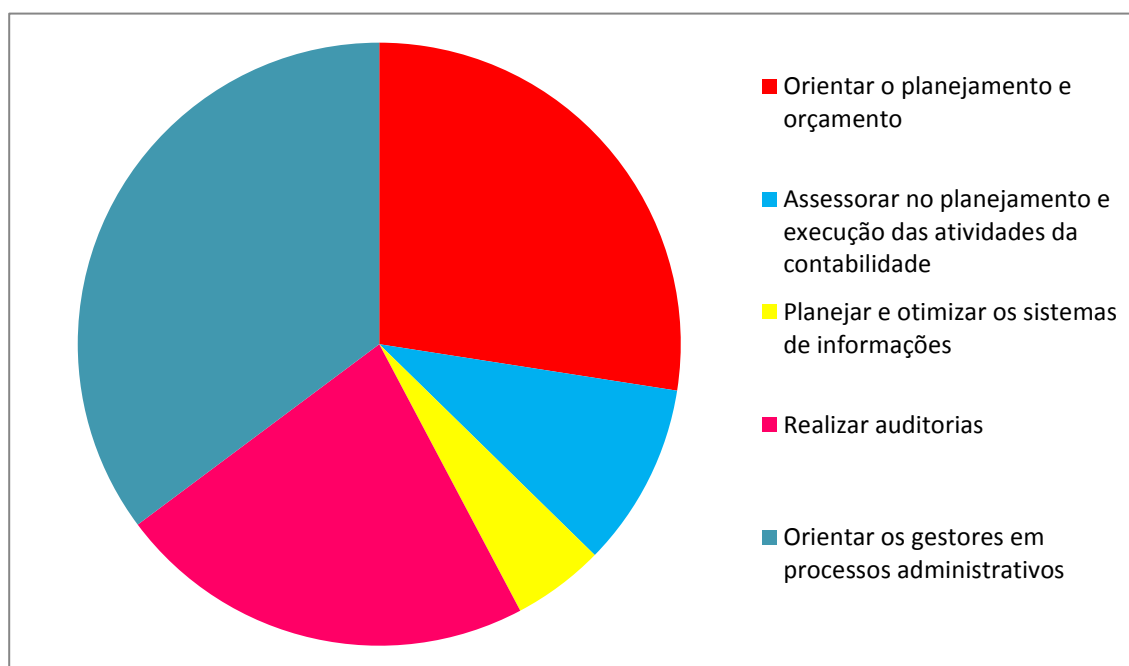


Gráfico 1: Principais atividades desenvolvidas pela CIM

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

A maioria dos servidores voluntários percebe a Controladoria como instrumento importante na orientação dos gestores na execução dos processos administrativos, tendo este item votado por todos os respondentes, o que resulta em 100% (Cem por cento). A segunda atividade vista como principal foi a de orientar o planejamento e orçamento público contabilizando 78% (setenta e oito por cento).

Ao tratar do assunto execução orçamentária, a Lei 4.320/64, em seus artigos 75 a 80, dispõe:

Art. 75. O controle da execução orçamentária compreenderá :

I – a legalidade dos atos que resultem a arrecadação da receita ou a realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;

II – a fidelidade funcional dos agentes da administração responsáveis por bens e valores públicos;

III – o cumprimento do programa de trabalho, expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

Art. 76. O Poder Executivo exercerá os três tipos de controle a que se refere o artigo 75, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente.

Art. 77. A verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária será prévia, concomitante e sequente.

Art. 78. Além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens ou valores públicos.

Art. 79. Ao órgão incumbido da elaboração da proposta orçamentária ou a outro indicado na legislação, caberá o controle estabelecido no inciso III do artigo 75.

Parágrafo Único. Esse controle far-se-á , quando for o caso, em termos de unidade de medida, previamente estabelecida para cada atividade.

Art. 80. Compete aos serviços de contabilidade ou órgãos equivalentes verificar a exata observância dos limites das quotas trimestrais atribuídas a cada unidade orçamentária, dentro do sistema que for instituído para esse fim.

Ainda no que se refere as principais atividades desenvolvidas pela Controladoria Interna do Município, foram destacadas, também, as atividades de realização de auditorias (64%), assessoramento no planejamento e execução das atividades da contabilidade (28%) e a de planejamento e otimização dos sistemas de informações (14%). Quanto a este último item, mesmo tendo sido o menos votado, cabe frisar que a manutenção de um sistema de controle interno adequado deve ser uma preocupação constante, pois sua otimização proporciona ao controlador e, conseqüentemente, ao administrador, tranquilidade para operacionalizar os planos de governo.

Desta forma, nota-se que a dinamicidade da Controladoria Interna do Município de Paracuru é percebida pelos servidores, isso se dá pela sua notória busca de

melhoria dos serviços públicos, através de sua rotina de atuação na busca por eficiência, eficácia e economicidade, objetivos que devem ser perseguidos pela Administração Pública. Destaque para o fato de não terem sido creditadas pelos respondentes às atividades de ouvidoria e elaboração da prestação de contas do chefe do executivo.

Os itens de 9 a 13, exceto o 10, tem as seguintes respostas: (1) sim, (2) não, (3) em partes e (4) Não sei responder.

Indagados sobre se a CIM tem atuado de forma regular e estruturada nas secretarias municipais e/ou departamentos, foi verificado a concordância dos respondentes e apontando 100% (Cem por cento) de afirmação, demonstrando, mais uma vez, a eficácia na atuação da CIM na gestão municipal. É o que demonstra o Quadro 8 a seguir:

Quadro 8: A CIM tem atuado regularmente e estruturalmente?

Atuação da CIM	Quantidade	%
Sim	14	100
Não	0	0
Em partes	0	0
Não sei responder	0	0
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Quanto a percepção dos respondentes ao tipo de trabalho realizado pela CIM, constatou-se que entre as opções de fiscalizador, punitivo, corretivo e educador, percebeu-se que a maioria dos servidores voluntários desse estudo veem o trabalho desempenhado pelo órgão de controle interno do município como corretivo. A única não creditada por nenhum dos respondentes foi a de trabalho do tipo punitivo, esse resultado pode ser visto tanto como positivo quanto como negativo, uma vez que, levando em consideração as outras opções, pode-se dizer que a maioria tem a Controladoria Interna como um órgão que auxilia na correção de falhas, fiscaliza os atos administrativos falhos e educa para a não existência de futuros e possíveis atos falhos, porém, há aí notória descrença de punição àqueles que não contribuírem de forma correta com as informações necessárias a CIM. O Quadro 9 mostra o referido resultado.

Quadro 9: Tipo de trabalho desenvolvido pela CIM

Trabalho desenvolvido pela CIM	Quantidade	%
Fiscalizador	4	28
Punitivo	0	0
Corretivo	7	50
Educador	3	22
Total	14	100

Em relação ao acompanhamento da CIM à aplicação de correção de falhas encontradas após realização de auditoria nas secretarias e departamentos, verificou-se que, para 64% (Sessenta e quatro por cento) há essa assistência junto aos setores auditados. 14% (Quatorze por cento) diz que a CIM deveria ser mais rigorosa nessa “fiscalização” e 22% (Vinte e dois por cento) não sabe responder.

Vale salientar que além de fazer as correções devidas às falhas dos atos administrativos, cabe ao controle interno acompanhar se as observações e opiniões técnicas propostas estão sendo executadas pois, conforme Antonio Fernando já Justa (2008), embora a manifestação do auditor tenha sempre o caráter opinativo, é certo que, se esta manifestação for meramente formal, com o objetivo de satisfazer e referendar a proposta do administrador, nenhuma utilidade trará ao Município tal ação.

Como já citado anteriormente, a Instrução Normativa nº 01/97, emitida pelo TCM-CE, diz que alguns dos setores ou serviços devem merecer especial atenção, a fim de se obter a transparência dos recursos aplicados em consonância com os registros realizados, resguardando, desta forma, a imagem dos gestores públicos municipais. Portanto, serão objeto de controles específicos:

- ▶ Execução Orçamentária e Financeira;
 - a) Contabilidade;
 - b) Finanças;
 - c) Receita;
 - d) Créditos Orçamentários e Adicionais;
 - e) Despesa;
- ▶ Pessoal;

- ▶ Bens Permanentes;
- ▶ Bens em Almoxarifado;
- ▶ Licitações, Contratos, Convênios, Acordos e Ajustes;
- ▶ Obras Públicas e Reformas;
- ▶ Operações de Créditos;
- ▶ Suprimento de Fundos;
- ▶ Doações, Subvenções, Auxílios e Contribuições concedidos.

As duas últimas questões tratam das recomendações dadas pela CIM. Primeiro indagou-se sobre se estas estão sendo absorvidas pelos gestores municipais da Prefeitura de Paracuru. O quadro a seguir mostra o resultado contabilizado.

Quadro 10: As recomendações da CIM estão sendo absorvidas pelos gestores?

Absolvição das recomendações da CIM	Quantidade	%
Sim	10	71
Não	0	0
Em partes	3	22
Não sabe responder	1	7
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Indagou-se, finalmente, se as recomendações da CIM têm sido significativas na otimização dos resultados da gestão administrativa, onde a grande maioria, também creditando 71% (Setenta e um por cento), admite que sim. Ressalta-se, então, que executar as considerações opinativas feitas pela Controladoria Interna traz consideráveis benefícios para a organização, tendo esta como um instrumento de gestão que visa benefícios a gestão e legalidade aos atos administrativos. Segue abaixo os valores obtidos:

Quadro 11: As recomendações da CIM tem sido significativas?

As recomendações da CIM	Quantidade	%
Sim	10	71
Não	0	0
Em partes	4	29
Não sabe responder	0	0
Total	14	100

Fonte: Questionário aplicado aos servidores (2014)

Portanto, conclui-se que, conforme estudo de vários autores e, ainda, tomando por base os resultados desta pesquisa, a Controladoria Interna tem papel fundamental na gestão pública municipal, haja vista sua ampla visão de todos os processos administrativos, o que resulta em auxílio à gestão e na tomada de decisão dos gestores na busca por , através do acompanhamento do cumprimento dos programas, das metas e benefícios para o melhoramento contínuo da organização e benfeitorias à sociedade.

8 CONCLUSÃO

É sabido que a Administração Pública vem passando por diversas mudanças na sua forma de conduzir e utilizar os recursos públicos. Diante deste quadro, cada vez mais a população está cobrando melhorias para a comunidade e o bem estar de todos, o que leva os gestores públicos a voltar-se com mais cautela para o cumprimento da legislação.

A Lei de Responsabilidade Fiscal, por exemplo, visa a redução do déficit das contas públicas, impondo limites aos gastos e aos endividamentos e compreende o orçamento desde a elaboração até a avaliação.

Nesse contexto, a Administração Pública buscou auxílio na Controladoria Interna que, através de suas atividades, gerencia todo o sistema de informações econômico-físico-financeiras, onde tais informações agrupam-se em um Sistema de Controle Interno, tornando-se instrumento funcional para a correta execução dos atos dos gestores públicos na utilização dos recursos, prevenindo contra possíveis falhas e corrigindo-as, quando houver, e, ainda, no auxílio a tomada de decisão do administrador.

Com esse intuito foi criada a Controladoria Interna do Município de Paracuru, através da Lei nº 1.286 de 31 de maio 2010, esta revogada pela Lei nº 1401 de 12 de abril de 2013 com a finalidade básica de exercer o controle interno de todos os órgãos da Prefeitura, bem como o cumprimento legal dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, em observância a Constituição Federal de 1988 e nos demais instrumentos normativos aplicáveis.

O objetivo principal deste estudo era avaliar e entender qual a contribuição do Controle Interno na tomada de decisão dos gestores públicos municipais, tomando como base a Prefeitura de Paracuru. Em análise aos dados coletados e através da revisão literária pesquisada, concluiu-se que a Controladoria Interna tem papel fundamental na gestão pública municipal, uma vez que proporciona uma ampla visão da gestão, resultando no auxílio à gestão e na tomada de decisão dos gestores. Sua importância se dá, também, no acompanhamento do cumprimento dos programas, das metas e benefícios para o melhoramento contínuo da organização e benfeitorias à sociedade.

Acredita-se que os resultados desta pesquisa contribuam com a importância em reconhecer o Controle Interno dentro da Organização Pública como instrumento essencial de contribuição de uma gestão de qualidade. É o que responde afirmativamente à problematização da pesquisa.

LEGISLAÇÃO CONSULTADA

Constituição Federal de 1988

Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967

Instrução Normativa nº 01/97, TCM – CE

Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000

Lei Municipal nº 1401 de 12 de abril de 2013

Lei nº 10.683 de 28 de maio de 2003

Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964

REFERENCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Resumo de Direito Administrativo Descomplicado**. Rio de Janeiro: Método, 2008.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti de. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

BERNARDO, Denise Carneiro dos Reis; ZAMBALDE, André Luiz. **O uso da web e da controladoria na administração pública: inovação municipal**. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, Anais... Curitiba, 2005, p.466-476. Disponível em: <[http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/curitiba/\[42\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/curitiba/[42].pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2013.

BONEZI, Carlos Alberto; PEDRAÇA, Luci Leia de Oliveira. **A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: reflexão sobre o papel do Servidor Público do Estado do Paraná**. 2008. 42 p. Monografia (Pós-Graduação em Formulação e Gestão de Políticas Públicas) – U. E. L. – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

BRAGG *apud* JÚNIOR, Severino Francisco da Silva. **Controladoria na gestão pública municipal: Estudo no município de fortaleza**. 111f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria), Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2011.

CALIXTO; VELÁZQUES. 2005. **A Importancia do Controle Interno na Administração Pública**. Diversa. Ano I - nº 1. p. 85-99. jan./jun. 2008. Disponível em: <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/parnaiba/arquivos/files/rd-ed1ano1-artigo6_antoniofilho.PDF>. Acesso em: 10 ago. 2013.

CAMPELLO, Carlos Alberto Gabrielli Barreto. **O controle social dos processos orçamentário e financeiro dos municípios**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7, 2003, Cidade do Panamá, 2003. Disponível em: <<http://www.clad.org.ve/fulltext/0047511.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2014.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

COCURULLO, Antonio. **Gestão de riscos corporativos: riscos alinhados com algumas ferramentas de gestão – um estudo de caso no setor de celulose e papel**. 3 ed. São Paulo: Antonio Cocurullo, 2004.

COELHOS, Ricardo Correa. **O público e o privado na gestão pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC;

DANTAS, Rosalliny Pinheiro. **A importância do princípio da eficiência como princípio da Administração Pública em relação às agências reguladoras**. In: Âmbito

Jurídico, Rio Grande, XIV, n. 94, nov 2011. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10703>. Acesso em: 01 mai. 2014.

DECLARAÇÃO DOS DIREITOS DO HOMEM E DO CIDADÃO, 1979. Disponível em: <http://pfdc.pgr.mpf.mp.br/atuacao-e-conteudos-de-apoio/legislacao/direitos-humanos/declar_dir_homem_cidadao.pdf>. Acesso em 20 mar. 2014.

Di PIETRO, *apud* PRATES, Marcos Aurelio da Silva. **O fundamento constitucional para a exigência da publicação das leis**. Disponível em <<http://www.iuspedia.com.br>> Acesso em: 30 abril. 2008.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Jurídico Atlas,

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FEDERAL. Superior Tribunal. Ação Direta de Inconstitucionalidade: ADI 2.661. Maranhão, 2002. Disponível em: <<http://www.stf.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/774156/acao-direta-de-inconstitucionalidade-adi-2661-ma>>. Acesso em: 14 mar.2014

FERLIE, E.; ASHBURNER, L.; FITZGERALD, L. & PETTIGREW, A. *The new public management in action*, oxford, oxford University Press, 1996.

FERREIRA. Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**, 3.a ed. Nova Fronteira. Rio de Janeiro. 2004.

FIGUEIREDO, Sandra M.; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FIGUEIREDO, Sandra M.; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo:Atlas,2006.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FONSECA, Marcos Wagner. **Recursos Públicos Municipais: Arrecadação e Aplicação**. [S.l.]. p. 231-268. Disponível em <http://www.unioeste.br/projetos/oraculus/PMOP/capitulos/Capitulo_07.pdf>. Acesso em 12 set. 2013.

GIL *apud* FELICIANO, Antonio Marcos. **Contribuições da gestão do conhecimento para ações empreendedoras de inclusão digital**. / Antonio Marcos Feliciano. Florianópolis, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/91972/257754.pdf?sequence=1>> . Acesso em: 19 nov. 2013.

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

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

HECKERT e WILSON *apud* PADOVEZE (2003, p.33) *apud* FERNANDES, Claiton. **Avaliação das funções da Controladoria na gestão de pequenas e médias empresas industriais do Estado de São Paulo**. p. 25. Universidade Metodista de Piracicaba-UNIMEP. Disponível em: <<https://www.unimep.br/phpg/bibdig/pdfs/2006/CLVJYRNINIIB.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2006.

JUNIOR, Cesar Valentim de Oliveira Carvalho; ROCHA, Joseilton Silveira da. **Controladoria no Brasil: Um Estudo a Partir da Perspectiva dos Pesquisadores Brasileiros**. p. 16. In: VI Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios Seropédica. Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/6993/1/21%20Controladoria%20no%20Brasil.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2013.

JÚNIOR, Severino Francisco da Silva. **Controladoria na gestão pública municipal: Estudo no município de fortaleza**. 111f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria), Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2011

JUSTA, Fernando Antonio da. **Controle Interno nas Administrações Municipais**. Apostila Controle Interno. Tribunal de Contas dos Municípios do Estado Ceará. Fortaleza, 2008. Disponível em <[http://www.tcm.ce.gov.br/site/_arquivos/orientacoes/orientacoes_tecnicas/apostila_sobre_e_controle_interno_para_as_administracoes_municipais/apostila_sobre_controle_interno_para_as_administracoes_municipais.pdf](http://www.tcm.ce.gov.br/site/_arquivos/orientacoes/orientacoes_tecnicas/apostila_sobre_controle_interno_para_as_administracoes_municipais/apostila_sobre_controle_interno_para_as_administracoes_municipais.pdf)>. Acesso em: 17 out. 2013.

KERLINGER *apud* ORIÁ, Humberto Ferreira Filho. **Fraudes contra cooperativas operadoras de plano de saúde médico: um estudo dos riscos e dos controles internos**. Fortaleza: [s.n], 2007. 210p. Disponível em: <http://www.livrosgratis.com.br/arquivos_livros/cp077563.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2014.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção científica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LIMA, Ricardo Amaro. **Curso de Controle Interno e Controladoria na Administração Municipal**. Boletim Técnico Municipal. 32 f. 3ª ed. Fortaleza, 2014.

LINDEMBERG, Antonio Henrique. **Princípios Constitucionais da Administração Pública**. Disponível em:

<<http://www.faculdadepsicologia.ufpa.br/Principios%20da%20administração%20pública.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2014.

MACIEL, Alex; MATA, Denilson da; SACRAMENTO, Lucas; MARTINS, Pablo Luiz; BORGES, Rodrigo de Oliveira. **A Contribuição da Controladoria para os Resultados Positivos nas Empresas Privadas do Brasil**. In: VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2011. Disponível em <<http://www.aedb.br/seget/artigos11/6014454.pdf>>. Acesso em 23 ago.2013.

MARCONE, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>. Acesso em: 18 nov. 2013

MEIRELLES, Helly Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 23ª. edição. São Paulo: Malheiros. 1990.

_____. **Direito Administrativo Brasileiro**, p. 67. 30ª edição. São Paulo: Malheiros, 2005.

MELLO, Celso Antonio Bandeira. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Ed. Malheiros Editores, 23ª edição, 2007.

MILESKI, Helio Saul. **O controle da gestão pública**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional administrativo**. São Paulo: Atlas, 1999.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. p. 88. 2ª ed. Editora Atlas. São Paulo: Atlas, 1999.

MOTTA, C. P. C. **Responsabilidade fiscal**. Belo Horizonte: Del Rey, 2000.

MUNICIPIOS, Tribunal de Contas. **Cartilha de Orientação para Agentes Públicos e Cidadãos**. 2ª ed. revista e atualizada – 1ª tiragem. Ceará: InterGraf. Jul. 2007.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à Controladoria: conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades**. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, V. 1, nº 3, 2º sem. 1996. Disponível em: <http://www.dcoms.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/pesquisa_qualitativa_caracteristicas_usos_e_possibilidades.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2013

OSÓRIO, V. L. **A utilização do Balanced Scorecard no Aperfeiçoamento da Administração Pública Gerencial – Estudo de Caso de uma Autarquia Municipal**.

2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/vera_osorio.pdf> Acesso: 28 abr. 2014. Acesso em: 14 mar. 2014

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Avançada**. p. 03. Pioneira Thomson Learning. São Paulo, 2005.

PELEIAS, I.R. **Controladoria – Gestão eficaz utilizando padrões**. São Paulo Ed. Atlas, 2002.

REBIEN, Airton Roberto; AMORIM, Adriana Viegas. **Controladoria na Administração Pública Municipal: estudo de modelo para Prefeitura de Nova Santa Rita/RS**. Centro Universitário La Salle. Disponível em <http://www.congressocfc.org.br/hotsite/trabalhos_1/136.pdf>. Acesso em 15 ago. 2013.

SANTOS, Renato da Costa. SILVA, Paulo Roberto. **O controle interno aplicado na administração pública perante a lei de responsabilidade fiscal**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.6, n.2, p.81-101, Tri II. 2012. ISSN 1980-7031 1. Disponível em <<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/514/396>>. Acesso em 10 nov. 2013.

SILVA, Pedro Gomes. **Controle interno na gestão pública municipal: para municípios e modelo de um sistema de controle interno pequeno porte do estado da Bahia**. 161 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2010. Disponível em: <<http://www.ppgcont.ufba.br/CONTROLE%20INTERNO%20NA%20GEST%C3%83O%20MUNICIPAL.pdf>>. Acesso em: 01 nov. 2013.

SLOMSKI, Valmor. **Manual de Contabilidade Pública: Um enfoque na Contabilidade Municipal**. 273 f. Editora Atlas. São Paulo, 2001.

SOUZA, Corine Sumski. **O Papel do Controle Interno na Gestão dos Gastos Públicos Municipais**. 88 f. Dissertação (Graduação em Ciências Contábeis), FAE Centro Universitário, Curitiba, 2008. Disponível em: <http://www.paranaeducacao.pr.gov.br/arquivos/File/TCC_CORINE_SUMSKI_SOUZA.pdf>. Acesso em: 04 ago. 2013.

SOUZA, Cristiane de Oliveira; DAMASCENA, Luzivalda Guedes. **O controle interno da gestão pública municipal: estudo de caso na Prefeitura de Itaporanga – PB**. Dissertação (Especialização em Gestão Pública Municipal), Universidade Federal da Paraíba. Disponível em <http://portal.virtual.ufpb.br/biblioteca-virtual/files/o_controle_interno_na_gestao_publica_municipal_estudo_de_caso_na_prefeitura_de_itaporanga_a_pb_1343917431.pdf>. Acesso em 12 nov. 2013.

SOUZA, Mardonio Vieira. **O Papel do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Ceará no Controle da Administração Pública.** [S.l.]. Artigonal - Diretório de Artigos Gratuitos. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/direito-artigos/o-papel-do-tribunal-de-contas-dos-municipios-do-estado-do-ceara-no-controle-da-administracao-publica-2927384.html>>. Acesso em: 29 out. 2013.

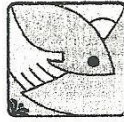
TRANSPARENCIA, Portal da. **Controle Social – Órgãos de fiscalização.** Disponível em:< <http://www.portaldatransparencia.gov.br/controleSocial/OrgaosFiscalizacao.asp>>. Acesso em: 29 abr. 2014.

UNIÃO, Controladoria Geral. **O vereador e a fiscalização dos recursos públicos municipais.** 60 f. Presidência da República. Brasília. 2009. Disponível em:<<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/CartilhaVereadores/Arquivos/CartilhaVereadores.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3 ed. Porto alegre: Bookman Companhia Ed, 2005.

ANEXO

ANEXO 1 - Lei nº 1401 de 12 de abril de 2013.



PREFEITURA DE
PARACURU
Uma nova tempo

LEI Nº 1401, DE 12 DE ABRIL DE 2013

Altera os artigos 21, 24, 25, 29 e 30 da Lei nº 1.286, de 31 de maio de 2010 e dá outras providências.

O Prefeito do Município de Paracuru, no uso das atribuições que lhe são conferidas pela Lei Orgânica do Município, faz saber que a Câmara Municipal aprovou e ele sanciona e promulga a seguinte lei:

Art. 1º - Fica alterada a composição dos Órgãos de Assessoramento Superior, inciso I do Art. 21 da Lei nº 1.286, de 31 de maio de 2010 para:

1. GABINETE DO PREFEITO

1.1. Chefia de Gabinete

1.2. Procuradoria Geral do Município

1.3. Assessoria Especial

1.4. Ouvidoria Geral do Município

1.5. Assessoria de Planejamento e Orçamento

1.6. Controladoria Interna

1.7. Comissão Permanente de Licitação

1.8. Assessoria de Comunicação

Art. 2º - Fica a simbologia do cargo de Chefe de Gabinete do Prefeito transformada de DNS-I para simbologia SEC, com remuneração equivalente ao de Secretário Municipal.

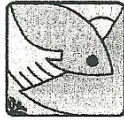
Art. 3º - Os Artigos 24 e 25 da Lei nº 1.286, de 31 de maio de 2010, passam a ter a seguinte redação:

"Art. 24 - A Procuradoria Geral do Município é a unidade central do Sistema Jurídico Municipal, respondendo por sua representação judicial, sendo responsável pelo assessoramento, orientação e prevenção jurídica aos Órgãos da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo Municipal; pela observância das decisões judiciais e disposições legais no Município; pela execução da Dívida Ativa Municipal; pela legalidade dos negócios administrativos e; pela interpretação e integração da legislação de interesse do Município.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACURU

Rua Coronel Meireles, 07 - Centro - CEP: 62.680-000 Paracuru - Ceará
CNPJ: 07.592.298/0001-15 - Fone: (85) 3344-8802 / Fax: (85) 3344-8804

EDMA



PREFEITURA DE
PARACURU

Um novo tempo

Art. 25 - A Procuradoria Geral do Município responde ainda, em juízo ou fora dele, pelos direitos e interesses do Município, redigindo, controlando e arquivando sequencialmente, projetos de lei, leis, decretos, regulamentos e outros instrumentos jurídicos de caráter geral de interesse da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo Municipal e pela segurança jurídica dos atos da Comissão Permanente de Licitação; é responsável pela elaboração de respostas à consultas de ordem jurídica que lhes forem encaminhadas pelo Prefeito, Secretários Municipais, servidores e entidades da sociedade civil, emitindo pareceres quando necessário; é responsável pela assistência jurídica ao Conselho Tutelar do Município, CREAS e por outras atividades delegadas, por atos do Chefe do Poder Executivo Municipal".

Art. 4º - Fica a simbologia do cargo de Procurador Geral do Município transformada de DNS-1 para simbologia PROC, com remuneração equivalente à de Secretário Municipal, a ser preenchido exclusivamente por advogado, com jornada semanal de 40 h.

Art. 5º - Fica transformado o cargo de Procurador Adjunto de simbologia DNS-2 em cargo de Sub-Procurador Geral com Simbologia DNS-1, a ser preenchido exclusivamente por advogado, com jornada semanal de 40 h.

Art. 6º - Ficam criados para compor o quadro de pessoal da Procuradoria Geral do Município, 2 (dois) cargos de Procurador Municipal com simbologia DNS-2, a serem preenchidos exclusivamente por advogados, com jornada semanal de 40 h.

Art. 7º - O art. 29 da Lei nº 1.286, de 31 de maio de 2010, passa a ter a seguinte redação:

"Art. 29 - Fica instituído o Sistema Municipal de Controle Interno, a cargo da Controladoria Interna, com a finalidade de exercer a atividade de auditoria interna nos Órgãos e Entidades da Administração Pública Direta e Indireta do Poder Executivo Municipal.

§ 1º- O Sistema Municipal de Controle Interno, com atuação previa, concomitante e posterior aos atos administrativos, visa a avaliação da ação governamental e da gestão fiscal dos administradores municipais, por intermédio do controle contábil, financeiro, orçamentário, operacional e patrimonial, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, razoabilidade, aplicação de subvenções e de quaisquer outros recursos, compreende os seguintes subsistemas:

I - Subsistema de Auditoria Operacional, que tem como finalidade verificar a conformidade das atividades dos órgãos e entidades

PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACURU

Rua Coronel Meireles, 07 - Centro - CEP: 62.680-000 Paracuru - Ceará
CNPJ: 07.592.708/0001-15 - Fone: (85) 3344-8802 / Fax: (85) 3344-8804



PREFEITURA DE
PARACURU

Um novo tempo

com os objetivos e metas estabelecidas, analisando atos, processos e contratos, quanto à competência, ao motivo, ao objeto, à forma e à finalidade, segundo as regras e os princípios aplicados à Administração Pública;

II - Subsistema de Auditoria de Gestão, que tem por finalidade verificar a compatibilidade das atividades dos órgãos e entidades com as políticas públicas formalmente instituídas, acompanhando indicadores orçamentários, físicos e financeiros, e articulando-se com órgãos de controle externo.

§ 2º - O Sistema Municipal de Controle Interno, poderá dispor da atuação de servidores, indicados pelos Órgãos e Entidades da Administração Pública Municipal que, neste caso, subordinam-se administrativamente aos dirigentes dos Órgãos ou Entidades de origem e, tecnicamente ao Controlador Interno do Município".

Art. 8º - Ficam criados, com jornada semanal de 40h, para compor o quadro de pessoal da controladoria Interna:

I- 01 cargo de Sub-Controlador do Município, simbologia DNS-2;

II- 02 cargos de Assistente de Controle Interno, simbologia DNS-3.

Art. 9º - Fica a simbologia do cargo de Controlador Interno transformada de DNS-3 para DNS-1.

§ 1º - Ficam extintos os cargos de Membro da Controladoria Interna criados pela Lei nº 1.286 de 31 de maio de 2010.

Art. 10 - Fica incluído no Art. 30 da Lei Municipal nº 1.286, de 31 de maio de 2010:

"Parágrafo Único - Fica criada a Comissão Permanente de Licitação composta por 1 (um) Presidente, 1 (um) Pregoeiro, 4 (quatro) Membros da Comissão Permanente de Licitação e 2 (dois) cargos de Auxiliares".

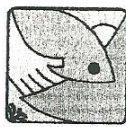
Art. 11 - Fica instituída a Equipe de Pregão interna à estrutura administrativa da Comissão Permanente de Licitação, cuja atribuição está definida e regulamentada pela Lei Federal nº 10.520, de 17 de julho de 2010.

Art. 12 - Ficam criados, para compor o quadro de pessoal da Comissão Permanente de Licitação, com jornada de trabalho semanal de 40 h, os seguintes cargos:

I - I (um) cargo de Pregoeiro com simbologia DNS-3.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACURU

Rua Coronel Meireles, 07 - Centro - CEP: 62.680-000 Paracuru - Ceará
CNPJ: 07.592.298/0001-15 - Fone: (85) 3344-8802 / Fax: (85) 3344-8804



PREFEITURA DE
PARACURU

Uma nova tempo

II - 4 (quatro) cargos de Membro da Comissão Permanente de Licitação com simbologia DNS-5.

III - 2 (dois) cargos de Auxiliar da Comissão Permanente da Licitação com simbologia DNS-6.

Parágrafo Único - Fica a simbologia do cargo de Presidente da Comissão Permanente de Licitação transformada de DAS-1 para DNS-2.

Art.13 - Ficam criados com jornada de trabalho semanal de 40 h, para compor o quadro de pessoal da Secretaria de Finanças, os seguintes cargos:

I - 1 (um) cargo de Tesoureiro com simbologia DNS-1.

II- 2 (dois) cargos de Assistente de Tesouraria com simbologia DNS-3.

Art. 14 - Fica o Poder Executivo autorizado baixar por Decreto a definição das competências de cada cargo criado por esta Lei e pela Lei Municipal nº 1.286, de 31 de maio de 2010.

Art.15 - Cria na Estrutura Administrativa do Gabinete do Prefeito o Cargo de Assessor de Compras Municipais com simbologia DNS-2, com jornada de trabalho semanal de 40 hs.

Art.16 - As despesas decorrentes desta Lei serão cobertas com o aumento da receita própria do município, com a extinção de cargos e com a revisão de contratos de prestação de serviços jurídicos.

Art. 17 - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, convalidando os atos administrativos expedidos, no que se refere aos Art. 10, 11 e 12 desta Lei, a partir 1º de janeiro de 2013, revogadas as disposições em contrário.

REGISTRE-SE; PUBLIQUE-SE; CUMPRA-SE.

PAÇO DA PREFEITURAL MUNICIPAL DE PARACURU-CE, em 12 de abril de 2013.

Francisco Sidney Andrade Gomes
FRANCISCO SIDNEY ANDRADE GOMES

Prefeito Municipal

PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACURU
Rua Coronel Meireles, 07 - Centro - CEP: 62.680-000 Paracuru - Ceará
CNPJ: 07.592.298/0001-15 - Fone: (85) 3344-8802 / Fax: (85) 3344-8804

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – COMUNICADO AOS SUJEITOS

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AO CONTROLADOR

APÊNDICE 3 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES

APÊNDICE 1 - COMUNICADO AOS SUJEITOS

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Paracuru-CE, ____ de _____ de 2014.

Prezado (a) colaborador (a),

Eu, _____, aluno do curso _____, da _____, estou realizando um estudo de caso para construir meu Trabalho de Conclusão de Curso, um dos requisitos para obtenção do título de Bacharel.

Deste modo, solicito a Vossa Senhoria, colaboração na participação deste estudo de caso, na condição de sujeito, onde irei investigar O Controle Interno na Gestão Administrativa Municipal, que terá como base a Controladoria Interna do Município de Paracuru.

Atenciosamente,

Acadêmica

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AO CONTROLADOR

Coleta de informações sobre a Controladoria Interna do Município (CIM) de Paracuru e suas atividades no auxílio à Gestão Administrativa.

1. Tempo de atuação na área de Controle Interno Municipal?

2. Quantos servidores compõem o quadro administrativo da Controladoria Interna?

3. Qual nível de escolaridade predomina entre os servidores da Controladoria?

4. A Controladoria Interna é subordinada a algum departamento? Qual?

5. Existe alguma lei municipal que regularize a atuação da Controladoria Interna?

6. A Controladoria Interna, enquanto órgão administrativo, está atuando como ferramenta de auxílio nas decisões da administração Municipal? De que forma?

7. Qual a importância da Controladoria na Gestão Pública? Por quê?

8. Quais as principais atividades desenvolvidas pela Controladoria Interna?

9. É de seu conhecimento o uso funcional das observações propostas nos relatórios de auditoria, emitidos às Secretarias e Departamentos, nos planejamentos e processos administrativos?

10. Quais as dificuldades encontradas no desempenho das atividades inerentes à Controladoria Interna?

11. Quais estratégias são utilizadas na superação das dificuldades encontradas?

APÊNDICE 3 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES

Coleta de informações através da visão obtida pelos servidores municipais da Prefeitura de Paracuru sobre as atividades exercidas pela Controladoria Interna Municipal (CIM).

1. Secretaria/Departamento

2. Cargo

3. Faixa etária

18 a 30 31 a 50 mais de 50

4. Nível de escolaridade

Nenhum Fundamental Médio Superior Prefiro não responder

5. Tempo de experiência no Setor Público

até 2 anos até 10 anos mais de 10 anos

6. Sobre a existência da CIM na Administração Municipal:

Soube antes de assumir o cargo Soube logo que assumiu o cargo

Soube antes de 6 meses depois da nomeação

Soube após 6 meses depois da nomeação

7. Sobre a atuação da CIM na Secretaria e/ou no Departamento em que você trabalha:

Percebeu antes de assumir o cargo Percebeu logo que assumiu o cargo

Percebeu antes de 6 meses depois da nomeação Soube após 6 meses depois da

nomeação

8. Quais itens você considera como sendo as principais atividades desenvolvidas pela CIM?

Orientar o Planejamento e Orçamento

Assessorar no planejamento e execução das atividades da Contabilidade

Planejar e otimizar os Sistemas de Informações

Realizar Auditorias

Executar a Atividade de Ouvidoria

Orientar os gestores em processos administrativos

Elaborar a prestação de contas do chefe do executivo

9. A CIM tem atuado de forma regular e estruturada nas Secretarias Municipais e Departamentos.

Sim Não

Em partes Não sei responder

10. Como você considera o tipo de trabalho realizado pela CIM? (Marque apenas uma opção)

fiscalizador punitivo

corretivo educador

11. A CIM faz o acompanhamento necessário para verificação da correção de falhas encontradas após realização de auditoria na Secretaria e/ou Departamento auditado.

- Sim Não
 Em partes Não sei responder

12. As recomendações dadas pela CIM estão sendo absorvidas pelos gestores municipais da PMP.

- Sim Não
 Em partes Não sei responder

13. As recomendações dadas pela CIM têm assumido um papel significativo na otimização dos resultados da gestão administrativa.

- Sim Não
 Em partes Não sei responder

Observação: Estas informações são de uso exclusivo da aluna pesquisadora e só serão utilizadas para fins acadêmicos e científicos, com observação a todos os preceitos éticos cabíveis. Serão garantidos e preservados os dados de caracterização dos responsáveis pela disponibilização destas informações.

Importante frisar que a aplicação deste questionário foi autorizada pela Secretaria Municipal de Administração, de Recursos Humanos e Patrimoniais e, também, pela Controladoria Interna do Município, após avaliação técnica da Assessoria Jurídica.

Atenciosamente,

Déborah C. S. Pires Muniz

Aluna Bacharelado em Administração Pública - UFC