



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA PARA ECONOMICIDADE DE PROCESSOS

SHIRLEY APARECIDA CARDIN
shirley.cardin@hotmail.com
FaSF

FLAVIA RAPHAELLA FREITAS BUENO GUIMARAES
fla_raphaella@hotmail.com
FaSF

MARCUS VINICIUS BARBOSA
marcus.barbosa@ig.com.br
FaSF

ADIVAL DE SOUSA MONTEIRO
adv.m@oi.com.br
FaSF

PALOMA DE LAVOR LOPES
palomalavor@gmail.com
FaSF/UGB

Resumo: O Controle Interno é fundamental para se atingir resultados favoráveis em qualquer organização. Na administração Pública os mecanismos de controle existentes previnem o erro, a fraude e o desperdício, trazendo benefícios à sociedade. Este trabalho tem como tema central o Controle Interno como ferramenta de economicidade na gestão municipal, tendo como objetivo geral apontar a importância do Controle Interno na Administração Pública para aquisição de bens e serviços, bem como de que forma pode auxiliar na redução de gastos, possibilitando assim maior economicidade, eficiência, eficácia e efetividade nos serviços públicos. O estudo tomou-se de uma revisão bibliográfica para fundamentação teórica, referenciando alguns conceitos de Controle Interno na Administração Pública e num segundo momento uma pesquisa qualitativa na Prefeitura Municipal de Pinheiral, feita através de entrevista semiestruturada. A qual foi instrumento de coleta de dados, foi possível verificar o funcionamento, procedimentos adotados pela prefeitura, observar sua importância no cotidiano das operações dos setores, processos, bem como para tomada de decisões para gestores e prefeito. É através do Controle Interno que há atualização das informações, prevenção e correção de possíveis erros, proporcionando melhores condições para as exigências do Tribunal de Contas do Estado. Portanto, através do auxílio do Controle Interno na avaliação dos processos de aquisição de bens e serviços, pôde-se corrigir irregularidades ou erros ocasionados por falta de atenção, digitação, dentre outros que

proporcionou economicidade, transparência e o bom uso dos recursos públicos.

Palavras Chave: Controle Interno - Administração - Gestão Pública - Economicidade - Processos



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

O tema Controle Interno, objeto deste estudo na Administração Pública consiste em um estudo desenvolvido há tempos e não adquiriu caráter estático, encontrando-se ainda em plena evolução. Desde o início, a sociedade tem buscado formas de controle do Poder Público, para que este não se sobreponha à vontade popular, onde os Poderes por sua vez fiscalizem a atuação um dos outros.

A Constituição Brasileira de 1988 estabeleceu que o controle da Administração Pública, será exercido pelo Congresso Nacional, mediante Controle Externo, e pelo sistema de Controle Interno de cada Poder: Executivo, Legislativo e Judiciário (BRASIL, 1988).

A Lei Complementar nº 101/00, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, estabeleceu que, a fiscalização do cumprimento dos seus dispositivos será exercida por: Poder Legislativo, Tribunal de Contas, Ministério Público e Sistema de Controle Interno de cada Poder. Nas organizações privadas, o controle vem a ser exercido e imposto por seus executivos e conselheiros, enquanto na Administração Pública a função controle é exercida em decorrência de exigências legais, o qual se tem um departamento específico para acompanhamento e para verificar os processos de aquisição de bens e serviços, estes mediados por organismos específicos dentro de cada esfera administrativa das divisões político-administrativas nacionais. Segundo a Instrução Normativa nº 16/91, da Secretaria de Tesouro Nacional (BRASIL, 1991), este consiste no conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar que o objetivo dos órgãos e entidades da administração pública seja alcançado de forma confiável e concreta, evidenciando assim, eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.

A importância do controle na Administração Pública brasileira passou a ser destacada, por caminhar ao lado do planejamento, estando entre os principais princípios fundamentais que orientam a atividade pública e tendo por finalidade também proporcionar melhores serviços públicos, atendendo aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, organizando os processos peculiares à gestão pública, evitando os erros, fraudes e desperdícios. Portanto se faz um questionamento: De que maneira o Controle Interno na Administração Pública pode auxiliar na redução de gastos para a aquisição de bens e serviços, possibilitando assim maior economicidade, eficiência e eficácia?

Objetiva-se neste estudo ressaltar o papel do Controle Interno na Administração Pública com relação à aquisição de bens e serviços, bem como relatar de que forma o controle interno pode auxiliar na redução de gastos, contribuindo para uma gestão pública eficiente abrangendo os aspectos operacionais do desempenho da gestão governamental, possibilitando assim maior economicidade, eficiência, eficácia e efetividade nos serviços públicos.

Para realização deste trabalho far-se-á uma revisão bibliográfica para a fundamentação teórica, à luz das etapas propostas nas Dimensões Novikoff (2010) de onde se pretende referenciar alguns conceitos acerca de Controle Interno na Administração Pública. Em um segundo momento será desenvolvido uma pesquisa qualitativa feita através de entrevista semiestruturada pautada por Sampieri (2013), a qual embasará um relato de história oral, conforme aponta Meihy apud Novikoff (2013), onde será adotado o tratamento das informações por meio de transcrição que perpassam pelos seguintes pontos: planejamento, procedimentos do gênero escolhido, seguido de uma passagem do código oral para o escrito, validando as informações colhidas, solicitando autorização de uso, sendo este posteriormente arquivado e por fim publicados por intermédio deste instrumento.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Neste sentido, após a conclusão deste estudo, espera-se contribuir para as pesquisas acadêmicas do curso de administração e afins, bem como para órgãos vinculados a administração pública, que poderão utilizá-la como fonte orientadora, uma vez que este estudo destaca a relevância dos controles internos no âmbito administrativo municipal, com vistas à redução de erros e eliminação de processos fraudulentos.

2. CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.1 BREVE HISTÓRICO

Os primeiros relatos sobre a utilização do controle no Brasil teve início na era da colonização brasileira, época em que a Coroa portuguesa detinha o domínio sobre quase todas as ações do Estado, portanto o exercício do controle sobre a utilização dos recursos públicos foi de suma importância.

A crescente diminuição dos tesouros enviados da Colônia também teve decisão para aumentar a fiscalização sobre a arrecadação de impostos. Surge o cargo de Vice-Rei do Brasil, onde uma de suas atribuições de destaque era a de controle da arrecadação dos dízimos, donativos e impostos para a Coroa portuguesa, os registros de despesas e receitas, as exigências com relação à prestação de contas anuais por parte dos provedores das capitanias hereditárias e também a imposição das penalidades em caso de faltas cometidas.

Em 28 de junho de 1808, com a vinda da Corte portuguesa para o Brasil adotaram-se algumas medidas dentre elas o Erário Régio, organismo responsável pela segurança dos tesouros reais e a criação do Conselho da Fazenda, que acompanhava e controlava os gastos públicos, bem como os dados referentes ao patrimônio e aos fundos públicos (LIMA, 2012).

Com a Proclamação da Independência, em 1822, foi instituído o Tesouro Nacional, com características de tribunal e iniciam-se os acordos para a primeira Constituição brasileira em 1823. Segundo Balbe (2013), era obrigação do Ministro da Fazenda, prestar contas das rendas anuais, obtidas pelo erário. Destaca Lima que (2012:16), “foi criado em 1831 o Tribunal do Tesouro Público Nacional, o qual agrupava as atividades fiscalizadoras do Tesouro Nacional e do Conselho da Fazenda a quem cabia à administração de todas as finanças públicas”. Em 1850, a reforma administrativa promulgada pelo Decreto nº 736, aprovou a competência do Tribunal do Tesouro Público Nacional sobre a suprema administração da Fazenda, passando a ser composto por de um Presidente (Ministro da Fazenda) e quatro conselheiros (BALBE, 2013), sendo estes e segundo Araújo, (1993 apud Balbe) como o embrião do controle interno no Brasil.

Na segunda metade do século XIX com a Proclamação da República e o fortalecimento institucional das atividades legislativas, por iniciativa do então Ministro da Fazenda, Rui Barbosa, com o Decreto n.º 966-A 17/01/1893 foi criado o Tribunal de Contas da União para acompanhar, controlar e verificar todos os gastos da República e sua legitimidade (BALBE, 2013). Ao longo dos anos até 1967, com a confirmação da institucionalização do controle interno, a capacidade do Tribunal em fiscalizar foi alterando e a Corte de Contas não mais exerceu esse papel (BALBE, 2013). Desde 1922 existiam no Brasil a preocupação com o controle no setor público, porém essa preocupação era em atender aos órgãos de fiscalização externa e não ao acompanhamento e controle da maneira como os gestores atuavam na prestação dos serviços públicos.

Lima (2012) relata que foi na Constituição Federal de 1988, onde o controle da Administração Pública estruturou-se, fazendo referência ao sistema de controle interno.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Destacam-se as constituições federais de 1967 e 1988 que consolidaram o fundamento na norma infraconstitucional e dividiram o controle na administração pública em duas partes interno onde atuava em cada poder, independentes e integrados e o externo pelo poder legislativo, contando com o apoio do Tribunal de Contas da União (TCU) em nível federal (FILHO, 2008).

O surgimento da primeira Controladoria-Geral em 1993, vários órgãos de controle interno foram criados com essa denominação, mas foi em 2003 com a reestruturação e designação do órgão federal como Controladoria-Geral da União incorporado à unidade de controle interno com as atividades de correção, prevenção e ouvidoria, tornou-se um novo modelo de estrutura (BALBE, 2013).

2.2 CONCEITO DE CONTROLE INTERNO

O controle torna-se peculiar aos atos e processos da área administrativa sejam de um órgão ou de uma entidade, de maneira que não pode e nem deve ser trabalhado separadamente. Essa integração é de suma importância para o perfeito desempenho das atividades a serem executadas nas várias áreas da administração (BOTELHO, 2011).

O Controle Interno, também chamado de Controladoria, garante ao gestor melhores alternativas para o gasto dos bens de aquisição e assim adquirindo economicidade ao poder público. Silva (2013:1), afirma que “[...] a controladoria oportuniza ao gestor a melhor alternativa para o gasto e para a excelência de cada área do órgão no desempenho de suas atividades, visando qualidade do gasto, transparência e probidade administrativa”.

2.3 CONCEITO DE CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Na Administração Pública, a função controle vem a ser exercida em decorrência de exigências legais, por ser um departamento específico chamado de Controle Interno onde nesta realiza-se o acompanhamento, a verificação e a auditoria dos processos de aquisição de bens e serviços.

Existem vários tipos de conceitos sobre Controle Interno, mas segundo A Instrução Normativa nº 16, de 20.12.91, do Departamento de Tesouro Nacional aponta como sendo "O conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados, visa assegurar que o objetivo dos órgãos e entidades da administração pública seja alcançado de forma confiável e concreta" (BRASIL, 1991).

Controle Interno consiste em uma área que auxilia o gestor em gerir todas as fases de estratégia e planejamento da administração pública, contribuindo para a sociedade com o bom emprego dos recursos públicos (SILVA, 2013). A importância do controle na Administração Pública brasileira passou a ser destacada, por caminhar ao lado do planejamento, estando entre os princípios que orientam a atividade pública e tendo por finalidade também proporcionar melhores serviços públicos, entrega de suas ações ao cidadão, atendendo ao princípio da eficiência, organizando os processos peculiares à gestão pública, evitando os erros, fraudes e desperdícios.

Segundo *American Institute of Certified Public Accountant* - AICPA (apud Silva, 2011, p.09) aponta que o controle interno como sendo "[...] o plano de organização e todos os métodos e medidas, adotadas numa empresa para proteger seu ativo, verificar exatidão e a fidelidade de seus dados contábeis (SILVA, 2011:9). Na administração pública, o controle executado pelo Executivo sobre seus serviços vem a ser considerado interno, como o controle do Legislativo ou do Judiciário, exercido pelos seus órgãos de administração, juntamente com os atos administrativos que praticem por seu pessoal também será interno (ROCHA, 2004).

2.4 FORMAS DE CONTROLE



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



As ações administrativas controlam as etapas e procedimentos cotidianos do controle interno, desta forma são utilizados por todos colaboradores sem que os mesmos percebam que os executem. Existem três formas de controle: prévio ou preventivo, concomitante ou sucessivo, e o subsequente ou corretivo essas as formas de controle que o autor cita (SILVA, 2013).

- **Controle prévio ou preventivo (*a priori*)** segundo com Silva(2011, p.29) consiste "[...] quando exercido antes de ser praticado o ato administrativo, visando prevenir a prática de ato ilegal ou não conveniente com o interesse público. Botelho (2011,p.27) coaduna com o entendimento de Silva ao afirmar que controle prévio ou preventivo vem a ser: O controle que antecede a conclusão ou operatividade do ato, como requisito para sua eficácia[...]".Este controle cria normas e procedimentos que por consequência reduzem e otimizam o tempo, evitando assim, possíveis falhas e vícios.

A formalização de normas, manuais e outras formas de instruir as ações da administração pública, dando um padrão e qualidade as ações torna-se uma das formas mais eficientes de controle prévio, reduzindo com isto custos, otimizando tempo e evitando vícios (SILVA, 2013);

- **Controle concomitante ou sucessivo** vem a ser exercido durante o ato, que acompanha a sua realização, com a finalidade de verificar a regularidade de sua formação (RAMIS, 2013). Já Silva (2013, p.7) atesta que “controle concomitante como acompanhamento da realização da atividade administrativa no momento do ato, para que este não se desvirtue de sua natureza, evitando falhas, desvios e até fraudes”.

- **Controle subsequente ou corretivo (*a posteriori*)** consiste no ato controlado efetivado após a sua conclusão, objetivando corrigir eventuais falhas, declarando a sua invalidade ou dando-lhe eficácia (BOTELHO, 2011; RAMIS, 2013). Silva (2013, p.27) destaca controle corretivo como sendo “[...] aquele que atua posteriormente á realização do ato, depois de consumado, avaliando se houve a regular aplicação dos recursos públicos e, ainda, se ela foi eficiente (2013:27)”.

Portanto, observa-se que há uma correlação entre as formas de controle, onde os mesmos se interligam como um ciclo, para que o controle interno seja bem planejado, executado, verificado e corrigido quando preciso.

3 A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A Controladoria como órgão central e de coordenação de todo o sistema de controle interno, possui alguns objetivos que, estrategicamente, devem ser observados para sucesso do projeto. Silva (2011, p.32) realata que “[...] sua principal finalidade vem a ser o exercício do controle dos atos de uma gestão administrativa e a verificação desses atos aos princípios constitucionais insertos no caput do artigo 37 (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência)[...]” A promoção do controle social diz respeito ao acompanhamento e a fiscalização dos gastos públicos pela sociedade, onde a Controladoria dará ferramentas e informações para que o cidadão possa controlar a gestão dos recursos públicos. Contudo, torna-se importante incentivar e motivar a população a querer buscar tais ferramentas e informações sobre as ações dos órgãos públicos e fiscalizar se os recursos estão sendo bem aplicados.

No que tange ao fornecimento de informações estratégicas, Silva (2013, p.04) cita que cabe ao CI “[...] orientar os gestores quanto à melhoria de aplicação do gasto público através de informações estratégicas e, principalmente prévias, proporcionando ao gestor atitudes antes da



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



realização do fato [...]”. Tais informações devem ser claras e importantes para a tomada de decisão, sem relatórios enormes e demasiadamente técnicos para os gestores (SILVA, 2013).

A respeito do acompanhamento da racionalização do gasto, torna-se um desafio para a atual administração pública, em função da condição política e cultural dos gastos em suas mais variadas esferas, aplicação de todos os processos de racionalização de gastos, onde não se obtém os resultados em termos de eficiência desejados e preconizados pela legislação vigente.

No rol de atividades previstas para o CI, proposta pelo Plano de Integridade Institucional da CGU, destaca-se a interação com os gestores federais, intensificando o fornecimento de dados e informações relevantes para tomada de decisões (BALBE, 2013).

Balbe (2013:185) cita os objetivos estratégicos da CGU na área Pessoas que são “implantar mecanismos de difusão e gestão de conhecimento; desenvolver competências técnicas e gerenciais; valorizar e motivar”. Nota-se que os objetivos estão voltados aos resultados que se pretende alcançar, fator importante para realizar a visão estabelecida, por isso os objetivos foram divididos em ações estratégicas, cada área com suas respectivas metas, títulos e períodos.

Para o Tribunal de Contas da União, o objetivo geral dos controles internos administrativos vem ser evitar a ocorrência de impropriedades e irregularidades, por meio dos princípios e instrumentos próprios, destacando-se entre os objetivos específicos, a serem atingidos, os seguintes:

- I. Observar as normas legais, instruções normativas, estatutos e regimentos;
- II. Assegurar, nas informações contábeis, financeiras, administrativas e operacionais, sua exatidão, confiabilidade, integridade e oportunidade;
- III. Evitar o cometimento de erros, desperdícios, abusos, práticas antieconômicas e fraudes;
- IV. Propiciar informações oportunas e confiáveis, inclusive de caráter administrativo/operacional, sobre os resultados e efeitos atingidos;
- V. Salvar os ativos financeiros e físicos quanto à sua boa e regular utilização e assegurar a legitimidade do passivo;
- VI. Permitir a implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações, visando à eficácia, eficiência e economicidade na utilização dos recursos; e
- VII. Assegurar a aderência das atividades às diretrizes, planos, normas e procedimentos da unidade/entidade (BRASIL, 2009:46).

Os objetivos macros do CI compreendem-se em quatro esferas: assegurar a legitimidade dos passivos; salvar os ativos contra roubos, perdas ou desperdícios; promover a eficiência operacional e encorajar adesão às políticas internas.

Um bom Sistema de controle interno inibe a ocorrência de atos falhos, auxiliando o bom andamento da gestão. Um controle interno forte, atuante, com servidores bem preparados, protege a atuação do Gestor Público, dificulta a ocorrência de irregularidades e por consequência gera uma melhor aplicação dos recursos públicos.

3.2 ECONOMICIDADE: ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO, AUDITORIA E ANÁLISE DE PROCESSOS.

Segundo Citadini, partindo da definição dada do termo economicidade, pelo respeitado dicionário Holanda:

[...] economicidade abrange a qualidade ou caráter do que é econômico, ou que consome pouco em relação aos serviços prestados, observa-se que a expressão está diretamente ligada à ciência econômica ou à economia política, cujo centro de atenção é a atividade humana voltada para a



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



produção de riquezas, segundo suas necessidades (HOLANDA, 1989, p.40).

Contudo, a ideia de economicidade envolve atos e comportamentos expressos como eficientes, produtivos, eficazes, rentáveis e outros, assim, o objetivo será realizar o máximo de rendimento dos recursos disponíveis, com a utilização de um método de apropriação de dados que leva em conta os interesses da coletividade e os fatores sociais do mercado, num determinado tempo e espaço.

Além disso, não se podem ignorar questões de economicidade no texto constitucional vigente, embora a novidade esteja ligada a dois princípios clássicos e informativos do Direito Administrativo, que consiste o do interesse público e o da eficiência. Compreende-se então que, se antes a economicidade era implícita, hoje, pela autonomia alcançada, passa a ser outro princípio constitucional a que todo administrador público fica obrigado a considerar (CITADINI, 1989).

Para exemplificar esse ato de economicidade de processos na administração pública, observa-se na tabela 1, a apresentação de resultados de comparação entre os valores licitados e os preços de mercado dos materiais, estando disponíveis, respectivamente, nas atas do portal de compras do Governo Federal e nos sites de comparação de preços. Ressalta-se que os itens pesquisados foram licitados na modalidade de Pregão Eletrônico – sistema de registro de preços (SRP) e que todas as atas consultadas tem vigência de 01/07/2012 a 30/06/2013 (CARVALHO et al, 2013).

A Tabela 1 apresenta os valores contratados pelas Unidades Administrativas de Serviços Gerais - UASG para aquisição de copos descartáveis bem como a data do certame e a quantidade licitada:

Tabela 1:

Valores do item copo descartável

UASG	Data	Qtde (cento)	Valor (R\$)
160437 - 8 REGIMENTO DE CAVALARIA MECANIZADO/RS	29/10/2012	35000	1.74
153261 - HOSPITAL CLÍNICAS/UFMG	27/11/2012	57000	1.95
200022 - PROCURADORIA DA REPÚBLICA - SE	15/08/2012	1000	1.95
511770 - GERÊNCIA EXECUTIVA BELO HORIZONTE/MG	31/10/2012	3000	1.99
154048 - FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ	17/07/2012	100	2.00

Nota. Descrição do item no ComprasNet: copo, material plástico, aplicação comercial. tipo uso líquidos. capacidade 200. utilização descartável (código: 225796). Fonte: Dados extraídos do site www.comprasnet.gov.br.

Fonte: www.comprasnet.gov.br

Nota-se que o menor valor praticado para a aquisição de copos descartáveis (100 unidades) é de R\$ 1,99 (um real e noventa e nove centavos). Portanto, pode-se afirmar que, nesta situação, a maioria dos órgãos públicos pesquisados atende satisfatoriamente ao princípio da economicidade para aquisição de bens, reiterando a importância do controle interno para verificação e avaliação dos gastos públicos (CARVALHO et al, 2013).

O CI na administração pública tem o papel de analisar os anteprojetos e projetos do Executivo, antes do envio a Câmara Municipal, tendo como objetivo uma melhor redação, desempenho, objetividade e repassar para o Prefeito suas críticas e sugestões.

Botelho (2011, p.147) ressalta que o CI deve “acompanhar, orientar e fiscalizar toda gestão operacional de todos os órgãos da administração direta e indireta, fornecendo críticas ou



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



sugestões quanto à sua economicidade, quanto a sua melhor eficiência, sua segurança, sua melhor prática de controle e acompanhamento”.

Mais recente no ano de 2008, no programa de Amparo ao trabalhador, o CI constatou e recomendou ao gestor renegociar a diminuição da taxa de administração no Fundo de Investimento do FAT, que na época gerou uma economia anual em torno de R\$ 3 milhões (BALBE, 2013).

Contudo, observa-se que a economicidade em conjunto com acompanhamento, avaliação, auditoria e análise dos processos da administração pública, alcança resultados favoráveis para a sociedade, atingindo o objetivo estratégico de evitar o cometimento de erros, desperdícios, abusos, práticas antieconômicas e fraudes.

3.3 CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE APOIO NO GERENCIAMENTO DOS GASTOS PÚBLICOS

O controle interno como ferramenta de apoio dos gastos públicos dá-se pela relevância e necessidade do acompanhamento, avaliação, auditoria e análise dos processos, para que possa constatar além da transparência, a economicidade, eficiência e eficácia, que desta forma, se obtenha sucesso no objetivo firmado.

O CI segundo Botelho (2011, p.147) tem a função de “[...] acompanhar a execução orçamentária tanto das receitas como despesas, fornecendo subsídios ao gestor através de relatórios, das eventuais distorções, da possível utilização despropositada dos recursos, de qualquer eventualidade de dano ao erário público”.

Eficácia, eficiência e efetividade são conceitos que sempre foram intrínsecos às atividades administrativas. Ainda que de modo implícito, qualquer metodologia para se chegar a eles exigirá uma reflexão sobre quais estruturas de controles internos deverão ser implementadas.

Conforme

O CI consiste numa eficaz ferramenta para o gerenciamento de gastos públicos, conforme exemplos do anexo A (BALBE, 2013).

De acordo com as informações descritas, o papel fundamental do departamento de Controladoria em todas as esferas do governo (Federal, Estadual e Municipal) compreende em resguardar a sociedade em relação à gestão dos recursos públicos, evitando desperdícios, erros ou excessos.

4. ESTUDO DE CASO

Este capítulo versa sobre o relato de experiência acerca da economicidade dos gastos públicos em um órgão da administração municipal.

4.1 CAMINHO METODOLÓGICO

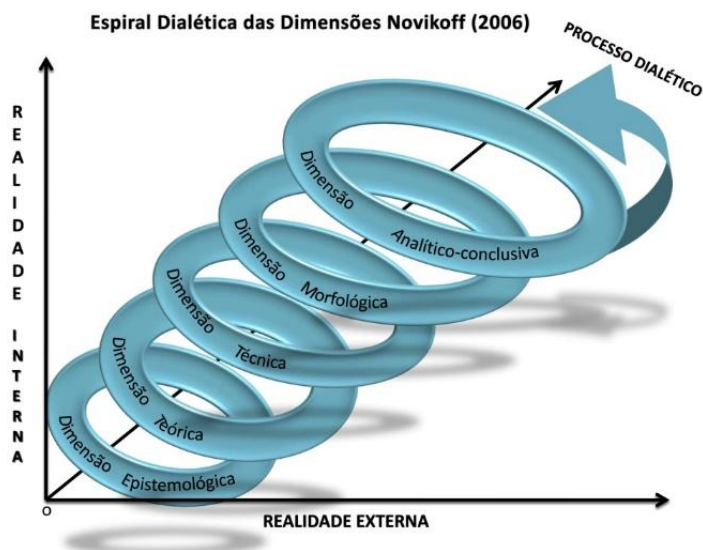
O presente estudo foi delineado sob a abordagem da pesquisa qualitativa do tipo descritiva pautada nas Dimensões Novikoff. Esta “[...] trata-se de uma abordagem teórico-metodológica, com todas as dimensões de preparação, estudo, desenvolvimento e apresentação de pesquisa acadêmico-científica” (NOVIKOFF, 2010). As dimensões passam por cinco etapas, didaticamente organizadas para nortear cada fase da pesquisa, conforme Figura 1.

Figura 1: Dimensões Novikoff



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEKA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Fonte: <http://www.sepq.org.br/IVsipeq/anais/artigos/52.pdf> (2010:03)

Assim, organizou-se esta pesquisa didaticamente passando por cinco etapas: epistemológica, teórica, técnica, morfológica e analítico-conclusiva.

A metodologia utilizada neste trabalho teórico foi dividida em quatro etapas, onde a primeira consiste em uma pesquisa qualitativa a partir de uma revisão bibliográfica, esta realizada com objetivo de nivelar os conhecimentos acerca do Controle Interno na Administração Pública, perpassando por um breve histórico do processo, seus conceitos e formas conceituais de controle seguido da importância desta ferramenta em organismos públicos, seus objetivos estratégicos, bem como abordar aspectos de economicidade de gestão, e sua relevância como ferramenta de apoio no gerenciamento dos gastos públicos. Em um segundo momento foi elaborado uns questionários semiestruturado, este apontado por Sampieri (2013:426) como sendo "[...] um roteiro de assuntos ou perguntas e o entrevistador tem a liberdade de fazer outras perguntas para precisar conceitos ou obter mais informações sobre os temas desejados, isto é, nem todas as perguntas estão predeterminadas". Este questionário fora submetido ao Conselho de Ética em Pesquisa, e registrado sob n.º CA AE: 37145414.7.0000.5583, apreciado pelo CONEP - Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Cultural de Campos - Centro Universitário Fluminense.

Como terceira foi aplicado o questionário junto a autoridades municipais, a saber: o atual prefeito do município, Exmo. Senhor Prefeito, José Arimathéa de Oliveira, e o Controlador Geral do Município, o Sr. Lauryston Guimarães, com o objetivo de apontar as vantagens e benefícios obtidos com a aplicação das ferramentas de Controladoria no âmbito da esfera municipal. Partindo da entrevista semiestruturada, apresenta-se um relato de história oral, seguindo os apontamentos esclarecidos por Meihy apud Novikoff (2013), respeitando os passos propostos para a realização deste tópico do presente trabalho. A entrevista fora gravada e posteriormente transcrita para fins de estabelecimento de categorias avaliativas a posteriori, em função dos resultados obtidos com a aplicação do referido instrumento, o qual seguirá no apêndice "A". Para tanto, segundo o autor referenciado, para realização deste modelo de pesquisa devem ser observados os seguintes passos, a saber:

1. Planejamento da condução das gravações segundo indicações previamente feitas;
2. Respeito aos procedimentos do gênero escolhido e adequado de história oral;



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 10ª EDIÇÃO —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



3. Tratamento da passagem do código oral para o escrito, no caso de elaboração de um texto final para a pesquisa ou escritura de um trabalho acadêmico;
4. Conferência da gravação e validação;
5. Autorização para uso, esta devidamente autorizada pelo CONEP, conforme certificado CAAE já exposto acima;
6. Arquivamento e/ou eventual análise;
7. Publicação dos resultados em catálogos, através de exames analíticos por meio do instrumento de monografia.

A quarta e última etapa deste processo metodológico sustenta-se a partir de Creswell (2007:46-47) que aponta como um caminho para a pesquisa qualitativa deste trabalho, uma vez que a “literatura é apresentada no final do estudo; ela se torna uma base de comparação e contraste de resultados no estudo qualitativo”. Ao final do presente capítulo será apontada uma análise crítica, delimitando categorias do relato neste tópico.

O autor ainda destaca que esta metodologia se encontra em projetos qualitativos onde, torna-se comum o embasamento da teoria com a realidade a partir da comparação entre as teorias apresentadas na fundamentação do estudo com as teorias encontradas no conteúdo analisado.

4.2 LÓCUS DE PESQUISA MUNICÍPIO DE PINHEIRAL

Pinheiral, município brasileiro situado no sul do estado do Rio de Janeiro, no Vale do Paraíba Fluminense. Sua população, segundo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – Censo 2010 consiste em 22.724 habitantes (IBGE, 2010).

Sua economia é baseada na agropecuária, tendo pequenas indústrias de transformação em seu território. Possui uma área de 77 km² e faz divisa com os municípios de Volta Redonda (a Oeste), Barra do Piraí (ao Norte) e Piraí (a Sul e Oeste).

A Lei Orgânica do Município foi promulgada em 15 de novembro de 1997, que dispõe na seção VI em seus artigos 35 e 37 sobre o Controle Interno (PINHEIRAL, 1997).

Em 07 de junho de 2001, o então prefeito Laerce de Paula Nunes, Criou a Lei Nº 105/2001, institui, na estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Pinheiral, a Controladoria Interna, cria o cargo correspondente, extingue as funções de confiança, cria cargos em comissão, e dá outras providências. (PINHEIRAL, 2001).

Devido algumas alterações na estrutura organizacional, foi criada a Lei Nº 701, de 25 de julho de 2013. Que Dispõe sobre a Estrutura Administrativa do Governo Municipal de Pinheiral, estabelece as diretrizes, e determina outras providências. Em seu artigo 81, relata, é atribuição da Controladoria-Geral do Município. (PINHEIRAL, 2013).

4.3 RELATO DE EXPERIÊNCIA

Para o presente relato foram realizadas duas entrevistas através de aplicações de questionários semiestruturados onde foram obtidas informações que otimizaram ou reduziram custos na administração pública municipal e garantir maior economia, seja de tempo, seja de recursos. Tal relato segue descrito abaixo:

3.3.1 ENTREVISTA COM O PREFEITO DE PINHEIRAL JOSÉ ARIMATHÉA OLIVEIRA:

1. Como o Controle Interno auxilia na gestão do município?



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



"Quando assumimos a gestão municipal tínhamos uma área do controle interno muito mal estruturada, ela continua fraca, porém, já demos saltos gigantescos para o tamanho do Município.

Dobrei a carga horária dedicada e já tem dois outros servidores que tem também 40 horas semanal, então se eu tinha 20 horas de trabalhos semanais hoje tenho 120 horas semanais, onde foi quintuplicada a força de trabalho dedicada ao setor controle interno. Ainda é muito pouco, o fato de ter três servidores, porém é cinco vezes mais o que tínhamos quando iniciamos a gestão. Existem projetos e ações que são desenvolvidos no município e muitos delas em sua grande maioria, em parceria com o governo federal e estadual que repassam os recursos, o que faz com que o município fique responsável pela implementação e acompanhamento destes programas, projetos e ações.

2. Os processos são avaliados todos ou por amostragem?

Hoje são avaliados todos os processos licitatórios, quando chega ao controle interno este processo é passado por um *check list* onde verifica se todas as etapas foram cumpridas.

Não é apenas uma simples comparação numérica, mas sim um conjunto de fatores que avaliam item a item de um processo observando também a avaliação qualitativa dos itens, para que sejam agregados melhor qualidade aos produtos e serviços que são executados e oferecidos.

Por exemplo, reunimos todas as demandas de material de limpeza e faz-se um ou no máximo dois processos e com isso busca ganhar na economicidade em vários aspectos, a primeira economicidade é o do trabalho e retrabalho dentro da prefeitura, ganha em tempo de mão de obra, em eficiência do pessoal e a outra vantagem destacada vem a ser o ganho efetivo no volume comprado, quanto maior a necessidade menor o preço praticado. O controle interno tem buscado fazer este tipo de avaliações e intervenções que nos leve a outros mecanismos de economicidade.

São estes mecanismos que temos procurado implementar e buscado trabalhar no dia a dia da prefeitura, fortalecendo assim o papel do controle interno nos procedimentos da gestão, eu diria que embora seja muito pouco, que muito ainda temos a fazer, mas já vem a ser um passo e um sinalizador para os próprios servidores da prefeitura perceberem que existe uma diretriz de trabalho, controle, avaliação, preocupação, zelo com a coisa pública, saber utilizar de forma consciente o dinheiro público, e neste contexto o controle interno tem muito esse papel, fazer educação de economia, controle, construir uma cultura, uso responsável do bem público, muitas das vezes os próprios servidores não conhecem o papel do controle interno.

Geramos alguns procedimentos de *check list*, assim, por exemplo, quando o servidor que tem autorização para dirigir e solicitar o carro ele precisa preencher o formulário para verificar as condições do veículo, e também procurar entregar o carro na mesma condição a qual pegou, este *check list* tem a função de observância das condições atuais do veículo para que as pessoas sejam responsabilizadas pelo mau uso do mesmo, e quando não se tem este mecanismo básico de controle como responsabilizar alguém.

Tivemos uma experiência importante e positiva que foi destacada pelo Tribunal de Contas do Estado, como sendo um exemplo de ferramenta de gestão, com uso da informática como auxiliar no mecanismo de controle de gestão e que pode ser replicado e encaminhado para os órgãos de controle de funcionamento em geral.

O controle interno tem este papel de fiscalizar o tempo todo para que o gestor público não incorra em erro e venha ser punido financeiramente ou através de punição política por um determinado ato da sua gestão.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



4.3.2 ENTREVISTA COM O CONTROLADOR GERAL DO MUNICÍPIO DE PINHEIRAL LAURYSTON GUIMARÃES:

1. De que maneira o Controle Interno tem auxiliado na gestão da PMP?

É o de justamente deixar os processos mais transparentes, fazendo com que todos os processos de contratação, de compras e parte contábil possam estar atendendo a legislação que é bastante pesada e rigorosa. O papel do controle interno é garantir que com isso terá várias ferramentas para alcançar esse objetivo, porém o objetivo macro do controle interno é garantir que os procedimentos estejam sendo realizados conforme a lei prevê e orienta, e com ele vem à transparência, economicidade e entre outros benefícios e com isso atender aos princípios constitucionais da legalidade, legitimidade, moralidade, economicidade além de tornar o processo mais transparente.

2. Quais os benefícios encontrados com o acompanhamento do CI nas operações e setores da PMP?

Em Pinheiral tem-se observado benefícios e um deles é a economicidade, vou citar dois exemplos: um no exame das licitações onde conseguimos fazer um "pente fino" antes e depois da licitação, identificando algumas situações, como por exemplo, de preços consultados que às vezes acontece dos fornecedores passarem um preço maior que a realidade do mercado e que olhando isso com atenção consegue reduzir esse preço que fatalmente geraria uma compra com valor acima do praticado no mercado.

Outro caso vem a ser o controle dos combustíveis, não que seja uma ação direta do controle interno, mas que não deixa de dar suporte, exemplo, na exigência de que todos os veículos tenham os odômetros funcionando, isso sim é uma ação do controle interno aqui de Pinheiral junto com a secretaria de administração para que consiga ter um controle efetivo do consumo de combustível no município, assim que assumimos a administração isso logo foi identificado gerando uma economia mensal bastante significativa para o município de Pinheiral. Então são dois casos que se tem uma vantagem para o município que é resultado da ação direta e indireta do controle interno.

3. Como é o funcionamento do CI?

Aqui em Pinheiral ainda temos um problema que a estrutura não está totalmente adequada para cumprir todas as funções que é prevista na constituição, vem a ser um processo que estamos em negociação com o prefeito e assim que tiver condições de contratar mais funcionários, vamos solicitar para o nosso setor.

O trabalho sempre tem um tema que tem grande significância, chamado de TMS, que a cada ano são escolhidos alguns assuntos específicos para começar os trabalhos ou para fazer um acompanhamento desse tema do ano anterior, e, o Controle Interno dá o suporte durante todo período de auditoria, antes preparando a chegada da equipe, depois com as demandas que retornam desse relatório que o Tribunal de Contas elabora, apontando se encontrou alguma situação que mereça uma melhoria ou um retorno da administração pública e isso geralmente tem um prazo de 30 a 60 dias mais comumente, o CI precisa fazer os encaminhamentos dentro da prefeitura ou ele mesmo providenciar a resposta, então aqui em Pinheiral funciona nessas três vertentes com relação ao suporte ao Tribunal de Contas.

4. Quando surge algum processo inadequado, qual o procedimento?

Justamente isso vai surgir quando se faz a análise minuciosa em todo processo, como no caso do processo de compra, o procedimento é identificar a gravidade daquela inadequação e a partir daí relatar à secretaria de origem o ocorrido, observa se não foi um erro ou uma distração, de qualquer maneira se faz necessário à correção. “Como é feito essa correção do



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



processo que está esbarrado em alguma ilegalidade ou então com sobre preço?” Se for antes da licitação fica até mais fácil, porque no caso de um sobrepreço para formação do termo de referência, consegue voltar ao mercado e fazer uma nova pesquisa e obter o preço dentro da realidade de mercado, isso é importante para que lá na frente após a licitação, não corra o risco de estar pagando um valor acima do que o mercado esta praticando.

Então nesse primeiro ponto é comunicar ao setor de licitação ou a própria secretaria que aquele preço está inadequado e que providências sejam tomadas para elaboração de uma nova pesquisa de mercado, abrangendo novos fornecedores, se for o caso até novos mercados ou novas regiões, seria esse o primeiro passo.

De posse do retorno dessa pesquisa de mercado será feito um novo preço médio e aí sim pode seguir normalmente o fluxo para que seja licitado o material. Caso o fornecedor não concorde, a orientação da controladoria vai ser a de anular aquele item para que seja feito um novo processo somente para aquele item, cancela o item que está com problema, o restante do processo é liberado para compra, assim, se a secretaria demandante entender que continua necessário a aquisição do referido item, precisará fazer um novo processo de compras.

5. Quais os objetivos básicos do CI como ferramenta de apoio na organização, buscando assim a boa gestão com os gastos públicos?

O controle interno vem a ser também um órgão de assessoria ao prefeito, então ele é o órgão que vai justamente verificar se tudo está ocorrendo dentro da legalidade para que qualquer ato irregular não traga punições futuras, inclusive causando multa para o prefeito, mas não apenas isso, uma das principais funções é justamente garantir o bom uso do recurso público com transparência de todos os atos da administração.

Então em linhas gerais vem garantir a boa utilização, inclusive sugerindo alternativas para compra, pensando no melhor momento a fazer, a melhor solução, dar sugestões inclusive se a solução apresentada por determinado secretário é a melhor para o município.

6. Quais as formas de controle mais utilizadas dentro da PMP?

Focando nos trabalhos em cima das análises dos processos de compras, nós exercemos as três formas de controle, as quais são: o controle prévio na análise inicial do processo, quando da análise da minuta do edital com seu termo de referência, objeto, o valor que já foi levantado no mercado.

Análise concomitante que logo após a licitação o objeto ainda não esta liberado para ser adquirido, ele passa novamente na controladoria para verificar se o que foi alcançado permanece dentro dos padrões que julgam ideais de compra.

7. Os processos que vão para análise no CI é por amostragem?

Não. Hoje aqui na controladoria todos os processos são analisados, porém, o normal é que seja por amostragem, preferimos adotar aqui no município a análise total para termos garantia absoluta de que todos os processos de compra estão sendo feitos dentro das normativas. Muitos procedimentos estão sendo adequados e precisa de mais esse tempo para garantir que tudo esta conforme o previsto em lei. Para maior segurança optamos por garantia proceder desta maneira.

8. Caso do lenço umedecido:

É um caso interessante de relatar, por vários motivos, foi uma compra de materiais para uso das creches que constava nesse processo, a compra de vários tamanhos de fraldas, e também um item que era de lenços umedecidos.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Durante o processo de levantamento de mercado que objetiva o mínimo de três orçamentos, um dos lojistas, comerciantes consultados forneceu uma planilha de preço, e ele ignorou uma vírgula no item que estava cotado a R\$ 3,40, colocou R\$ 340,00, quem recebeu isso na prefeitura não percebeu essa falha e lançou o dado da forma como veio, o que causou uma distorção do preço médio em torno de 10.000%.

O processo deu sequência, houve a licitação e isso só foi percebido pelo preço médio que se alcançou algo em torno de R\$ 117,00, durante a licitação houve uma redução mínima desse preço e fechou-se em R\$ 116,00.

O processo foi concluindo e quando retornou a controladoria, percebemos essa falha e pontuamos, encaminhamos esse item para anulação, o item foi anulado e fizemos em paralelo a informação ao Ministério Público, tomamos essa ação, porque observamos que embora não tenha havido má fé do funcionário que não observou esse erro, houve evidências de conluio por parte das empresas participantes, que limitaram em dar apenas um lance no item que custava em torno de R\$ 3,00 a R\$ 5,00 que estava sendo cotado naquele momento a R\$ 116,00. Então, diante disso fizemos um encaminhamento por cópias das partes principais desse processo ao Ministério Público solicitando que ele opinasse quanto à caracterização de conluio. Um controle eficaz, onde uma ação responsável e de suma importância que além de tudo poupou aos cofres públicos algo em torno de R\$ 55.000,00.

A partir da percepção da fragilidade dos procedimentos antigos, o CI implantou algumas mudanças nos processos de aquisição emitindo instruções normativas para disciplinar o levantamento de preços no mercado e adotando a partir de agora o menor preço para fins de referência nos processos licitatórios e orientando os responsáveis pelo levantamento desses orçamentos.

4.4 ANÁLISE CRÍTICA

De acordo com o caminho metodológico, observam-se alguns pontos importantes no decorrer da entrevista, primeiro a reestruturação do CI do município pesquisado, onde houve um aumento do quadro de funcionários, o que possibilitou maior eficiência e eficácia na gestão da prefeitura, adotando políticas de auditoria e controle mais eficazes. Foi efetuada a decupagem e a edição desta em formato escrito. Verificamos, assim quatro categorias relevantes no trabalho, as quais são apontadas a seguir:

1 - **Quadro de profissionais:** com a adequação parcial do quadro funcional do controle interno no setor de Controladoria, podemos observar, conforme relato que o setor adquiriu maior capacidade de produção. Compreendemos que há uma melhor relação homem/hora/trabalho em função dessa reestruturação, a fim de atender às demandas advindas de órgãos reguladores externos à esfera municipal;

2 - **Gestão de Repasses:** na sequência, podemos compreender que, ao contar com um maior efetivo de pessoal no setor, as demandas na gestão dos repasses das esferas federal e estadual, puderam ser melhores geridas e esclarecidas, atendendo a uma das funções do Controle Interno, que é dar subsídios e prestar esclarecimentos aos órgãos que verificam a correta aplicação dos recursos percebidos pela Administração Municipal, a saber, os Tribunais de Contas do Estado e da União, onde podemos entender o Município como sendo gestor da aplicação destes recursos.

3 - **Economia/Economicidade:** na trilha de melhorias, verifica-se que o Governo Municipal buscou alternativas, dentro de sua gestão atual, de concentrar compras a fim de reduzir custos e gerar ganhos de escala. Nesse aspecto, a administração pública optou por concentrar em itens de uso comum a vários órgãos e unidades administrativas, a fim de reduzir o volume de processos licitatórios e concentrar, em um único processo, determinados produtos, gerando



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



menores preços com maiores aquisições. Além disso, tal atividade permite que seja feito um levantamento mais acurado do real custo do item no mercado consumidor, onde o governo não pratica valores abaixo do mercado, bem como não ocorre superfaturamentos. Por outro lado, superfaturar valores de itens adquiridos incorre diretamente em sanções legais e multas ao gestor municipal, bem como a ele imputa-se a responsabilidade por gestão ruidosa de recursos públicos.

4 - **Acompanhamento de processos:** esta categoria observada abarca as demais, pois por conta deste item os demais processos tornam-se factíveis. O Controle Interno, exercido por meio da Controladoria, passou a conferir todos os processos de compras no município. Para isso, criou-se um *check list* com os itens de maior relevância e que devem ser observados em quaisquer processos licitatórios. Um ponto destacado na entrevista relata que o CI tem o papel de induzir diretrizes de trabalho, normas e procedimentos, sendo de suma importância, pois conscientiza os servidores com relação ao uso consciente, com a devida preocupação e com o zelo pelo bem público, embutindo uma cultura de responsabilidade nos departamentos. Dando ênfase à questão dos controles, podemos verificar justamente nessa questão de controle de veículos, o CI juntamente com a Secretaria de Administração, identificaram o alto consumo de combustível, equipamentos de controle danificados e as medidas tomadas foram de providenciar o reparo dos mesmos e elaboração de planilhas como ferramenta de controle para avaliação e acompanhamento do consumo de combustível, o que possibilitou uma visão ampla e efetiva, proporcionando uma redução significativa dos gastos no setor de transporte.

Observa-se que o CI age com planejamento estratégico, pois além adotar mecanismos de economicidade, o setor procura meio ou procedimentos que levem a gestão municipal a obter uma maior eficiência das ações, melhor serviço público prestado, tendo assim uma visão do todo diante da gestão municipal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo ressaltar o papel do Controle Interno na Administração Pública quanto à aquisição de bens e serviços, bem como relatar de que forma o controle interno pode auxiliar na redução de gastos, tendo como parte integrante o princípio da economicidade nos processos, possibilitando uma gestão pública eficiente e eficaz.

Isso vem de encontro com a bibliografia estudada que cita que o Controle Interno visto que, conforme Silva (2013) trata-se de uma ferramenta de apoio aos gestores, orientando a melhor aplicação dos recursos públicos, através de ações estratégicas e planejamento, para que o gestor realize atitudes certas antes da concretização do fato.

Segundo informações coletadas nesta pesquisa, a reestruturação do controle interno no Município de Pinheiral proporcionou maior segurança ao Prefeito Municipal no que diz respeito à prestação de contas junto ao Ministério Público, onde verificou-se a aplicação de controles, prévios, concomitantes e corretivos, referenciados, respectivamente por Silva (2013), Ramis (2013) e Botelho, Ramis (2013). Ainda corrobora a ação do Governo Municipal de acordo com o entendimento de Litterer (2010), ao aplicar o *feedback* das ações realizadas pelo controle do Prefeito Municipal.

Portanto, a criação de mecanismos e rotinas implantadas para o desenvolvimento do trabalho cotidiano dentro dos departamentos, fortalece o CI nos procedimentos da gestão, onde se constrói uma cultura de educação de economia e responsabilidade pela coisa pública.

A atividade de controle interno do município coaduna com o que preconiza o Decreto 2271 (BRASIL, 2007), que aponta os benefícios gerados em termos de economicidade.

Desta forma, com a estruturação do CI os objetivos com relação à economicidade foram atingidos nos processos avaliados pelo setor. Tal adequação permitiu-nos esclarecer o



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TERÇA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



questionamento que norteou o presente trabalho, onde por meio do relato de caso verificou-se que o controle interno auxilia na melhor aplicação dos recursos, bem como gera economicidade. O CI vem sendo um dos principais meios de aperfeiçoamento da gestão pública, no sentido de mudanças, estratégias e metodologias que evidenciem resultados, a efetividade e economicidade dos processos da administração pública.

Compreende-se, destarte que nos relatos obtidos, que com o auxílio do CI na administração pública na avaliação dos processos de aquisição de bens e serviços, possibilitou a correção de irregularidades ou erros ocasionados por falta de atenção, digitação, dentre outros, e, com o planejamento e acompanhamento dos processos observando principalmente a necessidade de aquisição e contratação, proporcionou além da transparência, economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e o bom uso dos recursos públicos.

6. REFERÊNCIAS

BALBE, Ronald da Silva. **Controle interno e o foco nos resultados**. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

BARRETO, Maria da Graça Pitiá. **Controladoria na Gestão: A Relevância dos Custos da Qualidade**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BOTELHO, Milton Mendes. **Manual de controle interno: teoria & prática**. 1ª Ed. (ano 2013), 7ª reimpr. Curitiba: Juruá, 2011.

BRASIL. Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2271.htm. Acessado em: 25 de Maio, 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 1.690/2007-TCU-Primeira Câmara. Disponível em: <http://contas.tcu.gov.br/portaltextual>. Acessado em: 25 de Maio, 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União Diretoria de Métodos de Procedimentos de Controle. **Crítérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública Um estudo dos modelos e das normas disciplinadoras em diversos países**. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2056688.PDF>. Acessado em: 23 de Agosto, 2014.

BUGARIN, Paulo Soares. O princípio Constitucional da Economicidade. Disponível em: <http://www.neofito.com.br/artigos/art01/const30.htm>. Acessado em: 25 de Maio, 2014.

CARVALHO et al. **Economicidade no Processo de Aquisição Pública no Brasil: Análise Empírica de uma amostra de Atas de Registro de Preços**. 37ª Ed. EnANPAD. Rio de Janeiro, 2013.

CASTRO et al. **O Novo Tribunal de Contas: Órgão Protetor dos Direitos Fundamentais**. 2ª Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2004.

CITADINI, Antonio Roque. A economicidade nos Gastos Públicos. Disponível em: <http://www.citadini.com.br/artigos/oesp8904.htm>. Acessado em: 25 de Maio, 2014.

LIMA, Liliane Chaves Murta de. **CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO UM INSTRUMENTO DE ACCOUNTABILITY**. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2541195.PDF>. Acessado em: 22 de Agosto, 2014.

NOVIKOFF, C. **Pesquisa etnográfica: questões teórico-metodológicas e epistemológicas para formação de professores-pesquisadores na educação**. [TESE]. Relatório de Estudos de Pós-Doutorado. f. 71. Programa de Mestrado em Educação, Cultura e Comunicação da Faculdade de Educação da Baixada Fluminense (FEFB). 2013.

RAMIS, Diogo Dias. **Controle da administração pública**. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XVI, n. 108, jan 2013. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=12667>. Acessado em: 23 de agosto, 2014.

SILVA, Elderson Ferreira da. **Controladoria na Administração Pública: Manual prático para implantação**. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, Manoel Gonçalves da. **Controle Interno**. Ed. Abril. Rio de Janeiro, 2011.