

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

Lizana Ilha da Silva

**UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO
PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)**

Santa Maria, RS
2018

Lizana Ilha da Silva

**UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO
PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**.

Orientadora: Prof.^a Ma. Cristiane Krüger

Santa Maria, RS
2018

Lizana Ilha da Silva

**UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO
PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**.

Aprovado em 21 de junho de 2018:

Cristiane Krüger, Ma. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Wanderlei José Ghilardi, Dr. (UFSM)

Ivan Henrique Vey, Dr. (UFSM)

Santa Maria, RS
2018

DEDICATÓRIA

A realização de um sonho não é possível se caminarmos sozinhos por tanto, dedico este trabalho a todos que estiveram ao meu lado me incentivando e dividindo este sonho. A vocês, me faltam palavras para agradecer.

Muito obrigada!

AGRADECIMENTOS

A conclusão desta etapa que foi minha graduação só se tornou possível devido ao incentivo, compreensão e apoio de pessoas fundamentais na concretização deste sonho. Em especial agradeço a:

✓ minha orientadora Prof.^a Ma. Cristiane Krüger, pela paciência e incentivo. Te admiro muito e não tenho palavras suficientes para agradecer a ajuda que recebi, a tua dedicação, carinho, confiança e até mesmo os “puxões de orelha” foram fundamentais para conclusão deste trabalho e para meu crescimento pessoal. Cris, muito obrigada por ser essa orientadora tão humana, amiga e dedicada!

✓ aos meus pais Iran e Liciane agradeço pela base sólida que tive na busca do conhecimento;

✓ aos meus amigos que não me deixaram desistir, que me deram apoio mesmo que distante;

✓ as minhas colegas de graduação, que tornaram o meu dia a dia mais alegre;

✓ ao IPASSP pela oportunidade de realização deste trabalho;

✓ aos meus colegas de trabalho que colaboraram com a pesquisa, em especial a minha chefe Ana Paula pelo incentivo e compreensão e ao meu colega Ivanderson pelo auxílio;

✓ aos demais professores do departamento de Ciências Contábeis da UFSM que foram de fundamental importância para obtenção de conhecimento;

A todos que de alguma maneira estiveram ao meu lado e auxiliaram no meu crescimento pessoal e profissional, essa conquista não é só minha, é nossa.

A todos vocês meu muito obrigada!

*“Ninguém é tão ignorante que não tenha algo a ensinar.
Ninguém é tão sábio que não tenha algo a aprender.”*

(Blaise Pascal)

RESUMO

UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)

AUTORA: Lizana Ilha da Silva
ORIENTADORA: Cristiane Krüger

Nesta pesquisa objetivou-se analisar o controle interno do IPASSP, se este cumpre com os requisitos para a obtenção da certificação Pró-Gestão RPPS. Para isto foi realizado um estudo qualitativo e descritivo. A coleta dos dados foi realizada, primeiramente, por meio da pesquisa documental, momento em que se utilizou o Manual Pró-Gestão RPPS como fonte de coleta de informações e, posteriormente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, divididas em três grupos: Pró-Gestão, controle interno e governança corporativa. As entrevistas contemplaram oito servidores do IPASSP. A análise dos dados se deu por meio da análise de conteúdo de Bardin (2011), e resultou em categorias como “requisitos”, “existência de controle interno no IPASSP”, “carência no quadro de servidores” e “planejamento estratégico”. Por meio da análise das entrevistas, em consonância com a pesquisa documental e o referencial teórico, observou-se que o Instituto, no que diz respeito ao controle interno, não possui as condições necessárias para o atendimento das exigências da certificação Pró-Gestão, uma vez que não apresenta um quadro de servidores que possa dar conta da execução de determinadas tarefas sem que prejudique a demanda já existente.

Palavras-chave: Certificação Pró-Gestão RPPS, Controle interno, IPASSP.

ABSTRACT

AN IPASSP-SM (WELFARE INSTITUTE AND HEALTH ASSISTANCE OF THE MUNICIPAL PUBLIC WORKERS FROM SANTA MARIA) ANALYSIS TO AN IMPLEMENTATION OF THE CERTIFICATION PRO-MANAGEMENT OWN POLITY ON WELFARE

AUTHOR: Lizana Ilha da Silva

ADVISOR: Cristiane Krüger

The main goal of this research is to analyse the IPASSP inside control and check if it abides by the requirement to get the pro-management RPPS (own polity of welfare) certification. For this purpose, it was accomplished by a qualitative and descriptive study. Firstly, the data collection was done by a document research. The pro-management manual was used as information collection source and after that some semi-structured interviews were achieved in three groups: Pro-management, internal control and corporative governance. The interviews were applied to eight IPASSP workers. The data analysis was based in Bardin's studies (2011) and it resulted in categories as "requisites", "IPASSP internal control of assistance", "lack of workers" and "strategic planning". Through of the analysis of the interviews agreement with the document research and theorist referential it was possible to observe that the institute which is related to the internal control does not have the necessary conditions to serve the pro-management certification demand. It is because it does not have a staff that could perform some specific tasks without damaging the demand existing.

Key words: Pro-management certification, internal control, IPASSP.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ordem social e suas áreas.....	18
Figura 2 - Subsistema de proteção social X necessidade contributiva.....	19
Figura 3 - Regimes previdenciários existentes no Brasil.....	19
Figura 4 - Dimensões Pró-Gestão RPPS.....	22
Figura 5 - Grandes áreas de atuação do RPPS.....	24
Figura 6 - Etapas para implementação e obtenção da certificação do Pró-Gestão RPPS.....	26
Figura 7 - Estrutura organizacional do IPASSP.....	43
Figura 8 - Basilares da governança corporativa.....	45
Figura 9 - Mecanismos da governança corporativa.....	47
Figura 10 - Elementos da governança governamental.....	50
Figura 11 - Nuvem de palavras.....	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Termos e definições Pró-Gestão RPPS.....	22
Quadro 2 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS.....	25
Quadro 3 - Ações e procedimentos da dimensão controles internos.....	27
Quadro 4 - Ações/especificações para cada nível de aderência da dimensão controles internos.....	29
Quadro 5 - Princípios do controle interno.....	34
Quadro 6 - Formas, definições e técnicas de controle interno.....	35
Quadro 7 - Pilares da governança corporativa.....	46
Quadro 8 - Níveis de exigência de boas práticas de governança corporativa no mercado de capitais.....	48
Quadro 9 - Apresentação dos entrevistados.....	54
Quadro 10 - Protocolo de entrevista.....	56
Quadro 11 - Conhecimento referente a certificação Pró-Gestão.....	57
Quadro 12 - Obrigatoriedade de adesão a certificação Pró-Gestão.....	60
Quadro 13 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS na concepção dos entrevistados.....	61
Quadro 14 - Entendimento do controle interno quanto a legalidade dos atos.....	64
Quadro 15 - Existência de controle interno no IPASSP.....	66
Quadro 16 - Carência de pessoal no IPASSP.....	67
Quadro 17 - Ações controle interno.....	69
Quadro 18 - Existência de código de ética no IPASSP.....	71
Quadro 19 - Planejamento estratégico.....	72
Quadro 20 - Sumarização dos resultados.....	74

LISTA DE ABREVIACÕES

AICPA	Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
COSO	Comitê das Organizaoes Patrocinadoras
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
GSI	Gestão de Segurança da Informaao
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia Qualidade e Tecnologia
IPASSP	Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria
IPLAN	Instituto de Planejamento de Santa Maria/RS
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
NBC T	Norma Brasileira de Contabilidade Técnica
RGPS	Regime Geral de Previdência Social
RPPS	Regime Próprio de Previdência Social
SPREV	Secretaria de Previdência
TI	Tecnologia da Informaao

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	15
2.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	15
2.1.1	Administração direta	16
2.1.2	Administração indireta	16
2.1.3	Controle na administração pública	17
2.2	REGIMES PREVIDENCIÁRIOS	17
2.2.1	Regime Geral de Previdência Social (RGPS)	20
2.2.2	Regime Próprio de Previdência Social (RPPS)	20
2.2.2.1	<i>Certificação pró-gestão RPPS</i>	21
2.2.2.1.1	Definições	22
2.2.2.1.2	Grandes áreas de atuação do RPPS	24
2.2.2.1.3	Procedimentos para a certificação	24
2.2.2.1.4	Dimensão controle interno	27
2.3	CONTROLE INTERNO	31
2.3.1	Tipos de controle interno	31
2.3.2	Controle interno na administração pública	32
2.3.2.1	<i>Objetivos do controle interno</i>	33
2.3.2.2	<i>Finalidades do controle interno</i>	33
2.3.2.3	<i>Princípios do controle interno</i>	34
2.3.2.4	<i>Tipos e técnicas de controle</i>	35
2.3.2.5	<i>Estrutura conceitual de análise de risco (COSO)</i>	36
2.3.2.5.1	<i>COSO Report ou COSO I</i>	37
2.3.2.5.2	<i>COSO Erm ou COSO II</i>	37
2.3.2.6	<i>Previsão legal do controle interno</i>	38
2.3.3	Sistema de controle interno na administração pública	39
2.3.3.1	<i>Finalidade do SCI</i>	40
2.3.3.2	<i>Objetivos do SCI</i>	40
2.3.4	Controle interno no município de Santa Maria	41
2.3.4.1	<i>IPASSP-SM</i>	42
2.4	GOVERNANÇA CORPORATIVA	44
2.4.1	Princípios da governança corporativa	45
2.4.2	Mecanismos da governança corporativa	46
2.4.2.1	<i>Mecanismos internos</i>	47
2.4.2.2	<i>Mecanismos externos</i>	48
2.4.3	Governança corporativa na gestão pública	49
3	METODOLOGIA	52
3.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	52
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	54
4.1	CARACTERÍSTICAS DAS UNIDADES DE ANÁLISE	54
4.2	CATEGORIAS DE ANÁLISE	55
4.2.1	Pró-Gestão	57
4.2.1.1	<i>Conhecimento</i>	57
4.2.1.2	<i>Obrigatoriedade e importância</i>	59
4.2.1.3	<i>Requisitos</i>	61
4.2.2	Controle interno	63
4.2.2.1	<i>Entendimento e relevância do controle interno</i>	63

4.2.2.2	<i>Existência de controle interno no IPASSP</i>	65
4.2.2.3	<i>Carência no quadro de servidores</i>	67
4.2.2.4	<i>Requisitos Pró-Gestão</i>	69
4.2.3	Governança corporativa	70
4.2.3.1	<i>Ética</i>	71
4.2.3.2	<i>Planejamento estratégico</i>	72
4.2.4	Sumarização dos resultados	73
5	CONCLUSÃO E SUGESTÕES	77
	REFERÊNCIAS	79
	APÊNDICE A – TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL	83
	APÊNDICE B – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE	84
	APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	85
	APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA	87

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que por meio dos regimes de previdência pretende-se garantir o bem-estar e a justiça social para a sociedade, instituíram-se os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS). Estes regimes previdenciários visam garantir direitos a servidores públicos da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Já, como forma de controle, parâmetro e normatização, tem-se o controle interno. A sua existência se faz obrigatória no âmbito da administração pública, seja ela direta ou indireta. O controle interno serve, não apenas para o cumprimento da legislação, mas também, para que a administração pública possua informações de qualidade que sirvam de base para a busca de resultados, com eficiência e eficácia.

Tendo em vista a relevância do controle interno na administração pública e a efetiva continuidade dos serviços de previdência aos servidores públicos, o presente estudo delimitou-se a analisar o controle interno no Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria (IPASSP).

Para incentivar os RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos, assim como mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade, foi instituído o Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios – “Pró-Gestão RPPS”. Uma das dimensões desta certificação é o controle interno. Diante disso, foi feita uma análise da adequação do IPASSP tendo em vista a certificação Pró-Gestão RPPS, por meio do estudo das exigências do programa de certificação e a comparação do que é executado no Instituto.

Diante do que foi apresentado, questionou-se: o Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria (IPASSP) está em conformidade com as exigências necessárias para a obtenção da certificação Pró-Gestão RPPS?

Como forma de responder o problema de pesquisa desenvolveu-se o objetivo geral: analisar o controle interno do IPASSP, se este cumpre com os requisitos para a obtenção da certificação Pró-Gestão RPPS. Especificamente almeja-se: identificar a estrutura do controle interno; descrever os requisitos necessários para a obtenção do Pró-Gestão RPPS, comparar os requisitos do Pró-Gestão RPPS diante do controle interno existente, e, averiguar se o Instituto está apto a obter essa certificação.

O estudo se justifica diante da importância do controle interno, no sentido de prevenção de erros, da adequação das rotinas, na busca por uma melhor eficiência dos trabalhos realizados

pelos setores e na transparência do que é executado. É importante uma adequação para receber a certificação Pró-Gestão, pois esta certificação visa mais segurança aos processos realizados e incentiva os segurados a conhecer e acompanhar o instituto de previdência. O presente estudo é relevante para o IPASSP, uma vez que pretende contribuir com a identificação dos aspectos atuais e possíveis melhorias, tendo em vista uma melhor qualidade dos serviços realizados pelo Instituto. A não existência de trabalhos e pesquisas que abordem a certificação Pró-Gestão RPPS reforça a importância do estudo, intentando possíveis contribuições para futuras pesquisas.

1.1 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos, organizados de modo lógico e direto, no intuito de melhor atingir os objetivos definidos, sendo: introdução, revisão bibliográfica, procedimentos metodológicos, análise e discussão dos resultados, e, considerações finais.

No primeiro capítulo apresentou-se a introdução do estudo, contemplando as características gerais da pesquisa, por meio da delimitação do tema, da definição do problema, objetivos geral e específicos, e, justificativa.

No segundo capítulo é apresentada a revisão bibliográfica que visa fundamentar o estudo, são abordados os construtos administração pública, regimes previdenciários, controle interno e governança corporativa.

Já, no terceiro capítulo é contemplada a metodologia do estudo, em que se caracteriza o estudo quanto a abordagem, objetivos e procedimentos.

A análise e discussão dos resultados é apreciada no quarto capítulo.

Por fim, apresentam-se a conclusão e sugestões, em que se espera responder a problemática do estudo e retomar os respectivos objetivos. Além de apresentar contribuições, limitações e sugestões para estudos futuros.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O objetivo da contabilidade é gerar informações úteis que possibilitem ao usuário uma base sólida para o processo de tomada de decisão (NBC TG ESTRUTURA CONCEITUAL, 2011). Para que se tenha informações úteis a contabilidade lança mão do controle interno, que é um conjunto de métodos e medidas que possibilitam a salvaguarda dos ativos, evitando assim, riscos que possam comprometer a geração de informações contábeis. Da mesma forma, destaca-se a governança corporativa que é um meio de monitoramento específico da situação das entidades, em busca do bom desempenho e geração de riqueza.

Neste sentido, neste capítulo são apresentados quatro tópicos principais para o desenvolvimento da pesquisa. Inicialmente abordam-se os conceitos de administração pública, no segundo, definem-se e distinguem-se os regimes previdenciários. No terceiro aborda-se o controle interno. Por fim, no último tópico trata-se a temática de governança corporativa.

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Para o entendimento do que é a administração pública inicia-se fazendo uma distinção entre a administração pública e privada e administração pública e o governo. Segundo Castro (2009) na administração privada tudo é permitido exceto o que a lei proíbe, já, na administração pública ocorre o contrário, nada é permitido, somente o que a legislação autoriza. Essa é uma das maiores diferenças existentes entre essas administrações, é importante ressaltar que a administração pública tem como base dos seus atos as legislações, que devem ser seguidas como norte para execução de seus trabalhos.

Em se falando de administração pública e governo, Castro (2009) esclarece que o governo é um conjunto de poderes e órgãos constitucionais, já a administração pública é um órgão instituído que cumpre com os objetivos do governo. Portanto, se tem o governo na função de comandar e dirigir e, a administração pública deve executar e administrar, que nada mais é que “assegurar a aplicação diária das leis, zelar pelas relações dos cidadãos com a administração local e das diversas administrações entre si” (CASTRO, 2009, p. 17). A seguir abordam-se conceitos de administração pública na visão de alguns autores.

A administração pública, segundo Peter e Machado (2014, p. 6) é “o conjunto de órgãos ou entidades que realizam serviços de competência do governo, tais como segurança, saúde e educação, visando satisfazer as necessidades da sociedade. Envolve os três Poderes da União, dos Estados e dos Municípios [...]”.

Para Matias-Pereira (2014, p. 77) a administração pública “tem como propósito a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito dos três níveis de governo: federal, estadual ou municipal, seguindo preceitos de Direito e da Moral, visando o bem comum”.

A administração pública existente no Brasil foi definida pelo Decreto 200 de 1967, que no seu art. 4, traz a divisão da administração pública entre duas áreas: a direta e a indireta.

2.1.1 Administração direta

A administração direta abrange os três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. Segundo Castro (2009) a administração direta compreende o conjunto de órgãos integrados, responsáveis pela condução da administração da União, como são os ministérios.

Dias e Heinen (2016) ressaltam que a administração pública direta é exercida de forma efetiva pelas próprias entidades estatais. Com a função de prestar serviços públicos e exercer poder de polícia.

2.1.2 Administração indireta

A administração indireta presta serviços públicos, exerce poder de polícia e pode atuar no domínio econômico (DIAS; HEINEN, 2016). É vinculada a administração direta e tem por objetivo desempenhar atividades administrativas de forma descentralizada (CARVALHO FILHO, 2010).

Fazem parte da administração indireta as:

- a) autarquias;
- b) fundações públicas;
- c) sociedades de economia mista e
- d) empresas públicas ou estatais.

Nesse sentido, infere-se que a administração indireta é uma descentralização da administração direta que é composta de pessoas jurídicas, também denominadas de entidades.

2.1.3 Controle na administração pública

Carvalho Filho (2010, p. 504) define controle na administração pública como sendo, “o conjunto de meios através dos quais pode ser exercida função de natureza fiscalizatória sobre determinado órgão ou pessoa administrativa”. O autor observa que, assim sendo, toda pessoa integrante da administração indireta é submetida a controle pela administração direta a qual é vinculada.

O controle na administração pública possui dois fundamentos, o princípio da legalidade e o das políticas administrativas. O que possibilita dizer que a administração pública “deve expedir seus atos de acordo com o determinado em lei e, além disso, suas diretrizes e metas devem ser desempenhadas da forma mais eficiente possível” (COSTA, 2012, p. 121).

É importante ressaltar que os tipos de controles estão ligados diretamente a sua execução. Para Silva (2013, p. 4),

Controle externo é aquele exercido por órgão estranho à administração e não integra a estrutura do órgão controlado, sendo exercido pelos Tribunais de Contas. Controle interno é aquele exercido pela própria administração aos seus atos, no âmbito de sua própria estrutura administrativa.

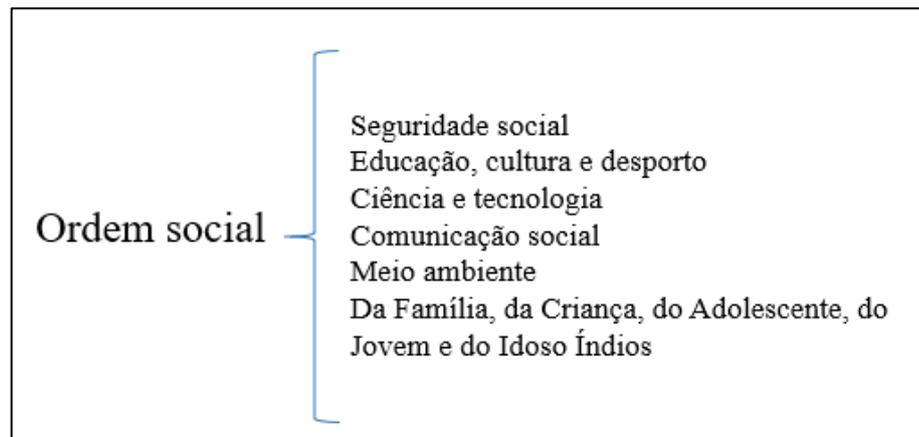
No art. 37 da Constituição Federal de 1988 consta que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988).

2.2 REGIMES PREVIDENCIÁRIOS

A fim de garantir o bem-estar e a justiça social para toda a sociedade, o art. 193 da Constituição Federal de 1988 prevê a intervenção ativa ou negativa do Poder Público (Estado) em diversas áreas (LEITÃO; ANDRADE, 2012).

Para fins de melhor entendimento Leitão e Andrade (2012) citam as áreas que fazem parte da ordem social, representados na Figura 1.

Figura 1 - Ordem social e suas áreas



Fonte: Adaptado de Leitão e Andrade (2012, p. 18).

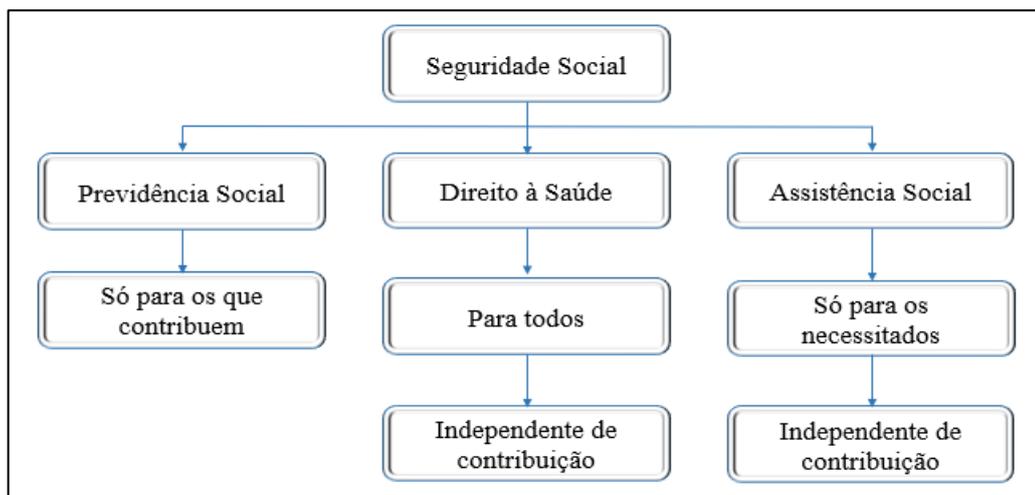
A Constituição Federal (1988), no art. 194, define que a seguridade social, parte integrante da ordem social, como sendo, “o conjunto integrado de ações de iniciativa dos Poderes Públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e à assistência social” (BRASIL, 1988). Diante desta definição, Leitão e Andrade (2012) concluem que, a seguridade social é um sistema de proteção social composto por três subsistemas: previdência, assistência social e saúde.

Santos (2017, p. 37) chama a atenção que,

Para ter direito subjetivo à proteção da previdência social, é necessário ser segurado, isto é, contribuir para o custeio do sistema porque, nessa parte, a seguridade social é semelhante ao antigo seguro social.
 O direito subjetivo à saúde é de todos, e independe de contribuição para o custeio.
 O direito subjetivo às prestações de assistência social, dado a quem dela necessitar, na forma da lei, também independe de contribuição para o custeio.
 Prestações de seguridade social é o gênero do qual benefícios e serviços são espécies.
 Os benefícios são as prestações pagas em dinheiro.

Desta forma, na Figura 2 elencam-se os subsistemas da proteção social e a necessidade contributiva de cada um.

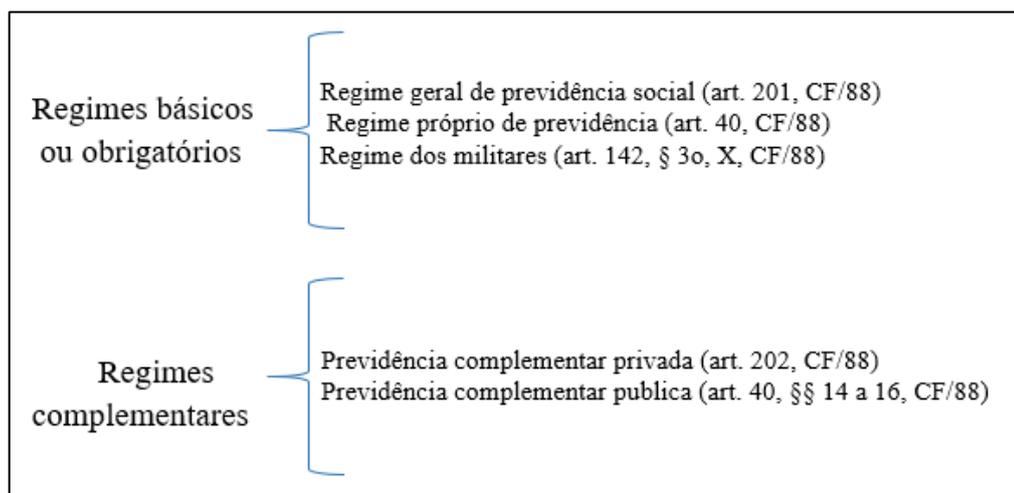
Figura 2 - Subsistema de proteção social X necessidade contributiva



Fonte: Adaptado de Santos (2017, p. 38).

Para Santos (2017) o seguro social nasceu da necessidade de amparar o trabalhador, protegê-lo contra os riscos do trabalho. Nesse sentido, entendendo como se origina a previdência social e que ela possui um caráter contributivo, na Figura 3 diferenciam-se os regimes previdenciários existentes no Brasil.

Figura 3 - Regimes previdenciários existentes no Brasil



Fonte: Adaptado de Leitão e Andrade (2012, p. 40).

Para Santos (2017, p. 161) “são regimes públicos o Regime Geral de Previdência Social (RGPS), o regime previdenciário próprio dos servidores públicos civis (RPPS) e o regime

previdenciário próprio dos militares”, que possuem caráter obrigatório. Os demais, regimes complementares, fazem parte do regime privado que possui caráter facultativo.

A seguir são detalhados o regime geral de previdência social (RGPS) e o Regime Próprio de Previdência Social (RPPS). Dar-se-á ênfase ao RPPS, enfoque do presente estudo.

2.2.1 Regime Geral de Previdência Social (RGPS)

A Constituição Federal (1988) garante o regime público de previdência social, de caráter obrigatório, para os segurados da iniciativa privada, ou seja, que não estejam submetidos à disciplina legal dos servidores públicos civis e militares.

A Constituição Federal de 1988, no art. 201, prevê que a previdência será organizada sob a forma de regime geral, de caráter contributivo e de filiação obrigatória, observados critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial, e atenderá, nos termos da lei, a:

- I – cobertura dos eventos de doença, invalidez, morte e idade avançada;
- II – proteção à maternidade, especialmente à gestante;
- III – proteção ao trabalhador em situação de desemprego involuntário;
- IV – salário-família e auxílio-reclusão para os dependentes dos segurados de baixa renda;
- V – pensão por morte do segurado, homem ou mulher, ao cônjuge ou companheiro e dependentes, observado o disposto no § 2o. (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, art. 201).

O RGPS se aplica aos servidores da iniciativa privada e tem caráter obrigatório, o que garante para os empregados os direitos anteriormente citados.

2.2.2 Regime Próprio de Previdência Social (RPPS)

Os RPPS podem ser criados pelos entes da federação em favor, apenas, de seus servidores efetivos, devendo ter caráter contributivo e observar critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial, conforme previsto no art. 40 da Constituição Federal (1988).

Já, a Lei 9.717, de 1998, no art. 1 traz que os RPPS dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos militares dos Estados e do Distrito Federal deverão ser organizados, baseados em normas gerais de contabilidade e atuária, de modo a garantir o seu equilíbrio financeiro e atuarial.

Para Bragança (2012) a instituição de RPPS depende de lei ordinária de cada ente federativo, fato que faz com que cada um tenha legislação específica, de todo modo, sem deixar

de lado a Lei 9.717/1998 que contempla as regras gerais. Não havendo a criação de RPPS, os servidores daquele ente federado são vinculados ao RGPS.

2.2.2.1 Certificação pró-gestão RPPS

O Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios – “Pró-Gestão RPPS”, foi instituído pela Portaria n. 185, de 14 de maio de 2015.

Conforme o art. 2º dessa Portaria, o Pró-Gestão tem por objetivo “incentivar os RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade”.

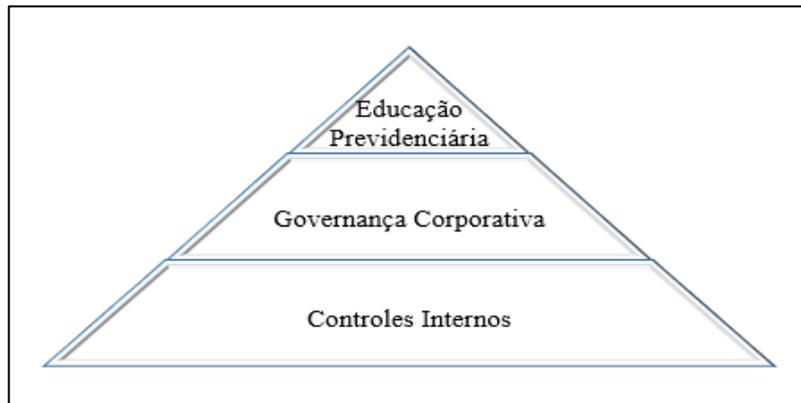
A certificação é um processo de reconhecimento da excelência e das boas práticas de gestão, destinada a atestar a qualidade e a funcionalidade de produtos, serviços, processos produtivos, gestão ambiental, dentre outros. É a avaliação, por entidade externa credenciada, do sistema de gestão de uma organização e o reconhecimento de que está de acordo com determinadas normas de referência (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

Conforme consta no Manual Pró-Gestão (2018) o processo de certificação proporciona benefícios internos e externos à organização. Portanto, podem ser enumeradas como vantagens da certificação para as organizações:

- a) melhoria na organização das atividades e processos;
- b) aumento da motivação por parte dos colaboradores;
- c) incremento da produtividade;
- d) redução de custos e do retrabalho;
- e) transparência e facilidade de acesso à informação;
- f) perpetuação das boas práticas, pela padronização;
- g) reconhecimento no mercado onde atua.

A adesão será facultativa e a certificação só será concedida aos RPPS que cumprirem ações em três dimensões, apresentadas na Figura 4. No momento em que o RPPS obtiver a certificação, esta terá validade de três anos. A renovação se dará no final deste período ou, se durante a vigência o RPPS obtiver alguma alteração para um nível superior da certificação que possui, neste caso, esta será considerada como nova certificação para fins de contagem do prazo de validade (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

Figura 4 - Dimensões Pró-Gestão RPPS



Fonte: Autora.

Cada uma das dimensões (Figura 4) abrange quatro níveis de aderência que representam os diferentes graus de complexidade que poderão ser atingidos, desde o Nível I, mais simples, até o Nível IV, mais complexo (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

No manual Pró-Gestão RPPS consta que a certificação busca por uma melhoria na gestão, por meio da reestruturação dos processos de uma organização. A certificação pressupõe um diagnóstico detalhado da organização, sob uma visão sistêmica. Essa metodologia propõe o mapeamento dos processos e atividades que a compõem e busca o aprimoramento das rotinas existentes, pela introdução de padrões de qualidade (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

Na sequência são detalhados aspectos relevantes para o entendimento da certificação, como definições e áreas de atuação.

2.2.2.1.1 Definições

No Quadro 1 são apresentados alguns termos e definições que devem ser compreendidos para que se possa fazer uma correta avaliação e implantação dos procedimentos necessários para a obtenção da certificação.

Quadro 1 - Termos e definições do Pró-Gestão RPPS

(continua)

TERMOS	DEFINIÇÃO
Processo	Os processos são compostos por um conjunto de atividades inter-relacionadas exercidas pela organização que solucionam uma questão específica, mas não atuam necessariamente em uma sequência linear ou unidirecional, pois um processo pode

Quadro 1 - Termos e definições do Pró-Gestão RPPS

(conclusão)

TERMOS	DEFINIÇÃO
	relacionar-se a outros, resultando em um modelo multidimensional e multidirecional. As atividades que compõem os processos são dirigidas por regras de negócio e vistas no contexto de seu relacionamento com outras atividades e processos para fornecer uma visão de sequência e fluxo.
Atividade	Representa as etapas e desdobramentos de cada processo e mostra a sequência de ocorrências encadeadas para a consecução de determinada finalidade, pela transformação dos insumos (pessoas, materiais, determinações legais, métodos, informações, etc.) em produtos (bens, serviços, análise, informação). Os produtos específicos são gerados pelas atividades a partir dos insumos recebidos, de acordo com os objetivos e metas estabelecidos no planejamento para se chegar aos objetivos definidos.
Mapeamento e modelagem de processos	O mapeamento e a modelagem de processos são ferramentas gerenciais que permitem à organização conhecer e compreender os processos de negócio por ela executados (ou processos futuros a serem desenvolvidos), identificar informações, passos, responsáveis, fraquezas e potencialidades, construir indicadores de desempenho e aumentar sua eficácia e eficiência, com a melhoria do nível de qualidade dos produtos e serviços e do nível de satisfação do cliente. Para se desenvolver o mapeamento é necessário determinar o processo que será mapeado, a ferramenta a ser utilizada, o nível de detalhamento que se pretende alcançar e, ao final, realizar a verificação e validação do mapa do processo, para se certificar de que ele foi corretamente construído e representa de forma adequada o processo objeto do mapeamento.
Manualização, padronização ou normalização	A manualização (também conhecida como padronização ou normalização) é a introdução de normas e padrões nos processos, de acordo com padrões de conformidade (sejam normas técnicas, requisitos legais ou de qualidade), na produção de um bem ou serviço. Seu objetivo é aprimorar os processos e pode estabelecer normas para procedimentos, fixar classificações ou terminologias e mesmo definir a maneira de medir ou determinar as características de um produto ou serviço.
Planejamento	Após ter sido identificada a estrutura de processos da organização, deve ser elaborado o planejamento do processo de certificação, definido em um plano de trabalho. Este deve contemplar as ações a serem implementadas para a melhoria dos processos e atividades, os padrões e normas a serem adotados, recursos necessários, metas, responsabilidades e prazos para conclusão.
Sistema de qualidade	A implementação do processo de certificação pressupõe a adoção de um sistema de qualidade (também referido como “boas práticas de gestão”), entendido como um conjunto de normas e padrões para os procedimentos que garanta reprodutibilidade, segurança, eficácia, eficiência e efetividade.

Fonte: Adaptado do Manual Pró-Gestão RPPS (2018, p. 8-10).

Observa-se que os conceitos trabalhados no Quadro 1 representam uma sequência lógica que almeja o mapeamento dos processos, para um resultado comum que é a busca de boas práticas e normatização dos processos existentes em cada uma das áreas de atuação do RPPS.

2.2.2.1.2 Grandes áreas de atuação do RPPS

O Manual Pró-Gestão RPPS traz no seu Anexo 7 a divisão do RPPS em dez grandes áreas, que são trabalhadas e exigidas dentro dos níveis de aderência de cada uma das dimensões do Pró-Gestão. A Figura 5 elenca as grandes áreas de atuação do RPPS.

Figura 5 - Grandes áreas de atuação do RPPS



Fonte: Elaborado pela autora a partir do Manual Pró-Gestão RPPS (2018).

Dentre as áreas evidenciadas (Figura 5) destaca-se a de benefícios que é a área de concessão, implantação, manutenção e pagamento dos benefícios previdenciários. O Anexo 7 do Manual Pró-Gestão RPPS traz alguns exemplos de manuais que cada área deve desenvolver. Para a área de benefícios são análise, concessão e revisão de benefícios, e, gestão da folha de pagamento.

2.2.2.1.3 Procedimentos para a certificação

A certificação é um processo no qual uma entidade avalia se a organização atende determinados padrões de execução de processos ou se os serviços prestados acatam as normas técnicas. A avaliação para sua concessão se dará por meio da auditoria de certificação dos

processos produtivos ou de gestão e, sendo constatada a conformidade com as diretrizes do programa, a organização passa a ser considerada certificada, por determinado prazo (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

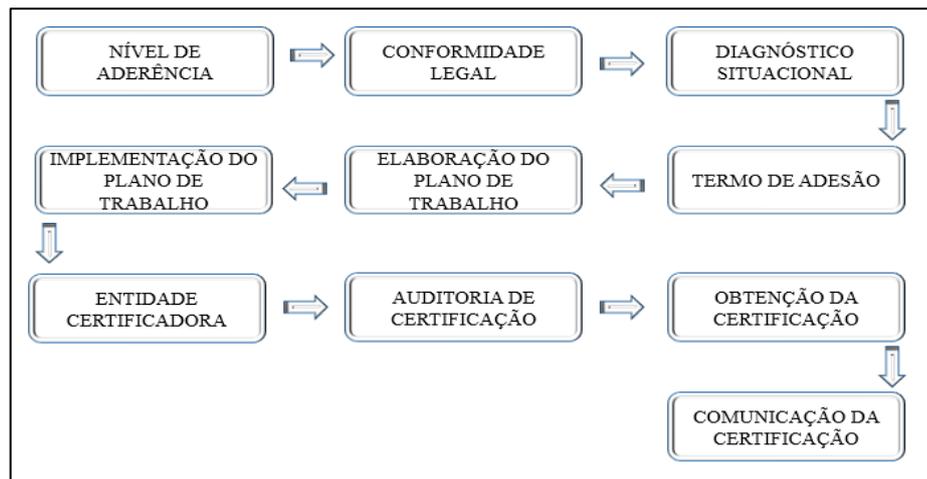
Assim sendo, a certificação atesta se um determinado RPPS, que tenha aderido ao programa, conseguiu implementar boas práticas de gestão previdenciária. No Manual Pró-Gestão (2018) são elencados os requisitos básicos para o sucesso da adesão ao Pró-Gestão RPPS (Quadro 2).

Quadro 2 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS

REQUISITOS	DEFINIÇÃO
Responsabilidade dos gestores	É necessário o comprometimento por parte do representante legal do ente federativo e do dirigente da unidade gestora do RPPS, para que sejam adotadas todas as medidas necessárias à implementação do Programa. Recomenda-se que um servidor seja designado para coordenar e controlar o processo de certificação.
Criação de um sistema de qualidade	A certificação requer a adoção de padrões de qualidade, em conformidade com os requisitos estabelecidos em cada uma das ações das dimensões de Controles Internos, Governança Corporativa e Educação Previdenciária, de acordo com o nível de aderência pretendido.
Documentação do processo de certificação	Todas as atividades referentes ao processo de certificação (planejamento, cronograma, metodologia, etc.) devem ser documentadas, a fim de que possa haver verificação posterior pela auditoria de certificação e pelos responsáveis pelo monitoramento no RPPS.
Mapeamento, modelagem e manualização dos processos	Identificação das atividades componentes dos processos-chave da organização. As ações de mapeamento e manualização dos processos e atividades, dentro da dimensão Controles Internos, visam ao atendimento deste requisito.
Treinamento	Devem ser criados programas de conscientização e treinamento para os colaboradores, para que estes conheçam e estejam integrados ao processo de certificação. Este requisito está associado às ações da dimensão Educação Previdenciária.
Monitoramento	Identificação, definição de metas, criação de indicadores de execução e prevenção de riscos dos processos-chave da organização. O monitoramento se relaciona a algumas das ações da dimensão Governança Corporativa e cumprirá importante papel não apenas nas etapas destinadas à obtenção da certificação inicial, mas também para sua manutenção e posterior renovação.
Ações corretivas	Investigação e análise das causas de resultados insatisfatórios e adoção de medidas para prevenir a reincidência das situações de não conformidade.
Revisão	Deve ser prevista a revisão sistemática dos processos e do sistema de qualidade adotado, por meio de ações evolutivas ou corretivas, sempre que necessário.

Na sequência, no Manual Pró-Gestão RPPS consta o roteiro contendo as etapas a serem observadas pelo ente federativo e pela unidade gestora para implantação do Pró-Gestão RPPS e obtenção da certificação institucional, demonstrado na Figura 6.

Figura 6 - Etapas para implementação e obtenção da certificação do Pró-Gestão RPPS



Fonte: Elaborado pela autora a partir do Manual Pró-Gestão RPPS (2018).

A primeira etapa se refere a avaliação da situação dos processos internos e posterior definição do nível de aderência mais adequado ao porte do RPPS, grau de organização, recursos a serem dispendidos e complexidade das medidas de adequação necessárias, de modo a assegurar a plena consecução dos objetivos pretendidos. A segunda etapa é a busca de formação permanente do cumprimento das obrigações legais, definidas pela Lei n. 9.717/1998 e atos normativos dela decorrentes, pois a implantação de boas práticas de gestão e a conformidade legal guardam necessária relação entre si. Na terceira etapa deve-se elaborar o diagnóstico da gestão do RPPS a partir de uma visão sistêmica da organização, contendo a avaliação dos processos, recursos humanos e materiais disponíveis e identificação dos processos-chave.

A quarta e quinta etapa correspondem a definição entre o ente federativo e a unidade gestora do RPPS, quanto aos compromissos e obrigações recíprocas, necessários para o atingimento da certificação no nível de aderência almejado e, conseqüentemente, a elaboração de um plano de trabalho. Na sequência, o RPPS define a entidade certificadora, dentre aquelas credenciadas pela Secretaria de Previdência (SPREV), providenciando a sua contratação.

Na oitava etapa, após a conclusão da implementação das adequações nos processos de trabalho, a unidade gestora definirá com a entidade certificadora o momento em que se dará a auditoria de certificação. Já, nos nono e décimo passos são realizadas a auditoria de certificação

e constatado se o RPPS demonstrou conformidade ao nível de aderência pretendido. A entidade certificadora emitirá a correspondente certificação que deverá ser encaminhado para SPREV via e-mail (MANUAL PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

2.2.2.1.4 Dimensão controle interno

No Manual Pró-Gestão RPPS (2018), consta que o controle interno de um RPPS procura estruturar os procedimentos administrativos, para que seja possível a sua verificação e monitoramento permanentes, com vistas a aperfeiçoar os processos decisórios e conferir maior transparência à gestão.

O ente federativo e a unidade gestora do RPPS devem buscar o aprimoramento do sistema de controle interno, com a finalidade de identificar, avaliar, controlar e monitorar os riscos mais relevantes para o RPPS.

Para se atingir ao objetivo pretendido pelo Pró-Gestão no Quadro 3 são descritas as ações e procedimentos relativos aos controles internos, cuja observância deverá ser verificada pela entidade certificadora no processo de obtenção e renovação da certificação institucional.

Quadro 3 - Ações e procedimentos da dimensão controle interno

(continua)

AÇÕES	PROCEDIMENTOS
Mapeamento das Atividades das Áreas de Atuação do RPPS	O diagnóstico sobre a organização deve ser feito a partir do reconhecimento e mapeamento dos processos executados e não somente pelos resultados obtidos. Os gestores devem ter uma visão sistêmica da organização, por isso como primeiro passo, é necessário que sejam mapeados os seus processos e atividades.
Manualização das Atividades das Áreas de Atuação do RPPS	Dentre as áreas de atuação do RPPS que tenham sido mapeadas, deverão ser selecionados os processos e atividades que serão manualizados, ou seja, que terão definidos procedimentos padronizados de execução, desempenho, qualidade e reprodutividade.
Capacitação e Certificação dos Gestores e Servidores das Áreas de Risco	Nas grandes áreas de atuação do RPPS (Figura 5) deverão ser ofertados cursos e treinamentos aos gestores e servidores, que proporcionem a estes a capacitação e a obtenção de certificações individuais de qualificação em relação a suas áreas.
Estrutura de Controle Interno	O ente federativo deverá manter função de controle interno do RPPS, diretamente em sua estrutura organizacional (níveis I e II) ou na unidade gestora do RPPS (níveis III e IV), integrada ao seu sistema de controle interno, que terá, dentre outras, a finalidade de avaliar o cumprimento de metas, programas, orçamentos e comprovar a legalidade, eficácia e eficiência dos atos de gestão. A função de controle interno contará com no mínimo um controlador, responsável pelo monitoramento e avaliação da adequação dos processos às normas e procedimentos estabelecidos pela gestão, e deverá

Quadro 3 - Ações e procedimentos da dimensão controle interno

(conclusão)

AÇÕES	PROCEDIMENTOS
	fornecer capacitação sobre controle interno aos servidores, para seu aperfeiçoamento.
Política de Segurança da Informação	A adoção de procedimentos que garantam a segurança das informações deve ser prioridade constante do RPPS, reduzindo os riscos de falhas, danos e prejuízos que possam comprometer os objetivos da instituição. A Política de Segurança da Informação é uma declaração formal de compromisso do RPPS com a proteção das informações sob sua guarda e a formalização das normas para segurança.
Gestão e Controle da Base de Dados Cadastrais dos Servidores Públicos, Aposentados e Pensionistas	A atualização permanente da base de dados cadastrais permite ao ente federativo maior controle da massa de seus segurados e garante que as avaliações atuariais anuais reflitam a realidade dessa base, possibilitando dessa forma a correta organização e revisão dos planos de custeio e benefícios, conforme estabelece o artigo 1º, inciso I da Lei nº 9.717/1998.

Fonte: Adaptado do Manual Pró-Gestão RPPS (2018, p. 21-25).

Cada uma das ações listadas no Quadro 3 possui quatro níveis de aderência. De acordo com o nível pretendido pelo RPPS devem ser cumpridos os requisitos e especificações para cada nível de aderência, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 - Ações/especificações para cada nível de aderência da dimensão controles internos

(continua)

AÇÕES E REQUISITOS	NÍVEL I	NÍVEL II	NÍVEL III	NÍVEL IV
MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES DAS ÁREAS DE ATUAÇÃO DO RPPS				
Áreas do RPPS a serem mapeadas.	1 área: Benefícios	2 áreas: Benefícios e Investimentos	5 áreas: Arrecadação, Benefícios, Compensação Previdenciária, Investimentos e Jurídica	As cinco áreas do Nível III e mais duas áreas, dentre as elencadas na Figura 5
MANUALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DAS ÁREAS DE ATUAÇÃO DO RPPS				
Atividades mapeadas que devem ser manualizadas.	Benefícios	Benefícios e Investimentos	Arrecadação, Benefícios, Compensação Previdenciária, Investimentos e Jurídica	Todas as áreas e processos do Nível III e pelo menos um processo relevante de cada uma das duas outras áreas escolhidas para mapeamento, conforme Nível IV daquela ação
CAPACITAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DOS GESTORES E SERVIDORES DAS ÁREAS DE RISCO				
Certificação básica.	Gestor de Recursos e maioria dos membros do Comitê de Investimentos	Gestor de Recursos e todos os membros do Comitê de Investimentos	1 membro do Conselho Deliberativo, 1 membro do Conselho Fiscal, 1 membro da Diretoria e demais membros do Comitê de Investimentos	2 membros do Conselho Deliberativo, 2 membros do Conselho Fiscal e todos os membros da Diretoria e demais membros do Comitê de Investimentos
Certificação intermediária.			Gestor de Recursos e 1 membro do Comitê de Investimentos	Maioria dos membros do Comitê de Investimentos
Certificação avançada.				Gestor de Recursos

Quadro 4 - Ações/especificações para cada nível de aderência da dimensão controles internos

AÇÕES E REQUISITOS	NÍVEL I	NÍVEL II	NÍVEL III	NÍVEL IV
ESTRUTURA DE CONTROLE INTERNO				
No ente federativo que atenda ao RPPS, com relatório semestral, e pelo menos 1 servidor capacitado.	X			
No ente federativo que atenda ao RPPS, com relatório trimestral, e pelo menos 2 servidores capacitados.		X		
No RPPS, com relatório trimestral, com 3 servidores capacitados, sendo 1 servidor da área de controle interno do RPPS, ao menos 1 membro do Comitê de Investimentos e 1 membro do Conselho Fiscal.			X	
No RPPS com controlador ocupante de cargo efetivo que atue também como agente de conformidade em pelo menos uma área de risco, vinculada diretamente ao Conselho Deliberativo, com emissão de relatório mensal, além de contar com pelo menos 3 servidores capacitados, sendo 1 servidor da área de controle interno do RPPS, 1 membro do Comitê de Investimentos e 1 membro do Conselho Fiscal.				X
POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO				
Abranger todos os servidores e prestadores de serviços que acessem informações do RPPS.	X	X	X	X
Indicar regras para uso dos recursos de TI (equipamentos, internet, e-mail). Definir procedimentos de contingência.		X	X	X
Prover todas as informações de Gestão de Segurança da Informação – GSI. Prover ampla divulgação da política e normas de GSI. Promover ações de conscientização da GSI. Propor projetos e iniciativas relacionados à GSI. Elaborar e manter política de classificação da informação.			X	X
Manter Comitê de Segurança da Informação no âmbito do ente federativo ou RPPS.				X
Definir procedimentos de auditoria e de recuperação de desastres.				X
GESTÃO E CONTROLE DA BASE DE DADOS CADASTRAIS DOS SERVIDORES ATIVOS, APOSENTADOS E PENSIONISTAS				
Recenseamento de aposentados e pensionistas.	A cada 3 anos	A cada 2 anos	A cada 2 anos	A cada 2 anos
Recenseamento de servidores ativos.	A cada 5 anos	A cada 5 anos	A cada 5 anos	A cada 04 anos
Política de recenseamento.			X	X
Política para digitalização e conversão de documentos em arquivos eletrônicos.				X

Fonte: Adaptado do Manual Pró-Gestão RPPS (2018, p. 52-55).

2.3 CONTROLE INTERNO

Neste capítulo se discorre sobre os conceitos de controle interno e a sua importância para as organizações.

Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 503) dizem que,

O controle interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.

Almeida (2012, p. 57) define o controle interno como sendo “[...] o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

O Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (1971, apud ATTIE, 2009 p. 182), trouxe a seguinte definição de controle interno,

[...] compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão política traçada pela administração.

Observa-se que a definição de controle interno é tida como um conjunto de métodos e medidas necessárias para proporcionar eficiência na empresa e salvaguarda seus ativos. Sendo assim, a seguir é elencada a importância do controle interno na visão de alguns autores.

Para Crepaldi e Crepaldi (2016, p. 517), “a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas”. Assim sendo, se deduz que todas as empresas possuem controle interno, eficiente ou não.

Já, para Attie (2009, p. 185) “a importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conhecer uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade de fluxo de operações e informações proposto”.

2.3.1 Tipos de controle interno

O controle interno é dividido em dois tipos, sendo, controles administrativos e contábeis.

O controle administrativo, segundo Castro (2009, p. 62-63), é o “plano de organização e todos os métodos e procedimentos referentes à eficiência operacional e a obediência às diretrizes administrativas, que normalmente, se relacionam de forma indireta com os registros contábeis”.

Já, o controle contábil é aquele que abrange o plano de organização e todos os procedimentos diretamente relacionados com a consistência e fidedignidade dos registros contábeis (CASTRO, 2009).

Essa divisão serve para que se possa distinguir o foco de cada controle, o administrativo é a busca para que as ações possam atingir seus objetivos com o menor custo e maior eficiência. O controle contábil busca a certeza dos números que são registrados e divulgados por meio das demonstrações contábeis (CASTRO, 2009).

2.3.2 Controle interno na administração pública

Peter e Machado (2014, p. 33) trazem controle interno na administração pública em seu sentido amplo, como, “[...] a ideia central de prevenção e correção de erros ou desvios no âmbito de cada poder ou entidade da Administração Pública”. Já, no sentido restrito, os autores consideram como um

Conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades da Administração Pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público. (PETER; MACHADO, 2014, p. 33).

Para Lima e Castro (2009, p. 81) o controle interno na administração pública,

Será constituído por um plano de organização, de métodos e medidas para proteger seus ativos, verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contábeis, incrementar a eficiência operacional e promover a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas pelo sistema de controle interno em cada Poder.

Castro (2009) ressalta a importância do controle interno para os administradores, sabendo-se que o gestor público responde com todos os seus bens e sua reputação perante seus atos, assim sendo, o controle interno serve como suporte para todos os seus atos decisórios. Para os responsáveis pela elaboração dos balancetes e demonstrações, é de extrema importância pois o controle interno financeiro sustenta todos os números que são divulgados e que serão levados em conta no processo de tomada de decisão. Não obstante os auditores também são

parte interessadas no controle interno, pois avaliação positiva do controle interno diminui o risco de auditoria no momento da emissão de opinião.

Nesse sentido, o controle interno deve ser um conjunto de métodos e medidas, organizados de maneira a proteger os ativos da entidade, servir como respaldo quanto ao cumprimento das leis e diretrizes orçamentárias traçadas, ele também deve servir como respaldo ao gestor público e em caso de ocorrência de divergências na exatidão deve-se verificar quais as ações corretivas são cabíveis.

2.3.2.1 Objetivos do controle interno

O controle interno tem como objetivo ser um mecanismo de auxílio para o administrador público e servir como instrumento de proteção e defesa do cidadão (CASTRO, 2009).

As necessidades e particularidades da administração pública determinam quais os procedimentos que serão adotados para o controle. Para que se possa considerar o controle satisfatório deve-se seguir alguns critérios, apresentados por Castro (2009, p. 64):

- controle certo, no lugar certo e no tempo certo;
- controle exercido junto ao ato praticado e proporcional aos riscos envolvidos;
- controle funcionando de forma consistente e permanente;
- controle com custos adequados, sem exceder os benefícios dele proveniente;
- controle como instrumento auxiliar do dirigente, para tomada de decisão; e
- controle com métodos eficientes de prevenção, para evitar apontar fatos consumados e geralmente remediados, financeira, administrativa e politicamente.

Verifica-se que o controle interno busca auxiliar o gestor, para que os objetivos da organização sejam alcançados de forma econômica, para tanto o controle interno deve ser oportuno e eficiente.

2.3.2.2 Finalidades do controle interno

As finalidades do controle interno no setor público são apresentadas na Resolução n. 1.135/2008, do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) que aprovou a Norma Brasileira de Contabilidade Técnica (NBC T) 16.8, no item 2:

- a) salvaguardar os ativos e assegurar a veracidade dos componentes patrimoniais;
- b) dar conformidade ao registro contábil em relação ao ato correspondente;
- c) propiciar a obtenção de informação oportuna e adequada;
- d) estimular adesão às normas e às diretrizes fixadas;

- e) contribuir para a promoção da eficiência operacional da entidade;
- f) auxiliar na prevenção de práticas ineficientes e antieconômicas, erros, fraudes, malversação, abusos, desvios e outras inadequações. (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2008)

A Constituição Federal (1988), em seu art. 74, trata das finalidades do controle interno na administração pública,

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.

Castro (2009) diz que a finalidade do controle interno nada mais é que a garantia do cumprimento, proteção das ações e evitar a ocorrência de impropriedade e irregularidades por meio de princípios, técnicas e instrumentos.

2.3.2.3 Princípios do controle interno

Os princípios do controle interno, segundo Sanches (1997, p. 203 apud SILVA, 2012, p. 29), podem ser entendidos como “um conjunto de preposições diretoras aos quais todas as atividades da administração, devem ficar subordinadas. Em outras palavras é a base que disciplina os processos, buscando resultados acertáveis”.

No Quadro 5 são demonstrados os princípios do controle interno, base para um controle eficiente.

Quadro 5 – Princípios do controle interno

(continua)	
PRINCÍPIO	DEFINIÇÃO
Relação custo-benefício	O custo do controle não deve exceder os benefícios por ele proporcionados.
Qualificação adequada, treinamento e rodízio de funcionários	É imprescindível que haja uma política de pessoal que faça seleção e treinamento funcional de forma criteriosa e sistematizada, rodízio de funções com vista a reduzir e eliminar fraudes e que os servidores e funcionários gozem férias regularmente.

Quadro 5 – Princípios do controle interno

(conclusão)

PRINCÍPIO	DEFINIÇÃO
Delegação de poderes e determinação de responsabilidades	Deverá ser indicada com precisão a autoridade delegante, a delegada e o objeto da delegação.
Segregação de funções	Deverá haver separação entre as funções de autorização e da aprovação de operações, execução, controle e contabilização.
Instruções devidamente formalizadas	Os procedimentos devem ser disciplinados e formalizados por meio de instrumentos eficazes, de forma clara, objetiva e legítima.
Controle sobre as transações	Deverá haver acompanhamento dos fatos contábeis, financeiros e operacionais, relacionando-os com a finalidade do órgão/entidade.
Aderência às diretrizes e normas legais	Deverá haver sistemas que assegurem a observância às diretrizes, aos planos, às normas, aos regulamentos e aos procedimentos administrativos internos.

Fonte: Adaptado de Lima e Castro (2009, p. 83).

Os princípios são o ponto de partida para que se tenha um regramento nas funções exercidas, nas rotinas diárias de cada setor e entidade. Eles devem ser observados e seguidos, para que se busque a eficiência dos serviços, visando minimizar a possibilidade de ocorrência de fraude e erro.

2.3.2.4 Tipos e técnicas de controle

O controle atua em tempo e formas diferentes, mas voltados para um bem comum que é assegurar a conformidade da atividade e determinadas regras e normas. O Quadro 6 traz as formas, definições e técnica que são utilizadas em cada um dos tipos de controle interno.

Quadro 6 - Formas, definições e técnicas de controle interno

(continua)

TIPO	DEFINIÇÃO	TÉCNICA
Prévio	Antecede a conclusão do ato. Tem como objetivo final dar segurança a quem pratica o ato ou por ele se responsabiliza.	Contabilidade
Concomitante	Acompanha a realização do ato, para verificar a regularidade de sua formação. É o controle feito no decorrer das ações praticadas.	Fiscalização

Quadro 6 - Formas, definições e técnicas de controle interno

(conclusão)		
TIPO	DEFINIÇÃO	TÉCNICA
Subsequente (posterior)	Que efetiva após a conclusão do ato praticado, visando corrigir os eventuais defeitos, declarar a sua nulidade ou dar-lhe eficácia. Seu objetivo final é avaliar a eficiência e eficácia das ações administrativas, certificar a veracidade dos números e comprovar cumprimento das normas.	Auditoria

Fonte: Adaptado de Castro (2009, p. 72).

Em resumo, independente de qual dos tipos a administração lançará mão, a gestão deve contar com um controle interno que seja capaz de reduzir riscos e preservando a responsabilidade dos dirigentes (CASTRO, 2009).

2.3.2.5 Estrutura conceitual de análise de risco (COSO)

Em 1985, foi criado nos Estados Unidos a *National Commission on Fraudulent Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros) composta por integrantes das principais associações de classe de profissionais ligados à área financeira. Uma organização independente que busca estudar as causas das fraudes nos relatórios financeiros, seu principal objetivo de estudo é o controle interno. Posteriormente, esta organização foi convertida em Comitê, que passou a ser conhecido como COSO - *The Comite of Sponsoring Organizattions* (Comitê das Organizações Patrocinadoras) (CARVALHO, 2008).

Carvalho (2008), elucida que o COSO é uma entidade sem fins lucrativos que busca pela melhoria dos relatórios financeiros, por meio da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa. Para tanto, o COSO amplia e atualiza o conceito de controle interno difundido pelo AICPA que até então era o mais difundido e prevaleceu até o ano de 1992.

A atualização do conceito de controle interno pelo COSO se deu por meio de dois pronunciamentos, o *Internal Control – Integrated Framework - COSO Report*, conhecido como COSO I, e o *Enterprise Risk Management – Integrated Framework – COSO ERM*, ou COSO II. O primeiro com foco no controle interno contábil, e o segundo amplia para a gestão das entidades, em especial no que tange aos riscos que a envolvem (MACHADO, 2015). Na sequência será apresentado cada um dos pronunciamentos.

2.3.2.5.1 COSO *Report* ou COSO I

O COSO *Report* ou COSO I é o primeiro pronunciamento sobre controle interno, é um modelo de metodologia para estruturar e avaliar um sistema de controles internos integrados, tem como intuito identificar, detectar e reagir aos riscos de um negócio com foco nos aspectos financeiros, de transparência e na conformidade das demonstrações contábeis (MACHADO, 2015).

A estrutura de controle interno deve ser composta dos objetivos de avaliação, de categorias de atividades e dos elementos básicos de controle interno e devem estar interligados entre si. Quando se fala nos objetivos de avaliação, o COSO se refere as unidades administrativas e operacionais que são abrangidas, as categorias de atividades são as operações executadas, os registros destas e a conformidade, no que diz respeito aos preceitos legais. Já, quando se fala nos elementos básicos do controle interno, o COSO I elenca cinco, sendo: o ambiente de controle interno; a avaliação de riscos; as atividades de controle; o fluxo de comunicação e informações; e o monitoramento da efetividade do sistema de controles (MACHADO, 2015).

Tendo em vista esta composição do controle interno, o COSO traz a definição de controle interno como sendo um processo que está a cargo dos dirigentes, gestores e demais pessoas, que busca por atender aos objetivos da entidade, levando em conta os aspectos de eficiência e eficácia das operações, confiabilidade das demonstrações financeiras e conformidade a leis e regulamentos aplicáveis (MACHADO, 2015).

2.3.2.5.2 COSO *Erm* ou COSO II

Tendo em vista o sucesso da metodologia COSO I, o pronunciamento notabilizado como COSO II surge com o intuito de ampliá-lo para a gestão da entidade com foco no gerenciamento de riscos. O COSO II foca no controle interno como sendo a parte central de um sistema, interligado com uma melhor gestão no gerenciamento de riscos. Portanto, o COSO II é um instrumento que aprimora o COSO I (MACHADO, 2015).

Assim, no COSO II considera-se a efetiva estrutura da empresa (departamentos ou unidades de negócio) e as categorias de atividades são acrescidas da estratégia, sendo agregadas ao novo conceito de controle interno. Já, os elementos básicos de controle interno passam a dar maior importância à gestão de riscos, passando de cinco para oito: ambiente (interno) de

controle; definição (ou fixação de) dos objetivos; identificação dos eventos; avaliação de risco; resposta ao risco; atividade de controle; informação e comunicação; e, monitoramento.

Diante disso, tem-se o novo conceito segundo o pronunciamento COSO II, que é o gerenciamento de riscos corporativos, no qual se tem o controle interno como parte central. Portanto, é um processo que busca identificar eventos que possam afetar o desempenho da entidade, a fim de monitorar riscos e assegurar que estes riscos sejam compatíveis com a propensão ao risco estabelecido, de forma a prover, com segurança razoável, o alcance dos objetivos, em especial nas categorias estratégica, de eficiência e efetividade operacional (salvaguarda dos ativos e passivos), quanto a confiança nos registros contábeis/financeiros e a conformidade (*compliance*) (MACHADO, 2015).

2.3.2.6 Previsão legal do controle interno

O marco inicial, no que diz respeito a controle interno e sistema de controle interno no Brasil, foi a Lei 4.320 de 1964 que instituiu normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços das esferas de governo. Foi nela que a expressão controle interno e externo começou a ser difundida, a lei estipula que o controle interno estaria a cargo do poder executivo e o legislativo fica responsável pelo controle externo.

Foi na Constituição Federal de 1988 que o sistema controle interno ganhou maior importância. O art. 70 desta constituição prevê,

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.

Na constituição de 1988, os sistemas de controle interno adquiriram maior importância. Dentre as novidades estão os objetivos do sistema de controle interno que estão expressos no art. 74,

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.

Desde então, vem-se observando avanços no que diz respeito ao sistema de controle interno. Recentemente a Lei Complementar n. 101 (2000), conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) atribuiu novas responsabilidades para o controle interno, ficou instituído no art. 59 que,

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

- I - atingimento das metas estabelecidas na lei de diretrizes orçamentárias;
- II - limites e condições para realização de operações de crédito e inscrição em Restos a Pagar;
- III - medidas adotadas para o retorno da despesa total com pessoal ao respectivo limite, nos termos dos arts. 22 e 23;
- IV - providências tomadas, conforme o disposto no art. 31, para recondução dos montantes das dívidas consolidada e mobiliária aos respectivos limites;
- V - destinação de recursos obtidos com a alienação de ativos, tendo em vista as restrições constitucionais e as desta Lei Complementar;
- VI - cumprimento do limite de gastos totais dos legislativos municipais, quando houver.

Na sequência destaca-se a Resolução do CFC n. 1.135 de 2008 que aprovou a NBC T 16.8 controles interno, que traz em seu texto conceitos sobre controle interno, classificação, abrangência, estrutura e componentes do controle interno no setor público brasileiro.

Nesse sentido, observa-se que os avanços no sistema contábil do setor público brasileiro são crescentes e a cada ano que passa tem evoluído buscando sempre através das demonstrações contábeis deixarem o cidadão informado sobre a alocação dos recursos que lhe pertence e estão em posse dos gestores públicos (BARROSO; BARROS, 2009).

2.3.3 Sistema de controle interno na administração pública

Tendo em vista o que foi apresentado, sabendo-se que o sistema de controle interno vem sendo assunto das legislações existentes no Brasil, a seguir é esmiuçado o SCI (Sistema de Controle Interno), seus objetivos e importância.

O SCI pode ser definido como,

O mecanismo de autocontrole da própria Administração, exercido pelas pessoas e Unidades Administrativas e coordenado por um órgão central, organizado, e em parâmetros gerais, por lei local. Consiste a atuação do sistema de controle, em sua essência, na fiscalização que realizam mutuamente as unidades administrativas, cujas funções se encontram organizadas de tal forma que um processo, decisão ou tarefa não possa ser tomado por um setor sem que outro o acompanhe e/ou revise, desde que sem entraves ao processo”. (CAVALHEIRO; FLORES, 2007, p. 28).

Assim, considera-se que o SCI é o conjunto de partes individuais que tem a “finalidade de acompanhar o planejamento realizado, garantir a legitimidade frente aos princípios constitucionais, verificar a adequação às melhores práticas de gestão e garantir que os dados contábeis sejam fidedignos” (CAVALHEIRO; FLORES 2007, p. 28-29).

O SCI deve ser desenvolvido e adequado a cada organização, visto que cada órgão que integra a administração pública possui características próprias. Assim, esse sistema deve ser formalmente instituído por meio de lei, cujo texto deve demonstrar, com transparência, como funciona o SCI (FINK, 2008).

2.3.3.1 Finalidade do SCI

As finalidades do SCI foram tratadas no art. 74 da Constituição Federal (1988):

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, 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. (BRASIL 1988).

Tendo em vista o princípio de continuidade se entende que o sistema de controle interno objetiva trabalhar os processos de forma eficiente e eficaz (CAVALHEIRO; FLORES, 2007).

2.3.3.2 Objetivos do SCI

Cavalheiro e Flores (2007) dizem que os objetivos são particulares de cada organização, pois devem ser levados em consideração a atividade desenvolvida por cada organização e apropriados abrangentes, razoáveis e integrados aos seus objetivos gerais.

Cavalheiro e Flores (2007, p. 31), trazem que, em geral, os objetivos do SCI podem ser definidos como:

- a) a salvaguarda dos ativos da organização;
- b) a confiabilidade dos registros contábeis;
- c) a eficiência e a eficácia nas operações mediante a aplicação das melhores práticas gerenciais;
- d) a aderência às políticas;
- e) o cumprimento das leis e regulamentações; e
- f) a mensuração dos indicadores de desempenho da organização, tanto em processos, na sua missão, como financeiros.

Deschamps (2009, p. 17-18) destaca que o SCI possui o objetivo geral de,

Apoiar tanto o poder Legislativo quanto o Tribunal de Contas, no exercício de suas funções de exercer a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da entidade, quanto aos aspectos da legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções, renúncia de receita, princípios de impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade, ou seja, a garantir a boa e regular aplicação dos recursos públicos e o cumprimento dos princípios que regem a administração pública.

Diante disso, observa-se que os objetivos do SCI, além de comprovar a legitimidade dos atos, devem estar alinhados com os objetivos da organização.

2.3.4 Controle interno no município de Santa Maria

O SCI foi instituído no município de Santa Maria pela Lei Municipal n. 4.409, de 05 de fevereiro de 2001. Seu objetivo é “promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária e patrimonial, no tocante à legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência na administração dos recursos e bens públicos”. O art. 3 trata das ações da lei,

Art. 3º - O Sistema de Controle Interno tem sua esfera de ação fixada pela presente Lei e compreende:

- a) a definição das ações, procedimentos e rotinas vinculadas ao Sistema de Controle Interno;
- b) a revisão, exame, análise e certificação de documentos, processos, peças contábeis e relatórios;
- c) o acompanhamento, a análise e avaliação de documentos, processos, peças contábeis e relatórios;
- d) o exame e a certificação dos procedimentos administrativos;
- e) a fiscalização dos procedimentos internos que exijam cumprimento de normas, regras e prazos oriundos de dispositivos legais e específicos;
- f) a realização de auditorias sistêmicas e auditorias especiais;
- g) a prestação de assessoramento ou auxílio ao Poder Legislativo Municipal quando requisitado. (LEI MUNICIPAL n. 4.409, 2001).

O art. 4 trata da aplicabilidade deste sistema a todos os níveis de controle existentes no município de Santa Maria,

Art. 4º - O controle das atividades da administração municipal será exercido em todos os níveis, em todos os órgãos e a qualquer tempo, compreendendo:

- a) em todos os níveis, isto é, em qualquer escalão administrativo, cabendo aos respectivos dirigentes oferecer as condições operacionais e acompanhar e assessorar os agentes de controle nos exercícios de suas missões;
- b) em todos os órgãos, isto é, serão passíveis de auditorias todas as unidades e subunidades do Poder Executivo;
- c) a qualquer tempo, isto é, o controle será prévio, concomitante e subsequente a todos os atos de gestão (LEI MUNICIPAL n. 4.409, 2001).

A partir desta lei ficou estipulado que a diretoria do controle interno será ocupada por servidores do quadro próprio, que sejam detentores de conhecimento sobre o referido assunto. O órgão central do sistema de controle interno será a Diretoria de Controle Interno na Secretaria Municipal de Finanças.

2.3.4.1 IPASSP-SM

O Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria (IPASSP-SM) foi criado por meio da Lei Municipal n. 4483, de 03 de dezembro de 2001, em atendimento às novas regras trazidas pela reforma previdenciária (Emenda Constitucional n. 20/1998 e Lei Federal n. 9717/98) e como resposta a reivindicações da categoria dos servidores públicos municipais.

O Instituto é um órgão da administração indireta com personalidade jurídica de direito público interno, dotada de autonomia administrativa, patrimonial e financeira, ou seja, o instituto é uma autarquia.

O art. 5 da Lei Municipal n. 4483/2001 diz que o instituto tem como finalidade administrar a previdência social dos servidores públicos municipais de Santa Maria sujeitos ao regime estatutário, excluídos os detentores de cargos em comissão e os contratados temporariamente, bem como a assistência à saúde dos servidores municipais ativos e inativos.

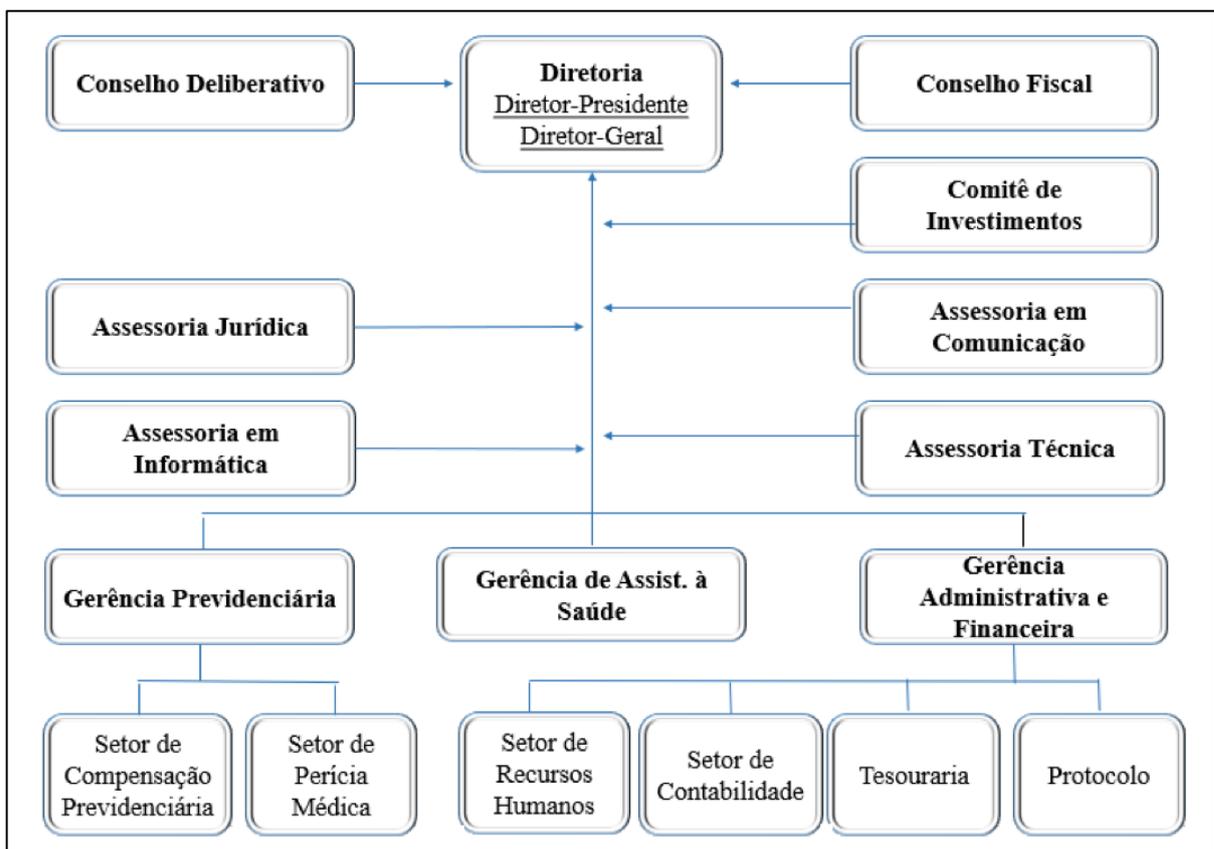
A entidade tem como atividade fim, a gerência de dois sistemas com fundos próprios e distintos, que são: o fundo de previdência social e o fundo da assistência à saúde (IPASSP, 2018).

A criação do instituto está relacionada a três objetivos fundamentais e à gerência desses dois sistemas:

- a) conquistar independência administrativa e financeira em relação aos órgãos da administração direta;
- b) reduzir ingerências impostas pelos ciclos políticos na gestão do patrimônio dos fundos; e
- c) evitar que o ente público cometa inadimplências que possam provocar a insolvência dos fundos.

A estrutura organizacional do instituto é apresentada na Figura 7.

Figura 7 - Estrutura organizacional do IPASSP



Fonte: Adaptado do site IPASSP (2018).

O organograma (Figura 7), serve como base para que seja possível a visualização dos diferentes setores do Instituto.

2.4 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Governança corporativa possui diferentes conceitos, para o presente estudo são apresentadas três definições (SLOMSKI et al., 2008; IBGC, 2015; CVM, 2010), para que se possa compará-las e entender o que é a governança corporativa.

Segundo Slomski et al. (2008, p. 5), governança corporativa pode ser entendida como “o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, em que através de mecanismos específicos, gestores e proprietários procuram assegurar o bom desempenho da empresa para o aumento de sua riqueza”.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2015, p. 20) define governança corporativa como sendo “o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e, demais partes interessadas”.

Já, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) (2010, p. 1) conceitua governança corporativa como sendo, “o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital”.

Diante dessas definições, se pode inferir que a governança é o sistema em que as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas. As boas práticas de governança corporativa têm como finalidade a otimização do seu desempenho, gerar mais transparência e facilidade de acesso a informação das partes interessadas pelo bom andamento da entidade.

Para a CVM (2010), a análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente, transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas.

Destaca-se que as práticas de governança corporativa trazem benefícios para as entidades, como os citados por Slomski et al. (2008), em que, pode-se esperar que as empresas que optam pela governança corporativa sigam as linhas mestras da transparência, prestação de contas e equidade. Já, para a CVM (2010) as empresas que possuem um sistema de governança que proteja todos seus investidores tendem a ser mais valorizadas, pelo fato dos investidores reconhecerem que o retorno dos investimentos será usufruído igualmente por todos.

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a

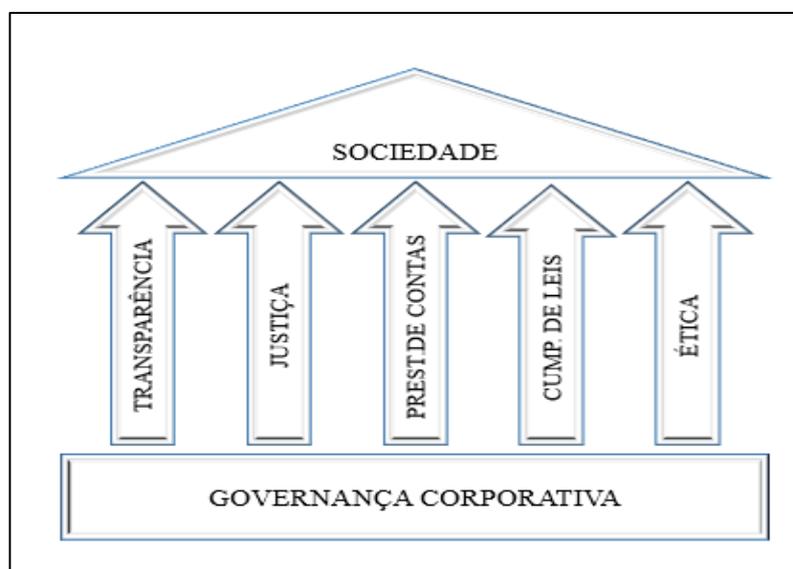
recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum. (IBGC, 2015, p. 20).

Nesse sentido, as práticas de governança corporativa são vistas com bons olhos pelos interessados em investir nas empresas, pois proporcionam maior organização, transparência e boa gestão dos recursos, além da possibilidade de gerarem benefícios econômicos futuros para todos os envolvidos. Para que as entidades consigam manter uma boa prática de governança corporativa devem atentar aos princípios que dão sustentação.

2.4.1 Princípios da governança corporativa

Os princípios da governança corporativa são a base para a sustentação de concepções, práticas e processos de alta gestão (ROSSETTI; ANDRADE, 2014). Slomski et al. (2008), destacam os principais basilares da governança corporativa: transparência, justiça, prestação de contas, cumprimento de leis e a ética, que estão demonstrados na Figura 8.

Figura 8 - Basilares da governança corporativa



Fonte: Adaptado de Slomski et al. (2008, p. 10).

Os basilares da governança corporativa (Figura 8) proporcionam maior segurança e garantia de retornos maiores sobre os investimentos, e menor percepção de risco, visto que a incerteza atrelada ao investimento se afigura menor (SLOMSKI et al., 2008). Já, o IBGC (2015)

trabalha com quatro pilares para a sustentação da governança corporativa, apresentados no Quadro 7.

Quadro 7 - Pilares da governança corporativa

PILARES	DEFINIÇÃO
Transparência	Desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização
Equidade	Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas
Prestação de contas (<i>accountability</i>)	Os agentes de governança (indivíduos e órgãos envolvidos no sistema de governança, tais como: sócios, administradores, conselheiros fiscais, auditores, conselho de administração, conselho fiscal etc.) devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.
Responsabilidade corporativa	Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

Fonte: Adaptado de IBGC (2015).

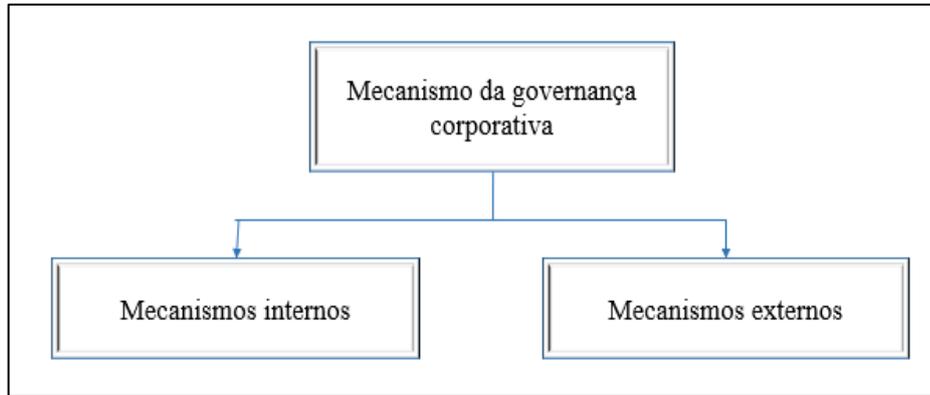
Os princípios são a base ética da governança, tendo como atributo essencial a universalidade. São aceitáveis e administráveis as diferenças na cultura, nas instituições e nos marcos regulatórios que se observa entre os países: trata-se de conjuntos diferentes de atributos, que podem ou não, a longo prazo, caminhar para maior homogeneidade pelas exigências do processo de globalização (ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

2.4.2 Mecanismos da governança corporativa

Só se pode apreciar a governança como sendo eficiente quando existe a combinação de diferentes mecanismos internos e externos, com objetivo de assegurar a tomada de decisão baseada no melhor interesse e com uma visão de geração de valor de longo prazo dos acionistas (SILVA, 2016).

Na Figura 9 demonstram-se os mecanismos da governança corporativa.

Figura 9 - Mecanismos da governança corporativa



Fonte: Adaptado de Silva (2016, p. 36).

Para Silva (2016) os mecanismos (Figura 09) devem estar presentes em função da existência de três potenciais problemas na cúpula de qualquer empresa: vieses cognitivos, conflitos de interesses e limitações técnicas individuais. Como forma de mitigar os três potenciais problemas apresentados, deve-se, então, estruturar um sistema de governança que combine diferentes mecanismos de incentivo ou controle. A seguir são destacados os mecanismos internos e externos.

2.4.2.1 Mecanismos internos

Um dos mecanismos internos de maior relevância na governança corporativa é o conselho de administração que,

Deve representar os interesses de longo prazo da organização, tomar as principais decisões de negócio, tais como as de investimento e captação de recursos, além de selecionar, monitorar e avaliar o desempenho dos administradores. O conselho deve ser ativo, independente, justo e bem informado. (SILVA, 2016, p. 36).

A remuneração dos gestores, como parte dos incentivos gerenciais, é outro mecanismo interno de governança que, segundo Frezatti et al. (2009), consiste em um incentivo para tentar alinhar os seus objetivos aos da organização. Para operacionalizar isso, as empresas atrelam esse valor ao desempenho obtido.

A concentração de capital pode ser entendida como outro mecanismo interno de governança corporativa. Machado Filho (2006 apud FREZATTI et al. 2009) diz que a estrutura de capital ou o grau de concentração acionária em mercados pouco pulverizados refletem um incentivo menor para o monitoramento das atividades dos executivos por parte dos acionistas.

Destaca-se o SCI como mecanismo interno de governança corporativa, como sendo um conjunto de mecanismos que, “visa preservar a integridade da organização, de seus ativos e das pessoas que nela interagem, reduzindo, assim, os seus riscos” (FREZATTI et al., 2009, p. 214). Diante disso, as empresas elaboram um manual de normas no intuito de tornar essa aplicação operacional e pragmática (FREZATTI et al., 2009).

2.4.2.2 Mecanismos externos

Em se tratando dos mecanismos de controle externo, cita-se, como principal, o mercado de capitais, que é um elemento essencial para uma boa governança corporativa, como citam Frezatti et al. (2009, p. 214),

Nesse sentido, inspirado em práticas das bolsas alemãs, a BM&F BOVESPA criou classificações diferenciadas para empresas comprometidas com as melhores práticas de governança corporativa. Operacionalmente, ela criou graus de classificação das empresas baseados na qualidade de seus instrumentos empresariais, classificando-as em Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado.

As diferentes exigências de cada um dos níveis são elencadas no Quadro 8.

Quadro 8 - Níveis de exigência de boas práticas de governança corporativa no mercado de capitais

(continua)

NÍVEL 1	NÍVEL 2	NOVO MERCADO
Manter um percentual mínimo, predeterminado, de ações em circulação.	Cumprir com as obrigações do nível 1.	Cumprir com as obrigações do nível 2.
Aumentar o nível de divulgação das demonstrações contábeis, compreendendo a divulgação da demonstração dos fluxos de caixa e a apresentação do balanço patrimonial e da demonstração de resultados do exercício consolidados com respectivos comentários de desempenho (caso seja obrigatória a apresentação anual).	Estabelecer mandato unificado dos membros do conselho de administração com vigência máxima de dois anos.	Ter o capital social composto exclusivamente por ações ordinárias.

Quadro 8 - Níveis de exigência de boas práticas de governança corporativa no mercado de capitais

		(conclusão)
NÍVEL 1	NÍVEL 2	NOVO MERCADO
Divulgar informações adicionais em relação às suas operações e créditos acionários.	Comprometer-se a resolver eventuais conflitos societários por meio de câmeras de arbitragem.	
Realizar, pelo menos uma vez por ano, reuniões com acionistas, visando apresentar os resultados econômicos e financeiros da companhia.	Possuir o mínimo de cinco membros conselheiros, sendo pelo menos 20% independentes.	
Divulgar a agenda anual dos eventos corporativos, no mês de janeiro de cada ano.	Apresentar demonstrações contábeis pelas normas internacionais (IFRS) ou norte-americanas (US GAAP), inclusive na língua inglesa.	

Fonte: Adaptado de Frezatti et al. (2009, p. 215-216).

Destaca-se como mecanismo externo o ambiente institucional do país, para Willianson (1993, apud FREZATTI et al. 2009), países que possuem regras empresariais claras, de boa qualidade e que respeitem contratos, tem uma possibilidade de reduzir os seus custos de transação e assim ter um ambiente mais propício para os negócios.

No Brasil, a partir da Lei 6.404/76, foram criadas as agências setoriais reguladoras, bem como iniciativas da BM&F-Bovespa relacionadas ao estímulo das práticas de boa governança são exemplos desses progressos (FREZATTI et al., 2009).

O Código Brasileiro de Governança Corporativa-companhias abertas tem como objetivo propor discussões e ações para elevar a competitividade do Brasil, referente a melhorias do ambiente regulatório da governança corporativa como, incentivo ao incremento de fontes de financiamento de longo prazo e atração de recursos que possam assegurar condições adequadas para a expansão da atividade econômica e para o desenvolvimento do país (IBGC, 2016).

2.4.3 Governança corporativa na gestão pública

O termo governança na administração pública é definido por Carvalho (2008) que diz que se refere ao modo como a organização é administrada e controlada. Carvalho (2008, p. 287) salienta que, “na administração pública, a governança tem que estabelecer definição clara dos papéis, das metas, das responsabilidades, dos modelos de decisão das rotinas e, também abranger a Gestão do Conhecimento”.

Para Bhatta (2003, apud MATIAS-PEREIRA, 2014), a governança trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, enquanto, a governança corporativa diz respeito à forma como as corporações são administradas.

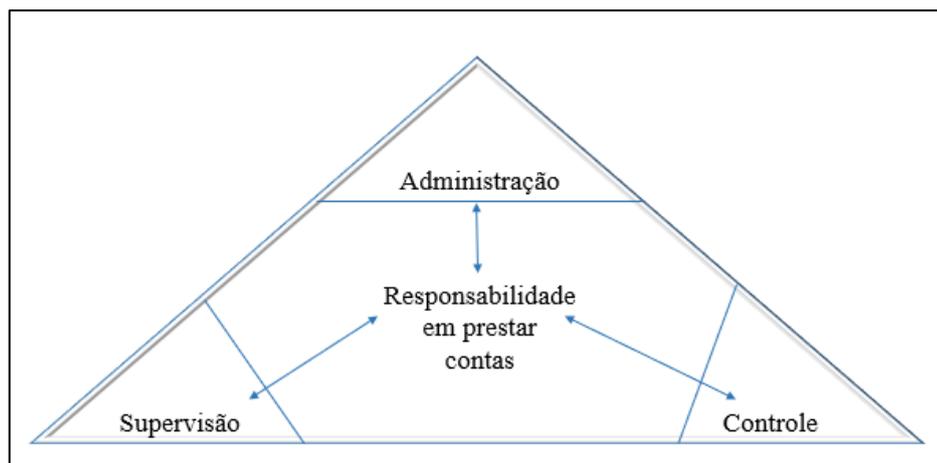
O conceito governança corporativa está relacionada à *accountability* – que é entendido como a responsabilidade de prestação de contas. O setor público deve garantir a integridade do que faz (MATHIAS-PEREIRA, 2014).

Para Bhatta (2003, apud MATIAS-PEREIRA, 2014) a governança corporativa no setor público refere-se à administração pública, por meio dos princípios de governança corporativa do setor privado, que são totalmente aplicáveis no âmbito público. Timmers (2000 apud SLOMSKI et al., 2008, p. 124), define a governança corporativa na gestão pública,

[...] como a proteção ao inter-relacionamento entre a administração, o controle e a supervisão, feita pela organização governamental, pela situação organizacional e pelas autoridades do governo, visando relacionar os objetivos políticos eficientemente e eficazmente, como, também, comunicar publicamente e providenciar uma prestação de contas para a sociedade ou em benefício dela.

Para tanto, a governança governamental é constituída por quatro elementos, apresentados na Figura 10.

Figura 10 - Elementos da governança governamental



Fonte: Adaptado de Timmers (2000 apud SLOMSKI et al., 2008, p. 142).

Matias-Pereira (2014, p. 92) diz que uma boa governança pública “está apoiada em quatro princípios: relações éticas; conformidade, em todas as suas dimensões; transparência; e prestação responsável de contas”. A ausência no cumprimento desses princípios resulta numa

necessidade de se efetuar mudanças na forma de gestão, já o cumprimento destes princípios é uma condição indispensável para que a instituição possa continuar a progredir.

3 METODOLOGIA

Método pode ser definido como o processo racional para chegar ao conhecimento ou demonstração da verdade. Silva (2003) resgata que na Grécia antiga *Methodos* tinha como significado “caminho para chegar a um fim”, sendo a técnica o recurso para viabilizar o método, ou seja, que o fim buscado fosse atingido.

Neste capítulo é demonstrado o enquadramento metodológico adotado na presente pesquisa, assim como o tratamento dos dados levantados.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto a abordagem do problema o presente estudo é caracterizado como qualitativo, quanto aos objetivos é descritivo e quanto aos procedimentos é tido como pesquisa documental e entrevista.

Nas pesquisas qualitativas, preferencialmente, os sujeitos de pesquisa devem ser indivíduos ou grupos que estejam envolvidos em experiências similares (CRESWELL, 2014). Para Sampieri et al. (2013) o enfoque qualitativo, ao contrário dos estudos quantitativos, é utilizado quando se busca compreender a perspectiva dos indivíduos sobre os fenômenos que os rodeiam, sob suas experiências, pontos de vista, opiniões, ou seja, como os participantes percebem subjetivamente sua realidade.

Na visão de Minayo (2012), este tipo de abordagem é coerente quando se busca compreender um determinado nível de realidade abstrata com diferentes significados, motivações, crenças, valores e percepções, a autora afirma que na pesquisa qualitativa o primeiro a falar de si é o objeto pesquisado. Para Richardson (2011, p. 79-80), a pesquisa qualitativa é definida como “a busca por uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais dos fenômenos”.

Sampieri et al. (2013, p. 370) dizem que,

É recomendável selecionar o enfoque qualitativo quando o tema do estudo foi pouco explorado, ou que não tenha sido realizada pesquisa sobre ele em algum grupo social específico. O processo qualitativo começa com a ideia de pesquisa.

Visto que o estudo foi realizado em um ambiente específico, em que não houve nenhum estudo correlato, foi utilizada literatura existente como ponto de partida. Isto confirma o enquadramento da pesquisa, visto o que foi dito por Richardson (2011), que o estudo pode

contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Quanto ao aspecto descritivo, para Andrade (2010), os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador. A pesquisa do tipo descritiva procura descrever as características de uma determinada população ou os fatos e fenômenos de uma realidade, o que pode proporcionar uma maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e favorecendo o aprimoramento de ideias e considerações dos mais variados aspectos ligados ao fato estudado (TRIVIÑOS, 1987).

Os procedimentos metodológicos da pesquisa científica referem-se a forma como os dados são obtidos (BEUREN et al., 2006). Segundo Gil (2017), uma das peculiaridades da pesquisa é o fato de que o pesquisador se utiliza de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário, entrevista ou a observação sistemática. Os procedimentos metodológicos para o presente estudo contemplam entrevista semiestruturada e pesquisa documental.

A obtenção dos dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas (Apêndice D), uma vez que estas possibilitam conclusões coerentes e consistentes. Vergara (2012) diz que a entrevista deve ser adequadamente executada e interpretada pelo pesquisador, para que se tenham chances consideráveis de obtenção de conclusões adequadas. As entrevistas foram feitas pelo pesquisador, pessoalmente, foram gravadas, e, posteriormente transcritas e analisadas.

As unidades de análise foram formadas por meio de uma amostragem intencional, momento em que foram convidados servidores que atuam no IPASSP para participar das entrevistas. Beuren et al. (2006) destacam que para utilização deste tipo de amostra o pesquisador deve ter conhecimento prévio da população selecionada. Esse tipo de seleção para Gil (2017) torna uma pesquisa mais rica em termos qualitativos.

Para Gil (2017), a pesquisa documental é muito mais numerosa e diversificada, já que qualquer elemento portador de dados pode ser considerado um documento. A pesquisa documental se deu a partir do Manual do Pró-Gestão RPPS.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No mês de março de 2018 foram realizadas as entrevistas individuais com oito servidores que trabalham no IPASSP, nos diferentes setores e na diretoria. As entrevistas tiveram duração aproximada de uma hora cada, foram gravadas e transcritas na íntegra. A partir das entrevistas buscou-se obter informações quanto ao conhecimento dos entrevistados sobre a certificação Pró-Gestão, controle interno e governança corporativa.

A análise dos dados foi estruturada pelos procedimentos de organização, tratamento e análise dos dados coletados, visando compreendê-los, atender à questão de pesquisa e gerar conhecimento (SAMPIERI et al., 2013). A análise foi feita a partir dos resultados obtidos nas entrevistas em consonância à pesquisa documental e ao referencial teórico levantado. Para tal, adotou-se a análise de conteúdo de Bardin (2011).

A análise de conteúdo foi realizada com ênfase em categorias. A análise categorial é estruturada a partir dos dados obtidos nas diferentes fontes, entrevistas e manual. As categorias de análise foram estabelecidas de forma a representar, a partir da frequência de aspectos similares entre os relatos da maioria dos entrevistados, similitudes entre suas características comportamentais e sua percepção sobre o fenômeno que está sendo estudado (BARDIN, 2011).

4.1 CARACTERÍSTICAS DAS UNIDADES DE ANÁLISE

No Quadro 9 são apresentadas as características das unidades de análise da presente pesquisa.

Quadro 9 - Apresentação dos entrevistados

ENT.	SEXO	IDADE	FORMAÇÃO	TEMPO DE SERVIÇO NO IPASSP
E1	F	46 anos	Educação Especial	16 anos
E2	M	27 anos	Graduando em Licenciatura em Ciências Sociais	2 anos
E3	F	59 anos	Administração	16 anos
E4	F	53anos	Administração	10 anos
E5	M	52 anos	Educação Física	16 anos
E6	M	57 anos	Economia	16 anos
E7	F	54 anos	Ciências Contábeis	8 anos
E8	M	41 anos	Ciências Contábeis	1 ano

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Dentre os entrevistados (Quadro 9), observa-se que quatro integram a equipe funcional do IPASSP desde a data de sua operacionalização, em 2002. Percebe-se homogeneidade dentre as unidades analisadas, visto que se entrevistou quatro homens e quatro mulheres, além disso, a maioria apresenta idade superior a 40 anos.

Dentre as formações nota-se heterogeneidade, pois, dos oito entrevistados, constam seis formações distintas, contemplando áreas que vão desde a educação, ciências sociais e ciências da saúde. O cargo ocupado refere-se, na maioria, a agente administrativo (3), além de agente administrativo auxiliar (1), técnico (1), contador (1) e auditor (2), predominantemente cargos da área de ciências sociais aplicadas.

Além disso, questionou-se se os entrevistados realizaram algum treinamento formal ao ingressar no IPASSP. Nesse sentido, os respondentes relataram que em um primeiro momento o treinamento ocorreu de modo informal, intermediado, de maneira geral, por servidor mais experiente no cargo/Instituto, conforme trecho do relato de E6.

Não, nós que tivemos que buscar por conta e risco nosso aperfeiçoamento. Durante o período que eu estava aqui sim, eu fiz vários cursos de capacitação, mas cursos rápidos, não foi uma especialização para assumir o cargo, foram cursos rápidos, específicos de determinadas atividades, conforme as atividades foram se desenvolvendo e apareciam cursos nós íamos fazendo em diversas áreas. E6

Com o relato do entrevistado E6 percebe-se que treinamentos formais ocorreram em um segundo momento e conforme as necessidades de cada setor e servidor. A importância do treinamento é evidenciada por Freitas (2000). Para o autor, o treinamento dá suporte adequado aos servidores, melhorando a qualidade do serviço prestado.

4.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE

A entrevista realizada foi estruturada em três categorias centrais: Pró-Gestão, controle interno e governança corporativa. Como forma de facilitar a visualização da opinião de cada um dos entrevistados perante os temas, elaborou-se o Quadro 10, que resgata os aspectos relevantes nos relatos dos entrevistados. Para Minello (2014) esse procedimento facilita os processos e técnicas de análise.

Quadro 10 - Protocolo de entrevista

(continua)

ENT.	PRÓ-GESTÃO	CONTROLE INTERNO	GOVERNANÇA CORPORATIVA
E1	Ouviu falar na certificação, mas não possui muito conhecimento a respeito.	Entende que o Instituto não pode ter um controle próprio, mas percebe a existência de um controle gerencial, principalmente no setor ao qual está vinculada.	Considera os serviços de prestação de contas e ouvidoria eficiente. Quanto a utilização de planejamento acredita que não é exigido para o serviço público.
E2	Procurou conhecer a certificação, mas não se aprofundou muito no assunto.	Possui um bom entendimento a respeito dessa temática. Percebe-se que ele trabalha com o cumprimento dos princípios da impessoalidade e legalidade que denotam um cuidado com os recursos públicos.	Acredita que o Instituto se preocupa em atender os requisitos de transparência e prestação de contas. Quanto à existência de um código de ética, relata não ter conhecimento.
E3	Não possui conhecimento a respeito da certificação, mas vê a certificação como forma de se ter padrões que vão facilitar o treinamento de novos servidores.	Entende que o controle interno atua no sentido de verificar as rotinas dos setores e identificar falhas ou possíveis melhorias. Percebe uma maior atuação do controle interno do poder executivo na contabilidade do Instituto.	Quanto a questões de transparência e prestação de contas, acredita que elas existem. Já quanto a utilização de planejamento e a existência de um código de ética relata não ter conhecimento da utilização ou existência.
E4	Não possui conhecimento. Consegue ver vantagens se o Instituto aderir a certificação, mas vê a falta de pessoal como um empecilho para o cumprimento das exigências dessa certificação.	Possui pouco conhecimento a respeito da temática, mas percebe que a atuação do controle interno ocorre no sentido de fiscalização. Fiscalizar verificando a legalidade e orientando para que se façam adequações.	Acredita que as questões de transparência estão vinculadas à contabilidade. Quanto a utilização de planejamento percebe que o Instituto não possui, nada documentado.
E5	Possui conhecimento considerável a respeito da certificação, vê a certificação como necessária pois qualifica o serviço desenvolvido. Acredita que será difícil para o Instituto obter a certificação por falta de pessoal.	Vê o controle interno como um órgão de assessoria do prefeito, que aponta as deficiências existentes e avalia o cumprimento da legalidade. Percebe que a implementação de controles qualifica os serviços que são executados pelos servidores e Instituto como um todo.	Acredita que as questões de transparência e prestação de contas são atendidas. Relata a existência de planejamento referente a criação de um quadro próprio de servidores
E6	Conhece a legislação referente ao Pró-Gestão e acredita que a certificação vai impor qualidade ao RPPS. Presumir que o Instituto está totalmente organizado em relação a algum nível de aderência.	Percebe que o controle interno está diretamente ligado à qualidade dos serviços, mas destaca a sua importância no setor público quanto à verificação da legalidade dos atos. Vê a existência da certificação como imprescindível.	Relata que existe prestação de contas por parte do Instituto e o serviço de ouvidoria já está disponível. Acredita que o código de ética no serviço público é a legislação.
E7	Possui pouco conhecimento sobre a certificação. Acredita que quem está mais envolvido com a certificação é o setor de folha de pagamento. Percebe que a aderência à certificação daria mais trabalho aos servidores, mas seria importante para os gestores.	Percebe o controle interno como importante, pois é a figura que atua antes da auditoria externa, por isso, se ele fosse mais atuante poderia evitar apontamentos por verificar inconsistências antes da auditoria externa.	Relata que todas as informações quanto a transparência são disponibilizadas no site do Instituto e o serviço de ouvidoria também. Desconhece a existência de um código de ética no RPPS.

Quadro 10 - Protocolo de entrevista

(conclusão)

ENT.	PRÓ-GESTÃO	CONTROLE INTERNO	GOVERNANÇA CORPORATIVA
E8	Possui conhecimento referente a certificação. Acredita que a aderência deve ser feita de uma forma responsável, analisando se o Instituto tem condições de aderir a certificação e cumprir com todas as exigências de forma permanente.	Entende que o controle interno busca as boas práticas dentro das instituições, através do registro das rotinas e a posterior melhoria na execução. Vê o controle interno como preventivo, no sentido de evitar erros e equívocos.	Acredita que as questões de planejamento é algo novo para a administração pública, mas que seria necessário. Relata não haver código de ética, mas percebe a importância da sua existência.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Com base nesse protocolo são abordadas as subdivisões de cada uma das categorias apresentadas.

4.2.1 Pró-Gestão

Analisando as falas dos entrevistados referente a temática Pró-Gestão percebeu-se similitude entre elas. Nesse sentido, foram identificadas três subcategorias para a realização das análises, sendo: conhecimento, obrigatoriedade e importância, e, requisitos.

4.2.1.1 Conhecimento

Com o intuito de saber qual o nível de conhecimento dos entrevistados referente a certificação Pró-Gestão, questionou-se se estes tinham conhecimento quanto a certificação respectiva. Três entrevistados declaram não conhecer a certificação. Os demais entrevistados possuem algum tipo de conhecimento o que fica evidenciado nos trechos das falas dos entrevistados E5, E6 e E8 (Quadro11).

Quadro 11 - Conhecimento referente a certificação Pró-Gestão

(continua)

ENT.	RELATOS
E5	Pelo que eu entendi é uma certificação na qualificação dos fundos de previdência então tu tens a tua certificação que tem níveis para atingir, ela é dividida em módulos, tu tens que atingir aqueles módulos para obter a certificação. É um selo de qualidade ao trabalho que se faz.

Quadro 11 - Conhecimento referente a certificação Pró-Gestão

(conclusão)

ENT.	RELATOS
E6	[...]a certificação quem vai conceder é uma empresa que está sendo selecionada pelo ministério da previdência, que está em fase de seleção. Essa empresa vai dar tipo um selo de qualidade do Pró-Gestão. Se você se enquadra ou não dentro do Pró-Gestão, só que para você cumprir com as exigências alguém tem que fazer uma avaliação. Então essa certificação veio para dizer se você está perfeitamente adequado ou não ao Pró-Gestão, em todas as exigências.
E8	Na verdade seria um selo de qualidade para os Institutos de RPPS até onde eu sei, na última versão tinham quatro níveis, conforme você vai preenchendo determinados requisitos de cada nível, se você atende aqueles requisitos todos você pode participar daquele nível, então é através de adesão que se faz. É um programa do governo federal em que se faz adesão desde que você consiga atender aquelas exigências mínimas que eles colocam e vai depender do nível que você vai entrar dependendo dos requisitos que você vai atender.[...]

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Os entrevistados E1 e E2 apresentam pouco conhecimento sobre a certificação. O primeiro relata que “Já ouvi falar, mas eu não sei muito bem, pois a gente não se aprofundou [...]” (E1). Já, o entrevistado E2 diz que:

Eu conheço de ouvir falar nas reuniões que eu participo quando eu estou substituindo o meu superior, mas, o Pró-Gestão é sempre tratado numa questão de melhoria do atendimento ao público e de transparência, mas, de buscar conhecer, nunca participei de nenhuma capacitação. Eu já procurei na internet alguma coisa sobre, mas não fui muito a fundo. E2

De forma geral, o conhecimento que os servidores detêm sobre a certificação é superficial, nenhum passou por capacitação referente a certificação conforme afirma o entrevistado E8.

Não, na verdade no Instituto, até onde eu sei, só o atual presidente do Instituto e o diretor geral é que participaram de alguma capacitação referente a certificação Pró-Gestão, e se eu não me engano, faz quase dois anos que mais ninguém passou por nenhuma capacitação. Até porque a gente desconhece capacitações que tenham sido realizadas no último ano. Na verdade, precisaria ser disponibilizado alguma coisa nesse sentido, mas a princípio não. E8

Referente a este assunto, curiosamente, verifica-se que o diretor entrevistado contradiz o relato anterior (do entrevistado E8), pelo fato de que o mesmo não realizou qualquer curso de capacitação sobre a certificação, conforme menciona, “Não, não fiz nenhum curso de Pró-Gestão. O Pró-Gestão foi, digamos, matéria de um evento que eu participei, foi uma palestra dizendo que ia ser criada a certificação Pró-Gestão.”

Por fim, a entrevistada E7 relata que realizou curso de capacitação sobre a certificação, conforme trecho da entrevista.

Eu fui no primeiro, a primeira vez que falaram no Pró-Gestão eu fui para ter um pouco de conhecimento, mas, eu não me lembro tudo, eu sei que é bem abrangente, até o sistema de folha de pagamento, sistema de informática teria que ser adequado para fornecer todas as informações. Eu só fui no primeiro, tudo era novo, então, nem o pessoal que estava dando o treinamento sabia direito. Depois já houve vários outros, várias versões, daí eu não fui mais. Eu só fui no primeiro para ter uma noção do que era e depois ficou mais para a folha que iria trabalhar direto com isso. E7

No entanto, a entrevistada E7 relaciona a certificação exclusivamente à folha de pagamento, o qual gera dúvida, visto que, a certificação Pró-Gestão é concedida para toda a Instituição. Tal assertiva é evidenciada no art. 2 da Portaria n. 185 (2015), na qual consta o objetivo da respectiva certificação, “incentivar os RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade”.

4.2.1.2 Obrigatoriedade e importância

Ainda que a maioria dos entrevistados não detenha conhecimento a respeito da certificação Pró-Gestão, observou-se em momentos distintos que os mesmos consideram a certificação importante para o RPPS.

Se verificou esse conhecimento quando se questionou sobre a obrigatoriedade da certificação. Chama a atenção as falas dos entrevistados E3, E4 e E7. Ambos salientam aspectos sobre a obrigatoriedade do Pró-Gestão, apesar de declararem desconhecem a certificação. A entrevistada E3 diz que, “na minha opinião, eu acho que de momento, provavelmente, não é obrigatório, mas, bem provável que daqui algum tempo venha a ser.”. Já, a entrevistada E4 diz não saber se a certificação é obrigatória, mas destaca “eu acho que ela é essencial para a Instituição, para melhorias nos processos como um todo”. E, a entrevistada E7 declara:

No caso do IPASSP ela vai ter que ser obrigatória, hoje ela não é obrigatória, mas, ao mesmo tempo o Ministério da Previdência faz distinção frente a certificação, a gente não seria mais investidor qualificado. Então, o que acontece, tu não és obrigado, mas é. E7

Segundo o art. 3 da Portaria n. 185 (2015) a adesão à certificação será facultativa. No Quadro 12 é apresentada a opinião de outros entrevistados a respeito da obrigatoriedade de adesão ao Pró-Gestão.

Quadro 12 - Obrigatoriedade de adesão a certificação Pró-Gestão

ENT.	RELATOS
E1	Pelo conhecimento que eu tenho ela não é obrigatória, mas, ela barra algumas vantagens. Eu acho que pode se dizer assim, benefícios que o Instituto venha a ter né. Então ela acaba se tornando obrigatória.
E5	Por enquanto pelo que eu vi na legislação ela é voluntária, mas ela vai chegar a ser obrigatória em função da nossa qualificação a gente vai ter acesso a investimentos, então tu acabas te obrigando a fazer a adesão voluntária. Eu acho que é mais ou menos por aí.
E6	Facultativa, é facultativa, mas não te dá toda a liberdade, ou seja, na realidade é uma forma implícita, porque se tu não aderir ao Pró-Gestão tu perde algumas condições que são essenciais na área de investimentos, como investidor qualificado. Se tu não aderir ao Pró-Gestão tu perde a tua posição como investidor qualificado, porque o investidor qualificado ele tem certas preferencias em relação aos demais investidores em determinados investimentos, digamos, o município de Santa Maria que é um município grande vai ser importante que o município busque todos os benefícios que têm, então, para nós, o Pró-Gestão na lei ele é facultativo, mas relativas as consequências dele para nós, ele é quase que obrigatório. Se nós não aderirmos teremos prejuízos.
E8	Na verdade, a adesão a esse programa não é obrigatória ela é facultativa, mas, tanto os Estados quanto os Municípios ou a administração direta ou indireta se fizerem a adesão terão que cumprir com os requisitos, se não fizerem a adesão não precisam cumprir com requisito nenhum, porque por si só ela não é obrigatória

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Sobre a relação da certificação como investidor qualificado não há nada claro quanto a perda ou não desta posição, no Manual Pró-Gestão (2018). Em relação a investimentos pode-se destacar apenas algumas medidas referentes à transparência.

Quanto a importância, ela é evidenciada quando se questionou se a certificação poderia melhorar as práticas de gestão da Instituição e no momento em que se pediu para que os entrevistados comentassem sobre a existência de vantagens e/ou desvantagens ao aderir a certificação. Para isto destaca-se as falas dos entrevistados E2, E6 e E8.

[...] eu acho que tudo que trata de transparência no serviço público é importante, eu acho que é necessário cada vez mais, principalmente o RPPS que é uma coisa tão delicada e tão complexa, que é uma questão de levantar fundos para poder sustentar o sistema de aposentadoria que é o futuro né então, eu acho que essa preocupação principalmente com a transparência e com acho que essa responsabilidade no trato do dinheiro público nesse sentido. E2

A certificação ela vai impor uma qualidade com certeza por que se tu não é certificado presume-se que você está trabalhando fora daqueles padrões e se tu é certificado presume-se que tu está totalmente organizado nem que seja em um nível daqueles então eu vejo que a certificação está diretamente vinculada com a qualidade, qualidade dos serviços, qualidade da organização, da operacionalização, da eficiência de resultados, a certificação vem para aprimorar todo o funcionamento do RPPS. E6

Na verdade, para o município até onde eu sei só pelo fato de ter o selo de qualidade, participar do Pró-Gestão e pelo porte de Santa Maria dentro do Estado eu acho que seria algo bem valido, bastante valido para o Instituto por que é um reconhecimento de qualidade, um selo, uma certificação como outra que a gente tem, tipo o selo do INMETRO e vários outros selos de qualificação. Acho que seria importante para o município agora, sabendo do detalhamento de quanto isso vai influenciar ao município, tem a questão de investimento, de repente você precisa do Pró-Gestão para fazer determinados investimentos então de repente se você for no detalhamento tem algumas coisas que talvez venham em benefício do Instituto só por ele ter aderido a certificação, mas eu não estou literalmente seguro disso, de até que ponto valeria a pena. E8

Independente do momento em que foi mencionada, a importância da certificação para o RPPS, de maneira geral, foi elencada por todos entrevistados. Estes, acreditam que ela seja benéfica para o Instituto e vislumbram melhorias que podem ser implementadas para que o Instituto possa receber a respectiva certificação.

4.2.1.3 Requisitos

No Manual Pró-Gestão (2018) constam alguns requisitos básicos que são necessários para a adesão ao Pró-Gestão (Quadro 2). Diante destes requisitos, buscou-se verificar nas falas dos entrevistados o cumprimento ou adequação junto ao IPASSP, o que é evidenciado no Quadro 13.

Quadro 13 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS na concepção dos entrevistados

(continua)

REQUISITOS	EVIDÊNCIA DO CUMPRIMENTO
Responsabilidade dos gestores	<p>Quanto ao comprometimento dos gestores do Instituto percebe-se que ainda que não se tenha a decisão de aderir ou não à certificação eles já possuem algum tipo de comprometimento quanto aos atos relacionados a certificação, o que fica evidenciado na fala de um dos gestores do IPASSP.</p> <p>[...] o Pró-Gestão é algo que tem que ser verdadeiro não adianta você ter um selo de qualificação se você não é qualificado para aquilo. Então eu entendo que se você não tem um quadro de pessoal suficiente para atender as demandas do Pró-Gestão você estaria mascarando e a princípio você não teria por que ter um selo de qualificação.</p> <p>Na fala apresentada percebe-se que de momento o Instituto teria dificuldades para cumprir com a recomendação de designar um servidor para coordenar e controlar o processo de certificação.</p>

Quadro 13 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS na concepção dos entrevistados

(continuação)

REQUISITOS	EVIDÊNCIA DO CUMPRIMENTO
	<p>Na fala apresentada percebe-se que de momento o Instituto teria dificuldades para cumprir com a recomendação de designar um servidor para coordenar e controlar o processo de certificação.</p>
<p>Criação de um sistema de qualidade</p>	<p>Quanto a adoção de uma padronização e a busca por parte dos gestores no cumprimento de todas as exigências da certificação Pró-Gestão, destaca-se a fala de E8 que evidencia essa preocupação.</p> <p>Acredito que hoje seria muito melhor para o Instituto se planejar, verificar os pontos que vai conseguir atender e daí quando o Instituto tiver certeza de qual nível vai entrar, e se vai conseguir atender os requisitos permanentemente aí sim, aí ele entrar por que se não ele estaria entrando sem saber se vai atender os requisitos ou atende por um tempo e depois não atende mais. E8</p>
<p>Documentação do processo de certificação</p>	<p>Todas as atividades referentes ao processo de certificação (planejamento, cronograma, metodologia, etc.) devem ser documentadas, a fim de que possa haver verificação posterior pela auditoria de certificação e pelos responsáveis pelo monitoramento no RPPS.</p> <p>A partir das entrevistas se verificou que na atual situação o Instituto não teria condições de realizar tal procedimento, tendo em vista a carência funcional.</p>
<p>Mapeamento, modelagem e manualização dos processos</p>	<p>[...] a gente trabalha basicamente com concessão de benefício. Onde está a maior parte de concessão de benefícios? É na gerência previdenciária e cada benefício tem os seus procedimentos, então, o gerente previdenciário em conversa com a diretoria ele já passou para a gente que já começou esse trabalho a um bom tempo atrás só que pela falta de pessoal ele teve que parar esse trabalho de mapeamento.</p> <p>Quanto a este requisito fica evidenciado na fala de um dos diretores que já há a identificação de qual área deveria se começar o trabalho de adequação para o Pró-Gestão.</p>
<p>Treinamento</p>	<p>Quanto a este requisito, percebe-se que há bastante incentivo e facilidade para que os servidores possam buscar cursos e treinamentos, o que fica evidenciado na fala do entrevistado E2. “Existe a possibilidade de fazer treinamento é bem aberto quando a gente encontra algo que possa ser interessante para as nossas atividades, a gente pega e informa para os nossos superiores e daí dependendo do entender deles, eles liberam ou não o curso para gente.”</p> <p>Tendo em vista essa facilidade para a busca de treinamentos, acredita-se que a partir do momento em que tiver algum treinamento específico a respeito da certificação será ofertado para os servidores e gestores, e, posteriormente, repassado a toda equipe.</p>
<p>Monitoramento</p>	<p>Quanto ao monitoramento, pelo que ficou evidenciado na fala do requisito “responsabilidade dos gestores” já se tem a preocupação em aderir a certificação e buscar manter as exigências para que se tenha total aproveitamento da certificação que se pretende buscar.</p>
<p>Ações corretivas e Revisão</p>	<p>Hoje em termos de controle o Instituto está bem, pois percebe-se que essa questão dos controles está funcionando bem ou não conforme o <i>feedback</i> dos setores que te trazem em termos de erros, equívocos ou problemas por que hoje não tem como, pode passar uma falha, um equívoco, um erro e ele ficar ali escondido por um tempo sem perceber, mas, vários equívocos, vários erros são bem difícil hoje considerando que tudo passa por sistema, tudo passa de um</p>

Quadro 13 - Requisitos básicos para adesão ao Pró-Gestão RPPS na concepção dos entrevistados

REQUISITOS	EVIDÊNCIA DO CUMPRIMENTO
<p>Ações corretivas e Revisão</p>	<p>setor para outro. Geralmente quando tem algum equívoco, algum problema ele acaba aparecendo em algum momento como a gente acompanha isso anualmente a gente já tomou por base, por exemplo 2016, 2017 o que teve de equívocos e problemas detectados é possível que tenha algo que não tenha sido detectado, é possível a maior parte das coisas existem alguma brecha, alguma falha, mas historicamente a gente tem confiado nos controles e pelo que a gente os vê têm funcionado. E8</p>

(conclusão)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados e no Manual Pró-Gestão RPPS (2018, p. 14).

De maneira geral percebe-se que mesmo não sabendo exatamente como se dará a adesão do Instituto à certificação, os responsáveis pela gestão do RPPS já possuem preocupação em cumprir os requisitos e buscar um melhor desempenho possível.

4.2.2 Controle interno

Quanto a temática controle interno foram analisadas as falas dos entrevistados e a partir disto foram definidas quatro categorias de análise, sendo: entendimento e relevância do controle interno, existência de controle interno no IPASSP, carência no quadro de servidores, e, requisitos Pró-Gestão, detalhados a seguir.

4.2.2.1 Entendimento e relevância do controle interno

Lima e Castro (2009) consideram que o controle interno na administração pública deve ser constituído por um plano de organização de métodos e medidas para proteger os ativos, verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contábeis, incrementar a eficiência operacional e promover a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas pelo sistema de controle interno em cada Poder.

De maneira geral os entrevistados demonstram possuir entendimento sobre controle interno na administração pública, como é evidenciado nas falas dos entrevistados E3 e E8, respectivamente, “O que eu entendo é que você vai analisar tudo o que o setor faz, vai identificar falhas se existirem e vai te dizer o que não está bom, o que deve ser melhorado, se não tiver falhas, vai apontar formas melhores de desenvolver o trabalho.” (E3).

O entrevistado E8 salienta que,

Controle interno para mim são vários controles internos dentro da instituição que seriam boas práticas aonde você tem registrado as rotinas, os procedimentos, os processos para levar a uma melhoria de tudo que está sendo realizado e executado. Na verdade, o controle interno para mim é algo preventivo é algo que você começa a mapear os procedimentos, acompanhar os procedimentos e verificar aonde que você pode melhorar essas rotinas todas. Na verdade, difere do controle externo por que geralmente o controle externo é algo a posteriori e não preventivo como o controle interno. Como o controle interno atua dentro da instituição é como se ele já fosse um remédio que existisse dentro da instituição para se evitar uma série de riscos, erros, equívoco e até mesmo fraudes que geralmente só são detectadas depois, se não tiver um bom controle interno são detectadas depois através de um controle externo, através do órgão de controle e fiscalização. E8

Os entrevistados demonstraram possuir certo conhecimento de que o controle interno deve se preocupar com a legalidade dos atos que são praticados pelos servidores. Quanto ao entendimento do controle interno e a legalidade dos atos, trechos das falas dos entrevistados são apresentados no Quadro 14.

Quadro 14 - Entendimento do controle interno quanto a legalidade dos atos

(continua)

ENT.	RELATOS
E2	O que eu entendo por controle interno é a aplicação e o controle dos princípios administrativos, digamos assim, desde a impessoalidade, da legalidade dessas funções, de conseguir trazer para o serviço público a aplicação na prática destes princípios. Acho que é nesse sentido que ele deve atuar, ou que ele tenta atuar. No sentido de auditoria, de ver se o que está sendo feito de fato está seguindo a legalidade e também se está seguindo certos padrões de cuidado com os recursos.
E4	O conhecimento que eu tenho é pequeno, mas eu considero que o controle interno também é muito importante porque a função dele é fiscalizar, mas é fiscalizar de uma forma não para punir alguém, mas para ver se as atividades que estão sendo feitas seguem as normas, as leis e se não estão, deve-se orientar os devidos setores para que seja feita a adequação. Isso tem que ser uma constante, considero que tem que ser o tempo todo de ter esse cuidado de trabalhar na verificação das atividades, dos procedimentos, se estão sendo desenvolvidos de forma regular, obrigatória, como tem que ser, mas ao mesmo tempo orientando os setores. Para mim isso é a essência, a fiscalização e a orientação.
E5	[...] ele é um órgão colocado dentro da legislação exatamente para auxiliar o prefeito, ele não julga, mas ele aponta dentro do executivo e tanto dentro da câmara, dentro da autarquia quais são as deficiências que tu tens, se você está cumprindo a legislação, aquilo que não tem eles pedem esclarecimentos sobre alguns procedimentos que são feitos por que eles respondem direto ao tribunal de contas, o controle interno e as pessoas que constituem (fazem parte) do controle interno tem que ser servidores de carreira, não pode ter vinculação política justamente por que ele tem que ter imparcialidade no trabalho que eles fazem de controle.
E6	O controle interno está diretamente relacionado a qualidade do serviço, mas no setor público ele tem um papel importante na questão da legalidade. O setor público é diferente do setor privado no setor público só pode fazer aquilo que está na lei, então a principal atividade dele é estar

Quadro 14 - Entendimento do controle interno quanto a legalidade dos atos

(conclusão)

ENT.	RELATOS
	monitorando o exercício da atividade dentro da legalidade esse é o principal papel do controle interno, controlar todas as atividades depois ele vem também como suporte operacional dando orientações sobre o sentido da eficiência do serviço público.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Ainda sobre o entendimento dos entrevistados referente ao controle interno, destaca-se as falas dos entrevistados E6 e E7 que trazem outras importâncias além da legalidade, respectivamente.

[...] para o município é imprescindível ter controles internos justamente para que as atividades do setor público sejam desempenhas dentro da legalidade essa é a principal função do controle interno. Aí, depois ele trabalha paralelamente com a eficiência, para melhoramento na parte operacional, de controle, ele implementa controles para minimizar o desperdício, evita o erro o prejuízo tudo é o controle interno. E6

Na minha opinião o controle interno é muito importante no município, na verdade o controle interno deveria atuar antes do tribunal de contas então na minha opinião o controle interno é muito importante por que se ele fosse atuante a ponto de fiscalizar as contas da previdência, que é o nosso caso, antes do tribunal de contas ele iria verificar erros, por que erro sempre acontece, antes do tribunal de contas então a gente poderia corrigir esses erros e cada vez ter menos apontamentos do tribunal de contas por que geralmente a gente sofre algum apontamento por erro mesmo, não por que a gente fez alguma coisa intencional e daí a atuação do controle interno iria evitar esse tipo de coisa. E7

A partir dos relatos evidenciados pode-se perceber que os entrevistados possuem um bom conhecimento sobre controle interno e entendem a sua importância para a administração pública.

4.2.2.2 Existência de controle interno no IPASSP

Tendo em vista que os entrevistados possuem algum conhecimento a respeito do controle interno questionou-se se o IPASSP possui controle interno. Algumas respostas são apresentadas no Quadro 15.

Quadro 15 - Existência de controle interno no IPASSP

ENT.	RELATOS
E1	Nós não podemos ter um controle interno, nós somos vinculados a prefeitura.
E4	Na realidade o Instituto não possui controle interno, o controle que vem aqui, quem faz o controle é a prefeitura, que eu saiba é isso. Eu nunca ouvi falar que aqui tenha controle interno por que é as gurias da prefeitura que vem. O que o controle interno faz aqui dentro, ele vem da prefeitura e atua só na contabilidade, é claro que a contabilidade centraliza tudo em razão de não se ter um controle interno aqui no Instituto.
E8	O Instituto não possui controle interno. Na verdade, existe dentro do município, o município é poder executivo e poder legislativo e nós no caso somos administração indireta do poder executivo, nós e o IPLAN, temos duas autarquias então, as duas autarquias do município hoje não possuem controle interno, unidade de controle interno. Existe um controle interno no poder executivo e esse controle interno ele atua eventualmente no Instituto pedindo alguns documentos, ouvindo e conversando com os funcionários acerca das atribuições/ funções ou requisitando algum documento, mas, hoje tudo é centralizado no controle interno do município.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

No que diz respeito a previsão legal do controle interno, segundo o art. 70 da Constituição Federal (1988), 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 quanto ao controle interno, será exercida pelo sistema de controle interno de cada Poder.

A não existência de controle interno no Instituto é justificada pelo fato de que se segue o controle interno que existe no poder executivo ao qual a autarquia está vinculada. Na fala da entrevistada E7 fica clara essa relação.

O IPASSP não tem controle interno, o controle interno nosso é o da prefeitura, como a gente é uma autarquia da prefeitura quem faz essa fiscalização é a prefeitura. Só que o controle interno da nossa prefeitura é composto por um grupo pequeno de pessoas que não consegue atender a demanda e eles tem outras atividades que, na minha opinião não seriam de controle interno, mas que acabam andando eles fazer e eles tem que fazer. Eu acho muito importante a atuação do controle interno. E7

Sabendo-se que o Instituto não é obrigado a possuir um controle interno dentro da autarquia, questionou-se quanto a possibilidade de, mesmo que não se tenha essa obrigatoriedade, seria possível que o RPPS tenha alguma unidade ou setor de controle. O entrevistado E5 diz que “[...] nós poderíamos ter um controle interno.”, mas ressalta que este controle interno deve se reportar ao executivo que é a figura formal. Essa questão é evidenciada nas falas dos entrevistados E6 e E8, respectivamente.

Pode, pode em termos de organização interna para o bom desempenho das atividades do Instituto ele pode buscar toda estrutura que ele considerar essencial, indispensável desde que ele não onere, que crie atividades excessivas que não onere o Instituto, que não seja uma coisa demasiada. Ele pode criar tudo de uma forma bem eficiente, toda estrutura que nós considerarmos essencial e o controle interno é uma delas, mas dentro de uma estrutura adequada de tamanho, de organização, de pessoal não vou criar uma estrutura grande de controle interno aqui com um grupo grande de pessoal por que é oneroso e não teria necessidade. Mas pode se ter o controle interno e é importante para o tamanho do Instituto de Santa Maria é importante ter um órgão interno de controle interno, nem que seja uma estrutura mínima, mas que acompanhe principalmente a questão da legalidade de todas as atividades do Instituto. E6

O Instituto poderia ter uma equipe de controle interno que desse um suporte para a equipe de controle do poder executivo, ficaria vinculado a eles só que para isso hoje a gente teria que ter pessoal suficiente para desenvolver esse trabalho por que senão eu teria dentro da equipe de controle interno as mesmas pessoas que estariam sendo auditadas internamente. E8

Conforme o que foi apresentado neste item, os entrevistados declaram que o Instituto não possui um controle interno próprio, mas que segue o controle interno do poder executivo ao qual ele está vinculado (Prefeitura Municipal de Santa Maria). Em termos de legislação não se observa nenhum impeditivo da autarquia possuir uma unidade ou setor de controle interno que atenda às necessidades do Instituto e que esteja vinculado (se reporte) ao controle interno do executivo. Este é o entendimento geral dos servidores entrevistados.

A seguir aborda-se um assunto que é visto como o maior impeditivo para que o Instituto possa desenvolver este controle: a carência no quadro de servidores.

4.2.2.3 Carência no quadro de servidores

Essa categoria de análise se justifica pelo fato de que todos os entrevistados, em algum momento da entrevista, relataram a falta de pessoal junto ao Instituto como uma carência para a execução de tarefas, atendimento aos requisitos do Pró-Gestão e/ou criação de um setor de controle interno. No Quadro 16 são apresentadas as falas dos entrevistados E5, E7 e E8 relacionadas a carência existente no RPPS.

Quadro 16 - Carência de pessoal no IPASSP

(continua)	
ENT.	RELATOS
E5	O nosso maior problema que não se restringe apenas a gerência previdenciária é a falta de servidores, no Instituto como um todo falta servidores em todos os setores como eu dei o exemplo do setor de perícia médica na parte administrativa só tem um servidor no momento que ela teve que sair eu tive que assumir além de todas as atribuições que eu tenho. As demais áreas do IPASSP, se tu pegares a área financeira e a parte contábil funciona da mesma forma nós temos contadores, nós temos administradores aqui dentro tem pessoal com formação em economia que teriam condições

Quadro 16 - Carência de pessoal no IPASSP

(conclusão)

ENT.	RELATOS
	de trabalhar nessa área só que nós não temos o capital humano para isso em função do volume todo que se tem. O Instituto cresceu muito e nós sabíamos que ia crescer só que em função dos nossos gestores políticos apesar da gente ser uma autarquia a gente tem uma independência relativa em relação ao executivo e a gente depende muito dos nossos gestores políticos, para encaminhar um projeto de lei.
E7	[...] atualmente a gente não consegue por que temos um quadro reduzido de servidores, todos cedidos né e a gente tem muita dificuldade em conseguir servidores por que apropria prefeitura ela não que ceder, por que ela também tem as carências dela então, a gente tem muita dificuldade. Então devido à falta de pessoal não tem como a agente aumentar, criar mais uma atividade por que a gente não tem pessoas suficientes, tanto que tem pessoas aqui que atuam em mais de uma área aqui dentro, então não teria. Mas na minha opinião o controle interno é muito importante em todas as prefeituras, mas, a maioria hoje, até hoje a maioria dos controles internos é só uma formalidade que o município é obrigado são obrigados, é obrigatório ter um controle interno mas na verdade os controles internos nos municípios são pouco atuantes, eles atuam muito pouco pela estrutura, por que a administração não tem muito interesse na atuação deles, o que eu acho um erro por que eu acho que eles contribuiriam muito para o município. É que quando se fala em auditoria ninguém que né.
E8	Não teria como, a gente esbarra na segregação de funções. Teríamos os mesmos funcionários que atuam para fazer o operacional fazendo a revisão das próprias rotinas de trabalho e de procedimentos então, para mim não tem ganho nenhum seria fazer por fazer.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Além dos servidores que são cedidos da administração direta para a autarquia, o Instituto conta com o auxílio de estagiários que passam por um processo de seleção e, conforme a necessidade e possibilidade, são solicitados e encaminhados para compor o quadro do Instituto. Quanto a eles, chama-se atenção para a sua necessidade, visto que ter estagiários é buscar uma maneira de diminuir a carga de serviço dos servidores, além de oportunizar a qualificação destes. No entanto, a estadia de estagiários é limitada, tendo em vista o período curto de permanência (no máximo dois anos).

A seguir são apresentadas as falas de E5, E1 e E2, respectivamente, que comprovam a importância dos estagiários no Instituto. Para E5, “[...] os estagiários que nós temos são envolvidos em práticas que são essenciais para o nosso trabalho do dia a dia.”

A gente faz um controle assim aqui, por que nós trabalhamos nós temos esse horror de servidores aposentados, é uma folha grande nas nossas mãos e dois servidores, um está em estágio probatório, então ele é novo no setor, apesar de já dominar bastante, e dois estagiários, que ficam dois anos no máximo né, então quando está ótimo sai, daí começa tudo de novo. E1

Em relação aos estagiários eu acho que auxiliam muito porque são pessoas que geralmente vem de uma área que a gente não tem tanta informação, porque no caso ela é educadora especial, mas trabalha já a muito tempo como auxiliar administrativo,

eu tenho formação, fiz curso de direito por um tempo então tenho uma noção de legislação e também técnico em administração, mas eu não tenho noção do conhecimento contábil, isso ajuda muito, os estagiários auxiliam neste sentido. E2

A carência no quadro de servidores do Instituto é vista não só como um impeditivo para implementação de um controle interno no Instituto, mas, para a criação ou implementação de qualquer rotina além das já existentes, visto que podem vir a sobrecarregar os servidores do IPASSP.

4.2.2.4 Requisitos Pró-Gestão

O Manual Pró-Gestão (2018) elenca algumas ações que devem ser cumpridas para a adesão ao Pró-Gestão na dimensão controle interno (Quadro 3). A partir destes requisitos, buscou-se verificar nas falas dos entrevistados o cumprimento ou adequação destas no Instituto, o que é evidenciado no Quadro 17.

Quadro 17 - Ações controle interno

(continua)

AÇÕES	CUMPRIMENTO DESTA AÇÃO
<p style="text-align: center;">Mapeamento das Atividades das Áreas de Atuação do RPPS</p>	<p>O Instituto já tentou mapear isso no passado, fazer o mapeamento dos processos dentro de cada função só que o Instituto teve que parar para atender a demanda operacional que é a falta de pessoal. Então é algo possível sim, só que para isso tem que ter pessoal. E8</p> <p>Pela fala do entrevistado E8 observa-se que o Instituto já tentou fazer o mapeamento das atividades, mas, mesmo que não se tenha um mapeamento documentado, cada servidor possui muito conhecimento sobre as atividades desenvolvidas conforme comenta E5 “sabemos tudo que nós temos que fazer, o que cada um faz e todos tem que saber o que todos fazem.”</p>
<p style="text-align: center;">Manualização das Atividades das Áreas de Atuação do RPPS</p>	<p>Por mais que não se tenha o mapeamento das áreas de atuação do RPPS, observou-se que alguns setores já possuem algum tipo de manual, o que fica evidenciado nas falas de E2 e E5 respectivamente.</p> <p>[...] Mas as rotinas diárias como por exemplo, de como se utilizar o sistema, de como utilizar certos meios para se alcançar algumas funções não existe um manual que seja algo institucionalizado, o que existe é um manual que eu criei quando entrei lá para o meu treinamento, então as pessoas iam me passando a informação e eu ia fazendo um manual no Word. Esse manual ficou grande e ficou meio prático apesar de não ser algo mais didático possível, mas ele serve como uma forma de roteiro. E2</p> <p>[...] nós temos dois projetos de manuais que nós começamos um dos projetos é com relação a perícia médica que nós estamos fazendo esse manual aí nós pegamos o modelo do INSS [...] E nós temos um outro manual esse, eu consegui fazer só teria que se fazer uma atualização por que ele já tem uns três/ quatro anos que daí é na parte de concessão de benefício das aposentadorias e daí inclusive com telas, com desenhos. E5</p>

Quadro 17 - Ações controle interno

(conclusão)

AÇÕES	CUMPRIMENTO DESTA AÇÃO
Capacitação e Certificação dos Gestores e Servidores das Áreas de Risco	Pelos resultados obtidos com os entrevistados percebe-se, que o Instituto já possui a preocupação perante a capacitação dos servidores, cursos e treinamentos são ofertados com frequência e conforme as necessidades. A fala do entrevistado E6, Hoje a equipe que se tem de servidores cedidos do município sim está capacitada independente da formação deles os treinamentos que eles tiveram aqui dentro do Instituto capacitaram eles para desenvolverem essas atividades específicas.
Estrutura de Controle Interno	No que se refere a estrutura de controle interno, sabe-se que o Instituto não possui uma, mas segue-se o controle interno do poder executivo ao qual o RPPS está vinculado então quanto a esta ação ainda há muitos pontos que precisam ser atendidos para a obtenção da certificação.
Política de Segurança da Informação	Quando a segurança das informações os servidores têm por habito não passar informações a pessoas que não são interessadas, normalmente busca-se passar informação diretamente ao segurado ou algum representante legal. Fora as informações pessoais dos segurados o restante é de domínio público, sendo em vista o cumprimento da Lei de acesso à informação o que fica evidenciado na fala do E5 Mesmo que nós tenhamos hoje a questão da lei da transparência que todo o cidadão pode ter acesso a informação do órgão público, mas as informações têm algumas que a gente não pode liberar se é um caso específico de um servidor, de um segurado nosso nós não temos como disponibilizar essa informação.
Gestão e Controle da Base de Dados Cadastrais dos Servidores Públicos, Aposentados e Pensionistas	Pelo que se observa o Instituto possui o gerenciamento da sua base de dados, tanto no sentido de manter atualiza quanto no cuida que se tem para que uma vez no ano os segurados façam o atesto de vida para continuidade do pagamento do benefício ao segurado. E segundo o E2 “O gerenciamento da base de dados eu considero seguro.”

Fonte: Elaborado pela autora com relatos dos entrevistados e do Manual Pró-Gestão RPPS (2018, p. 21-25).

Cada uma das ações listadas (Quadro 17) possuem quatro níveis de aderência. De acordo com o nível pretendido pelo RPPS devem ser cumpridos os requisitos e especificações respectivos.

4.2.3 Governança corporativa

Por fim, foi trabalhada a temática governança corporativa. Conforme análise de aspectos importantes referente a esta temática, criou-se as categorias de análise, ética e planejamento estratégico, apresentadas na sequência.

4.2.3.1 Ética

Sabe-se que a governança corporativa busca por uma maior transparência e boas práticas de gestão, Carvalho (2008, p. 287) salienta, que “na administração pública, a governança tem que estabelecer definição clara dos papéis, das metas, das responsabilidades, dos modelos de decisão das rotinas e, também abranger a Gestão do Conhecimento”. A ética para alguns autores é vista com um dos pilares da governança corporativa, assim sendo, questionou-se aos entrevistados quanto a existência de um código de ética no Instituto, algumas respostas são apresentadas no Quadro 18.

Quadro 18 - Existência de código de ética no IPASSP

ENT.	RELATOS
E2	Nunca tomei conhecimento de algo escrito.
E3	Não, nunca vi. Não tenho conhecimento disso. Se tem eu não conheço esse código.
E4	Não, ninguém me falou nada, o que eu tive alguma orientação sobre ética e as informações referentes ao Instituto me foi passado pelo diretor presidente mas isso verbalmente que seguidamente quando surge uma questão no geral a gente sabe por que ele passa em reunião, passava em reunião geral ,mas eu acho que hoje em dia nem fala mais , ele falava para a gente, falava da importância, falava para todo o grupo esse é o tipo de informação que eu tive mas dizer que tem código de ética eu não tenho conhecimento O único código de ética que eu tenho conhecimento é aquele que é federal, que o que eu sei de ética é relacionado com aquilo ali. Do Instituto não tenho conhecimento.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Ainda sobre a existência de um código de ética destaca-se as falas dos entrevistados E6 e E8, respectivamente.

Tem a legislação e ela é obrigada a discriminar tudo que for feito dentro do Instituto, tudo que for feito dentro do Instituto tem que estar calçado em lei, tem que estar embasado na lei. Eu acho que a questão do código na parte do relacionamento não existe formalizado, mas eu acredito que na prática funciona por que cada um está fixado em uma função e ele possui limitações e eles sabem que têm que desempenhar as atividades do seu cargo. E6

Não, na verdade o código de ética que você teria que fazer e colocar todas as questões éticas e não éticas a gente não tem isso disciplinado de uma maneira que a gente tenha redigido isso nem para os setores, nem para os segurados. O município também não tem. Alguns Institutos de RPPS possuem, muitos possuem, mas muitos é um cópia e cola na verdade se você for pegar você vai verificar que é a cópia de uma cópia de outra cópia. O Instituto pretende ter até por que é uma das questões que o Pró-Gestão coloca, acho que é válido e que a gente vai fazer em algum momento, mas em termos de prioridades hoje não seria nossa prioridade hoje E8

Quanto a exigência de um código de ética para atender a um dos requisitos do Pró-Gestão, ela se justifica pelo fato de que ele seria um instrumento para reafirmar o compromisso dos gestores do RPPS com uma atuação responsável, transparente e sustentável (MANUAL PRÓ-GESTÃO, 2018).

4.2.3.2 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico ou plano de ação, para Ribeiro (2008), está relacionado com o sucesso para as organizações privadas e com o êxito para as organizações públicas. A autora ressalta que “o planejamento estratégico de uma organização é um processo dinâmico, sistemático, coletivo, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização” (RIBEIRO, 2008, p. 18).

Tendo em vista a importância do planejamento estratégico para as organizações, questionou-se os entrevistados se o Instituto possui algum tipo de planejamento estratégico ou plano de ação que tenha o intuito de divulgar ações que devem ser implementadas, metas para melhoria dos processos, responsabilidades, prazos, e/ou, monitoramento dos resultados. Algumas respostas obtidas são apresentadas no Quadro 19.

Quadro 19 - Planejamento estratégico

(continua)

ENT.	RELATOS
E1	Acho que não. Não sei se o serviço público exige isso, mas, não sei, não sei até que ponto tem alguma coisa assim.
E2	Em relação ao Instituto existem metas e planejamentos como por exemplo, a aquisição de um imóvel para o Instituto está dentro dos planos tem sido buscado isso a muito tempo e em relação também a um quadro próprio de servidores que eu estou lá a dois anos e meio e ouço falar bastante nisso e a necessidade. E vendo também o quadro da prefeitura a gente entende que ele é bem deficitário em relação ao número de servidores então isso acaba sobrando para o Instituto também por que com todos nós somos servidores cedidos acaba ficando um número de pessoas bem limitado.
E4	E não acho que não, talvez não tenha conhecimento estou falando baseado no que eu vejo. Por que surge tal situação daí tu vais pensar no que vai fazer, ninguém está pensando lá na frente planejando o que vai fazer pelo menos não nesse momento. Talvez com o pró-gestão eles estejam começando a pensar, mas nós assim, a coisa está acontecendo vamos tomar tal decisão, vamos tomar tal providencia para fazer o que deve ser feito.
E6	Não, na realidade o que a gente faz é um monitoramento mensal através de reuniões, todos os meses nós temos dentro da diretoria uma reunião mensal obrigatória aonde a gente faz todo o controle dessa parte, onde a gente faz todas as propostas de melhoria, atos de gestão mesmo.

Quadro 19 - Planejamento estratégico

(conclusão)

ENT.	RELATOS
E6	Depois temos uma reunião com o conselho que a gente presta contas e traz eles para participarem da administração por que ele tem que deliberar sobre determinadas atividades.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

Ainda sobre a questão de planejamento, chama a atenção a fala dos entrevistados E7 e E8. A entrevistada E7 menciona que é feito um planejamento orçamentário e que estão buscando melhorar cada vez mais esse planejamento, como segue, “porque na verdade ajustar orçamento é porque se tu fizeste uma previsão errada, tu não te planejaste direito porque um orçamento bem planejado não tem ajuste, mas isso é muito difícil né.” (E7).

Já, o entrevistado E8 diz que,

[...]acredito que o Instituto foi se adequando a legislação como a maior parte dos órgãos fazem, os Institutos eles vão se adequando a legislação e as exigências então na administração pública é complicado falar em planejamento por que é algo novo para administração pública, a maior parte dos órgãos públicos eles nunca trabalharam com estratégia, planejamento isso sempre foi algo voltado para a iniciativa privada nunca foi visto como uma ferramenta que deveria ser usada pelo poder público então os órgãos não estão ainda, no meu ver não estão preparados. Tem que correr atrás e tem que correr atrás muito rápido por que já precisava ter implantado isso e para o Instituto não é diferente, precisaria ter esse planejamento, essas estratégias, mas atualmente a gente está engatinhando. A gente está querendo corrigir uma série de coisas, mas para isso a gente precisa do básico e o básico para nós hoje é espaço físico, infraestrutura e servidores. E8

Ainda que o planejamento estratégico seja pouco difundido na administração pública, ele se faz importante para que a diretoria possa planejar as ações e as melhorias necessárias para o Instituto. A partir deste planejamento se almeja uma maior facilidade em comunicar as melhorias e ações de maneira formal para os servidores envolvidos.

4.2.4 Sumarização dos resultados

A sumarização dos resultados foi feita como forma de facilitar a compreensão e visualização dos resultados obtidos em cada uma das três categorias de análise. Os resultados são apresentados no Quadro 20.

Quadro 20 - Sumarização dos resultados

CATEGORIAS DE ANÁLISE	PRÓ-GESTÃO	Conhecimento	Selo de qualidade Exigências
		Obrigatoriedade e importância	Melhorias Padrões
		Requisitos	Comprometimento
	CONTROLE INTERNO	Entendimento e relevância do controle interno	Legalidade Fiscalização
		Existência de controle interno no IPASSP	Não possui suporte
		Carência no quadro de servidores	Segregação de funções
		Requisito Pró-Gestão	Estrutura de controle interno Mapeamento Manualização
	GOVERNANÇA CORPORATIVA	Ética	Falta de conhecimento
		Planejamento estratégico	Busca por melhorias a partir do planejamento

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatos dos entrevistados.

A categoria Pró-Gestão foi dividida em três subcategorias de análise, sendo elas: conhecimento, obrigatoriedade e importância e requisitos. Quanto a estas unidades percebe-se que os entrevistados consideram a certificação como sendo um selo de qualidade, do qual o RPPS deverá cumprir algumas exigências para que possa receber este “selo”. Verificou-se que a maioria dos entrevistados apresentam pouco conhecimento deste tema, mas, eles percebem que a adesão a certificação pode ser benéfica para o Instituto por trazer melhorias e criar padrões que devem ser observados para a execução dos serviços prestados pelos servidores.

Quando se fala em requisitos que devem ser atendidos, destaca-se o comprometimento como sendo importante para obtenção e continuidade da certificação. Por mais que não se tenha a certeza do momento em que se dará a adesão à certificação por parte do IPASSP, já se observa uma preocupação no sentido de buscá-la, com muito comprometimento por parte dos servidores entrevistados.

Em um segundo momento foi trabalhada a temática de controle interno, um dos requisitos para a obtenção da certificação. Essa categoria foi dividida em quatro subcategorias, sendo: entendimento e relevância do controle interno, existência de controle interno no IPASSP, carência no quadro de servidores, e, requisitos. Os entrevistados demonstraram entender que o controle interno é importante para o Instituto e que, de maneira geral, vai avaliar a legalidade dos atos que são executados, será um meio para fiscalizar o Instituto, além de buscar a melhoria contínua dos processos e evitar que os equívocos sejam observados apenas pela auditoria externa.

O IPASSP não possui um controle interno dentro da sua organização. Devido ao entendimento de sua importância, percebe-se a necessidade e sugere-se a criação de uma unidade de controle interno dentro do Instituto, que seria vinculada ao da prefeitura. Juntamente a esta sugestão, menciona-se a maior carência do IPASSP, o número limitado de servidores para desenvolver as atuais atividades. Essa falta de pessoal dificulta a segregação de funções e torna difícil a criação de uma unidade de controle com os servidores que o Instituto já possui.

Sabendo-se que o controle interno é uma das dimensões do Pró-Gestão, buscou-se analisar se o Instituto possui condições de aderir à certificação a partir das exigências desta dimensão. Observou-se que a falta de pessoal é um empecilho para isto, visto que o Instituto não tem condições de criar uma estrutura própria de controle e não consegue designar servidores para realizarem mapeamento e manualização dos procedimentos, pois acabaria por comprometer o andamento das atividades já executadas no dia a dia.

Por fim, foi trabalhada a temática governança corporativa, diante da busca por consolidar as boas práticas de gestão e garantir o cumprimento dos interesses de todos que se relacionam com a entidade. Nesse sentido, obteve-se duas categorias de análise: ética e planejamento estratégico. Na subcategoria ética buscou-se saber se o Instituto possui código de ética e se este é disponibilizado para os servidores e segurados.

Esta questão se faz importante devido ao fato do Manual Pró-Gestão (2018) tratar o código como sendo uma maneira do RPPS, reafirmando o compromisso dos gestores com uma atuação responsável, transparente e sustentável. Verificou-se que o Instituto não possui um código de ética próprio e entende-se que a sua elaboração seria relevante. A segunda subcategoria, planejamento estratégico, emergiu da busca de melhorias, da transparência e clareza, para que todos os servidores possam entender o que se busca, participar da obtenção dos resultados desejados e receber um *feedback* de maneira formal, o que torna o planejamento estratégico fundamental.

5 CONCLUSÃO E SUGESTÕES

O presente estudo teve como objetivo geral analisar o controle interno do IPASSP, se este cumpre com os requisitos para a obtenção da certificação Pró-Gestão RPPS, o qual foi integralmente atendido. Objetivo este atendido a partir das análises efetuadas com os resultados obtidos em entrevista com servidores do IPASSP. Em termos de atendimento aos requisitos para obtenção da certificação percebeu-se que ainda há algumas carências e adequações que devem ser atendidas.

Com relação ao primeiro objetivo específico: identificar a estrutura do controle interno. Este objetivo foi alcançado na unidade de análise “Existência de controle interno no IPASSP”. Identificou-se que o Instituto não possui uma unidade própria de controle interno; segue o controle interno existente no poder executivo ao qual a autarquia está vinculada, no caso, a Prefeitura Municipal de Santa Maria. Evidenciou-se que o controle interno da prefeitura é ineficiente, pois alguns servidores mencionaram que no Instituto não existe controle interno.

Quanto ao segundo objetivo específico: descrever os requisitos necessários para a obtenção do Pró-Gestão RPPS, buscou-se, a partir do Manual Pró-Gestão (2018), elencar os requisitos mínimos necessário para que o RPPS pudesse pleitear a certificação e obtivesse sucesso e continuidade no processo de melhoria. No Quadro 13 constam estes requisitos. A partir da fala dos entrevistados verificou-se se o IPASSP cumpre com estes requisitos. Concluiu-se que existe empenho por parte da diretoria para a busca da certificação com responsabilidade. No momento não está buscando as adequações exigidas pelo Pró-Gestão. No entanto, o Instituto já cumpre com alguns requisitos exigidos.

No que se refere ao terceiro objetivo específico: comparar os requisitos do Pró-Gestão RPPS diante do controle interno existente, averiguou-se, com base no Manual Pró-Gestão, as ações que são necessárias para atender a dimensão controle interno. Concluiu-se que existe dificuldade no cumprimento destas ações, não por falta de conscientização e entendimento da necessidade de se cumprir as ações apresentadas, mas pela falta de servidores no desempenho de funções específicas relacionadas a certificação.

Averiguar se o Instituto está apto a obter a certificação, quarto objetivo específico, foi atendido com base nas subcategorias de análise “Requisitos”, trabalhada na temática Pró-Gestão, e, a subcategoria “Requisitos Pró-Gestão” trabalhada na temática controle interno. Verificou-se que o Instituto cumpre com alguns requisitos necessários para a obtenção da certificação, mas não possui condições suficientes para cumprir com os requisitos exigidos na dimensão controle interno. Isso ocorre devido a carência no quadro de servidores, o que

dificulta a alocação de recursos para cumprir com os requisitos necessário. Além disso, o Instituto não possui uma unidade própria de controle interno. Considera-se isto uma carência, tendo em vista que a certificação em seus níveis de aderência, “estrutura de controle interno”, requer uma unidade de controle interno com servidores próprios.

A contribuição do presente estudo está na servidão como base para um melhor entendimento do que é a certificação Pró-Gestão e sua importância para o RPPS. Tais informações devem ser difundidas entre os servidores como forma de servir de base para um maior comprometimento e busca conjunta pela certificação. Outro ponto em que o presente estudo vem a contribuir é a possibilidade de replicação da respectiva pesquisa em diferentes institutos de previdência municipal, comparando com os resultados aqui encontrados.

O estudo limita-se a um recorte transversal, em que se pese a realização de entrevistas a partir de uma amostragem intencional não probabilística, não esperando generalizar os resultados encontrados. Além disso, restringiu-se a pesquisa a um único instituto de previdência municipal, o qual ainda não possui a Certificação Pró-Gestão.

Para estudos futuros sugere-se comparar os resultados em um instituto que já possui a Certificação Pró-Gestão e os aqui encontrados. Além disso, realizar a pesquisa de modo longitudinal também pode agregar, especialmente quanto à carência funcional, o que poderá ser melhor estudado. Por fim, poderia se realizar uma pesquisa com abordagem quantitativa junto aos institutos de previdência municipais, com alcance nacional, a fim de verificar aqueles que não utilizam a certificação e os que já aderiram, buscando compreender vantagens e desvantagens da mesma.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ATTIE, W. **Auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. ed. 70. Portugal: Lisboa, 2011.
- BARROSO, E. de J. A.; BARROS, C. M. V. **Importância do controle interno na administração pública municipal: uma ferramenta de gestão e transparência**. Pós-graduação em contabilidade e controladoria pública. Universidade Tuiuti do Paraná. Paraná. 2009.
- BEUREN et al. **Como elaborar trabalho monográficos em contabilidade: teoria e prática**. Ilse Maria Beuren (Org.). 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BRAGANÇA, K. H. **Manual de direito previdenciário**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2012.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10 nov. 2017.
- _____. **Decreto Lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm>. Acesso em: 14 jan. 2018.
- _____. **Lei n. 9.717 de 27 de novembro de 1998**. Dispõe sobre regras gerais para a organização e o funcionamento dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos militares dos Estados e do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19717.htm>. Acesso em: 16 jan. 2018.
- _____. **Lei n. 4.320 de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm>. Acesso em: 10 jan. 2018.
- _____. **Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 11 jan. 2018.
- _____. Portaria n. 185, de 14 de maio de 2015. (Publicada no **Diário Oficial da União de 15/05/2015**). Institui o Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios - "Pró-Gestão RPPS".

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de direito administrativo**: edição revisada, ampliada e atualizada até 31/12/2009. 23. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

CARVALHO, J. C. O. **Auditoria geral e pública**: teoria e questões comentadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CASTRO, D. P. **Auditoria e controle interno na administração pública**: evolução do controle interno no Brasil: do código de contabilidade de 1992 até a criação da CGU em 2003: guia para atuação das auditorias e organização dos controles internos nos estados, municípios e ONGs. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CAVALHEIRO, J. B.; FLORES, P. **Organização do sistema de controle interno municipal**. Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Recomendações da CVM sobre governança corporativa**, 2010. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/decisoes/anexos/0001/3935.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2017.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução n. 1.135, de 21 de novembro de 2008**. Aprova a NBC T 16.8- controle interno.

_____. **Resolução n. 1.374**. Dá nova redação à NBC TG Estrutura Conceitual para a elaboração e divulgação do Relatório Contábil-financeiro, 2011.

COSTA, E. **Direito administrativo II**: organização da administração, responsabilidade civil do Estado, agentes públicos e controle da administração. 32. ed. Coleção saberes do direito. São Paulo: Saraiva, 2012.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**. Tradução de Sandra Mallmann da Rosa. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DESCHAMPS, J. A. **Sistema de controle interno para município**. Florianópolis: Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina, 2009.

DIAS, L. R. C.; HEINEN, J. **Direito administrativo**: nível superior. São Paulo: Saraiva, 2016.

FINK, C. R. **O sistema de controle interno nos municípios e as condicionantes para o seu efetivo funcionamento**: curso de especialização em gestão pública e controle externo. Porto Alegre, 2008.

FREITAS, P. de. **Aspectos que decorrem da carga mental de trabalho e sua interferência na qualidade de vida no trabalho de servidores no serviço Público Federal**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

FREZATTI, F.; ROCHA W.; NASCIMENTO A. R.; JUNQUEIRA E. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA À SAÚDE DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE SANTA MARIA – IPASSP-SM. Santa Maria, 2018. Disponível em: < <http://www.ipasspsm.net/index.php>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

LEITÃO, A. S.; ANDRADE, F. C. M. **Direito previdenciário I: teoria geral, custeio, benefícios, previdência privada e competência.** São Paulo: Saraiva, 2012.

LIMA, D. V.; CASTRO, R. G. **Fundamentos da auditoria governamental e empresarial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MACHADO, C. M. **A importância dos preceitos de governança corporativa e de controle interno sobre a evolução e a internacionalização das normas de contabilidade e auditoria.** Porto Alegre: Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2015.

MANUAL DO PRÓ-GESTÃO RPPS. **Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios** (Portaria MPS nº 185/2015, alterada pela Portaria MF nº 577/2017) versão final aprovada pela portaria SPREV nº 03/2018, de 31/01/2018.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência e saúde coletiva.** v. 17, p. 621-626, 2012.

MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial: o comportamento do empreendedor diante do fracasso nos negócios.** Curitiba: Appris, 2014.

PETER, M. G. A.; MACHADO, M. V. V. **Manual de auditoria governamental.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

RIBEIRO, D. A. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração do projeto de plano de negócio.** Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 2011.

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimentos e tendências.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTA MARIA. **Lei Municipal n. 4.409, de 05 de fevereiro de 2001**. Cria o sistema de controle interno do poder executivo municipal e dá outras providências. Disponível em: < <http://www.camara-sm.rs.gov.br/camara/proposicao/Decretos-do-executivo/2008/2/webmail.camara-sm.rs.gov.br/10464?tema=d>>. Acesso em: 14 jan. 2018.

_____. **Lei Municipal n 4.483, de 2001**. Cria o "IPASSP"-SM, dispõe sobre o sistema próprio de previdência e assistência à saúde dos servidores municipais e dá outras providências. Disponível em: < <http://www.camara-sm.rs.gov.br/camara/proposicao/lei-ordinaria/2001/1/0/1484>>. Acesso em: 13 jan. 2018.

_____. **Lei Municipal n 4.880, de 29 de dezembro de 2005**. Dispõe sobre a estrutura organizacional do Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos municipais de Santa Maria - RS - IPASSP-SM e dá outras providências. Disponível em: < <http://www.camara-sm.rs.gov.br/camara/proposicao/lei-ordinaria/2005/1/0/1087>>. Acesso em: 13 jan. 2018.

SANTOS, M. F. **Direito previdenciário esquematizado**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, E. C. da. **Governança corporativa nas empresas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SILVA, E. F. da. **Controladoria na administração pública**: manual prático para implantação. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, M. M. **Curso de auditoria governamental**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SLOMSKI, V.; MELLO, G. R.; TAVARES FILHO, F.; MACEDO, F. Q. **Governança corporativa e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, C. S. **Métodos de coleta de dados no campo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICE A – TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL**TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Eu, Eglon do Canto Silva, Diretor Presidente do IPASSP-SM, estou ciente e autorizo a pesquisadora Lizana Ilha da Silva, aluna do Curso de Ciências Contábeis da UFSM, a desenvolver nesta instituição o projeto de pesquisa intitulado “Uma Análise do IPASSP-SM para a Implementação da Certificação Pró-Gestão Regime Próprio de Previdência Social (RPPS)”, durante os meses de janeiro a junho de 2018. Declaro conhecer as normas e resoluções que norteiam a pesquisa envolvendo seres humanos, em especial a Resolução CNS 196/96, e estar ciente das corresponsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa bem como do compromisso da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

Santa Maria, 29 de novembro de 2017.



.....

Eglon do Canto Silva
Diretor Presidente do IPASSP-SM

APÊNDICE B – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do estudo: UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)

Pesquisadora responsável: Prof.^a Ma. Cristiane Krüger

Instituição: Universidade Federal de Santa Maria – RS / Centro de Ciências Sociais e Humanas.

Telefone para contato: (51) 8147-7508

Local da coleta de dados: Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria – IPASSP-SM

Os responsáveis pelo presente projeto se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados dos participantes envolvidos no trabalho, que serão coletados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas no Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria – IPASSP-SM, durante o mês de março de 2018.

Informam, ainda, que estas informações serão utilizadas, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente estudo e que as mesmas somente serão divulgadas de forma anônima, bem como serão mantidas no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, prédio 74 C, Departamento de Ciências Contábeis, sala 4213, cep.: 97105-900 - Santa Maria - RS, por um período de cinco anos, sob a responsabilidade da Prof.^a Ma. Cristiane Krüger. Após este período os dados serão destruídos.

Santa Maria, ____ de _____ de 2018.

Prof.^a Ma. Cristiane Krüger
(Pesquisadora responsável)

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do estudo: UMA ANÁLISE DO IPASSP-SM PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO PRÓ-GESTÃO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL (RPPS)

Pesquisador responsável: Prof.^a Ma. Cristiane Krüger

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria - RS/Centro de Ciências Sociais e Humanas.

Telefone e endereço postal completo: (55) 3220-8000
Av. Roraima, 1000 - Camobi, Santa Maria - RS, 97105-900- Prédio 74-C

Telefone para contato: (51) 9.8147-7508

Endereço eletrônico para contato: cris.kruger@hotmail.com

Local da coleta de dados: Instituto de Previdência e Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Municipais de Santa Maria – IPASSP-SM

Eu Prof.^a Ma. Cristiane Krüger, responsável pela pesquisa intitulada: Uma Análise do IPASSP-SM para a Implementação da Certificação Pró-Gestão Regime Próprio de Previdência Social (RPPs).

Por gentileza queira responder às perguntas da entrevista de forma voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder o instrumento, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Cabe ao pesquisador responder todas as suas dúvidas antes de sua decisão em participar da presente pesquisa. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo: Analisar o controle interno do IPASSP, se este cumpre com os requisitos para a obtenção da certificação Pró-Gestão RPPS.

Procedimentos: Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas em participar de uma entrevista, respondendo às perguntas formuladas que abordam questões relacionadas à certificação Pró-Gestão RPPS, controle interno e aspectos de governança corporativa.

Benefícios: Colaborar com o IPASSP, contribuindo com a identificação dos aspectos atuais e possíveis melhorias, tendo em vista uma melhor qualidade dos serviços realizados.

Riscos: O preenchimento dos instrumentos não representará qualquer risco de ordem física para você. No entanto, caso você venha a sentir algum desconforto emocional, os pesquisadores se comprometem em encaminhá-lo para uma consulta com um profissional qualificado, assim como acompanhá-lo junto a este serviço.

Sigilo - As informações fornecidas por você terão privacidade garantida pela pesquisadora responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma. Os instrumentos receberão um código individual para cada respondente, a fim de manter o anonimato dos gestores das empresas, para que se possa identificar o mesmo respondente de cada instrumento no momento de interpretação dos dados.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu _____, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 2018.

Assinatura do pesquisado

Prof.^a Ma. Cristiane Krüger
(Pesquisadora responsável)

APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ROTEIRO DE ENTREVISTA

DADOS COMPLEMENTARES

- 1) Identificação:
- 2) Sexo: () Masculino
() Feminino
- 3) Idade:
- 4) Formação:
- 5) Há quanto tempo você é servidor da Prefeitura Municipal de Santa Maria?
- 6) Há quanto tempo você trabalha no IPASSP?
- 7) Atualmente, em qual função e setor você trabalha?
- 8) Há quanto tempo você desempenha esta função (trabalha neste setor)?
- 9) Quais as atividades que você desempenha ao longo de um mês? Conte detalhadamente.
- 10) Recebeu treinamento quando ingressou neste setor? Se sim, qual? Quem foi o responsável pelo treinamento?

PRÓ-GESTÃO

- 11) Você conhece a certificação Pró-Gestão?
- 12) Diga, nas suas palavras, o que é esta certificação, sobre o que ela trata?

O Pró-Gestão RPPS é um programa de certificação que visa o reconhecimento de boas práticas de gestão adotadas pelos RPPS. Seu objetivo é incentivar os RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade.

- 13) Você passou por alguma capacitação referente a esta certificação? Se sim, quando?
- 14) Na sua opinião, a adesão ao programa de certificação é obrigatória?
- 15) Na sua percepção, há alguma precondição para que o Instituto possa pleitear a certificação?
- 16) Na sua opinião, como a certificação Pró-Gestão pode melhorar as práticas na gestão do RPPS?

- 17) Na sua percepção, seria possível mapear e analisar os processos existentes no setor, para que se tenha melhorias por meio da introdução de padrões de qualidade e a devida documentação desta padronização? Existe no Instituto algum tipo de controle neste sentido?
- 18) O Instituto teria vantagens ou desvantagens ao aderir a certificação? Cite-as.

O Pró-Gestão RPPS contempla três dimensões, que representam os pilares sobre os quais a modernização da gestão se sustentará: Controles internos, Governança corporativa e Educação previdenciária. O presente trabalho se detém em estudar as ações referentes a dimensão do controle interno.

CONTROLE INTERNO

- 19) Na sua opinião, o que é o controle interno? Para que ele serve?

É o conjunto de políticas e procedimentos de uma organização para garantir uma razoável certeza de que os seus objetivos estratégicos, operacionais, de conformidade e de evidenciação sejam atingidos.
Função administrativa: tem como finalidade de assegurar o cumprimento das leis, regulamentos, normativos internos e diretrizes de planejamento.
Função quanto aos aspectos financeiros: busca garantir que as demonstrações financeiras sejam elaboradas de acordo com os princípios contábeis, preservando a integridade dos registros contábeis, de modo a salvaguardar os ativos pertencentes à instituição ou sob sua responsabilidade.

- 20) O Instituto possui controle interno? Comente.
- 21) Há algum responsável pelo controle interno no Instituto? Se sim, quem?
- 22) Quanto ao setor em que você atua, você percebe algum tipo de controle? Comente.
- 23) Sabendo-se que as rotinas de controle têm como finalidade assegurar o cumprimento das leis, regulamentos, normativos internos e diretrizes de planejamento, na sua opinião, há no Instituto algum instrumento que resguarda o cumprimento destas finalidades?

A certificação Pró-Gestão, traz a relação de ações que devem ser atendidas para que se possa obter a certificação. São elas:

- Mapeamento das atividades das áreas de atuação do RPPS;
- Manualização das atividades das áreas de atuação do RPPS;
- Capacitação e certificação dos gestores e servidores das áreas de risco;
- Estrutura de controle interno;
- Política de segurança da informação e
- Gestão e controle da base de dados cadastrais dos servidores públicos, aposentados e pensionistas.

- 24) Há mapeamento das atividades do setor? Detalhe.
- 25) Quais são as principais atividades desenvolvidas pelo setor?
- 26) O setor possui manualização das suas atividades? Em caso positivo, neste manual são elencadas todas as atividades que são desenvolvidas no setor? Fale a respeito.
- 27) São ofertados cursos e treinamentos aos gestores e servidores do Instituto? E para

o pessoal do setor de folha de pagamento? Se sim, qual(is)?

28) Na sua percepção, os servidores do setor pesquisado estão capacitados/habilitados para realizar todas as atividades do setor? Fale a respeito.

29) Quanto as informações geradas no setor, há algum tipo de política de segurança? Na sua percepção, como é gerenciada e controlada a base de dados dos servidores?

GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa diz respeito ao conjunto de processos, políticas e normas aplicados a uma organização com o objetivo de consolidar boas práticas de gestão e garantir a proteção dos interesses de todos aqueles que com ela se relacionam, interna e externamente, aumentando a confiança de seus investidores e apoiadores.

30) Há no Instituto algum instrumento de transparência ou prestação de contas?

Comente.

31) Você sabe se o Instituto se utiliza de plano de ação ou algum planejamento estratégico, no intuito de divulgar ações que devem ser implementadas, metas para melhoria dos processos, responsabilidades, prazos, e, monitoramento dos resultados?

32) Há no Instituto a segregação de funções? Evita-se que um único servidor tenha autoridade completa sobre parcela significativa de uma determinada transação? Comente.

33) Existe a disposição dos servidores e segurados algum serviço de ouvidora, em que possam ser feitas consultas, esclarecimentos, reclamações, denúncias, elogios e solicitações? Fale a respeito.

A melhoria da governança do RPPS tem por finalidade assegurar o atingimento de sua missão institucional, com a preservação dos direitos dos segurados, a proteção dos interesses do ente federativo instituidor, a adequada gestão do patrimônio e a conformidade aos requisitos legais estabelecidos pelos órgãos de regulação e supervisão.

34) No seu entendimento, o Instituto possui código de ética? Se sim, ele é disponibilizado aos seus servidores e segurados, independentemente de solicitação?

A unidade gestora do RPPS deverá elaborar o Código de Ética, disponibilizá-lo em seu site e levá-lo ao conhecimento dos seus servidores, dos segurados e de partes relacionadas, reafirmando assim o compromisso dos gestores do RPPS com uma atuação responsável, transparente e sustentável.