

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO DAS  
PREFEITURAS MUNICIPAIS: UM ESTUDO DE CASO NO  
MUNICÍPIO DE CIRÍACO - RS**

**ARTIGO**

**Roselaine Iara Sebem**

**Santa Maria, RS, Brasil  
2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova o artigo

**A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO DAS  
PREFEITURAS MUNICIPAIS: UM ESTUDO DE CASO NO  
MUNICÍPIO DE CIRÍACO - RS**

Elaborado por  
**Roselaine Iara Sebem**

Como requisito parcial para obtenção do grau de  
Especialista em Gestão Pública

**COMISSÃO ORGANIZADORA**

**Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)**  
(Orientador)

**José Odim Degrandi, Dr. (UFSM)**  
(Examinador)

**Roberto da Luz Júnior, Dr. (UFSM)**  
(Examinador)

Santa Maria, 12 de dezembro de 2015

# **A RELEVÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO DAS PREFEITURAS MUNICIPAIS: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE CIRÍACO - RS**

## **THE RELEVANCE OF INTERNAL CONTROL IN MANAGEMENT OF MUNICIPAL TOWN : A CASE STUDY IN CIRIACO COUNTY - RS**

Roselaine Iara Sebem<sup>1</sup>  
Luis Felipe Dias Lopes<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este estudo consiste em uma análise do controle interno como instrumento de controle e de gerenciamento na Prefeitura Municipal de Ciríaco: O principal objetivo é analisar a relevância do Sistema de Controle Interno como instrumento de controle e gerenciamento na Prefeitura Municipal de Ciríaco. Portanto, o enfoque do estudo será através de conhecimento bibliográfico sobre o Sistema de Controle Interno, demonstrando a sua relevância na Administração Pública, tomando-se como base as atividades desenvolvidas no ano de 2014. Foi realizado um panorama da evolução da Administração Pública no Brasil, da necessidade de um controle efetivo de gestão, para melhor aplicação dos recursos públicos e da relevância do Controle Interno para o Município de Ciríaco-RS como ferramenta de apoio, visando a legalidade dos atos administrativos. No contexto geral percebe-se que os mecanismos de controle visam não só a prevenir, mas também garantir e regular a aplicação dos recursos públicos, alicerçando o bom desempenho das atividades funcionais que envolvem as esferas governamentais.

**Palavras-Chave:** Controle interno, Relevância, Gerenciamento

### **ABSTRACT**

This study is an analysis of internal control as an instrument of control and management in the Municipality of Ciríaco: The main objective is to analyze the relevance of the Internal Control System as an instrument of control and management in the Municipality of Ciriaco. Therefore, the study's focus will be through bibliographic knowledge of the Internal Control System, demonstrating its relevance in Public Administration, taking as basis the activities during the year 2014. This was an overview of the evolution of public administration in Brazil, the need for effective management control, for better use of public resources and the importance of internal control for the Municipality of Ciríaco-RS as a support tool, aiming at the legality of administrative acts. In the general context it is perceived that the control mechanisms are intended not only to prevent, but also to ensure and regulate the use of public funds, basing the good performance of functional activities involving government spheres.

**Keywords:** Internal control, Relevance, Management

---

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Especialização em Gestão Pública, email: roselaineiara@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas, UFSM, email: lflopes67@yahoo.com.br

# 1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura econômica torna-se cada vez mais necessário que as administrações públicas procurem eficiência e controle na gestão financeira de seus recursos, buscando o bom desempenho de suas funções.

Com toda a modernização tecnológica que tem se assistido nos últimos anos, e com a intensa abertura das relações culturais, econômicas e políticas que os países vêm experimentando, ainda se continua a sofrer de males advindos das práticas administrativas, que continuam a macular a relação do estado com toda a sociedade.

Ocorre que, a administração pública brasileira está passando por mudanças profundas, não apenas estruturais, mas também conceituais e comportamentais. O antigo modelo administrativo burocrático, segundo o qual a função do controle concentrava-se nos processos para evitar abusos de seus agentes, muitas vezes esquecendo a administração de sua missão básica de servir à sociedade, abre lugar para um modelo de administração gerencial em que a tônica é o atendimento às necessidades do cidadão – cliente com custos e aumento da qualidade dos serviços prestados.

O sucesso de uma administração moderna apoia-se em um controle interno atuante, sempre na busca das melhores práticas de gestão e na adoção de providências e também para a implantação gradativa de sistemas informatizados, que auxiliem o planejamento, a execução e o controle dos recursos públicos para o processo decisório, em conformidade com as leis, regulamentos e políticas administrativas.

Conforme Fernandes (2001), o sistema de controle interno é um conjunto complexo e organizado de regras e normas, de unidades, de princípios, métodos, procedimentos e equipamentos coordenados entre si, que busca o fim precípua de realizar a avaliação da gestão pública e o acompanhamento dos programas de governo, bem como de comprovar a legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia, eficiência e economicidade da gestão orçamentária, financeira, patrimonial e operacional nas unidades da administração pública.

Assim, este trabalho tem como objetivo principal desenvolver um estudo bibliográfico, sobre o Sistema de Controle Interno como instrumento de controle e de gerenciamento na Prefeitura Municipal de Ciríaco, os quais demonstrarão as medidas necessárias a serem tomadas à adequação aos parâmetros legais e a situação ideal de equilíbrio e controle, com o propósito de elucidar: qual a relevância do Sistema de Controle Interno como Instrumento de Controle e Gerenciamento na Prefeitura Municipal de Ciríaco?

O presente artigo está estruturado em cinco seções, sendo a introdução, a fundamentação teórica, os métodos de pesquisa empregados, o desenvolvimento aplicado na prática municipal e as considerações finais.

## **2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Historicamente, em síntese, é possível listar três diferentes modelos de Administração Pública, a administração patrimonialista, a burocrática e a gerencial, sendo que a Administração Pública burocrática, surge basicamente com o advento do Estado Liberal, busca romper com o modelo anterior, patrimonialista, pois separa os interesses pessoais do detentor do poder e os instrumentos colocados à disposição do Poder Público para garantir a satisfação do interesse público. Tem como objetivo defender a sociedade contra o poder arbitrário do soberano. O modelo de Administração Pública gerencial, presente em um Estado não mais prioritariamente produtor de bens e serviços, mas regulador da economia e da sociedade, tanto no aspecto econômico como de outras questões sociais relevantes, como o meio ambiente, o enfoque muda, passando para o controle de resultados pretendidos, atenuando os rígidos controles procedimentais do período antecedente (SARTURI, 2013).

A Administração Pública gerencial está concentrada nos resultados diretamente voltados para o interesse público, objetivando promover aumento da qualidade e da eficiência dos serviços ofertados pelo Estado, valorizando o servidor e enfatizando a descentralização. Busca, também a eficiência das empresas e dos serviços sociais com ênfase nos controles de resultados, de competição e social, ou seja, apoia-se em controles não burocráticos, onde os servidores passam a ter importância significativa e devem ter suas funções reconhecidas e valorizadas pelos gestores públicos (importância e valorização já pretendidas pelo Decreto-Lei nº 200/67, art. 94).

A reforma administrativa só tomou corpo diante da necessidade de consolidação do ajuste fiscal, da busca do equilíbrio das contas públicas mediante uma gestão fiscal responsável. Para tanto, foi editada a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, inaugurando um novo ciclo para o controle das finanças públicas. Assim, deve o gasto ser balizado pela arrecadação, a assunção de compromissos guardar relação com a capacidade de pagamento ou diminuição de passivos. A arrecadação dos impostos instituídos é dever do administrador, devendo transparência à sociedade sobre a gestão dos recursos públicos. Os interesses da sociedade devem nortear a elaboração dos orçamentos públicos, sendo que a

atuação fiscal do governo deve ter coerência com metas prefixadas.

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) requer, em síntese, a observância dos seguintes princípios: o da necessidade de ser estabelecido um processo de mudanças básicas nos ambientes institucionais vinculados à gestão fiscal; o de ser priorizada conduta administrativa que implique redução de despesas; o de afastar os beneficiários de privilégios do âmbito do setor público; o de aumentar as receitas, especialmente com a adoção de política fiscal que reduza ou acabe com a sonegação; e o de que deve ser instituída uma gestão fiscal responsável, com absoluta prioridade para o controle do gasto e do endividamento.

O Relatório de Gestão Fiscal (RGF) instituído pela LRF como um dos instrumentos de transparência na gestão pública, será assegurado, também, mediante a redação dada pela Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009, a qual:

[...] estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

O Tesouro Nacional estabelece que o RGF objetiva o controle, o monitoramento e a publicidade do cumprimento, por parte dos entes federativos, dos limites estabelecidos pela LRF: Despesas com Pessoal, Dívida Consolidada Líquida, Concessão de Garantias e Contratação de Operações de Crédito. Todos esses limites são definidos em percentuais da Receita Corrente Líquida (RCL), que é apurada em demonstrativo próprio elaborado e publicado pela Subsecretaria de Contabilidade Pública (Sucon). Ao final do exercício, a LRF exige ainda a publicação de demonstrativos que evidenciem as Disponibilidades de Caixa e a Inscrição de Restos a Pagar.

Para entender a importância da função controle inserida no âmbito das funções administrativas, observa-se as seguintes etapas, aqui representadas pelo ciclo de gestão operacional, criado por Walter Shewhart e muito empregado por Deming nos programas de gestão pela qualidade, relatado por Walton (1989 apud Malmegrin, 2010, p. 15-16):

A etapa de **planejamento** visa a fornecer orientações diretas, definindo metas ou normativas, métodos, técnicas e ferramentas para que a próxima etapa de execução seja realizada; a etapa de **execução** compreende as atividades preparatórias para capacitar as pessoas, educando-as e treinando-as, a fim de que sejam capazes de executar o que foi programado na etapa de planejamento; a etapa de **avaliação** fornece dados para a próxima etapa, o controle, comparando o que foi planejado com o que foi realizado, valorando os desvios encontrados e identificando as respectivas causas; e, até mesmo, sugerindo alternativas de caminhos para que, o que

foi planejado, volte a ser executado e os produtos e os resultados sejam obtidos; e, a etapa de **controle**, com caráter decisório e executivo, pois contempla atividades não somente de tomada de decisão acerca de como corrigir as disfunções apontadas na etapa de avaliação e, às vezes, de como rever o planejamento anterior, papel preventivo, mas, também, executando as ações corretivas e de melhorias.

Nesse contexto, a gestão operacional é identificada como um espaço integrador das competências que um gestor público deve possuir para exercer uma efetiva gestão da prestação de serviços públicos, pois na administração pública será sempre um gestor de coisa alheia, onde o dono do interesse público é a coletividade. Sendo elementar que todo aquele que gere interesse alheio deve prestar contas de sua gestão, é também elementar que toda e qualquer autoridade pública, de qualquer nível hierárquico e de qualquer ramo do poder, deve submeter-se a alguma forma de controle de seus atos. (MALMEGRIN, 2010, p. 14)

Malmegrin (2010) relata ainda que, na Administração Pública, o controle é imprescindível já que os recursos que são usados não são particulares, e sim públicos. O controle deve estar comprometido com os interesses e com os objetivos de toda a nação. Isto é, qualquer controle tem origem na sociedade e é a ela que devem se reportar todas as entidades criadas para representá-la, evidenciando-se assim, a necessidade de possibilitar a transparência das contas e dos atos da administração pública, permitindo ao cidadão o conhecimento de onde e quando o estado aplica os recursos públicos e assim exercer o controle social.

Portanto, constituem-se os mecanismos de controle no elemento essencial para assegurar que sejam atingidos os objetivos estabelecidos nos programas de governo. E, diante das transformações do fenômeno da globalização, as quais afetaram o papel do Estado e da consciência de que este, enquanto patrimônio público, necessita moldar a administração pública, para que se possa, sobretudo, concretizar a República Brasileira como definida no art.1º da Constituição da República: Estado Democrático de Direito.

## **2.1 Controle Interno na Administração Pública – Conceitos e Fundamentos Legais**

Meirelles (1998 apud Malmegrin, 2010, p. 54), assim conceitua o controle administrativo: “[...] é todo aquele que o Executivo e os órgãos de administração dos demais Poderes exercem sobre suas próprias atividades, visando mantê-las dentro da lei, segundo as necessidades do serviço e as exigências técnicas e econômicas de sua realização”.

Para uma melhor distinção de conceitos inerentes ao tema do presente trabalho, apresenta-se o seguinte conteúdo encontrado no site do Tribunal de Contas do Estado do Rio

Grande do Sul, com as seguintes definições consideradas pela Resolução nº 936/2012:

- I – controle interno (CI): conjunto de recursos, métodos e processos adotado pelas próprias gerências do setor público, com vistas a impedir o erro, a fraude e a ineficiência, visando a dar atendimento aos princípios constitucionais, em especial os da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- II – sistema de controle interno (SCI): conjunto de unidades técnicas, articuladas a partir de um órgão central de coordenação, orientadas para o desempenho das atribuições de controle interno previstas na Constituição e normatizadas em cada nível de governo;
- III – unidade central de controle interno (UCCI): órgão central responsável pela coordenação das atividades do sistema de controle interno;
- IV – auditoria interna (AI): técnica de controle interno, a ser utilizada pela UCCI para verificar a ocorrência de erros, fraudes e desperdícios, abarcando o exame detalhado, total ou parcial, dos atos administrativos.

Ainda, para um melhor esclarecimento, Souza (2006, p. 27), conceitua os procedimentos de auditoria como um conjunto de verificações técnicas que permitem ao auditor realizar seu trabalho e colher evidências ou provas substanciais a formulação de sua opinião sobre o objeto do exame, com aprofundamento suficiente, até que o auditor tenha todos os elementos para fundamentar e emitir o seu parecer, ou seu relatório.

A expressão controle interno surgiu no direito positivo brasileiro com a edição da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964, Título VIII – Do Controle de Execução Orçamentária, Capítulo II – Do controle interno, art. 76, com atribuições definidas no art. 75. Adquiriu *status* constitucional em 1967, art. 72. Contudo, foi na Constituição Federal (CF) promulgada em 5 de outubro de 1988 que o Controle Interno adquiriu relevo (relevância acentuada pela Lei de Responsabilidade Fiscal, art. 59).

Malmegrin (2010, p. 157-158), coloca as 11 atribuições de competências dos órgãos e das unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, conforme definição da Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001:

- I – avaliar o cumprimento das metas estabelecidas no plano plurianual;
- II – fiscalizar e avaliar a execução dos programas de governo, inclusive ações descentralizadas realizadas à conta de recursos oriundos dos Orçamentos da União, quanto ao nível de execução das metas e objetivos estabelecidos e à qualidade do gerenciamento;
- III – avaliar a execução dos orçamentos da União;
- IV – exercer o controle das operações de crédito, avais, garantias, direitos e haveres da União;
- V – fornecer informações sobre a situação físico-financeira dos projetos e das atividades constantes dos orçamentos da União;
- VI – realizar auditoria sobre a gestão dos recursos públicos federais sob a responsabilidade de órgãos e entidades públicos e privados;
- VII – apurar os atos ou fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por gentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais e, quando

for o caso, comunicar à unidade responsável pela contabilidade para as providências cabíveis;

VIII – realizar auditorias nos sistemas contábil, financeiro, orçamentário, de pessoal e demais sistemas administrativos e operacionais;

IX – avaliar o desempenho da auditoria interna das entidades da administração indireta federal;

X – elaborar a Prestação de Contas Anual do Presidente da República a ser encaminhada ao Congresso Nacional, nos termos do art. 84, inciso XXIV, da Constituição Federal;

XI – criar condições para o exercício do controle social sobre os programas contemplados com recursos oriundos dos orçamentos da União. (BRASIL, 2001, art. 24).

Os meios pelos quais o controle administrativo se efetiva são predominantemente: através da fiscalização hierárquica, exercida pelos órgãos superiores sobre os inferiores da mesma Administração, visando a ordenar, coordenar, orientar e corrigir suas atividades e agentes; e, pelo controle dos recursos administrativos, que são todos os meios que podem utilizar os administradores para provocar o reexame do ato pela própria Administração Pública (MALMEGRIN, 2010, p. 54).

A Constituição de 1988 previu, em seu artigo 74, Título IV, Capítulo I, Seção IX, que os três Poderes deveriam manter, “de forma integrada”, um Sistema de Controle Interno com as seguintes finalidades:

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 (BRASIL, 1988).

A Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964, disciplinou, no título relacionado ao controle da execução orçamentária, Capítulo II – Do Controle Interno, que ao Poder Executivo, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente, competirá exercer (art.75):

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

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

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

Dispôs, também, a Lei n° 4.320/64, que a verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária será prévia, concomitante e subseqüente (art. 77). E que, além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens e valores (art. 78).

Por sua vez, a Lei de Responsabilidade Fiscal n° 101/2000 (que tem como premissas, planejamento, transparência e controle), dispõe no art. 59, que o Poder Legislativo, diretamente ou com auxílio do Tribunal de Contas, e o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo fiscalizarão o cumprimento das normas nela estabelecidas, com ênfase no que se refere a:

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

Também dispõe a Lei de Responsabilidade Fiscal que o Relatório da Gestão Fiscal – instrumento de transparência da gestão – será assinado pelo “controle interno”.

No âmbito do Poder Executivo Federal, o Sistema de Controle Interno foi inicialmente regulamentado pela Lei n. 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, sendo integrado à Secretaria Federal de Controle Interno, como órgão central, e pelos órgãos setoriais vinculados ao Ministério das Relações Exteriores, ao Ministério da Defesa, à Advocacia-Geral da União e à Casa Civil. Vários ajustes legais estão sendo realizados desde então para adequar o sistema às demandas do Estado. Os Estados e Municípios podem implementar os respectivos sistemas de controle interno, mas esse processo ainda se mostra com evolução mais lenta e desigual nessas esferas de governo.

Constituindo-se em uma responsabilidade do administrador, o Controle Interno deriva do dever-poder que a Administração detém sobre seus próprios atos e agentes, contemplando todas as áreas. Em todos os procedimentos administrativos de uma Entidade deve existir o controle exercido sobre todos os atos administrativos e de acordo com normas legais e técnicas previamente estabelecidas, buscam assegurar a observância aos princípios constitucionais que regem a Administração Pública.

Já o Sistema de Controle Interno de que trata o art. 70 da Constituição da República compreende o conjunto dos órgãos ou o conjunto de controles internos que atuam interligados por mecanismos de comunicação própria, visando ao controle global, devendo cada órgão controlar as atividades por ele desenvolvidas, aspirando à execução dos programas que lhe concernem bem como a observância das normas legais e constitucionais pertinentes.

No estudo realizado pelo Tribunal de Contas da União (2009, p. 7), dispõe-se que o Sistema de Controle Interno é constituído de vários subsistemas ou unidades que devem atuar de forma integrada e harmônica e não deve ser confundido com o sistema contábil e financeiro que representa apenas um dos instrumentos do Controle Interno; também não é sinônimo de auditoria interna, pois esta equivale à atividade desenvolvida por unidade especializada quanto à revisão e apreciação da atuação dos Controles Internos, os quais servem de base para toda a atividade de controle na Administração Pública, pois o fato da auditoria interna poder atuar sobre o Controle Interno, não significa que esteja excluída do Sistema de Controle Interno.

## **2.2 Controle Interno na Administração Pública Municipal**

Os tipos de controle de acordo com Botelho (2006, p. 34-36), a nível municipal, estão ligados diretamente a sua atuação, são eles: o controle externo, exercido pelos órgãos auxiliares, ou seja, é o controle efetuado por órgão estranho à Administração Pública responsável pelo ato controlado (Ex. Câmara Municipal com auxílio do tribunal de contas). Abrange a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do ente federado; e o controle interno, que possui uma atuação direta nos atos controlados, pois é o controle realizado pelo próprio órgão executor no âmbito de sua própria Administração, exercido de forma adequada, capaz de propiciar uma razoável margem de garantia de que os objetivos e metas serão atingidos de maneira eficaz, eficiente e com e com a necessária economicidade (Ex. Sistema de Controle Interno, Auditoria, Interna, Controladoria Municipal).

Segundo Souza (2006, p. 3), a partir da promulgação da Constituição de 1988 até 2006, o Controle Interno tem sido tratado como um instrumento complexo, sendo considerado pela maioria dos municípios como uma peça de ficção, tendo em vista que a sua criação, na maioria das vezes, visa atender as exigências legais sobre a matéria e, principalmente, as cobranças advindas do Tribunal de Contas do Estado.

Com vistas a melhorar essa percepção, o Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (TCE-RS) instituiu a Resolução nº 936/2012, que dispõe sobre as diretrizes que devem orientar o sistema de controle interno municipal, visando ao aperfeiçoamento da fiscalização procedida pelas unidades centrais de controle interno, em especial sobre a gestão administrativa, financeira e patrimonial do Município respectivo, nos termos do estatuído nos artigos 31 e 74 da Constituição da República.

De acordo com o art. 3º da Resolução nº 936/2012, a instituição do sistema de controle interno se dará através de lei municipal de iniciativa do Poder Executivo, contemplando as atribuições previstas no artigo 74, incisos I a IV, da Constituição, e, ainda, dentre outros aspectos:

- I – prever que os órgãos e entidades da Administração Municipal, direta e indireta, além do Poder Legislativo, submetem-se à fiscalização da UCCI;
- II – estabelecer a forma de atuação do SCI, mediante:
  - a) definição da estrutura organizacional da UCCI, de suas atribuições e da respectiva forma de exercício;
  - b) indicação dos itens de verificação obrigatória por parte do controle interno, contemplando, em especial, as áreas da contabilidade, de orçamento, de patrimônio, das finanças públicas, da gestão administrativa e de pessoal, incluídos os atos de admissão, bem como o atendimento do parágrafo único do artigo 54 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000;
  - c) elaboração de orientação normativa e fixação de prazos a serem cumpridos pelos órgãos e entidades auditados internamente para resposta aos questionamentos formulados e aos relatórios elaborados pela UCCI, assim como para a adoção das medidas corretivas demandadas;
  - d) indicação do dever de os responsáveis pela UCCI darem ciência aos respectivos administradores e ao Tribunal de Contas das irregularidades ou ilegalidades constatadas no curso da fiscalização interna, bem como o momento e a forma de adoção dessas providências, sob pena de sua responsabilização solidária, nos termos do disposto no artigo 74, § 1º, da Constituição.

Segundo Souza (2006, p. 10), cabe a cada Controle Interno Municipal, avaliar setorialmente a necessidade da implantação de normas específicas, bem como analisar de forma contínua e sistemática as fraquezas existentes, emitindo relatório de orientações e ou sugestões que possibilitem a correção de erros ou irregularidades dos processos administrativos.

O Sistema de Controle Interno das prefeituras é de fundamental importância para a gestão municipal, visto que, tanto prefeitos como secretários poderão ficar muito mais tranquilos em relação ao cumprimento legal dos seus mandatos, pois é a partir das orientações que visam o pleno atendimento da legislação, emitidas pelo controle interno aos setores da administração municipal, que se pode evitar que os gestores públicos respondam processos nos Tribunais de Contas e demais penalidades que podem ocorrer. (SOUZA, 2006, p. 10)

Em qualquer esfera de governo, o Sistema de Controle Interno deve agir de forma preventiva e estar permanentemente em ação para a correção de eventuais incorreções e desvios das metas estabelecidas, por isso, cada vez mais, vale afirmar a importância dos procedimentos e rotinas. Um bom sistema de controle se transforma em instrumento auxiliar de gestão e deve estar direcionado a todos os níveis hierárquicos da administração.

### **3 MÉTODO DE PESQUISA**

O presente trabalho foi realizado na Prefeitura Municipal de Ciríaco-RS, que desempenha atualmente suas atividades com 159 servidores ativos, utilizando-se métodos descritivo e exploratório.

Como instrumentos de medida foram utilizados parâmetros com base legal em dados do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul e baseado em legislações vigentes (Constituição Federal, Lei nº 101/00, Lei nº 4.320/64 e Lei nº 1.641/12).

Como instrumentos de pesquisa, foram utilizados livros especializados na área pública, com enfoque principal no Controle Interno e dados coletados em sites de internet e junto a Secretaria Municipal de Administração da Prefeitura Municipal de Ciríaco-RS.

Foram usados o referencial teórico, os dados coletados e feita a conferência, para assim apresentar o estudo prático, com modelos específicos de trabalhos do Controle Interno.

### **4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS**

Neste capítulo apresenta-se a análise e interpretação de dados, iniciando-se com um breve histórico do município de Ciríaco e sua implantação ao Sistema de Controle Interno e em seguida far-se-á a apresentação dos instrumentos utilizados pelo Setor de Controle Interno na Prefeitura Municipal, para apoio dos processos de gestão como um todo, demonstrando sua importância organizacional.

#### **4.1 Histórico do Município de Ciríaco - RS**

De acordo com dados extraídos do site oficial do município, Ciríaco está situado ao norte do Estado do Rio Grande do Sul e seu nome tem origem no primeiro morador que se estabeleceu no local onde surgiu a cidade de Ciríaco. Foi criado em 28 de dezembro de 1965

pela Lei nº 5.195, instalado em 19 de maio de 1966 e se encontra em seu 12º mandato sendo representado pelo Prefeito Municipal, Sr. Arlindo Antônio Lopes. Localizado na microrregião de Passo Fundo, mesorregião nordeste riograndense, a uma distância aproximada da capital de 263 km, tem como rodovias de acesso a BR-285 e a RS-434.

Segundo o Departamento Municipal de Engenharia, Ciríaco conta com, aproximadamente, 750 km de estradas. O clima é subtropical de altitude e a altitude é de 753 metros no centro da cidade. A população estimada em 2013 era de 5.029 habitantes distribuídos em uma área territorial de 273,873 km<sup>2</sup>, apresentando uma densidade demográfica de 17,97 hab/km<sup>2</sup>.

Limita-se, ao Norte, com os municípios de Água Santa e Santa Cecília do Sul; ao Sul, com São Domingos do Sul e Santo Antônio do Palma; a Leste, com Muliterno, David Canabarro e Vanini; e, a Oeste, com Gentil e Santo Antônio do Palma.

#### **4.2 Breve histórico e contextualização da implantação do Sistema de Controle Interno no Município de Ciríaco-RS**

O Município de Ciríaco-RS teve seu Sistema de Controle interno criado pela Lei nº 1.150 de 02 de outubro de 2002, a qual foi reestruturada pela Lei nº 1.641, de 27 de novembro de 2012 e regulamentada pelo Decreto nº 1.077 de 04 de dezembro de 2012. Entre outras, destacam-se as seguintes disposições:

- a) o Sistema de Controle Interno Municipal foi criado com objetivo de promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, a fim de verificar a legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência e moralidade na gestão de recursos, bem como a avaliação dos resultados obtidos pelos órgãos públicos; (art. 1º, Lei nº 1.641/12)
- b) o Sistema de Controle Interno do Município visa à avaliação e o controle da ação governamental e da gestão fiscal dos administradores municipais, mediante fiscalização da organização, dos métodos e das medidas adotadas pela Administração para salvaguardar os ativos, desenvolver a eficiência nas operações, avaliar o cumprimento dos programas, objetivos, metas e orçamentos e das políticas administrativas prescritas; (art. 3º, Lei nº 1.641/12)
- c) a estrutura administrativa do Município conta com a Unidade Central de Controle Interno (UCCI), que se constituirá em Unidade de Assessoramento e Apoio, vinculada ao Gabinete do Prefeito, com o suporte necessário de recursos humanos e materiais, a

qual atua em todos os órgãos e entidades da Administração Municipal, com a necessária atuação independente para o desempenho de suas funções; (art. 6º, Lei nº 1.641/12)

d) para atender a organização administrativa, a UCCI está formada por uma comissão de dois servidores do Município, dos quais um foi nomeado no cargo efetivo de Coordenador de Controle Interno e o outro membro é ocupante de cargo efetivo, devidamente habilitado, escolhido pelo Prefeito, mantendo atuação exclusiva na unidade. (art. 9º, Lei nº 1.641/12)

São competências da Unidade Central de Controle Interno – UCCI, do município, as descritas no Decreto Municipal nº 1.077, de 04 de dezembro de 2012, conforme segue:

- I – efetuar estudos e propor medidas visando a promover a integração operacional do Sistema de Controle Interno;
- II – homogeneizar as interpretações sobre procedimentos relativos às atividades a cargo do Sistema de Controle Interno;
- III – sugerir procedimentos para promover a integração do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo com outros sistemas da Administração Pública;
- IV – padronizar os procedimentos operacionais dos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno;
- V- coordenar atividades que exijam ações integradas dos órgãos e das unidades do Sistema de Controle Interno, com vistas à efetividade das competências que lhe são comuns;
- VI – supervisionar tecnicamente as atividades desempenhadas pelos órgãos setoriais integrantes do Sistema de Controle Interno;
- VII – realizar auditorias sobre a gestão dos recursos municipais sob a responsabilidade de órgãos e entidades públicos e privados, bem como sobre a aplicação de subvenções e renúncia de receitas;
- VIII – realizar auditorias e fiscalização nos sistemas contábil, financeiro, orçamentário, de pessoal e demais órgãos administrativos e operacionais;
- IX – apurar os atos ou fatos ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos, dar ciência ao controle externo e, quando for o caso, comunicar o(s) responsável(is), para as providências cabíveis;
- X – a elaboração de relatórios, orientação ou qualquer ato que venha a ter informação de caráter orientativo ou corretivo pela UCCI aos órgãos e entidades terão o prazo de 15 dias para resposta aos questionamentos formulados, assim como para a adoção das medidas corretivas demandadas.

Importante salientar que, os mecanismos de controle transcendem os aspectos legais, desempenhando um papel relevante na preservação e defesa dos administradores públicos ao contribuírem para uma administração mais eficiente e eficaz. Fica evidenciado, também, que a eficiência do Controle Interno Municipal vai depender do nível da qualidade técnica quanto a formação e dedicação dos seus membros, da credibilidade que este Controle Interno conquista no decorrer de suas atividades, e, principalmente, do amparo político administrativo e da atitude dos gestores diante das recomendações sugeridas.

### **4.3 Apresentação dos procedimentos realizados pelo Sistema de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Ciríaco-RS**

Toma-se como base, para fins de desenvolvimento e apresentação do presente trabalho, as atividades desempenhadas pela UCCI do Município de Ciríaco, no ano de 2014, com o mérito de explicitar a importância dessas atividades realizadas, as quais visam a contribuição ao bom andamento da gestão municipal e cumprimento legal de todas as operações que envolvem uma Administração Pública.

Conforme dados fornecidos pelo Setor de Controle Interno, foram realizados procedimentos de acompanhamento, orientação, conferência, avaliação e demais trabalhos de rotina:

**1** - Desenvolvimento e encerramento de trabalhos referente às solicitações de informações do TCE-RS, com base nos termos da Resolução nº 936/2012 e do Ofício Circular DCF-Gab nº 04/2012, com a elaboração da manifestação conclusiva da UCCI ao TCE;

**2** - Realização e encaminhamento ao TCE-RS de resposta ao questionário, sobre Plano de Resíduos Sólidos, o qual visa o cumprimento das Leis Federais n.ºs 11.445/2007 e 12.305/2010;

**3** - Verificação junto ao Setor de Compras/Licitação sobre contratações de serviços ou materiais efetuados com empresas cujos sócios proprietários sejam passíveis de parentesco com servidores municipais, o que fere a Lei Federal nº 8.666/93, LRF e CF;

**4** - Acompanhamento e orientações junto ao Setor de Licitações no decorrer dos processos licitatórios realizados durante o ano, em observância a Lei Federal nº 8.666/93;

**5** - Análise mensal da receita e despesa, a fim de cientificar o Poder Executivo sobre medidas a serem tomadas, com vistas ao equilíbrio econômico-financeiro do município, em cumprimento a LRF, conforme art. 16 e 17 da Lei Complementar nº 101/ 2000;

**6** - Elaboração e encaminhamento ao TCE-RS de informações semestrais do Executivo e Legislativo, referente a Manifestação Conclusiva Controle Interno (MCI);

**7** - Acompanhamento e lançamento de dados informativos bimestrais no Programa SISCOP, junto ao Setor de Engenharia, referente às obras públicas;

**8** - Acompanhamento e fiscalização dos lançamentos de dados bimestrais no Programa SIAPS com emissão de parecer junto ao Setor de Pessoal, referente às contratações de pessoal;

**9** - Levantamento e avaliação juntamente com os motoristas municipais das condições de conservação de todos os veículos e máquinas da frota municipal;

- 10** - Análise sobre a geração de despesa e seu impacto orçamentário, conforme art.16 e art. 17 da Lei Complementar Federal nº 101/ 2000;
- 11** - Verificação e conferência do caixa da Tesouraria ao final de cada mês;
- 12** - Acompanhamento das atividades desenvolvidas pelo Setor de Pessoal no encaminhamento de servidores para perícia médica;
- 13** - Verificação do prazo de pagamento do 13º salário dos funcionários celetistas;
- 14** - Análise das contratações de pessoal: por Processo Seletivo Público, por RPA, por conveniados com a UPF, e pela Associação Hospitalar Beneficente Santa Terezinha;
- 15** - Análise e acompanhamento do sistema de registro do ponto dos servidores municipais, verificação de um modelo adequado de Ordem de Serviço a ser adotado;
- 16** - Verificação da planilha de desempenho trimestral da área da saúde, referente ao Programa da Saúde Familiar - PSF;
- 17** - Verificação dos atos de normatização e controle das movimentações patrimoniais;
- 18** - Verificação junto a Secretaria de Educação sobre os procedimentos de regramento de prestações de contas, conforme determina a Resolução nº 10/2013 do FNDE em seu art. 18;
- 19** - Avaliação quanto a fiscalização do serviço de taxi prestado no município;
- 20** - Levantamentos objetivando cientificar o executivo sobre a nova obrigação municipal a respeito da instituição das normas gerais junto as entidades Filantrópicas, conforme Lei nº 13.019/2014 e Súmula Vinculante nº 13 do STF;
- 21** - Acompanhamento e fiscalização junto ao Setor de Pessoal na realização de processo de aposentadoria de servidores públicos municipais, de acordo com o SAPIEM;
- 22** - Avaliação quanto ao cumprimento do disposto na Lei Municipal nº 1.317/2006, referente aos auxílios doenças do quadro funcional;
- 23** - Avaliação sobre a forma de contratação de estagiários e melhor controle a ser adotado para registro de ponto, em observância ao que dispõe a Lei Municipal nº 11.788/2008;
- 24** - Verificação junto ao Centro de Referência de Assistência Social – CRAS, e orientação sobre fiscalização mais efetiva no controle do Programa Bolsa Família;
- 25** - Avaliação das atividades desenvolvidas no setor tributário, conforme determina a Lei Municipal nº 1.641/12 e orientação quanto a importância do cumprimento da legislação tributária, a fim de melhorar a arrecadação municipal;
- 26** - Desenvolvimento e conclusão dos trabalhos realizados, referente ao relatório e parecer do balanço anual das contas do poder executivo no exercício, encaminhado ao TCE-RS, conforme previsto no art. 74 da CF/88, art. 59 da Lei Complementar nº 101/00 e nos termos do disposto no art. 2º, inciso I, letra “b” da Resolução nº 962/12 do TCE-RS;

**27** - Análise e encaminhamento ao Executivo do relatório de desempenho das equipes do PSF, mensal e anual, da área da saúde, referente aos meses de janeiro a dezembro/2014;

**28** - Foram encaminhados aos setores e departamentos memorandos internos para solicitação de informações relevantes ao desenvolvimentos dos trabalhos da UCCI;

**29** - Encaminhamento ao Executivo Municipal, memorandos e relatórios informativos e de orientação, referente aos trabalhos realizados durante o ano, para análise e regulamentação das deficiências;

**30** - Emissão de pareceres e manifestação da unidade, quanto a legalidade dos atos praticados de planos de aplicação via convênio, consulta popular e prestação de contas.

A partir da análise dos dados, a UCCI encaminhou os seguintes relatórios ao Executivo Municipal:

**Relatório nº 01/14:** Orientação quanto as contratações realizadas com empresas cujos sócios proprietários não devem manter vínculo de parentesco com servidores municipais, de acordo com a Lei Federal nº 8.666/93 e suas alterações;

**Relatório nº 02/14:** Informação sobre o desempenho mensal e anual da área da saúde, dos meses de janeiro a dezembro/2013 para efeitos de acompanhamento e análise do desempenho das equipes do Programa da Saúde da Família – PSF pelo poder executivo;

**Relatório nº 03/14:** Orientação sobre o controle da média de combustíveis para melhorar o sistema de controle dos gastos e do consumo dos mesmos;

**Relatório nº 04/14:** Orientação sobre a necessidade de implantação do setor de Almoxarifado para melhor controle de estoque, conforme orientação do TCE-RS;

**Relatório nº 05/14:** Orientação quanto a criação, expansão ou aperfeiçoamento de ação governamental que acarrete aumento de despesa, que não atendam ao disposto nos art. 16 e 17 da LRF - Lei Complementar nº 101/00 e sua correta aplicação;

**Relatório nº 06/14:** Informação e orientação quanto ao levantamento realizado pela UCCI na verificação das condições dos veículos e máquinas das Secretarias para que seja providenciado por parte do executivo as devidas regularizações de manutenção dos mesmos;

**Relatório nº 07/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de março/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 08/14:** Orientação quanto as providências a serem tomadas juntamente com a diretoria do Fundo de Aposentadoria – FAPS/RPPS, no encaminhamento à junta médica pericial, os servidores em atestado médico, conforme Lei Municipal nº 1.317/2006, com vistas a reduzir o impacto econômico-financeiro negativo gerado ao FAPS de 2013;

**Relatório nº 09/14:** Orientação quanto correta aplicação de prazos dos pagamentos das parcelas do 13º salário aos empregados celetistas, em cumprimento à Lei nº 4.090/62;

**Relatório nº 10/14:** Orientação sobre a correta aplicação do edital de Processo Seletivo Público, com vistas a evitar possível anulação dos atos administrativos de nomeação, programa controlado pelo Sistema Informatizado de Auditoria de Pessoal – SIAPES/TCE-RS;

**Relatório nº 11/14:** Orientação sobre contratações realizadas através de RPAs, Estagiários e pela conveniada Associação Hospitalar Beneficente Santa Terezinha, alertando ao executivo apontamentos já ocorridos em auditorias anteriores pelo TCE-RS e em cumprimento ao disposto no art. 37 da CF a fim de evitar anulação dos atos administrativos;

**Relatório nº 12/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de abril/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 13/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de maio/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 14/14:** Orientação sobre as deficiências levantadas junto ao sistema de registro de ponto, visando sua regularização;

**Relatório nº 15/14:** Orientação quanto a correta aplicação e distribuição dos recursos advindos do PMAQ-AB aos componentes das equipes da Estratégia da Saúde da Família – ESF e demais servidores da Unidade Básica de Saúde, de acordo com as Portarias nº 1.654/2011 e 204/GM/2007 e pareceres da DPM (Delegações de Prefeituras Municipais);

**Relatório nº 16/14** – Sugerir e encaminhar modelo de Ordem de Serviço a fim de melhorar o fluxo de procedimentos administrativos;

**Relatório nº 17/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de junho/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 18/14:** Informação sobre o desempenho mensal e anual da área da saúde, dos meses de janeiro a maio/2014 para efeitos de acompanhamento e análise do desempenho das equipes do Programa da Saúde da Família – PSF pelo poder executivo;

**Relatório nº 19/14:** Sugerir e encaminhar modelo de Minuta de Decreto com finalidade de normatizar o controle das movimentações dos bens patrimoniais móveis da administração pública direta do município, com objetivo de organizar as atividades do Setor de Patrimônio e contribuir para solução das deficiências evidenciadas no setor;

**Relatório nº 20/14:** Orientação e transferência de informação a respeito do curso realizado sobre Procedimentos de Controle Interno, no que tange os prazos em que o município deve manter os arquivos dos comprovantes de prestação de contas, conforme Resolução nº 10/2013 do FNDE, e responsabilidade de cada gestor pelo seu exercício.

**Relatório nº 21/14:** Orientação, sobre a importância de se manter fiscalização dos serviços prestados pelos táxis no município, conforme Lei Municipal nº 1.655/2013;

**Relatório nº 22/14:** Informação e encaminhamento de cópia da Lei nº 13.019/2014, a qual estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público;

**Relatório nº 23/14:** Orientações quanto as práticas de nepotismo, em observância a Súmula Vinculante nº 13 do Supremo Tribunal Federal – STF, a toda a administração Pública;

**Relatório nº 24/14:** Orientação sobre os procedimentos de encaminhamento pericial médico dos servidores vinculados ao Fundo Previdenciário Municipal – RPPS, conforme recomendação do TCE-RS à UCCI;

**Relatório nº 25/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de setembro/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 26/14:** Orientação sobre as condições de segurança pública que as empresas devem manter nas obras executadas no município;

**Relatório nº 27/14:** Orientação e sugestão de controle de ponto e organização documental dos estagiários municipais, a fim de manter um controle funcional mais eficiente;

**Relatório nº 28/14:** Informação da relação anual dos cadastrados no Programa Bolsa Família do Município e orientação quanto a necessidade de se manter uma fiscalização constante junto às famílias, por parte da Assistência Social;

**Relatório nº 29/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de outubro/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 30/14:** Informações e orientações sobre conteúdo explanado em curso realizado pela Associação dos Municípios do Planalto – AMPLA, sobre Legislação Tributária, em observação a legislação: Lei nº 5.172/1966, Lei nº 6.830/1980, Emenda Constitucional nº 42/2003, Lei Complementar nº 116/2003 e Resolução 987/2013 do TCE;

**Relatório nº 31/14:** Informação sobre análise das contas de gestão, referente ao mês de novembro/14, visando ao equilíbrio entre receita e despesa, em cumprimento a LRF;

**Relatório nº 32/14:** Orientação quanto ao procedimento de controle e prestação de contas dos serviços de exame aos pacientes atendidos pelo SUS, realizados pelo laboratório oficial do município, de acordo com as requisições médicas.

Salienta-se que os encaminhamentos ao Executivo municipal, foram motivados pelos trabalhos de rotina desempenhados pela UCCI, e, também, pelo proposto pelo TCE-RS, que com base nos termos da Resolução nº 936/2012 e do Ofício Circular DCF-Gab nº

04/2012/TCE-RS, solicita documentos e informações, como também, a manifestação conclusiva dos fatos pela UCCI, para avaliação preliminar e fiscalização de atos de agentes públicos sobre os fatos cadastrados pela sociedade, nos termos do artigo 74 da CF/88 e artigos 60 e 61 da Lei Orgânica do Tribunal, onde de acordo com os dados apurados, procede-se a emissão das devidas orientações e informações, com base legal, ao Executivo, para que este tome as devidas providências, com vistas a regularização dos fatos em desalinho legal.

#### **4.5 Avaliação da Unidade Central do Controle Interno sobre a relevância do Sistema de Controle Interno para o Município de Ciríaco-RS**

Tendo em consideração que o Sistema de Controle Interno do Município de Ciríaco-RS, visa à avaliação da ação governamental e da gestão dos administradores públicos municipais, de acordo com as finalidades, atividades, organização e competências (estabelecidas no Decreto nº 1.077/12), a UCCI busca desenvolver suas atividades de maneira a otimizar seus resultados de trabalho, ao manter constante acompanhamento e avaliação junto aos diversos setores e órgãos administrativos, objetivando, detectar falhas, necessidades de melhorias e ou adequações legais, de maneira efetiva, para proceder a emissão de relatórios de orientação e ou informação destinados à cientificação junto ao Executivo Municipal, a fim de que sejam providenciadas as devidas regulamentações.

Segundo Souza (2006, p. 153), constata-se maior eficiência naqueles municípios onde os Secretários Municipais permanentemente usam o Controle Interno para consultar a respeito de operações ou atos que possam gerar algum tipo de irregularidade, e, ao contrário, nos municípios onde raramente o Controle Interno é consultado, maior tem sido o número de apontamentos registrados pelo Tribunal de Contas.

No entanto, a preocupação do administrador em dispor de alguém fiscalizando seus atos, pode gerar um certo desconforto por tratar-se de um ambiente político, o que deveria ser diferente, o controlador interno deveria ser percebido, como o guardião do patrimônio público, por buscar resultados vantajosos, tanto para seus membros como para a municipalidade, contribuindo para o equilíbrio administrativo, por meio de vias legais evitando a incidência de erros de gestão.

Por outro lado, o Sistema de Controle Interno por ser alicerçado pelo trabalho em equipe, sente a necessidade de um maior envolvimento de todos (servidores, secretários, chefes, prefeito, vice-prefeito, etc.), num processo colaborativo de aceitação, integração e esforço mútuo para que os resultados esperados aconteçam de forma eficaz, afinal “uma

organização é formada por um agrupamento de recursos humanos e materiais que interagem em um dado cenário para a produção de resultados compatíveis com suas finalidades” (SOUZA, S/D, S/P).

Com base nas afirmações acima, percebe-se a necessidade da Unidade Central de Controle Interno oferecer a esses servidores, principalmente a cada troca de mandato, uma melhor compreensão da importância dos procedimentos de controle, com vistas a diluir a resistência encontrada pela unidade junto aos setores, nos processos de trocas de informações e orientações de trabalho; e aos líderes de gestão, cabe abrir espaço para discussão sobre as instruções normativas que regem a UCCI e quando for o caso, face às constantes mudanças a que uma organização está exposta, tanto no ambiente interno como externo, readaptá-las de acordo com a realidade da instituição, reorganizando o Plano de Trabalho anual, onde todos poderão ser ouvidos e terão a oportunidade de manifestar sua opinião, a fim de contribuir de forma positiva ao bom desempenho organizacional.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pode-se observar no decorrer desse trabalho, que as mudanças que se deseja não são fáceis de realizar, pois, além de requerer transformações de atitudes e de comportamentos, pressupõe um novo perfil de gestores e de servidores públicos, motivados e conscientes do compromisso que os liga à sociedade.

Para criar, estabelecer e manter uma estrutura eficaz é necessário que os administradores e servidores públicos assumam definitivamente seu papel, e que passem a ser vistos como recursos, uma vez que o capital humano é fator determinante na qualidade do desempenho. Para isso, é necessário não só o investimento tecnológico nos órgãos públicos, mas fundamentalmente o investimento na qualidade da formação e de treinamento, por meio de programas contínuos, o que comprovadamente contribui para a elevação dos padrões de eficiência dos serviços prestados.

Considerando que o Controle Interno é um instrumento gerencial usado para propiciar razoável segurança de que os objetivos da direção superior estão sendo atingidos, é necessário que o mesmo atue eficazmente e que não se constitua em mero espectador de fatos consumados, pois, toda vez que o controle falha, a sociedade perde.

Sua atuação eficaz é que pode restabelecer a credibilidade permitindo ao administrador melhorar o seu desempenho, além de coibir a corrupção e a ineficácia administrativa. Além

disso, a transparência, que é evidenciada por controles eficazes, permite buscar na sociedade a solução para necessidades públicas.

Percebe-se, que os modelos adotados pelo Controle Interno de Ciríaco, para organização e controle dos atos administrativos, visam como premissa básica o acompanhamento e a fiscalização constante em todos os setores, mantendo o enfoque legal como metodologia que orienta seus trabalhos, tendo em vista um melhor desempenho das funções administrativas, com o propósito de evitar os erros de gestão que possam vir a causar prejuízos ao município e melhorar os resultados dos planos de governo.

No entanto, para tornar tais medidas eficazes, faz-se necessário que os instrumentos existentes (recursos humanos e materiais) sejam executados adequadamente, o que se possibilita através de medidas que proporcione capacitação de pessoal suficiente para despertar a ideia de aceitação do Sistema, a necessidade de incentivo e apoio por parte dos gestores, para assim desenvolver os trabalhos de forma integrada e colaborativa com todos os integrantes da organização.

É possível concluir que, os mecanismos de controle visam não só prevenir, mas, também, garantir e regular a aplicação saudável dos recursos públicos, e ainda, considerando que a Administração Pública deve rigorosamente servir aos fins aos quais o Estado foi criado, evidencia-se a necessidade da permanente incidência de controle sobre toda e qualquer atividade administrativa, como suporte essencial, na busca constante pela minimização de falhas e maximização de resultados.

## **REFERÊNCIAS**

**BOTELHO. M. M. Manual Prático de Controle Interno na Administração Pública Municipal.** 1. ed. Curitiba: Juruá, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional n. 67/2010. 7. ed. Curitiba: Juruá, 2011.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 4 mai. 2000. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm)>. Acesso em: 2 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 27 mai. 2009. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp131.htm)>. Acesso em: 15 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 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. Brasília, DF, 4 mai. 1964. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.htm)>. Acesso em: 2 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Presidência da República, Brasília, DF, 6 fev. 2001. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LEIS\\_2001/L10180.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10180.htm)>. Acesso em: 2 set. 2015.

FERNANDES, M. L. C. **Sistema de Controle Interno**. Disponível em:  
<<http://www.citadini.com.br/atuacao/2001/tcepe0011.htm>>. Acesso em: 1 set. 2015.

MALMEGRIN, M. L. **Gestão Operacional**. Disponível em:  
<[file:///C:/Users/user/Documents/Downloads/Gestao\\_Operacional\\_ESP\\_GP\\_-\\_miolo\\_online\\_25-11-10.pdf](file:///C:/Users/user/Documents/Downloads/Gestao_Operacional_ESP_GP_-_miolo_online_25-11-10.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2015.

MUNICÍPIO DE CIRÍACO. Dados gerais. Ciríaco, RS. Disponível em:  
<[http://www.ciriaco.rs.gov.br/dados\\_gerais.php](http://www.ciriaco.rs.gov.br/dados_gerais.php)>. Acesso em: 18 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 1.077, de 04 de dezembro de 2012. Regulamenta a Lei nº 1.641, de 27 de novembro de 2012, que dispõe sobre a Reestruturação do Sistema de Controle Interno do Município. Ciríaco, RS, 04 dez. 2012.

\_\_\_\_\_. Lei nº 1.641, de 27 de novembro de 2012. Dispõe sobre a Reestruturação do Sistema de Controle Interno do Município. Ciríaco, RS, 27 nov. 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Resolução nº 936, de 7 de março de 2012. Dispõe sobre as diretrizes a serem observadas na estruturação e funcionamento do sistema de controle interno municipal e dá outras providências. Tribunal de Contas do Estado. Porto Alegre, RS, 13 mar. 2012. Disponível em:  
<[http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:7:2331820363468671:P1\\_PESQUISAR:NO:RP:P7\\_ORIGEM:RESOLUCOES](http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:7:2331820363468671:P1_PESQUISAR:NO:RP:P7_ORIGEM:RESOLUCOES)>. Acesso em: 10 set. 2015.

SARTURI, C. A. **Os modelos de Administração Pública: patrimonialista, burocrática e gerencial**. Conteúdo Jurídico, Brasília, DF, 21 mai. 2013. Disponível em:  
<<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.43523&seo=1>>. Acesso em: 11 set. 2015.

SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO. Programa de trabalho do exercício de 2014 - Unidade Central de Controle Interno. Ciríaco, RS, jan. 2014.

SOUZA, C. B. Gomide de. **Gestão participativa: conceitos e operações fundamentais**. Disponível em: <<http://www.fclar.unesp.br/publi/revista/gp.html>>. Acesso em: 18 de set. 2015.

SOUZA, J. B. **Controle Interno Municipal**. Porto Alegre: Evangraf, 2006.

TCE - TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública. Diretoria de Métodos de Procedimentos de Controle. Brasília, DF, 10 ago. 2009. Disponível em:

<[http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCkQFjACahUKEwiwy56SpdjHAhVJ8HIKHRRGABw&url=http%3A%2F%2Fwww.tjdft.jus.br%2Ffintitucional%2Fcontrole-interno%2Finformativos%2Ftcu-estudo-de-controle-interno-um-estudo-dos-modelos-e-das-normas-disciplinadoras-em-diversos-paises%2Fat\\_download%2Ffile&usg=AFQjCNHRiPXArfi8FPDyU\\_-TYgLNIge\\_dg&sig2=ro-Wefy19ct5ejKST17gxg&bvm=bv.101800829,d.bGQ](http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCkQFjACahUKEwiwy56SpdjHAhVJ8HIKHRRGABw&url=http%3A%2F%2Fwww.tjdft.jus.br%2Ffintitucional%2Fcontrole-interno%2Finformativos%2Ftcu-estudo-de-controle-interno-um-estudo-dos-modelos-e-das-normas-disciplinadoras-em-diversos-paises%2Fat_download%2Ffile&usg=AFQjCNHRiPXArfi8FPDyU_-TYgLNIge_dg&sig2=ro-Wefy19ct5ejKST17gxg&bvm=bv.101800829,d.bGQ)>. Acesso em: 1 set. 2015.

TESOURO NACIONAL. Responsabilidade Fiscal. Relatório de Gestão Fiscal. Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/relatorio-de-gestao-fiscal>>. Acesso em: 16 dez. 2015.