

CONTROLADORIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NO NÚCLEO DE CONTROLE INTERNO DO MUNICÍPIO DE SALINAS/MG*

Marconi dos Santos Miranda**

Janaine de Oliveira Souto***

Márcia Ferreira Silva****

Vânia Fernandes Celestino*****

Claudiana Aparecida Leal de Araújo*****

RESUMO

Partindo do pressuposto de que a Administração Pública necessita de mecanismos gerenciais que auxiliem a tomada de decisão, o Controle Interno, como função da Controladoria, exerce papel fundamental como ferramenta da gestão municipal. Destarte, o presente artigo tem como objetivo identificar o estágio atual de desempenho das atividades de Controle Interno do Município de Salinas/MG. Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa descritiva mediante um estudo de caso, com abordagem qualitativa dos dados. Foi aplicado questionário ao chefe de controle interno do município, contendo no formulário as competências do órgão, em conformidade com a legislação municipal. Chegou-se ao resultado de que o Núcleo de Controle Interno do município pesquisado desempenha integralmente a maioria das atividades que lhe são propostas pela legislação municipal, o que torna evidente a eficácia operacional que envolve esse órgão. Percebeu-se que o Controle Interno proporciona aos gestores benefícios fundamentais no processo decisório das ações governamentais. Tendo em vista os resultados obtidos, afirma-se que o Controle Interno do Município de Salinas/MG contribui fundamentalmente para o sucesso da gestão pública municipal.

Palavras-chave: Controladoria. Controle Interno. Administração Pública. Tomada de decisão.

ABSTRACT

Assuming that the Public Administration requires managerial mechanisms that help to decision making, the Internal Control, as function of the Controllershship, exercises a fundamental role as a tool of municipal management. Thus, this article aims to identify the current stage of performance of internal control activities of the City of Salinas/MG. To achieve the proposed objective, we carried out a descriptive research using a case study with a qualitative approach data. Questionnaire to the chief of internal control of the city was applied, the form containing the competencies of the department, in accordance with local legislation. Came to the result that the Internal Control of the municipality researched fully plays most of the activities suggestions to him by the local legislation, which makes evident

* Artigo apresentado à disciplina de Controladoria, 7º período, curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES, *campus* de Salinas/MG.

** Graduando em Ciências Contábeis pela UNIMONTES. E-mail: marconi.santos@hotmail.com.

*** Graduanda em Ciências Contábeis pela UNIMONTES. E-mail: jsoutoyejfoverer@gmail.com.

**** Graduanda em Ciências Contábeis pela UNIMONTES. E-mail: mrc.ferreirasilva@gmail.com.

***** Graduanda em Ciências Contábeis pela UNIMONTES. E-mail: vania_contabeis2011@hotmail.com.

***** Mestre em Desenvolvimento Social pela UNIMONTES. E-mail: claudiana_ala@yahoo.com.br.

the operational effectiveness involving this department. It was noticed that the Internal Control provides crucial benefits managers in the decision making process of government actions. In view of the results obtained, states that the Internal Control of the City of Salinas/MG contributes fundamentally to the success of municipal public management.

Key-words: Controllership. Internal Control. Public Administration. Decision-making.

1. INTRODUÇÃO

Quando se defende a aplicação de ações de controle na Administração Pública, os gestores nem sempre compreendem corretamente o tema. Muito confundida com a auditoria, a Controladoria oportuniza ao gestor a alternativa mais eficaz para o gasto e para a excelência de cada área do órgão no desempenho de suas funções, com vistas à qualidade do gasto, transparência e probidade administrativa (SILVA, 2013).

A Controladoria é considerada como um setor organizacional responsável por dar o apoio necessário ao processo de gestão, disponibilizando informações dotadas de conteúdo eficaz e eficiente (ORO *et al.*, 2009).

No processo político os órgãos públicos, muitas vezes, são afetados, de modo que durante a mudança de gestão os fatos históricos ocorridos podem passar despercebidos e se perderem. Com a controladoria os projetos tendem a ser continuados, já que assim há uma visão geral de todos os projetos antes iniciados ou planejados, proporcionando um processo constante de mudança e de adaptação que não afete o órgão (SILVA, 2013).

Considerando que, no âmbito do setor público, os recursos são escassos e que a demanda pelos serviços é relativamente elevada, a Controladoria torna-se indispensável para auxiliar os gestores nos processos decisórios, a fim de que estes possam administrar de forma mais eficaz e que alcancem uma economicidade mais intensa.

Conforme Borinelli (2006), a Controladoria exerce 07 (sete) funções primordiais, quais sejam: Função Contábil, Função Gerencial-Estratégica, Função Controle e Proteção dos Ativos, Função Finanças, Função Custos, Função Gestão da Informação e Função Controle Interno. Esta última função “compreende as atividades referentes ao estabelecimento e monitoramento do sistema de controles internos, destinado a proteger o patrimônio organizacional e salvaguardar os interesses da entidade” (BORINELLI, 2006, p. 137).

Oliveira (2013) salienta que o controle permanente corresponde a uma função gerencial de suma importância para o sucesso de qualquer organização. Atribuir pouca relevância a esse fato se assemelha a pilotar uma aeronave sem as coordenadas necessárias do vôo.

Destarte, esta pesquisa se justifica pela necessidade de constatar quais são as atividades desempenhadas pelo Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG, sendo este um órgão que efetua funções típicas de Controladoria.

O presente artigo tem como objetivo geral identificar o estágio atual de desempenho das atividades de Controle Interno do Município de Salinas/MG. Quanto aos objetivos específicos, têm-se: demonstrar os benefícios que a Controladoria proporciona aos gestores públicos na tomada de decisão das ações governamentais; evidenciar os órgãos de controle da Administração Pública; demonstrar o histórico do Núcleo de Controle Interno do município objeto da pesquisa.

Diante desse contexto, emerge a seguinte questão: Qual o estágio atual de desempenho das atividades de Controle Interno do Município de Salinas/MG?

Para atingir o objetivo geral, após uma revisão da literatura, foi feita uma análise dos fatores integrantes do exercício de controle no município pesquisado, mediante aplicação de questionário ao chefe de controle interno.

O presente artigo está particionado em seis tópicos. Posteriormente a esta introdução, o tópico 02 discorre a revisão da literatura. O tópico 03 trata dos aspectos metodológicos utilizados no desenvolvimento da pesquisa. O tópico 04 discorre acerca do Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG. O tópico 05 faz a análise dos dados. Por fim, o tópico 06 trata das considerações finais, finalizando o estudo com a apresentação das referências bibliográficas utilizadas.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A organização pública, os gestores públicos o processo de tomada de decisão

Disponibilizando informações úteis para buscar as metas estabelecidas, a Controladoria funciona como elo entre os controles e a gestão pública (SILVA, 2013).

A controladoria no setor privado desempenha um papel preponderante na estrutura das organizações, subsidiando o planejamento e controle da gestão por parte dos gestores, mediante a manutenção de um sistema de informação que permita cumprir as diversas funções e missões que lhe são atribuídas. Em virtude disso, a controladoria é vista como um dos principais órgãos administrativos em diversas entidades (SOUZA *et al.*, 2010).

Oliveira Júnior *et al.* (2009) salientam que as organizações públicas existem para atender às necessidades da coletividade, por meio de suas estruturas administrativas e dos agentes públicos. Desta forma, além das estruturas administrativas, é necessária a ação dos

agentes públicos para que a máquina do Estado possa funcionar. Dentre esses agentes, os autores destacam o papel dos gestores públicos, sendo considerados como aqueles que estão na direção das organizações públicas, indistintamente do grau hierárquico de sua função. Há níveis de administração e níveis de poder de decisão, e o administrador público é o agente encarregado de gerir e conduzir as ações públicas. É sobre ele que pesa tal responsabilidade, fator que faz com que as ações de governo sejam de grande relevância.

“Nas organizações públicas, os resultados das decisões não afetam apenas um pequeno grupo, e sim a coletividade. [...] Tais decisões precisam estar fundamentadas. A controladoria surge como um instrumento de apoio a tais decisões” (OLIVEIRA JÚNIOR, *et al.*, 2009, p. 41).

A tomada de decisão relaciona-se à essência do ato de administrar. Contudo, não corresponde a um processo simples, tendo em vista que compreende uma gama de fatores. Especialmente no que diz respeito a administrar órgãos públicos, exige-se uma atenção redobrada, afinal, é a sociedade quem cobra, ela contribui e que ver melhorias (REITER, 2011).

2.2 A Controladoria

“O controle das coisas e a contabilidade nasceram há milênios e vem se aprimorando, com o desenvolvimento da humanidade, até chegar naquilo que hoje denominamos controladoria” (SLOMSKI, 2005, p. 03).

A Controladoria é reconhecida como um órgão de coordenação e controle da cúpula administrativa. Esse órgão disponibiliza os dados e informações, que planeja e pesquisa, com vistas a mostrar a essa cúpula os pontos críticos presentes e futuros que colocam em risco a eficiência administrativa ou a reduzem (NETO, 2013).

Para Padoveze (2004), a controladoria é o órgão administrativo responsável pela gestão econômica da empresa, cujo objetivo é o de levá-la à maior eficiência, tendo como base científica a ciência contábil, onde repousam os fundamentos da gestão econômica.

Silva (2013, p. 01) define a controladoria como a:

Área que auxilia o gestor na tomada de decisão, na análise da eficiência, eficácia, economicidade e transparência dos seus atos, avaliando a conduta nas rotinas internas, garantindo tranquilidade em sua passagem pela administração do órgão, proporcionando ao cidadão garantia da boa gestão dos recursos públicos.

Como um segmento da Contabilidade, Administração e Economia, a Controladoria utiliza primordialmente o controle e o processo de planejamento e orçamento

como metodologia no desempenho de suas atividades. O responsável pela controladoria é denominado de *controller* ou controlador (NETO, 2013).

Em se tratando da Controladoria Governamental, Souza *et al.* (2010) a conceitua como sendo “um órgão incumbido de comandar o sistema de controle interno, auditoria interna, contabilidade e aperfeiçoar os demais sistemas de controles, objetivando a busca de resultados”.

Slomski (2005) faz uma analogia da controladoria a um concerto musical, isto é, aquele órgão ou departamento que fará com haja uma sinfonia, onde todos os instrumentos musicais toquem de maneira isolada, contudo sob a mesma batuta, buscando um único objetivo, que é a maximização do resultado global da organização. No entanto, para que haja a efetiva ‘concertação’, é necessário que o ente público se conheça internamente e externamente, saiba quem são seus servidores (suas capacidades, virtudes, fraquezas) e quantos são, quem são e quais são as necessidades dos cidadãos e a forma de atendê-las. Atualmente, é impossível continuar a administração fundamentada na teoria do *achismo*.

2.3 Controladoria na Administração Pública

Os conceitos relacionados à Controladoria aplicam-se a qualquer tipo de entidade. No que tange às organizações públicas, a controladoria diz respeito ao órgão que administra as informações (econômicas, físicas e financeiras) com o intuito de subsidiar o gestor público em uma avaliação mais correta dos resultados, especialmente nos municípios.

Martins *et al.* (2012) abordam que isso gera subsídio para a redução da assimetria informacional que há entre o administrador público e a sociedade. Em muitas das vezes o usuário do serviço público não tem conhecimento de qual a aplicação dos recursos provenientes de tributos, nem se estão sendo bem geridos. Desta forma, a controladoria pode auxiliar a Administração Pública quanto à sua tão desejada transparência.

2.4 Controle Interno e Controle Externo

Parafraseando Reiter (2011), pode-se afirmar que administrar com eficácia e eficiência os recursos públicos é fator primordial, todavia, para que isso ocorra, os fluxos de informações devem ser de fácil acesso, bem como estar passíveis de clareza e precisão. É nesse sentido que surge a figura do Controle Interno, indo muito além de uma exigência legal, considerando que sua existência vai ao caminho da otimização dos recursos públicos escassos, servindo de defesa ao patrimônio público.

Na concepção de Alexandrino e Paulo (2013, p. 843), o “controle interno é aquele exercido dentro de um mesmo Poder, seja exercido no âmbito hierárquico, seja exercido por meio de órgãos especializados, sem relação de hierarquia com o órgão controlado”.

Ainda segundo estes autores, a despeito do controle externo, diz-se ser aquele “exercido por um Poder sobre os atos administrativos praticados por outro Poder” (ALEXANDRINO & PAULO, 2013, p. 844).

Silva (2013, p. 04) relata que:

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 a seus atos no âmbito de sua própria estrutura administrativa.

Já que esta pesquisa trata-se de um estudo de caso em um órgão integrante da Administração Pública, é relevante e indispensável que se faça considerações acerca dos tipos de controles exercidos pelos órgãos governamentais à luz das cláusulas constitucionais, já que, conforme preceitua o princípio da legalidade, o Estado apenas pode praticar o que a lei define ou autorize. Não havendo previsão legal, é impossível a atuação administrativa (ALEXANDRINO & PAULO, 2013).

O art. 31 da Carta Magna prevê que “a fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei” (BRASIL, 1988).

No art. 70, a Constituição Federal dispõe que:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder (BRASIL, 1988).

Por fim, ainda em se tratando dessa matéria, o art. 74 do Texto Constitucional determina a manutenção de sistema de controle interno por parte dos Poderes de Estado, com as seguintes finalidades:

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 (BRASIL, 1988).

Silva (2013) salienta que o controle interno é norteado por postulados fundamentais denominados princípios, sendo estas regras básicas às quais toda a estrutura do órgão deve seguir. A observância aos princípios minimiza o risco de controle, que provém das falhas existentes nos próprios mecanismos de controle interno de um órgão.

Segundo o autor (op. cit.), são princípios de controle interno:

1. Relação custo/benefício;
2. Qualificação adequada, treinamento e rodízio de funcionários;
3. Delegação de poderes e definição de responsabilidades;
4. Segregação de funções;
5. Instruções devidamente formalizadas;
6. Controle sobre as transações;
7. Aderência a diretrizes e normas legais (SILVA, 2013).

No tópico que se segue, será feita abordagem acerca dos aspectos metodológicos desta pesquisa, seguido das considerações a respeito do Núcleo de Controle Interno do município estudado, da análise dos dados e das conclusões.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento do presente artigo foi realizada uma pesquisa descritiva mediante um estudo de caso. A abordagem possui natureza qualitativa considerando que os dados obtidos não são passíveis de conversibilidade em números. A pesquisa é descritiva porque, segundo Andrade (2002), preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los.

Considerando o porte do Município pesquisado, este não possui um órgão de Controladoria Geral, contudo, as funções típicas de Controladoria são exercidas pelo Núcleo de Controle Interno, vinculado ao Gabinete do Prefeito.

A realização do estudo de caso se deu em maio de 2014, mediante a utilização de um formulário que apresentava as atividades do Sistema e do Núcleo de Controle Interno, conforme previsto nas Leis municipais nº 1.814/2000 e 015/2009, bem como nos Decretos municipais nº 1.943/2000 e 4.864/2009.

Para cada atividade, foi solicitado aos respondentes que informassem o seu atual estágio. O quadro 01 apresenta o resumo dos estágios atuais que deveriam ser indicados para cada atividade desempenhada pelo órgão pesquisado. Foram apresentadas 06 (seis) opções,

contemplando os diversos estágios em que cada atividade se encontra, facilitando os mecanismos de resposta por parte do servidor entrevistado.

QUADRO 1

Estágios atuais de desempenho das atividades do Controle Interno

Alternativa	Estágio atual
1	Inexiste interesse em realizar a atividade
2	O Controle Interno realiza a atividade integralmente
3	O Controle Interno realiza a atividade parcialmente
4	A atividade é exercida por outro órgão/setor da prefeitura municipal
5	A atividade é exercida por empresa terceirizada
6	O Controle Interno planeja realizar essa atividade no futuro

Fonte: Elaborado pelos autores

Após a coleta dos dados foi feita a análise dos mesmos sob os aspectos qualitativos.

O resultado dessa espécie de trabalho não poderá ser generalizado, tendo em vista a limitação dos estudos de caso (OLIVEIRA JÚNIOR *et al.*, 2009; MARTINS *et al.*, 2012).

4. NÚCLEO DE CONTROLE INTERNO DO MUNICÍPIO DE SALINAS/MG

Conforme já abordado no subitem 2.4, *retro*, o Controle Interno nos municípios é uma exigência da Constituição Federal de 1988.

Nesse sentido, para dar efetividade ao previsto nos preceitos constitucionais, bem como no determinado na Constituição Estadual, na Lei Orgânica do Município, nas Leis nº 4.320/1964 e 8.666/1993 e na instrução nº 02/1999 do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, foi publicado o Decreto nº 1943, de 17 de março de 2000, que criou o Sistema de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Salinas/MG, “com a finalidade de acompanhar, fiscalizar, analisar, todos os atos administrativos do Município” (SALINAS, 2000a).

Pouco mais de 01 mês após a publicação do Decreto nº 1943/2000, foi sancionada a Lei nº 1.814, em 19 de abril 2000, que criou no âmbito do Executivo Municipal o Núcleo Central de Controle Interno de Salinas/MG, determinado que caberia a este órgão o “gerenciamento e fiscalização interna, dos atos administrativos de natureza contábil, financeira, orçamentário [sic], operacional e patrimonial” (SALINAS, 2000b).

Em 2009, por intermédio da Lei Complementar Municipal nº 15, de 03 de março desse ano, foi privilegiado o papel do Controle Interno, considerando que esta Lei previu outras atribuições concernentes ao Núcleo.

No dia 02 de abril de abril de 2009, foi publicado o Decreto nº 4.864, que regulamentou novamente as atividades competentes ao Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG.

A estrutura do órgão de controle do município pesquisado é composto por 03 servidores, sendo 01 (um) auxiliar administrativo, 01 (um) assessor jurídico e 01 (um) assessor chefe de planejamento, que integram a Comissão Municipal de Controle Interno, do Núcleo Central de Controle Interno, visando promover o controle “na busca da eficácia administrativa do governo municipal” (SALINAS, 2013).

5. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados da pesquisa no Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG foi realizada tendo em vista as atividades competentes ao órgão em questão, conforme a legislação que o instituiu e regulamentou.

No Quadro 2 estão relacionadas as atividades competentes ao Núcleo de Controle Interno do município de Salinas/MG, seguidas, à direita, do estágio atual em que se encontra o desenvolvimento da respectiva função, conforme respondido pelo chefe de Controle Interno do Município objeto deste estudo.

QUADRO 2

Desempenho das atividades do Controle Interno

(Continua)

Atividade	Alternativa / Estágio atual					
	1	2	3	4	5	6
Orientação, fiscalização, acompanhamento e avaliação da gestão orçamentária do município de Salinas						
Análise dos anteprojetos e projetos do executivo, antes do envio à Câmara Municipal, objetivando sua melhor redação, seu melhor desempenho, sua maior objetividade, repassando ao Prefeito suas sugestões e críticas						
Acompanhamento e fiscalização da utilização de todos os bens públicos						

QUADRO 2

Desempenho das atividades do Controle Interno

(Continua)

Atividade	Alternativa / Estágio atual					
	1	2	3	4	5	6
Acompanhamento e fiscalização das obras, da boa execução dos convênios, dos contratos de prestação de serviços e dos recebimentos das compras						
Exame dos procedimentos administrativos de realização da despesa pública, em todas as suas fases (empenho, liquidação e pagamento), verificando sua adequação às normas legais pertinentes						
Exame dos procedimentos administrativos de efetivação da receita pública, em todas as suas fases (previsão, lançamento, arrecadação e recolhimento), verificando sua conformidade à legislação vigente						
Avaliação periódica e acompanhamento das metas previstas no PPA						
Organização e controle do cadastro atualizado dos responsáveis por dinheiro, valores e bens patrimoniais públicos, bem como das entidades sujeitas à auditoria pelo TCE						
Processo de Tomada de Contas dos responsáveis por bens e valores do município						
Acompanhamento da execução física e financeira dos projetos e atividades da Administração						
Submeter ao Prefeito Municipal estudos e propostas de diretrizes, programas e ações que visem à racionalização da execução da despesa e o aperfeiçoamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial no âmbito da administração, bem como que objetiva implantar a arrecadação das receitas orçadas						
Análise, recomendação ou parecer quanto ao aspecto da legalidade da execução da despesa orçamentária						
Realização de auditoria contábil						
Realização de auditoria administrativa						
Realização de auditoria operacional						
Análise, parecer ou recomendação quanto ao aspecto da economicidade da execução da despesa orçamentária						
Adoção de medidas preventivas de modo a evitar a renúncia de receitas						

QUADRO 2
Desempenho das atividades do Controle Interno

Atividade	(Conclusão)					
	Alternativa / Estágio atual					
	1	2	3	4	5	6
Análise, parecer ou recomendação quanto ao aspecto da eficiência na execução da despesa orçamentária						
Elaboração de controles financeiros						
Verificação do grau de aderência entre o planejado e o realizado, colaborando na adoção de medidas corretivas						
Auditoria das licitações, da origem ao término do processo						
Registro, mensuração, controle, análise e avaliação dos custos da organização pública, incluindo análises gerenciais e estratégicas, referentes à viabilidade de ações governamentais						

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se, conforme evidenciado no Quadro 2, que o Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG desempenha, integralmente, uma parcela considerável das atividades que lhe compete.

Faz-se uma observação quanto à função de análise dos anteprojetos e projetos do Executivo, antes do envio à Câmara Municipal, objetivando sua melhor redação, seu melhor desempenho, sua maior objetividade, repassando ao Prefeito suas sugestões e críticas. Para esta atividade, o respondente destacou que um advogado, membro da Comissão de Controle Interno, a exerce.

Quanto à avaliação periódica e acompanhamento das metas previstas no PPA, são elaborados, mensalmente, relatórios em conjunto com a Secretaria Geral de Ações Governamentais.

No que diz respeito à submissão de estudos e propostas ao prefeito municipal, objetivando a racionalização da execução da despesa e o aperfeiçoamento da gestão, esta atividade é exercida de forma conjunta com a Secretaria de Planejamento, Gestão e Fazenda e com a Secretaria Geral de Ações Governamentais.

Em se tratando das auditorias contábil, administrativa, operacional e das licitações, o Núcleo de Controle Interno as realiza de maneira parcial, tendo em vista que

atualmente o município mantém vínculo contratual com a empresa Pública – Consultores e Auditores Associados, que exerce as funções de auditoria juntamente com Controle Interno, conforme destacado no formulário de entrevista.

Quando questionado acerca da elaboração de controles financeiros, o respondente salientou que a atividade é executada pela Secretaria Municipal de Planejamento, Gestão e Fazenda, que encaminha, mensalmente, os referidos controles ao Núcleo de Controle Interno.

Foi destacado no formulário de entrevista que são realizados, periodicamente, relatórios de análises da verificação do grau de aderência entre o planejado e o realizado, colaborando na adoção de medidas corretivas.

Em se tratando do registro mensuração, controle, análise e avaliação dos custos da organização pública, incluindo análises gerenciais e estratégicas, referentes à viabilidade de ações governamentais, esta função ainda não é realizada pelo Núcleo de Controle Interno, sendo mencionado no formulário que o Núcleo planeja realizar essa atividade no futuro, considerando a sua relevância para a administração local. A não realização da atividade se materializado ao fato de inexistir recomendações do TCE/MG correspondentes a essa função específica.

No questionário aplicado, as respostas obtiveram as seguintes proporções numéricas:

TABELA 1

Proporção das atividades desempenhadas conforme o estágio atual

Estágio atual	Quantidade de atividades desempenhadas
Inexiste interesse em realizar a atividade	0
O Controle Interno realiza a atividade integralmente	16
O Controle Interno realiza a atividade parcialmente	4
A atividade é exercida por outro órgão/setor da prefeitura municipal	1
A atividade é exercida por empresa terceirizada	0
O Controle Interno planeja realizar essa atividade no futuro	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se, pela Tabela 1, que o Controle Interno do Município de Salinas/MG desempenha integralmente a maioria das atividades atribuídas ao Núcleo, o que evidencia a

eficácia operacional desse órgão. O Núcleo de Controle Interno tem interesse em realizar todas as atividades propostas, sendo que 16 (dezesesseis) são desempenhadas integralmente, 04 (quatro) parcialmente, 01 (uma) por outro órgão/setor da prefeitura e 01 (uma) é planejada para ser realizada futuramente. Observa-se que nenhuma atividade é terceirizada.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o fato de o Controle Interno compreender as atribuições alusivas ao estabelecimento e monitoramento do sistema de controles, destinado a proteger o patrimônio organizacional e salvaguardar os interesses da entidade, esta pesquisa objetivou identificar o estágio atual de desempenho das atividades do Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG, sendo este um órgão que subsidia a gestão pública e oferece maior transparência às ações governamentais.

Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa descritiva mediante um estudo de caso, com abordagem qualitativa dos dados.

Foram discutidos assuntos relacionados à organização pública, aos gestores públicos e à tomada de decisão, à Controladoria na Administração Pública Municipal, aos tipos de controle, ao Núcleo de Controle Interno do Município de Salinas/MG e, por fim, para responder à questão do estudo, foi aplicado questionário ao chefe do Núcleo. No formulário continha as atividades competentes ao Núcleo de Controle Interno do município, conforme a legislação que o instituiu e regulamentou.

Os resultados evidenciaram que o Núcleo de Controle Interno do município pesquisado desempenha integralmente a maioria das atividades que lhe são propostas pela legislação municipal, o que torna claro a eficácia operacional que envolve esse órgão. Das atividades que foram questionados o seu atual estágio, 16 (dezesesseis) são desempenhadas integralmente, 04 (quatro) parcialmente, 01 (uma) por outro órgão/setor da prefeitura e 01 (uma) é planejada para ser realizada futuramente. Nenhuma atividade é terceirizada.

Percebeu-se que o Controle Interno, como função da Controladoria, possui fundamental relevância no auxílio aos processos decisórios das entidades do setor público, conforme considerações feitas por intermédio de citações doutrinárias.

Considerando os resultados obtidos, é possível afirmar, ao final desta pesquisa, que o Controle Interno do Município de Salinas/MG contribui fundamentalmente para o sucesso da gestão pública municipal.

Recomenda-se, para futuras pesquisas, confrontar as atividades do Núcleo de Controle Interno de Salinas/MG com as funções de Controladoria apresentadas na doutrina, de forma que seja identificada a correlação entre ambas, contribuindo, ainda mais, para a eficácia do Sistema de Controle Interno do município pesquisado, fornecendo subsídios tendentes à melhoria da gestão governamental.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 21. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2013.

BORINELLI, Márcio. **Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis**. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2006. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-19032007-151637/publico/Tesemarc_ioborinelli.pdf>. Acesso em 28 de abril de 2014.

BRASIL. Constituição Federal. **Constituição da Republica Federativa do Brasil de 1988**. Brasília/DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 01 de março de 2014.

MARTINS, Pablo Luiz; ASSIS, Ana Aparecida da Costa; OLIVEIRA, Emanuela Machado de; CAMPOS, Eveline Silva; CARVALHO, Janice Alessandra. **Práticas de controladoria nas organizações públicas municipais**. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende: AEDB, 2012. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos12/28816526.pdf>>. Acesso em 25 de março de 2014.

OLIVEIRA JÚNIOR, Nilson José de; CHAVES JÚNIOR, Oswaldo Demóstenes Lopes; LIMA, Mariomar de Sales. **A controladoria nas organizações públicas municipais: um estudo de caso**. Revista Universo Contábil, ISSN 1809-3337, Blumenau, v. 5, n. 1, p. 38-54, jan./mar. 2009. Disponível em: <www.spell.org.br/documentos/download/6186>. Acesso em 28 de março de 2014.

OLIVEIRA, Luiz Martins. **Controladoria estratégica**. 9ª. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ORO, Ieda Margarete; DITTADI, Jadir Roberto; CARPES, Antonio Maria da Silva; BENOIT, Alessandro Dias. **O perfil do profissional de controladoria sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro**. Pensar Contábil, v. 11, n. 44, p. 5 - 15, abr./jun. 2009. Rio de Janeiro: CRCRJ, 2009. Disponível em: <<http://webserver.crcrj.org.br/asscom/Pensarcontabil/revistaspdf/revista%2044.pdf>>. Acesso em 24 de fevereiro de 2014.

NETO, José Carvalho da Silva. **Controladoria na gestão pública**. Timon: Ed. do autor, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria básica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

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

SALINAS/MG. **Decreto nº 1.943, de 17 de março de 2000**. Cria o Sistema de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Salinas/MG. Salinas/MG: Prefeitura Municipal, 2000.

_____. **Decreto nº 4.864, de 02 de abril de 2009**. Regulamenta o Núcleo de Controle Interno. Salinas/MG: Prefeitura Municipal, 2009.

_____. **Decreto nº 6.124, de 29 de julho de 2013**. Nomeia membros da Comissão Municipal de Controle Interno e dá outras providências. Salinas/MG: Prefeitura Municipal, 2013.

_____. **Lei complementar nº 15, de 03 de março de 2009**. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Município de Salinas e dá outras providências. Salinas/MG: Câmara Municipal, 2009.

_____. **Lei nº 1.814, de 19 de abril de 2000**. Cria no âmbito do Executivo Municipal o Núcleo Central de Controle Interno. Salinas/MG: Câmara Municipal, 2000.

SILVA, Elderson Ferreira da. **Controladoria na administração pública**. São Paulo: Atlas, 2013.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, Fábila Jaiany Viana de; SILVA, Maurício Corrêa da; ARAÚJO, Aneide Oliveira; SILVA, José Dionísio Gomes da. **Controladoria privada e governamental: uma análise comparativa**. Revista do administrado Público. Nº 63. Julho de 2010. Disponível em: <<http://www.sigaa.ufrn.br/sigaa/verProducao?idProducao=423950&key=bca7ce14a53005e7ab8f4f883d88ba60>>. Acesso em 14 de abril de 2014.