

Este material tem como objetivo discutir o tema Controle das organizações públicas, e foi desenvolvido tendo como base o artigo de autoria de Antonio Carlos Gil da Costa Junior que trata da Importância do Controle Interno na Gestão Pública e que foi publicado no Boletim Conteúdo Jurídico - ISSN - 1984-0454, disponível em <http://www.conteudojuridico.com.br/boletim-conteudo-juridico-ISSN.html>. A utilização e reprodução do artigo foi previamente autorizada pelo autor. O texto aborda quatro tópicos principais sendo o Controle público, Os aspectos jurídicos relacionados ao controle interno, a Gestão por resultados e a Gestão pública municipal.

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA

RESUMO

Os sistemas de controle interno, além da obrigatoriedade prevista na Constituição Federal e na Lei de Responsabilidade Fiscal, permite aos gestores acompanhar o desenvolvimento dos serviços públicos, da adequada aplicação dos recursos e da indispensável preservação do patrimônio público e, ainda, garante a transparência das contas públicas. Este artigo caracteriza-se como um ensaio teórico, visando servir de suporte para orientar estudos sobre a implantação de sistemas de controle interno eficazes, reunindo o embasamento teórico de diversos autores. Foi realizada pesquisa bibliográfica sobre a gestão pública, gestão por resultados e, principalmente, sobre o controle público, externo e interno, assim como os aspectos jurídicos relacionados. Conclui-se que papel do controle interno para a gestão dos resultados pode ser definido como um meio extremamente eficaz (desde que bem implementado) para obtenção de resultados positivos na gestão pública. Entretanto é fundamental que as ações de controle interno sejam aperfeiçoadas de forma contínua e permanente para que se possam atingir níveis satisfatórios de desempenho e busca de qualidade superior nos serviços oferecidos aos cidadãos com o intuito de promoção do bem comum.

Palavras-chave: Controle Público. Controle Interno. Gestão por Resultados. Gestão Pública.

1 INTRODUÇÃO

A busca da qualidade nos serviços públicos oferecidos aos cidadãos deve ser uma constante em todos os órgãos públicos. Nesse sentido, os Municípios brasileiros sofrem uma série de desafios a serem enfrentados.

Nos últimos anos, a transferência de responsabilidades e atribuições da União e dos Estados para os Municípios, aliada às demandas sociais por serviços de pertinência dos Municípios, vêm aumentando a preocupação com a melhor utilização dos recursos públicos.

Essa procura pela aplicação mais eficaz dos escassos recursos públicos, associado ao advento da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF tem levado os Municípios a uma busca pela profissionalização de suas atividades. Uma das formas para tal profissionalização diz respeito à manutenção de sistemas de controle interno nos referidos órgãos dos Municípios.

Eliane Horbus:

[Consulte o conceito da Lei de Responsabilidade Fiscal na íntegra acessando o link: http://www.tesouro.fazenda.gov.br/pt_BR/lei-de-responsabilidade-fiscal]

Na maioria dos Municípios a implementação formal do Sistema de Controle Interno é realizada através de Lei Municipal, com o objetivo de promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária e patrimonial, no tocante à legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência na administração dos recursos e bens públicos.

A introdução de sistemas de controle interno, além de necessidade constitucional e da Lei Complementar 101/00 (LRF), permite aos gestores acompanhar o desenvolvimento dos serviços públicos, da adequada aplicação dos recursos e da indispensável preservação do patrimônio público e, ainda, garante a transparência das contas públicas. O controle interno é responsável pela fiscalização preventiva, concomitante e subsequente, impedindo erros involuntários, desperdícios e atos que possam comprometer a gestão.

O ato de controlar está intimamente ligado ao de planejar. Dá retorno ao processo de planejamento e visa garantir que, por meio do emprego dos recursos disponíveis, determinado resultado seja obtido, seja na forma de produto ou na forma de serviço.

Deste modo, para que a qualidade seja efetiva e constante, é imperativo que exista um planejamento, uma execução, um controle constante e uma atuação corretiva. Deste modo, para fazer frente ao grande número de controles necessários para os vários sistemas operacionais do setor público é essencial a existência de sistemas de controle interno.

A gestão do controle interno municipal tem por objetivo planejar, organizar, coordenar e manter informações, adotando medidas que buscam proteger o patrimônio público dos Municípios, de forma a aumentar a eficiência operacional e fomentar obediência às diretrizes legais vigentes.

Para Menezes apud (Azevedo e Ensslin, 2010, p. 87):

Nas instituições públicas, o Controle Interno é um órgão que trabalha para que as ações tomadas pela entidade aumentem a probabilidade de que seus objetivos e metas sejam atingidos, conferindo a precisão e a confiabilidade dos dados.

Desse modo vê-se que o controle interno desempenha um papel fundamental na gestão dos gastos públicos e no atendimento de metas. A gestão do controle interno é eficaz na melhoria da aplicação dos recursos públicos que muitas vezes são investidos de maneira inadequada, seja por desconhecimento, seja por displicência, muitas vezes infringindo a lei. Através dessa ferramenta é possível combater desperdícios no gasto do erário público, seja em compra de materiais, compra de equipamentos, contratos de prestação de serviços, dentre outros.

Eliane Horbus:

[Entenda melhor o que significa Gastos públicos assistindo ao vídeo disponível em:
<https://www.youtube.com/watch?v=Wf9XPxonlYw>]

Existe uma boa quantidade de publicações científicas relacionadas ao tema da pesquisa, estabelecidos por diversos autores sobre controle interno em diversos tipos de instituições e gestão do controle interno municipal.

Barbosa (2003) publicou um estudo sobre controle interno nas instituições bancárias, com o objetivo de mostrar a importância dos controles internos nas instituições, para minimizar os erros e as falhas operacionais que ocorrem por falta de controle. Já Gaspar (2008) desenvolveu uma pesquisa sobre o sistema de controle interno no governo do Estado de São Paulo, com um enfoque mais voltado para auditoria contábil e as exigências legais. Azevedo e Ensslin (2010) estudaram o controle interno como um departamento dentro de uma organização através da análise do funcionamento do controle interno nas Fundações da Universidade Federal de Santa Catarina, com o objetivo de verificar se os órgãos de controle interno realmente existiam dentro da instituição e se propunham a executar de fato as suas funções.

Souza (2008) pesquisou sobre o papel do controle interno na gestão dos gastos públicos municipais, apontando a importância do controle interno municipal para evitar irregularidades e erros na prestação de contas anual.

A presente pesquisa caracteriza-se como um ensaio teórico, visando servir de suporte para orientar estudos sobre a implantação de sistemas de controle interno eficazes, reunindo o embasamento teórico de diversos autores.

2 CONTROLE PÚBLICO

O controle na Administração Pública é uma necessidade premente do gestor para garantir a eficiência e a eficácia na aplicação dos recursos. A palavra controle é derivada do latim *rotulum* que designava uma relação de contribuintes. A partir dessa lista era possível realizar a cobrança dos impostos. O termo teve diversas significações ao ser incorporada aos mais variados idiomas. Castro (2008, p. 27) vem corroborar com o entendimento, quando explica que o vocábulo controle tem sentido amplo, podendo significar dominação (hierarquia/subordinação), direção (comando), limitação (proibição), vigilância (fiscalização contínua) verificação (exame), registro (identificação), no mesmo diapasão adiante ressalta:

Historicamente, a palavra controle sempre esteve ligada às finanças. Em francês *controler* significa registrar, inspecionar, examinar. A palavra é originária de *contre-rôle*, registro efetuado em confronto com o documento original, com a finalidade de verificação da fidedignidade dos dados. No italiano, *controllo* é o mesmo que registro ou exame. Consagrou-se o vocábulo, na técnica comercial, para indicar inspeção ou exame que se processa nos papéis ou nas operações registradas nos estabelecimentos comerciais.

Em português o vocábulo controle também tem sentidos diversos. Porém, ao ser empregado para o setor público significa a fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, departamentos, ou sobre produtos, etc., para que tais atividades, ou produtos, não se desviem das normas preestabelecidas.

O termo controle na administração não é novidade. O controle é um dos cinco princípios básicos da administração, de modo que a sua falta ou deficiência tem reflexos negativos nas outras funções (planejamento, organização, direção e coordenação), resultando na ineficácia e ineficiência da organização.

Com o passar do tempo e a evolução da democracia, e a promulgação da Constituição Federal foi surgindo o controle voltado para a administração pública. Nesse contexto, o controle assumiu uma função essencial na administração, pois coloca limites à atuação do governo e serve como base para melhor utilização dos recursos públicos.

De acordo com Souza (2004, p. 560) o controle no âmbito da administração pública pode ser conceituado como sendo:

Poder-dever de inspeção, registro, exame, fiscalização pela própria Administração, pelos demais poderes e pela sociedade, exercidos sobre conduta funcional de um poder, órgão ou autoridade com o fim precípua de garantir a atuação da Administração em conformidade com os padrões fixados pelo ordenamento jurídico.

O controle na administração pública visa a responsabilidade com os recursos públicos, e toma por base o que prevê a legislação específica. Logo mais serão explicados os aspectos jurídicos relacionados ao controle, os principais artigos da Constituição e da Lei de Responsabilidade Fiscal, além da lei orgânica municipal serão abordados para uma maior compreensão do tema.

Eliane Horbus:

[O controle não pode ser entendido como algo que atrapalha ou impede o trabalho do administrador, mas sim uma ferramenta valiosíssima que faz o controle para o gestor e possibilita ainda o conhecimento dos meandros da Administração.]

2.1 Controle Externo

O controle externo é feito por órgãos externos a administração pública. Segundo Castro (2007, p.118): “o controle externo da Administração pública, em suma, é aquele exercido pelo Poder Legislativo com apoio dos Tribunais de Contas, pelo Poder Judiciário e pela sociedade através do Controle Social”.

No âmbito municipal o controle externo é exercido pela Câmara Municipal por meio dos Vereadores juntamente com o Tribunal de Contas. Esses entes atuam de diferentes maneiras:

Controle Legislativo: é o controle realizado pelas casas parlamentares, sendo Senado e Câmara dos Deputados, Assembleias Legislativas e Câmaras de Vereadores. Os meios utilizados são: Comissões Parlamentares de Inquérito, Convocação de Autoridades, pedidos escritos de informação, fiscalização contábil, financeira e orçamentária, sustação dos atos normativos do executivo.

Controle Judicial: é o controle realizado pelo Poder Judiciário, sobre os atos da administração, mediante provação. Este controle é definido constitucionalmente. Os meios para efetivação do controle judicial são: Mandado de Segurança, Ação Popular, Ação Civil Pública, Mandado de Injunção, Habeas Data, Ação Direta de Inconstitucionalidade, Habeas Corpus.

Controle Social: é o controle realizado pelo povo, de forma mais específica é atribuído a qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato, na forma de lei, competência para denunciar ilegalidades ou irregularidades na Administração Pública e denunciar perante os Tribunais de Contas. Este controle é advindo da própria evolução do Estado e do conceito de Democracia.

Controle pelo Tribunal de Contas: Os Tribunais de Contas são órgãos especializados, com competências constitucionais exclusivas, que exercem o controle externo. São eles que tem a função de auxiliar o poder legislativo no controle externo. É aos Tribunais de Contas que a administração pública deve periodicamente prestar contas de sua atuação.

[Assista ao vídeo e aprofunde seus conhecimentos sobre as atribuições dos Tribunais de Contas, <https://www.youtube.com/watch?v=2vkijKSoW44>]

No Brasil existe o Tribunal de Contas da União, dos Estados, do Distrito Federal e em alguns municípios, evidenciando que a Constituição de 1988, em seu art. 31, § 4º, proibiu no âmbito dos municípios a criação de novos tribunais de contas. Castro (2008 p. 43) para facilitar o entendimento sobre a matéria descreve:

Existem três tipos de tribunais de contas: aqueles tem como cliente principal o administrador, cuja característica se percebe na comunicação diária que mantém com o administrador, tentando convencê-lo a melhorar a administração. O segundo modelo é daqueles que têm como principal cliente o legislativo e produzem o material seguindo a solicitação ou para orientação ao próprio legislativo. O terceiro é o que tem função judicante, que atua como um tribunal administrativo ou última instância de decisão sobre a responsabilidade ou a inocência de administradores, em relação a atos administrativos.

Atualmente o Tribunal de Contas adota uma nova configuração, resultando atualmente no sistema de controle interno e sistema de controle externo.

O controle externo tem uma função extremamente importante, pois constitui um mecanismo de controle totalmente desvinculado da estrutura administrativa, sendo portanto imparcial e neutro em relação à atividade que será alvo de controle.

2.2 Controle Interno

O controle interno como o próprio nome já informa, é uma espécie de controle feito internamente na administração pública. O controle interno surgiu para assegurar ao gestor a transparência e segurança nos atos praticados em sua gestão. A organização do controle é de inteira responsabilidade do gestor. Em primeiro lugar, sabe-se que o gestor público responde com seus bens e sua reputação pelos atos praticados durante o período administrativo e por isso é de seu interesse manter em pleno funcionamento esse controle. Serve de base para muitos outros controles realizados na administração. Não existe um modelo padrão de controle interno, no entanto, deve-se observar na execução de suas rotinas, os princípios da administração pública e a legislação em vigor. Existem muitas definições sobre controle interno de acordo com Rocha (2001) o controle interno é:

[...] todo aquele realizado pela entidade ou órgão responsável pela atividade controlada, no âmbito da própria administração. Assim, qualquer controle efetivado pelo Executivo sobre seus serviços ou agentes é considerado interno, como interno será também o controle do legislativo ou do Judiciário, por seus órgãos de administração, sobre seu pessoal e os atos administrativos que pratiquem.

O controle interno está intimamente relacionado com o planejamento, pois a todo o momento decisões são tomadas e os resultados dessas decisões devem ser avaliados.

Um importante aspecto do controle interno é a preocupação com a preservação dos recursos e sua eficiente aplicação na realização dos objetivos traçados pela administração, já que, o controle é definido como um processo pelo qual a entidade segue os planos e as políticas definidas em lei. A esse respeito Cruz e Glock (2003, p. 20) afirmam que o controle interno pode ser caracterizado como:

[...] qualquer atividade de verificação sistemática de um registro, exercida de forma permanente ou periódica, consubstanciada em documento ou outro meio, que expresse uma ação, uma situação, um resultado etc., com o objetivo de verificar se existe conformidade com o padrão estabelecido, ou com o resultado esperado, ou, ainda, com o que determinam a legislação e as normas. Essas atividades, exercidas pelos diversos segmentos da estrutura organizacional, constituem os chamados controles internos.

Por esses aspectos é que se torna necessária a implantação do controle interno a fim de evitar diversos problemas como o abuso do poder, erro, a fraude, a ineficiência, dentre outros. Pois constituem fundamentais para que os municípios observem os seus ativos, garantam a fidelidade e integridade dos registros, demonstrações, informações e relatórios contábeis.

Para que o controle interno seja cumprido o gestor público deve conhecer bem a legislação pertinente, buscando saber quais são as suas obrigações e os seus direitos, deve também ter uma definição clara do seu sistema de controle, os procedimentos as etapas que os documentos devem seguir até serem publicados, enfim o funcionamento deve estar voltado a eficiência dos resultados e o melhor investimento dos recursos públicos.

3 ASPECTOS JURÍDICOS RELACIONADOS AO CONTROLE INTERNO

Nesta seção serão abordados, de forma breve, os aspectos relativos as principais leis que norteiam o sistema de controle interno, alguns artigos serão discutidos para uma melhor compreensão do assunto.

3.1 Constituição Federal

O controle é instrumento eficaz para a gestão pública e há bastante tempo vem sendo previsto pela legislação brasileira. A Constituição Federal como lei maior prevê alguns aspectos sobre o assunto, aqui serão abordados os principais artigos.

O Artigo 70 prevê que:

“A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta, indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada poder”.

O texto mostra a definição das funções do controle externo e do controle interno. Quando se fala em Congresso Nacional se faz referência ao executivo federal, mas de forma análoga no âmbito municipal o termo pode ser substituído pela Câmara Municipal, cuja função é a mesma.

Para que o controle interno seja cumprido o gestor público deve conhecer bem a legislação pertinente, buscando saber quais são as suas obrigações e os seus direitos, deve também ter uma definição clara do seu sistema de controle, os procedimentos as etapas que os documentos devem seguir até serem publicados, enfim o funcionamento deve estar voltado a eficiência dos resultados e o melhor investimento dos recursos públicos.

A Constituição Federal que é a carta magna da legislação brasileira, em outras palavras é a principal lei e que a partir dela são originadas todas as outras, não há de se cumprir lei que contrarie os princípios constitucionais, por isso ela serviu de base para elaboração de legislação complementar que aborda conceitos importantes sobre o controle interno.

3.2 Lei de Responsabilidade Fiscal

A Lei de Responsabilidade Fiscal e a Lei 4.320/64 são distintas uma da outra, e uma não revoga a outra. Ambas, são normas norteadoras da gestão pública, buscando tornar transparentes os atos do gestor público e proporcionar ao cidadão o acompanhamento das decisões tomadas.

O município deve elaborar a cada exercício, seu relatório de gestão fiscal abrangendo todas as variáveis que são contempladas na execução das metas fiscais e na determinação dos limites fixados para as despesas e dívidas. Botelho (2006, p. 129) destaca que nos relatórios de gestão fiscal devem constar:

As informações necessárias à verificação da conformidade com os limites de que trata a Lei de Responsabilidade Fiscal, das despesas com pessoal, das dívidas consolidada e mobiliária, da concessão de garantias, das operações de crédito e das despesas com juros; e as medidas adotadas com vistas à adequação das variáveis fiscais aos seus respectivos limites; tratando-se do último quadrimestre, demonstração do montante das disponibilidades ao final do exercício financeiro e das despesas inscritas em restos a pagar.

O Relatório de Gestão Fiscal de acordo com o art. 54 da Lei de Responsabilidade Fiscal deverá ser emitido ao final de cada quadrimestre pelos gestores dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Vale enumerar que os gestores especificados no art. 20 (Ministério Público, Tribunal de Contas, Presidentes das Assembléias legislativas, Câmara de vereadores, Tribunal de Justiça) também estão sujeitos ao dispositivo acima mencionado. É importante destacar que o prazo para publicação do RGF será até o final de janeiro do exercício seguinte. Já o art. 59 da Lei em evidência, estabelece que toda a fiscalização das normas de gestão fiscal é de competência do Poder Legislativo, com o auxílio do Tribunal de Contas, do Sistema de Controle Interno de cada Poder e do Ministério Público.

Portanto, a Lei de Responsabilidade Fiscal estabelece normas de finanças públicas voltadas para a gestão fiscal.

A Lei 4.320/64 estabelece normas de cunho geral para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços públicos.

Eliane Horbus:

[Conheça a lei na íntegra acessando o link: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/l4320.htm]

4 GESTÃO POR RESULTADOS

A gestão para resultados é um mecanismo muito importante para a mensuração da boa gestão organizacional, é uma prática já utilizada em empresas privadas e é especialmente útil para os órgãos públicos, que muitas vezes necessitam de indicadores quantitativos para justificar com resultados mensuráveis a sua atuação. Na perspectiva do controle interno, esse mecanismo se torna muito útil no sentido de justificar as ações governamentais adotadas pelo município na gestão dos recursos públicos.

Segundo Rossi Jr. (2008), existe seqüência de eventos necessários para uma gestão vinculada a resultados:

Missão → Diagnóstico do ambiente → Objetivos estratégicos → Indicadores de desempenho → Metas de desempenho → Monitoramento do desempenho → Plano de ação

Esses eventos constituem etapas importantes na análise dos resultados organizacionais, porém considerando o foco da pesquisa, que é o controle interno, a ênfase será nos indicadores, por ser um meio mais adequado para análise dos dados que o trabalho se propõe.

A função dos indicadores na gestão por resultados é permitir a avaliação do alcance das metas estabelecidas. Jannuzzi (2005, p.138) afirma que: “os indicadores apontam, indicam, aproximam, traduzem em termos operacionais as dimensões sociais de interesse definidas a partir de escolhas teóricas ou políticas realizadas anteriormente.” Em outras palavras, são os indicadores que traduzem dos objetivos em medidas tangíveis, e conseqüentemente a tradução dos objetivos em indicadores de resultados.

De acordo com Jannuzzi,(2004), é desejável que os indicadores possuam as seguintes propriedades: 1) Relevância social; 2) Validade; 3) Sensibilidade (refere-se à capacidade do indicador de refletir as mudanças da dimensão social de interesse); 4) Especificidade; 5) Cobertura e desagregação (capacidade de medir a dimensão social de interesse em diversos estratos e “recortes” úteis ao planejamento das políticas públicas); 6) Confiabilidade; 7) Periodicidade e tempestividade; 8) Historicidade e comparabilidade; 9) Inteligibilidade, comunicabilidade e reprodutibilidade; 10) Factibilidade dos custos de obtenção (significa que o indicador seja produzido a custos razoáveis e compensadores).

A gestão por resultados implica a formulação de objetivos claros e sua tradução em resultados na tomada de decisão, inclusive na definição dos indicadores e das formas como sua implantação será avaliada. Dessa forma, a gestão por resultados possibilita o aumento da flexibilidade e a autonomia dos gestores sobre os meios, recursos e processos, o que é fundamental para o eficiente controle das finanças públicas do município.

5 GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Segundo a Constituição Federal de 1988, município é um ente da federação dotado de autonomia administrativa. E com relação a essa autonomia municipal Silva (1998, p. 623) explica que a autonomia municipal apresenta quatro capacidades:

- a) Capacidade de auto-organização, mediante a elaboração da lei orgânica própria;
- b) Capacidade de autogoverno, eletividade do Prefeito e dos Vereadores às respectivas Câmaras Municipais;
- c) Capacidade normativa própria, ou capacidade de autolegislação, mediante a competência de elaboração de leis municipais sobre áreas que são reservadas à sua competência exclusiva ou suplementar;
- d) Capacidade de auto-administração (administração própria, para manter e prestar os serviços de interesse local).

Visto isso, é notável que o município tem um papel muito importante na gestão dessas capacidades e para isso é necessária uma estrutura para dar suporte a decisões e para fazer a máquina pública funcionar, e seu funcionamento é comparável a de uma empresa. Com o advento

da Constituição Federal de 88 o município ampliou suas competências e para tanto precisa acompanhar as transformações que ocorrem diariamente na forma de administrar os recursos públicos.

Nesse contexto surge a gestão pública municipal que compreende todo um processo de planejamento que relaciona um conjunto de órgãos, normas, regulamentações, recursos humanos e técnicos, coordenados pelo poder executivo municipal, com o objetivo de integrar os diversos setores e ações municipais, através da otimização da ação governamental.

A gestão pública municipal estabelece uma conexão com os conceitos de governabilidade e governança.

Governabilidade refere-se mais a dimensão estatal do exercício do poder. Diz respeito as “condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, tais como as características do sistema político, a forma de governo, as relações entre os Poderes, o sistema de intermediação de interesses” (Santos, 1997, p. 342)

De acordo com Lima (2003) o conceito de governança está intimamente ligado ao conceito de governança: “a governança tem a ver com respeito, atendimento de múltiplas expectativas, transparência, compromisso e responsabilidade. Dessa forma, pode-se associar governança à cidadania e vice-versa”.

Nesse sentido é importante que a gestão pública esteja atenta aos conceitos de governabilidade e governança a fim de promover uma melhor administração do município. Mas só isso não é suficiente para gestão de um município, é fundamental que o gestor tenha um profundo conhecimento das demandas de seu município, da sua realidade local e regional, o cenário político, atuando com competência para planejar estrategicamente suas ações. Pois dessa forma haverá condições de promover o desenvolvimento econômico e social, contribuir para a melhoria dos indicadores municipais e com isso melhorar a qualidade de vida da população.

Todos esses conceitos abordados anteriormente estabelecem uma relação acerca da temática do controle interno, pois os controles públicos são inerentes a gestão pública municipal. O controle interno em sua concepção, apesar de ser definido e exigido legalmente – por isso os aspectos jurídicos são importantes – também se constitui em um importante instrumento de gestão o que se reflete nos resultados obtidos. Por isso também a importância de se conceituar a gestão por resultados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os sistemas de controle interno, além da obrigatoriedade prevista na Constituição Federal e na Lei de Responsabilidade Fiscal, permite aos gestores acompanhar o desenvolvimento dos serviços públicos, da adequada aplicação dos recursos e da indispensável preservação do patrimônio público e, ainda, garante a transparência das contas públicas.

O controle interno quando é implementado de maneira a cumprir suas funções corretamente traduz-se em resultados positivos para a administração pública. E bons resultados certamente é o que gestão pública busca, não só pelas exigências legais, mas também por que a gestão do patrimônio público exige uma sistemática de controle de suas ações. Nesse sentido viu-se no decorrer da pesquisa a forte relação que o controle interno estabelece com a gestão por resultados, pois as ações de um implicam diretamente no desempenho do outro.

Cabe ressaltar que existe uma série de atividades que podem ser implementadas para a melhoria nos procedimentos de controle interno para a busca da qualidade dos serviços, tais como: ênfase em treinamento com base na qualidade; “reforço” na busca de solução dos problemas detectados; elaboração de planos de ação para atingir metas; prioridade ao cidadão; busca de cultura de redução de desperdícios; motivação dos funcionários; revisão e elaboração contínua dos processos, através da utilização de fluxogramas; destinação de recursos para equipamentos de informática e treinamento de funcionários; estabelecimento de metas por equipes, controle e avaliação dos resultados obtidos.

O papel do controle interno para a gestão dos resultados pode ser definido como um meio extremamente eficaz (desde que bem implementado) para obtenção de resultados positivos na gestão pública municipal.

Por fim, cabe justificar que é fundamental que as ações de controle interno sejam aperfeiçoadas de forma contínua e permanente para que se possam atingir níveis satisfatórios de desempenho e busca de qualidade superior nos serviços oferecidos aos cidadãos com o intuito de promoção do bem comum.

Eliane Horbus:

[A utilização correta do controle interno no cotidiano da gestão pública, proporciona algumas vantagens como: dificultar a ocorrência de irregularidades e dessa forma resguardar a atuação do administrador e além disso tem como resultado final uma melhor gestão e aplicação dos recursos públicos.]

[Para finalizar a nossa discussão sobre a Importância do Controle Interno assistam o vídeo “ Controle interno no Setor público” disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=3qe7unFaznM>]

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Natalia Kirchner; ENSSLIN, Sandra Rolim. **Controle Interno e as Fundações de apoio à pesquisa universitária: uma análise do funcionamento do Controle Interno nas Fundações da Universidade Federal de Santa Catarina no ano de 2010.** Santa Catarina, 2010. Disponível em: < <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/viewFile/11386/6511> >. Acesso em: 01 nov. 2013.

BARBOSA, Lidiane Fernanda. **Um estudo sobre controle interno nas instituições bancárias.** Taubaté: UNITAU, 2003.

BOTELHO, Milton Mendes. **Manual prático de controle interno na administração pública municipal.** Curitiba: Juruá, 2006.

BRASIL, **Constituição da República Federativa:** Promulgada em 05.10.1988. Coleção Saraiva de legislação. 39 ed. São Paulo: Saraiva 2010.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria e controle interno na administração pública: evolução do controle** do código de Contabilidade de 1922 até a criação da CGU em 2003: Guia para atuação das auditorias e organização dos controles internos nos Estados, municípios e ONGs. São Paulo: Atlas, 2008.

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. **Sistema de controle interno: uma perspectiva do modelo de gestão Pública Gerencial.** Belo Horizonte: Fórum, 2007.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS - CMN. **Nova Administração Pública: Gestão Municipal e Tendências Contemporâneas.** Confederação Nacional dos Municípios. Brasília: 2008. Disponível em: < <http://portal.cnm.org.br/sites/9800/9837/coleanea/pdf/06NovaAdministracaoPublica.pdf> >. Acesso em: 06 nov. 2013.

CRUZ, Flávio da; GLOCK, José O. **Controle interno nos municípios – orientação para implantação e relacionamento com os tribunais de contas.** São Paulo: Atlas, 2003.

FÊU, Carlos Henrique. **Controle interno na Administração Pública: um eficaz instrumento de accountability.** Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 119, 31 out. 2003. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/4370>>. Acesso em: 13 de nov. 2011.

GASPAR, Paulo Sergio. **Um estudo sobre o sistema de controle interno no governo do Estado de São Paulo.** PUC. Universidade Católica de São Paulo: 1998.

GOMES, Eduardo Granha Magalhães. **Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais.** São Paulo: EAESP/FGV, 2009.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Indicadores Sociais no Brasil – Conceitos, Fontes de Dados e Aplicações.** Alínea, 3ª edição, 2004.

_____. **Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil**. Revista do Serviço Público, Brasília, abr/jun 2005.

LIMA, Paulo Rogério dos Santos. **Governança: Cidadania e transparência**. Cultuacultura, Portal eletrônico. Caçapava, 2003. Disponível em: <<http://www.cultuacultura.com.br/artigos/paulo.governanca.htm>> . Acesso em: 02 nov. 2013.

ROCHA, Lincoln Magalhães da. **A função Controle na Administração Pública: controle Interno e Externo**. Fórum Administrativo, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, abr. 2001. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/34632>>. Acesso em: 14 nov. 2013.

ROSSI J, Luiz Rodovil. **A Gestão para Resultados como Ferramenta Administrativa nas Organizações do Terceiro Setor**. São Paulo: 2008. Disponível em: <<http://www.portalct.com.br/blogs/gestaopublica/administracao/files/files/ONG%20Foco%20em%20Resultado.pdf>> . Acesso em: 02 nov. 2013.

SANTOS, Maria Helena de Castro. **Governabilidade, Governança e Democracia: Criação da Capacidade Governativa e Relações Executivo-Legislativo no Brasil Pós-Constituinte**. In: DADOS – Rev. de Ciências Sociais. Rio, vol. 40, nº 3, 1997, p.342.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 15ª ed. São Paulo: Malheiros, 1998.

SOUZA, Corine Sumski de. **O papel do controle interno na gestão dos gastos públicos municipais**. Monografia (Ciências Contábeis) - FAE – Centro Universitário. Curitiba, 2008.

SOUZA, Patrícia Cardoso Rodrigues de. **Controle da Administração Pública**. In: MOTTA, Carlos Pinto Coelho. Curso Prático de Direito Administrativo. 2 ed. rev. atual. ampl. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

Conforme a NBR 6023:2000 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), este texto científico publicado em periódico eletrônico deve ser citado da seguinte forma: COSTA JÚNIOR, Antonio Gil da. **A Importância do Controle Interno na Gestão Pública**. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 01 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.46859&seo=1>>. Acesso em: 28 jun. 2018.