



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

AIRTON DANTAS MONTEIRO FILHO

**O CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE APOIO À
GESTÃO RESPONSÁVEL DAS SECRETARIAS DE SAÚDE**

**SOUSA - PB
2006**

AIRTON DANTAS MONTEIRO FILHO

**O CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE APOIO À
GESTÃO RESPONSÁVEL DAS SECRETARIAS DE SAÚDE**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis do CCJS da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Professora Esp. Joseilma Dantas Ageu.

**SOUSA - PB
2006**

AIRTON DANTAS MONTEIRO FILHO

**O CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE APOIO À GESTÃO
RESPONSÁVEL DAS SECRETARIAS DE SAÚDE**

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Contábeis de Pombal, obtendo a nota (média) de _____, atribuída pela bancada constituída pela orientadora e membros abaixo.

Pombal-PB _____/_____/_____

Banca Examinadora:

**Profª Joseilma Dantas Ageu - Esp.
Orientadora - FCCP**

**Prof. Descartes Almeida Fontes - Esp.
Examinador FCCP**

**Profª. Cristiane Queiroz Reis - Esp.
Examinador(a) – FCCP**

DEDICATÓRIA

Aos meus pais **Airton Dantas Monteiro e Eulira Freitas Dantas**, que sempre sonharam com este momento, contribuindo de forma efetiva para o crescimento ético e profissional de minha pessoa.

À minha maravilhosa e linda esposa **Seane da Nóbrega Mascena Dantas**, principal motivação para chegar até aqui, a quem dedico o meu amor sem ela não teria conseguido.

Ao meu filho **Artur da Nóbrega Mascena Dantas**, que vindo ao mundo soma as minhas forças me dando inspiração, e entusiasmo em todos os momentos.

Ao Reverendíssimo **Pe. Solon Dantas de França** (In memória) pilastra mestre para o desenvolvimento de um sonho que amparado em seu coração paternal me acolheu, acreditou e depositou em mim sua confiança de um Pai, que nos momentos em que mais precisei pude contar com seu apoio, suas orações a ele minha eterna gratidão e minhas orações.

AGRADECIMENTOS

Elevo meu coração em gratidão a Deus que, em sua infinita misericórdia me concedeu esta graça de chegar a este momento único, mesmo diante das dificuldades apresentadas e também impostas o Senhor foi e sempre será fiel.

As professoras Joseilma Dantas Ageu Orientadora - FCCP e Cristiane Queiroz Reis Orientadora Revisora – UFCG, que em nenhum momento mediu esforços para me receber mesmo em horários extras curriculares, todo o meu agradecimento.

Ao Professor Descartes Almeida Fontes de quem recebi grande apoio e quem inspirou-me a concluir este curso, todo meu agradecimento.

Aos colegas de classe, Moacir de Sousa Idelfonso e Raquel Roque, pela amizade fortalecida juntos na criação e desenvolvimento do patrimônio intelectual.

Ao amigo e companheiro Teófilo Felix de França Júnior pelo apoio recebido.

Aos colegas da área de Contabilidade que buscam aprimorar de maneira coerente, o efetivo zelo pelo patrimônio, como premissa básica da contabilidade.

Quanto mais importante você for, tanto mais seja humilde, e encontrará favor diante do Senhor.

“Eclesiástico 3, 18”

RESUMO

MONTEIRO FILHO, Airton Dantas. **O CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE APOIO À GESTÃO RESPONSÁVEL DAS SECRETARIAS DE SAÚDE.** Monografia, Curso de Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Contábeis de Pombal. Ano 2006, 53 fls.

O presente trabalho consiste no delineamento conceitual de um sistema de controle interno planejado, para uma secretaria de saúde municipal. A sua finalidade básica é sugerir modelos de procedimentos de controle onde se possa buscar uma atuação mais estratégica no tocante ao acompanhamento das ações desenvolvidas no âmbito das secretarias. O trabalho destaca a importância deste Controle para a gestão aplicada, oferecendo sugestões e aplicabilidade. Objetiva ainda demonstrar a importância do Controle Interno na Administração Pública Municipal e a contribuição da Contabilidade como principal instrumento de Controle na busca da eficiência da Gestão Pública. Foi utilizada a metodologia quanto aos objetivos do tipo exploratória, uma vez que se buscou com ela conhecer com maior profundidade os tipos de controles internos adotados na Secretaria de Saúde, bem como a proposição de adoção de outros. Os resultados obtidos mostrarão que a efetividade e continuidade de um sistema de controle interno trarão eficiência e qualidade na gestão em garantir um planejamento e controle eficaz na busca de resultados satisfatórios para entidade.

Palavras - chave: Controle Interno; Planejamento; Eficiência.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF	Constituição Federal
CE	Constituição Estadual
ART	Artigo
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
AICPA	Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	
1.1 Problema da pesquisa.....	12
1.2 Objetivo da pesquisa	12
1.3 Justificativa da pesquisa.....	12
1.4 Procedimento metodológico.....	13
1.5 Estrutura da pesquisa.....	14
2 CONTROLE INTERNO.....	15
2.1 Conceito de controle interno.....	15
2.2 Tipos de controle.....	16
2.3 Princípios de controle interno.....	18
2.4 Controle interno versus auditoria.....	20
2.5 Objetivos do controle interno.....	21
2.6 Aspectos legais do controle interno.....	21
2.7 A importância do controle interno.....	23
2.8 A Qualidade do controle interno.....	23
2.9 A importância da tecnologia para a agilidade das informações.....	25
2.10 A lei de responsabilidade fiscal e o controle interno.....	25
2.11 O controle interno e a gestão pública.....	27
2.12 Fontes de consulta do controle interno.....	30
3 A SISTEMÁTICA SUGERIDA PARA IMPLANTAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE POMBAL -PB.....	32
3.1 Controle de desempenho setorial.....	33
3.2 Controle de ofertas de serviços do departamento de saúde.....	34
3.3 Controle das unidades de serviços do departamento de saúde.....	34
3.4 Controle das atividades por unidades de serviços do departamento de saúde.....	35
3.5 Controle financeiro.....	35
3.5.1 Controle de receita.....	35
3.5.2 Controle de despesa.....	36
3.6 Controle pessoal.....	36
3.7 Controle de veículos	37
3.7.1 Monitoramento por viagem.....	37

3.7.2 Controle de veículo próprios.....	37
3.8 Controle de bens em almoxarifado.....	37
3.9 Controle de licitações contrato e convênios.....	38
3.10 Controle geral de material médico hospitalar e odontológico.....	38
3.11 Comprovação da distribuição às unidades de serviços.....	39
3.12 Medicamentos.....	39
3.12.1 Controle global.....	39
3.12.2 Comprovação de distribuição aos pacientes.....	39
4 Considerações finais.....	41
Referências.....	42
Anexos.....	44
Apêndices.....	48

CAPÍTULO 1

1 INTRODUÇÃO

O município tem sua autonomia assegurada e definida na Constituição Federal, art. 18, e na Constituição Estadual da Paraíba em seu art. 9, portanto pode-se organizar-se administrativamente como melhor lhe aprouver, não cabendo a outras entidades o direito de instituir normas de estruturas organizacional. É sabido que sobretudo o que se diz respeito à observância da Lei de Responsabilidade Fiscal é conveniente manter um sistema de controle e execução das atividades desenvolvidas sempre só pesando na saúde financeira da entidade.

Contudo, a Administração Pública, em sua atuação, executa um imenso número de atos de despesas e receitas, devendo atuar com legitimidade, ou seja, segundo as normas pertinentes a cada ato e de acordo com a finalidade e o interesse coletivo na sua realização.

Assim sendo, quando o município se organiza, tem por fim atingir com eficiência os objetivos que lhe são inerentes, ou seja, proporcionar o bem estar social e econômico à comunidade que nele reside.

O objetivo principal deste estudo é a análise dos atos pesquisados e as sugestões para as atividades desenvolvidas na gestão pública municipal ressaltando a gestão Saúde, visando o aperfeiçoamento e otimização das ações desenvolvidas frente a gestão.

Tratando-se de um trabalho científico com base à aprimorar os sistemas de trabalho a serem desenvolvidos, buscando a análise das ações para aprimorar e tornar eficaz os trabalhos, toma-se como base o Controle Interno, possibilitando padronizar e respaldar ainda mais o desempenho das atividades.

1.1 Problema da Pesquisa

A adoção de técnicas bem elaboradas e monitoradas para acompanhar a gestão de uma Secretaria de Saúde, promoveria uma maior transparência e prevenção às fraudes ocorrentes nas ações deste setor?

1.2 Objetivos da Pesquisa

Este estudo teve como objetivo geral:

Apresentar o Sistema de Controle Interno como ferramenta de apoio para tomada de decisões analisando e sugerindo modelos para implementação do controle e avaliação numa entidade de Administração Pública de Saúde

Para atingir o nosso objetivo geral foram apresentados os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar de maneira geral os principais pontos relevantes sobre a sistemática dos controles internos;
- Sugerir modelos que tragam eficiência e eficácia para as atividades desenvolvidas em uma Secretaria de Saúde;
- Conscientizar da necessidade de implantação do controle interno.

1.3 Justificativa da Pesquisa

A opção pelo tema foi inspirada a partir da percepção do desenvolvimento eficiente das atividades públicas visando à adoção de um modelo de gestão que planeje e execute ações baseadas em um sistema de controle interno.

A preferência por realizar a pesquisa no âmbito da administração de uma secretaria de saúde municipal seu deu em decorrência da maior acessibilidade às informações necessárias a obtenção da mesma.

Percebendo o contexto social para as instituições, será de relevante importância abordar o tema uma vez que não possui setores ativos que avalie as informações a cerca da observância por parte da administração pública no cumprimento das ações e metas estabelecidas.

Dessa forma, o presente estudo se justifica por apresentar uma proposta para aplicabilidade do Controle Interno dentro de uma secretaria municipal de saúde.

1.4 Procedimento Metodológico

Segundo Gil (1996, p.19), a pesquisa tem como conceito o de:

procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos [...] mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos.

Para tanto, a pesquisa pode ser classificada segundo diferentes critérios, quantos aos objetivos é do tipo exploratória, uma vez que se buscou com ela conhecer com maior profundidade os tipos de controles internos adotados na Secretaria de Saúde, bem como a proposição de adoção de outros.

Em relação à abordagem do problema, a pesquisa foi do tipo qualitativo, já que essa abordagem destaca uma análise mais profunda em relação ao fenômeno ora em estudo.

1.5 Estrutura da Pesquisa

O presente trabalho foi organizado em quatro capítulos discriminados a seguir:

No primeiro capítulo foi apresentado uma introdução do trabalho, na qual foi enfatizado os motivos da execução deste trabalho, como também os objetivos e a metodologia utilizada na realização do mesmo.

No segundo capítulo foi abordado o referencial teórico como base de conhecimento e aprofundamento das questões levantadas, contemplando conceitos, métodos, princípios e também a legislação que trata do controle interno como relevante importância para o tema estudado.

Já no terceiro capítulo, é tratada a sistemática sugerida para implantação do Controle Interno na Secretaria Municipal de Saúde de Pombal, apresentando de forma coerente os modelos de procedimentos que conduzirão ao melhor desempenho deste departamento sempre visando a eficácia no desempenho de suas ações.

No quarto capítulo, trata-se das considerações finais sobre o estudo levantado sempre visando melhor aperfeiçoamento do tema analisado.

CAPÍTULO II

2 CONTROLE INTERNO

2.1 Conceito de Controle Interno

A definição de controle interno surgiu em 1949, emitida pelo AICPA – American Institute of Certified Public Accountants (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados) da seguinte forma:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas adotadas pela empresa, para salvaguardar seu patrimônio, conferir a exatidão e fidedignidade dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a obediência às diretrizes traçadas pela administração da companhia. (AICPA – American Institute of Certified Public Accountants. ATTIE, WILLIAN, 1998, p. 110).

Segundo Willian Attie, em um sentido mais amplo o controle interno inclui, portanto, controles que podem ser peculiares tanto à contabilidade quanto a administração, neste sentido o AICPA subdividiu o sistema de controle interno em contábil e administrativo. O sistema de controle interno contábil compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente a proteção do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Já o controle interno administrativo compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos vinculados, principalmente, à eficiência operacional e o cumprimento das diretrizes administrativas que se relacionam indiretamente com os registros contábeis; esses controles também incluem programas de treinamento, controle de qualidade, relatórios de desempenho e outros.

Pode-se observar a amplitude de seu significado que, em verdade, inclui uma série de procedimentos bem definidos que conjugados de forma adequada, asseguram a fluidez e a organização necessária para obtenção de algo concreto.

Quando é mencionado que determinada atividade deve ser controlada, num primeiro momento é lembrado do simples ato de fiscalizar. No entanto, controlar uma ação abrange muito mais que isso. Mas o que é controlar?

De acordo com o Dicionário Eletrônico Houasis da Língua Portuguesa (2001, ver. 1.0) “Controle é um conjunto de técnicas, procedimentos e comportamentos através das quais os processos, empreendimentos, programas e organização são mantidos direcionados para seus fins e objetivos”.

Enquanto que para o Dicionário de Orçamento, Planejamento e Áreas Afins, Brasília, Ed. Prisma(1997, p27), afirma que:

Quando o agente controlador integra a própria Administração, se está diante de um controle interno, exercido por ela mesma sobre seus órgãos e suas entidades da Administração Indireta. Se o controle é efetuado por órgão, ente ou instituição exterior à estrutura da Administração, qualifica-se como controle externo, situando-se nesta espécie o controle realizado por instituições políticas (Poder Legislativo), por instituições técnicas (Tribunais de Contas) e por instituições principalmente jurídicas (Judiciário).

Comprova-se que o Controle Interno é uma ferramenta de relevante importância para o equilíbrio das ações de uma entidade em busca da eficácia.

2.2 Tipos de Controle

No âmbito da Administração Pública, a função controle é exercida em decorrência de imposições constitucionais. Consultando as Cartas Magnas Federal em seu art. 7 e Estadual em seu art. 9, observa-se que nelas foram destacadas dois tipos de controle a serem executados na Administração Pública, os quais são comentados:

O primeiro é o Controle Externo que é exercido pelo Poder Legislativo com o auxílio do Tribunal de Contas e o segundo o Controle Interno que tem por objetivo verificar a probidade da Administração, a guarda e emprego legal do dinheiro público e o cumprimento da Lei Orçamentária.

É o controle exercido pelos Poderes Executivos e Legislativo, em razão dos mandamentos contidos nos artigos 74 da Constituição Federal, e 9 da Constituição Estadual da Paraíba .

Neste ponto é importante ressaltar que o assunto tratado também encontra-se nas Lei Orgânica Municipal e na Lei nº 4.320/64.

Tipos de Controle

Externo

Execução

Câmara Municipal com o auxílio do Tribunal de Contas dos Municípios.

Amparo Legal

Artigo 71 da CF e Artigo 9 da CE

Interno

Execução

Poder Executivo em suas diversas áreas de atuação (Administração Direta e Indireta) e Poder Legislativo.

Amparo Legal

Artigo 74 da CF, artigo 9 da CE, artigo 75 e 80 da lei nº 4.320/64.

Dessa forma compreende-se os instrumentos legais que o controle interno usa como amparo para respaldar o exercício do controle sobre as ações de uma instituição.

2.3 Princípios de Controle Interno

Na atuação do administrador público estão os princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e da Eficiência contemplados pelo art. 37 da Constituição Federal. Diante da nova realidade da Administração Pública existem novos princípios que deverão ser considerados na execução dos Controles Internos.

Segundo Botelho (2006 p.41) destaca-se dentre os novos princípios os seguintes:

Princípio do Interesse Público: toda e qualquer despesa na Administração deverá observar o interesse da coletividade.

Princípio da Economicidade: este princípio visa à redução de custos nos serviços públicos; é quando a Administração Pública adota procedimentos para oferecer serviço público de qualidade por menor custo.

Princípio da Celeridade: este princípio tem tudo com a atuação do Controle Interno, pois trata-se da redução do tempo nos procedimentos administrativos, tornando a administração mais ágil e eficiente em decorrência do tempo.

Princípio da Razoabilidade: visa as tomadas de decisões ponderadas, objetivando melhor resultado, buscando a razão, as compensações e benefícios para a máquina administrativa. As decisões e julgamentos dos agentes do Controle Interno deverá se resguardar das acusações infundadas ou julgamentos precipitados; por isso é importante a instauração do processo administrativo na apuração de irregularidade.

Princípio da Proporcionalidade: as decisões devem ser de forma equilibrada, ou seja, casos ou atos similares devem receber o mesmo tipo de tratamento por parte da Administração Pública. Os membros do Controle Interno devem manter a imparcialidade nas suas decisões.

Princípio da Isonomia: estabelece a desigualdade entre os naturalmente desiguais, buscando obter a igualdade formal.

Princípio da Probidade Administrativa: probidade decorre do probó, ou seja, honesto. O princípio da probidade guarda, a despeito de sua autonomia.

Princípio da Ampla Defesa: o inciso LV do art. 5º da Carta Magna tornou indiscutível este princípio, conferindo os meios e os recursos a ele inerentes, bem como, o princípio do contraditório, em qualquer processo administrativo em que haja litígio.

Analisando mais especificamente a função controle, pode-se observar que esta, era vista com uma simples verificação, se tudo havia ocorrido de acordo com o planejado.

Essa verificação necessita de informações apresentadas em forma de relatórios sobre o desempenho das diversas áreas da organização, cuja grande fonte fornecedora é a contabilidade.

De acordo com Peter e Machado (2004, p.24), “constituem controle interno o conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados utilizado com vistas a assegurar

que os objetivos dos órgãos e entidades da Administração Pública sejam alcançadas de forma confiável e concretas”.

O controle significa sob o ponto de vista da gestão de uma entidade para Ferreira (1982, p.324), a “verificação administrativa, fiscalização financeira, ou ainda o poder de ter sob o seu domínio o comando e a fiscalização”.

O controle interno é de fundamental importância, pois o mesmo revela as falhas e erros cometidos pela estrutura administrativa.

Controlar é sobretudo avaliar e corrigir as atividades de subordinados para garantir que tudo ocorra conforme os planos, indicando onde estão os desvios e, ao mesmo tempo possibilitar ações de medidas estratégicas para corrigir esses desvios, assegurando a realização dos planos.

Diante da obtenção do resultado dos planos é necessário a presença do controle como instrumento que auxilie os gestores a desenvolverem as ações precisas e oportunas.

Qualquer que seja o sentido de amplitude do controle, o grande problema está na base de produção de informação estratégicas, que deve ter como objetivo a continuidade, o desenvolvimento e a responsabilidade social da instituição.

O controle busca em sua plenitude a estruturar o processo das ações de modo a assegurar o processamento das informações elevando a responsabilidade pela continuidade dos serviços prestados. De acordo com Maximiano (2004, p.126), ele é quem produz as informações da análise interna (pontos fortes e fracos) e externas (ameaças e oportunidades).

Segundo Oliveira (1999, p.72), a função controle e avaliação num processo de administração estratégica têm algumas finalidades como:

- ◆ Identificar problemas, falhas e erros que se transformam e desvios do planejado, com a finalidade de corrigi-los e de evitar sua reincidência;
- ◆ Fazer com que os resultados obtidos com a realização das operações estejam tanto quanto possível próximos dos resultados esperados e possibilitem o alcance dos desafios e consecução dos objetivos;

- ◆ Verificar se as estratégias e políticas estão proporcionando os resultados esperados dentro das situações existentes e previstas;
- ◆ Verificar se a estruturação da entidade está delineada de forma a interagir com os seus objetivos, desafios e metas;
- ◆ Consolidar uma situação de adequadas relações interpessoais; e
- ◆ Proporcionar informações gerências periódicas, para que seja rápida a intervenção no desempenho do processo.

A utilização do controle estratégico nas ações desenvolvidas na administração pública é hoje considerando como um diferencial na busca de um sistema de controle interno eficaz.

2.4 Controle Interno versus Auditoria

Muitas vezes, o Controle Interno é visto erroneamente como mera auditoria, o que não é verdadeiro. A auditoria age de forma esporádica e é mais usual na área privada. Já a Controladoria, além de ser atividade permanente, conta com a vantagem de oferecer alternativas de melhoria na atuação de cada setor da Administração Pública, visando a qualidade, transparência e, sobretudo a probidade administrativa.

Muitos imaginam que a expressão auditoria interna é sinônimo de controle interno, o que é um pensamento totalmente equivocado.

Segundo a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC T 12), a Auditoria Interna “constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação dos controles internos e das informações físicas e operacionais da Entidade. Sendo assim ela é parte do controle interno e não o controle como um todo”.

2.5 Objetivos do Controle Interno

Segundo Peter (2003, p. 32) o objetivo geral do Controle Interno:

É assegurar que não ocorram erros potenciais, através de suas causas, destacando-se entre os objetivos específicos, a serem atingidos, os seguintes:

- Observar as normas legais, instruções normativas, estatutos e regimentos;
- Assegurar, nas informações contábeis, financeiras, administrativas e operacionais, sua exatidão, confiabilidade, integridade e oportunidade;
- Antecipar-se, preventivamente, ao cometimento de erros, desperdícios, abusos, práticas antieconômicas e fraudes;
- Propiciar informações oportunas e confiáveis, inclusive de caráter administrativo/operacional, sobre os resultados e efeitos atingidos;
- Salvar os ativos financeiros e físicos quanto a sua boa e regular utilização e assegurar a legitimidade do passivo;
- Permitir a implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações, visando eficácia, eficiência e economicidade dos recursos; e
- Assegurar aderência às diretrizes, planos, normas e procedimentos do órgão/entidade.

Utilizando estes objetivos a garantia de um bom desempenho realizado permitirá uma eficácia no desenvolvimento do controle assegurando o processo contínuo das informações.

2.6 Aspectos Legais do Controle Interno

O Controle Interno é uma exigência legal, sua existência se justifica principalmente para promover a otimização dos escassos recursos públicos, sendo um instrumento de promoção da defesa do patrimônio público, em especial no tocante à vigilância dos índices da dívida pública.

Ele faz parte da Administração, subordina-se ao administrador, tendo por função acompanhar a execução dos atos, indicando, em caráter opinativo, preventiva ou corretivamente, ações a serem desempenhadas com vistas ao atendimento da legislação.

Constitui-se de mecanismo de apoio para o processo decisório e direcionamento das ações governamentais, via planejamento.

Todos os entes da Administração Pública direta e indireta devem ter organizado um Sistema de Controle Interno.

Segundo o artigo 74 da Constituição Federal:

cada poder terá um Sistema de Controle Interno, cujos responsáveis possuem responsabilidade solidária, pois quando tomarem conhecimento de alguma irregularidade e deixarem de dar ciência ao Tribunal de Contas, poderão ser responsabilizados até criminalmente.

Nas esferas estadual e municipal somente a partir da edição da Lei Complementar 101/2000 é que as Controladorias começaram a sair do papel.

Ressalte-se que a ênfase dada a todos os controles exercidos refere-se não apenas a quantidades, mas também à relação custo-benefício, isto é, se determinado gasto público trará mais resultados positivos que outro.

O Sistema de Controle Interno é inerente a todos os atos e processos administrativos de um órgão ou entidade, de forma que não pode e nem deve ser concebido separadamente.

Sua integração é fator decisivo para o perfeito desempenho das atividades a serem implementadas nas diversas unidades administrativas. Dessa forma a sua aceitação pela organização é fundamental, porque se trata de um relacionamento permanente, uma observação contínua.

As propostas sugeridas pelo Controle Interno ao administrador, no sentido de alterar a prática de determinado ato, se acatadas, diminuirão o risco de falhas e erros, além de estimular a máxima eficiência na realização de tarefas.

2.7 A Importância do Controle Interno

A grande importância do Controle Interno é exatamente estar muito próxima da realidade do órgão público enquanto que o controle externo pode estabelecer correções, tem poderes para determiná-las impositivamente orientando e induzindo-o a uma alteração de atitude, mas não tem condições de atender às particularidades daquele ente.

Um adequado Sistema de Controle Interno viabiliza a demonstração do desempenho das entidades públicas, além de garantir uma efetiva transparência. E, em suas fases analisa a legalidade em geral, a legalidade contábil-financeira, o mérito, que é a verificação da conveniência e oportunidade de medidas e decisões no atendimento do interesse público, e aspectos ligados à eficiência, produtividade e gestão.

2.8 A qualidade do controle interno

A qualidade, por sua vez, está intrinsecamente ligada à produtividade. No serviço público não existem lucros a serem auferidos, como na iniciativa privada. Já se percebe também uma preocupação com o cumprimento de metas.

Já o controle de gestão, trata-se do acompanhamento simultâneo da atuação, com medidas corretivas a fim de garantir que os recursos materiais, bem como os humanos sejam aproveitados de forma proficiente.

De todos os controles realizados, o financeiro é que tem maior destaque. O controller examina o modo como foram efetuadas as despesas e emite relatório que comporá a prestação de contas que será enviada ao Tribunal de Contas respectivo, servindo como subsídio para a Corte aprovar ou rejeitar as contas daquele ente. Visam o equilíbrio entre a receita e a despesa pública e o atingimento de metas fiscais e de resultado primário e nominal.

Ao contrário do que se imagina, a precaução com o equilíbrio das contas públicas não se trata de inovação trazida pela Lei de Responsabilidade Fiscal. A Lei 4.320, de 1964, já consignava esta obrigatoriedade em seu artigo 75 que trata dos cumprimentos dos programas de trabalho, da fidelidade funcional responsável por bens e valores públicos e da legalidade dos atos que resultam na arrecadação da receita ou realização da despesa.

É certo que a preocupação com o gasto público somente adquiriu relevo após a promulgação da Lei Complementar 101/2000 - LRF, que dedica um capítulo ao controle, fiscalização e transparência.

A Lei de Responsabilidade Fiscal é um elemento orientador, constituindo-se em uma ferramenta gerencial a serviço da Administração Pública. Ela proporciona às finanças públicas um tratamento zeloso e enfatiza o planejamento da ação governamental, para que o orçamento tenha o papel que ele de fato deve ter numa sociedade democrática: o de peça de controle do gasto público e de definição das prioridades sociais.

O sistema de controle interno precisa está buscando informações de qualidade e confiabilidade para garantir a execução eficiente de suas atribuições.

2.9 A importância da Tecnologia para a Agilidade das Informações.

Igualmente os avanços tecnológicos foram essenciais, porque permitiram um maior acompanhamento das ações agilizando a transmissão e recepção de dados assim como a emissão de relatórios cuja viabilidade gerou um maior significado no processo de tomada de decisões para a execução do planejamento. Esse avanço minimizou bastante o processamento de falhas, pois a geração de informações passou também a ser informada via internet reforçando o princípio de transparência das ações públicas.

Sem a facilidade de transmissão e recepção de dados não seria possível acompanhar de perto a aplicação dos recursos.

Como cita a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão (1789) "A sociedade tem o direito de pedir conta, a todo agente público, quanto à sua administração".

2.10 A lei de responsabilidade fiscal – LRF e o controle interno

Não há como se falar em modernização da Administração Pública sem se referir à Lei de Responsabilidade Fiscal, que tem como um de seus pilares a transparência.

A própria lei garante a primazia da transparência em seu artigo 48, ao incentivar a participação popular e realização de audiências públicas a cada quadrimestre.

Tudo isso contribuiu de forma a respaldar as ações do Controle Interno, buscando a competente gestão dos recursos públicos.

A Lei de Responsabilidade Fiscal e o Controle Interno convergem para o implemento de ações planejadas e transparentes, com procedimentos de gestão administrativas voltados à obtenção do equilíbrio orçamentário e financeiro.

Pode-se afirmar que a Lei de Responsabilidade Fiscal criou o ambiente de seriedade administrativa que faltava para que os Controles Internos pudessem prosperar.

Dessa forma, a Controladoria tornou-se um notável instrumento de modernização da Administração Pública, que embora a passos lentos, busca acompanhar as transformações sociais e o crescimento da demanda dos serviços públicos.

Tal demanda tem aumentado rapidamente, em especial, após a Constituição Federal de 1988, que consagrou e ampliou vários direitos individuais e sociais.

Com isso, ante a escalada da despesa pública, sem o correspondente aumento na receita, a palavra de ordem é priorizar, para evitar o déficit público, que deve ser combatido pelo Controle Interno.

Além disso, o foco não se fixa apenas no gasto público, a despesa. A receita necessita ser bem gerenciada e devem ser criados mecanismos para aumentá-la sem sobrecarregar o cidadão e as empresas. Em geral, estas alternativas de geração de receitas são normatizadas na Lei de Diretrizes Orçamentárias, que além de definir os meios para o acréscimo nos cofres públicos, também impõe uma constante verificação do comportamento das receitas, a fim de que, em virtude da sazonalidade das mesmas, o gestor coloque a salvo o equilíbrio das contas públicas.

2.11 O Controle Interno e a Gestão Pública

Como ponto de partida para o saneamento dos futuros riscos das contas públicas, faz-se imprescindível um órgão interno investido de poderes para examinar e orientar a aplicação dos recursos, com a adoção de procedimentos que garantissem a qualidade do serviço, mas prevenindo riscos capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas.

É interessante notar que todas estas transformações podem ser percebidas até pela modificação do tratamento destinado aos agentes políticos. De "administradores públicos", passaram a ser chamados "gestores públicos" ou "ordenadores de despesa", ou seja, aquele que autoriza a assunção de compromissos financeiros. Ressalte-se que o chefe do Executivo possui a faculdade de delegar, por ato normativo interno, a responsabilidade de ordenar despesas a um técnico ou encarregado, mas na maioria dos municípios o ordenador é o próprio Prefeito.

Sendo que em última instância será ele o gestor, o responsável por atos praticados com o recurso público.

O interesse público é o norteador de todas as ações governamentais. Não mais se admite o governante auto-suficiente que estabelece de que forma os recursos públicos serão aplicados, tendo por parâmetro somente a sua vontade. É preciso ouvir e interpretar os anseios da população quando da elaboração dos orçamentos. Uma das características do bom administrador é a capacidade de gerir com imparcialidade e transparência todos os assuntos que lhe dizem respeito ao erário público.

Nesse processo decisório do Executivo, a comunidade deve participar, bem como o Controle, que, embora destituído de poder político, tem força como cidadão para opinar sobre os serviços e projetos que irão satisfazer a coletividade.

Ainda confirmando o novo modelo de gestão pública vale citar uma colocação da Professora Especialista Joseilma¹ que dizia: "Antes, a administração pública era imposta à sociedade. Hoje, a sociedade movimenta-se para impor ao Estado o desejado modelo de Administração Pública".

Mais uma vez, a participação do Controle Interno é salutar, através da análise das diversas ações que serão competentes para solucionar os problemas e que farão parte das peças orçamentárias.

A Administração clássica cada vez mais questionada por meio de métodos antigos já não mais reflete eficiência. Buscam-se novas formas e meios para a prestação dos serviços públicos. Daí a importância de também serem criados órgãos de Ouvidoria, responsáveis por acolher as sugestões dos cidadãos e, se possível, colocá-las em prática. Tais órgãos poderiam desempenhar suas funções de forma integrada ao Controle Interno.

No entanto, não restam dúvidas de que os avanços na Administração Pública apresentam maior ou menor grau de sucesso em razão dos contextos internos de cada ente público ou nível de governo, especialmente quanto à continuidade dos gestores públicos diretamente responsáveis pela condução dos processos de mudança.

O Controle Interno, na qualidade de órgão permanente, passa a ser cada vez mais requisitado, propondo idéias para dinamizar o processo de atualização do setor público, independentemente de partido político que esteja governando.

¹ Joseilam Dantas Ageu, Mini Curso de Controle Interno apresentado na FCCP em 2005.1.

É certo que há uma grande distância entre a teoria e a prática administrativa. Mesmo de forma iniciante, os modelos de Controles Internos têm se mostrado atuantes. Sem as atividades desenvolvidas pelo controller, a tarefa de fiscalizar as ações e acompanhar o andamento das políticas públicas seria mais complexa, favorecendo práticas corruptas e a consecução de erros.

Embora o Controle Interno careça de poder punitivo, apenas conduzindo a uma orientação, deve manifestar-se em todas as situações as quais considera contrárias ao interesse público, o bem maior da Administração Pública.

O caráter eminentemente opinativo dos Controles Internos cria um obstáculo: se o controller não contar com o apoio do chefe do Executivo, o trabalho por ele desenvolvido estará prejudicado, vez que as instruções emanadas da Controladoria não serão atendidas, podendo ocasionar danos à própria Administração Pública. Se uma norma não trazer embutida uma penalidade, fatalmente não será cumprida.

Todavia, o Controle Interno não pode incorrer no engano de querer atrair para si a tarefa de governar. Ele não poderá assumir os poderes do gestor da coisa pública, do chefe do Executivo. A responsabilidade pela gestão pública é do administrador público, ou seja, daquele que tem o poder de decisão.

O Controle Interno o Tribunal de Contas Legislativo, Judiciário, Ministério Público, quem quer que seja não pode perder de vista que não há como obrigar o Poder Público, o Executivo, a governar. Essas instituições e órgãos podem sim impedir o desgoverno, mas não governar propriamente.

O papel do profissional que integra o Sistema de Controle Interno é contribuir para o bem comum, representar o órgão com responsabilidade e sugerir procedimentos viáveis para a Administração Pública.

O principal requisito que cabe ao controlador atender é se informar, atualizar sempre, para que, ao tomar conhecimento de infrações dentro da gestão pública, promova a apuração dos fatos, de forma idônea.

Diante das inúmeras exigências previstas, é imprescindível ao controlador o conhecimento da legislação e o interesse em aprender constantemente. Afinal, a capacitação é peça-chave em qualquer organização, seja ela pública ou privada.

2.12 Fontes de Consulta do Controle Interno

O Controle Interno necessita de consulta para emitir suas sugestões e pareceres e uma dessas ferramentas é a Internet, além de todo um acervo legislativo que como base fundamental para utilizar como recurso para emissão dos fatos e relatos.

Segundo Botelho (2006, p. 37) as principais fontes de consulta são:

- ◆ Constituição da República de 1988, atualizada pela Emenda Constitucional 45;
- ◆ Lei Federal 4.320, de 17 de março de 1964;
- ◆ Constituição Estadual;
- ◆ Lei Orgânica Municipal;
- ◆ Regimento Interno da Câmara Municipal;
- ◆ Código Tributário Nacional (Lei Federal 5.172 de 25 de outubro de 1966);
- ◆ Instruções Normativas do Tribunal de Contas do Estado;
- ◆ Lei Federal 8.666, de 21.06.1993;
- ◆ Lei Federal 8.883, de 08.06.1994;
- ◆ Lei Federal 9.394, de 20.12.1996;
- ◆ Lei Federal 9.424, de 24.12.1996;
- ◆ Lei Federal 9.504, de 30.09.1997;
- ◆ Lei Federal 9.648, de 27.05.1998;
- ◆ Lei da Estrutura Organizacional do Município;
- ◆ Códigos Municipais (Postura, Obras, Tributário e Plano Diretor);
- ◆ Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade;
- ◆ Lei Complementar 101, de 04 de maio de 2000;
- ◆ Lei Federal 10.028, de 19.10.2000;
- ◆ Lei Federal 10.520, de 17.07.2002;
- ◆ Portarias da Secretaria do Tesouro Nacional;
- ◆ Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual;
- ◆ Outras referências sugeridas pelas Acessórias.

São apresentadas as principais fontes de pesquisa utilizadas pelo Controle Interno, às quais servem de orientação para o aperfeiçoamento do tema trabalhado. É com esse acervo de legislação que o controle e interno guiar-se-á com eficácia no combate a desvios e irregularidades.

CAPÍTULO III

3 A SISTEMÁTICA SUGERIDA PARA IMPLANTAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE.

A Secretaria de Saúde Municipal é um órgão setorial da administração pública cuja finalidade é a aplicação, gerenciamento e monitoração das políticas públicas de saúde implementadas pelo governos municipal, estadual e federal. É na Secretaria de Saúde que é possível traçar metas a serem alcançadas em diversas áreas da saúde pública, bem como acompanhar radiograficamente uma série de diretrizes de ações de saúde realizadas tais como: Programa de Saúde da Família, Saúde Bucal, entre outros.

Nesse sentido, as ações de saúde aderidas pela Secretaria de Saúde devem atuar continuamente sempre em vigor com a legislação pertinente, prestando contas dos recursos recebidos para o desenvolvimento dos programas por meio de aplicativos específicos onde todos os procedimentos envolvidos serão inseridos eletronicamente e repassados ao Governo Federal como forma de prestar contas dos recursos transferidos.

Com o objetivo de executar com qualidade os serviços emanados na administração municipal do departamento de saúde, utilizou-se como norma, o controle interno como forma de melhor organizar o conjunto coordenado das metas adotadas pela entidade gestora, a fim de, conferir a exatidão e fidedignidade dos dados recebidos, observando a legislação pertinente ao Controle Interno e promovendo eficiência operacionais nas informações geradas para elaboração de relatórios das atividades desenvolvidas no referido departamento, de modo que, venha auxiliar no processo de tomada de decisão.

Diante desta sistemática colocada é de suma importância ressaltar que a estrutura organizacional do Sistema de Controle Interno no âmbito da Administração Municipal Setorial do Departamento de Saúde seja regulamentada por força de decreto do poder executivo, e sua implantação seja organizada por força de lei. Nesse passo é de suma e fundamental importância que se observe a inclusão do Sistema de Controle Interno na estrutura do órgão setorial.

A estrutura organizacional deverá ser a que melhor atender às necessidades do Departamento de Saúde, não existindo um modelo definido. O objetivo é nítido, ou seja, serviços públicos com qualidade, mais para isso depende do bom desempenho de todos os setores e divisões. Sem esquecer que o inter-relacionamento entre as unidades constitutivas é imprescindível para o sucesso do controle interno.

3.1 Controle de Desempenho Setorial

O exercício do Controle Interno é propor a padronização e a organização dos procedimentos de cada unidade, em especial a estrutura dos instrumentos de planejamento que deverão estar plenamente de acordo com a Estrutura Organizacional. A implantação dos procedimentos e rotinas do Sistema de Controle Interno deverá esta adequada à Estrutura Organizacional, conseqüentemente o relatório anual que integrará a prestação de contas, também.

Para preparação do desenvolvimento do planejamento estratégico é de fundamental importância que os relatórios gerados sejam apresentados trimestralmente, até a primeira quinzena do mês subsequente ao trimestre, só assim percebe-se de forma eficiente as carências, dificuldades e as falhas encontradas dos setores, e sugerir as eventuais mudanças que se fizerem necessária para o bom e fiel desempenho do Departamento de Saúde.

E como suporte para esta eficiência deste trabalho nos reportaremos a Contabilidade como principal instrumento de Controle na busca do desenvolvimento da gestão pública municipal setorial.

3.2 Controle de Ofertas de Serviços do Departamento Saúde

Este controle busca de forma eficiente reunir os dados em um determinado período dos serviços oferecidos nas unidades de saúde do município.

As formas aplicadas para o controle destas ofertas viabilizará o acompanhamento das ações e de forma planejada todos os serviços realizados durante o trimestre, semestre ou ano naquela unidade de serviço, bem como ainda monitorar passo a passo todo um levantamento do que está sendo desenvolvido, assim também, com propósito de avaliar a aplicação de recursos nos diversos setores de saúde.

Controle Interno Sugerido: Fichas de registro das ofertas de saúde Modelo A1.

3.3 Controle das Unidades de Serviços do Departamento Saúde

É a reunião dos dados essenciais sobre cada uma das unidades de serviço que compõe a rede municipal de saúde.

No controle das unidades é realizado todo um acompanhamento conduzindo a uma verificação físico estrutural monitorando as futuras modificações que se fizerem necessária para o bom, regular e contínuo atendimento dos serviços na aplicação das ações.

Controle Interno Sugerido: Fichas de registros de Controle de Unidade de Serviços – Modelo A2.

3.4 Controle das Atividades por Unidade de Serviço do Departamento Saúde

É a reunião sintética de dados essenciais em um determinado período sobre as principais atividades realizadas em cada uma das unidades de serviços de saúde do município.

Nesse controle busca estruturar toda uma demanda dos serviços da área atendida a fim de contabilizar de forma concreta as necessidades de reposição de materiais nos diversos setores de atendimento como o odontológico, Ambulatório Sala de Curativos, e outros.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Registro de monitoramento dos serviços realizados por unidade.

3.5 Controle Financeiro

Objetiva verificar a regularidade e correção dos recebimentos e pagamentos efetuados pelos agentes arrecadadores e pagadores, conferir saldos de Tesouraria e Bancos declarados com os existentes.

Controles Internos Utilizados: Registros de Tesouraria, Balancetes Financeiros, Registros Bancários e Demonstrativos de Saldos Bancários.

3.5.1 Controle de Receita

Visa verificar a situação dos controles existentes sobre o lançamento, cobrança e arrecadação das receitas municipais, sua contabilização e observância da legislação pertinente.

Controle Interno Sugeridos: Documentos de Arrecadação Municipal - DAM, Registros Bancários e de Tesouraria, Demonstração de Valores em poder de Agentes Arrecadadores .

3.5.2 Controle da Despesa

Visa verificar se na realização dos gastos públicos, estão sendo observados os princípios da legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência, e se está sendo cumprida à legislação pertinente à matéria.

Controle Interno Sugerido: Notas de Empenho, Notas fiscais, Recibos e Registros de Acompanhamento da Execução Orçamentária.

3.6 Controle de Pessoal

Objetiva examinar a situação dos controles existentes acerca de todos os servidores públicos, incluindo os ocupantes de cargos em comissão e os admitidos por tempo determinado:

Se a despesa total com pessoal não ultrapassar os limites legais estabelecidos; e

Os registros referentes às Pensões e Aposentadorias concedidas.

Controle Interno Sugerido: Registros Funcionais e Financeiros, Controle de Frequências (Modelo A4) e Contratos de pessoal terceirizado.

3.7 Controle de Veículos

3.7.1 Monitoramento por Viagem

É o agrupamento de informações essenciais e da comprovação da realização de cada uma das viagens efetuadas contendo informações a cerca do: destino da viagem, quilometragem inicial, percursos da quilometragem e fim do percurso, condutor responsável, tipo do veículo, etc. Com base nestas informações o controle interno atribuirá sugestões que conduza o Departamento de Saúde ao princípio da economicidade, com eficiência e eficácia.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Registro de acompanhamento de veículos em utilização.

3.7.2 Controle de Veículos Próprios

Tem como objetivo manter o registro desses bens de forma atualizada e devidamente identificados, bem como o acompanhamento da manutenção e consumo utilizado pelos mesmos.

Controle Interno Sugerido: Registros Individualizados dos Veículos, Comprovantes de Inscrição no DETRAN e Termos de Guarda, Ficha de controle de consumo corrente.

3.8 Controle dos Bens em Almoarifado

Objetiva constatar as condições de recebimento, armazenamento, distribuição, controle e segurança dos estoques.

Controle Interno Sugerido: Coletânea das Notas de Empenho, Notas Fiscais, Ficha de Registro de Movimentação de Material no Almoxarifado. Modelo A7

3.9 Controle nas Licitações, Contrato e Convênios

Visa verificar se esses instrumentos administrativos foram processados corretamente em todas as suas fases, identificando em tempo hábil a existência de imperfeições verificada nas diversas etapas processuais.

Controle Interno Sugerido: verificação do Cadastro dos Fornecedores, Registros da Comissão de Licitação, Processos Licitatórios, Termos de Convênios, Cópias de Contratos, Aditivos e Planos de Trabalho.

3.10 Controle Geral de Material Médico-Hospitalar e Odontológico

Reune as principais informações a respeito do recebimento e da distribuição de material-hospitalar e odontológico à rede municipal de saúde.

Com posse das informações básicas catalogadas além de avaliar o recebimento e a distribuição, possibilita ainda ao controle interno exercer o monitoramento quantitativo e qualitativo dos materiais, gerando equilíbrio no esbanjamento da realização de um eventual pedido desnecessário.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Registro de Material Médico-Hospitalar e Odontológico.

3.11. Comprovação da Distribuição às Unidades de Serviços

Na distribuição, integra toda uma documentação comprobatória do fornecimento do material médico-hospitalar e odontológico à rede de unidades de serviços de saúde do município.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Controle de Distribuição de Materiais as Unidades de Saúde. Modelo A5

3.12 Medicamentos

3.12.1 Controle Global

Une todas as principais informações a respeito do recebimento e da distribuição de medicamentos à rede municipal de saúde.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Registro de recebimento e controle de medicamentos.

3.12.2 Comprovação de Distribuição aos Pacientes

Constitui na documentação comprobatória da distribuição de medicamentos aos pacientes da rede municipal de saúde.

Toda essa documentação fica registrada em uma ficha contendo os principais documentos e assinatura do recebedor como forma de comprovação da distribuição.

Controle Interno Sugerido: Ficha de Registro de distribuição de medicamentos.

Modelo A6

Todos esses controles sugeridos constituem ferramentas de apoio à gestão das áreas citadas. Há de se ressaltar, que cada Secretaria possui características próprias, sendo portanto, que a implantação de um Sistema de Controle Interno deve levar em consideração aqueles modelos que mais se adequarem a sua realidade funcional.

4 Considerações Finais

O Controller Interno é o guardião do patrimônio público, via de regra, evita erros do administrador. Diante do trabalho exposto, percebe-se claramente a importância do Controle Interno como essa ferramenta é indispensável para a gestão responsável dos Departamentos de Saúde.

A inexistência deste Sistema de Controle Interno eficaz no Departamento de Saúde se dá por várias razões, dentre elas podemos citar:

- Falta de iniciativa do administrador;
- Falta de planejamento adequado;
- Falta de estrutura organizacional atualizada;
- Ausência de controle nos setores departamentais;
- Falta de recursos humanos especializados;
- Remuneração não condizente com as responsabilidades;
- Ausência de procedimentos e rotinas;
- Resistência às mudanças por parte dos servidores.

Para uma boa administração é necessário que haja uma conscientização da unidade gestora na manutenção e aprimoramento dos controles internos visando sempre zelar por sua integridade e pelo seu correto funcionamento.

Portanto, o principal objetivo deste trabalho tratou de um contínuo desenvolvimento das ações do Controle Interno em uma Secretaria de Saúde percebendo as necessidades diante das grandes demandas de serviços a serem aplicados. Com isso para um maior aprimoramento de um Sistema de Controle Interno tomo como base estas sugestões oferecidas, deixando aberto de maneira flexível para uma futura complementação ou aprimoramento.

5 Referências

AGEU, Joseilma Dantas. Mini Curso de Controle Interno. Citação p. 26. FCCP. 2005.1

ATTIE, Willian. Auditoria: Conceitos e aplicações / Attie Willian – 3. ed. - - São Paulo: Atlas, 1998.

BEUREN, Maria Ilse. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade. In: LONGARAY, Andrade André; RAUPP, Maury Fabiano; SOUSA, de Batista Aurélio Marco; COLAUTO, Douglas Romualdo; PORTON, Bona de Alves Rosimere. São Paulo: Atlas, 2003.

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

BRASIL, Constituição 1988. Constituição da República Federativa do Brasil: 1988. - 23ª. ed.

Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicação, 2004.

BRASIL. Lei complementar federal n. 101, de 04 de maio de 2000.

CONSTITUIÇÃO, do Estado da Paraíba. Promulgada em 05 de outubro de 1989. Assembléia Legislativa do Estado da Paraíba. 15ª Legislatura. 1ª Seção Legislativa. 2003

CRUZ, Flávio. Comentários à Lei nº 4.320 / Flávio da Cruz, Adauto Viccari Junior, José Osvaldo Glock, Nélio Herzman, Rui Rog'rio Naschenweng Barbosa. – 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

Declaração dos direitos do Homem e do Cidadão, 1789 p. 23

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 159 p.

HOUASIS, Dicionário Eletrônico da Língua Portuguesa: versão 1.0. Dezembro de 2001.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria geral da administração: da evolução urbana à revolução digital / Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2004

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

PETER, Maria da Glória Arrais; MACHADO, Marcos Vinícius Veras. Manual de Auditoria Governamental .São Paulo: Atlas, 2003.

SANCHES, Osvaldo Maldonado, Dicionário de Orçamento Planejamento e Áreas Afins, 1ª Edição, Brasília, Prisma, 1997.

VALE, Carlos. O controle interno da administração municipal. Carlos Vale. – João Pessoa: 2004.

www.historianet.com.br/conteudo/default.aspx?codigo=180, 07 de abril de 2006, 22:45h

www.portaldacontabilidade.com.br/nbc/t12.htm.16 de abril de 2006. 14:15h

ANEXOS

Controle Setorial de Frequência
Departamento de Saúde

(ANEXO)

Setor: _____ Mês: _____

Nº de Ordem	Nome	Mat	Cargo/ Função	Faltas		Atrasos		Horas Extras
				A	NA	A	NA	

OBS.

OBS.	
Carimbo e assinatura da Chefia	

Data ____/____/____

I.N. Nº 01/97

Município : _____ Mês/Ano: ____/____
 Órgão: _____ Unidade Orçamentária: _____

NOTA DE PAGAMENTO	Nº
--------------------------	-----------

Doc. de Caixa	Nº Nota de Empenho	Data do Empenho	Modalidade do Empenho	Funcional Programática
Valor Empenhado - R\$		Valor Pago - R\$		Saldo Anterior - R\$

Nome do Credor	CPF, CGC ou Identidade
Endereço	Município - UF
	Telefone

Nº Licitação/Modalidade	da	Natureza da Despesa	Número da Nota Fiscal
Banco	Conta Nº	Valor(es) do(s) Cheque(s) - R\$	Número(s) do(s) Cheque(s)

Assinatura do Liquidante	Data:
	/ /
Nome:	Matrícula: .

Assinatura do Ordenador da Despesa	Data:
	/ /
Nome:	Matrícula: .

RECIBO
Recebi em ____ / ____ / ____ a importância de R\$ _____
..... ASS. DO CREDOR

APÊNDICES

Controle de Unidades de Serviços do Departamento Saúde

Data de Atualização: ____ / ____ / ____

(Sugestão)

Nº de Ordem	Unidade de Serviço	Localização	Situação do Imóvel	Cômodos	OBS

Recomendações.

Data ____ / ____ / ____

Responsável pelo Controle Interno

Comprovação da Distribuição de Materiais às Unidades de Serviços
Departamento de Saúde

Unidade de Serviço:

Data:

Nº de Ordem	Quant	Unid	Material	OBS
Observações				

Data ____ / ____ / ____

Recebedor

Responsável pela Unidade de Serviços

Prefeitura Municipal de:
Departamento de Saúde

Controle de Bens e Almoxarifado

CONTROLE DE TRANSFERÊNCIA DE BENS TEMPORÁRIO

N.º Termo: _____	Data da Movimentação: ___ / ___ / ___
Cedente: _____	
Responsável: _____	
Recebedor: _____	
Responsável: _____	

Item	Nº do Patrimônio	Descrição

Em, ___ / ___ / ___	Atesto que recebi os bens patrimoniais constantes neste termo, assumindo total responsabilidade pela a guarda e zelo dos mesmos.
	Em, ___ / ___ / ___
Ass. / Carimbo Cedente	Ass. / Carimbo Recebedor

Modelo A7