

Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Gabriella de Menezes Baldão
(Organizadora)



 **Atena**
Editora

Ano 2018

Gabriella de Menezes Baldão
(Organizadora)

Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

158 Inovação, gestão estratégica e controladoria nas organizações
[recurso eletrônico] / Organizadora Gabriella de Menezes Baldão.
– Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Inovação, Gestão
Estratégica e Controladoria nas Organizações; v. 1)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-69-7

DOI 10.22533/at.ed.697183110

1. Controladoria. 2. Planejamento estratégico. I. Baldão,
Gabriella de Menezes. III. Série.

CDD 658.151

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A “Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações” aborda uma série de livros de publicação da Atena Editora. Em seu I volume, apresenta, em seus 22 capítulos, os novos conhecimentos para Administração nas áreas de Inovação e Gestão.

As áreas temáticas de Inovação e Gestão englobam assuntos de suma importância para o bom andamento de projetos e organizações. O tema Inovação vem sendo cada vez mais pesquisado em função da necessidade da busca constante pela prática desta temática, seja em busca de soluções ou de lucro. O tema Gestão é um assunto que vem evoluindo a cada dia por causa de sua prática ser vital em todas as áreas e departamentos.

Os estudos em Inovação e Gestão estão sempre sendo atualizados para garantir avanços não apenas em organizações, mas na humanidade. Portanto, cabe a nós pesquisadores buscarmos sempre soluções e novas formas de inovar e gerenciar.

Este volume dedicado à Administração traz artigos que tratam de temas que vão desde contabilidade, gestão de pessoas, diversidade geracional até sistemas e tecnologias que visam avanços na área de Administração.

Aos autores dos diversos capítulos, pela dedicação e esforços sem limites, que viabilizaram esta obra que retrata os recentes avanços científicos e tecnológicos nas áreas de Inovação e Gestão, os agradecimentos dos Organizadores e da Atena Editora.

Por fim, desejo que este livro possa colaborar e instigar mais estudantes e pesquisadores na constante busca de novas tecnologias para a área de Administração e, assim, garantir incremento quantitativos e qualitativos na produção de alimentos para as futuras gerações de forma sustentável.

Gabriella de Menezes Baldão

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
AS METODOLOGIAS ATIVAS E O EMPREENDEDORISMO PARA GESTÃO DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO	
<i>Ana Paula Alves Bleck Duque</i>	
<i>Cristina de Carvalho Ares Elisei</i>	
<i>Luciana Tomé de Souza Castilho</i>	
<i>Maria Cristina Carrupt Ferreira Borges</i>	
<i>Paulo César Ribeiro Quinteiros</i>	
<i>Sérgio Roberto Montoro</i>	
CAPÍTULO 2	11
COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO TEÓRICO	
<i>Renato Przychynski</i>	
CAPÍTULO 3	32
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO POR MEIO DA ESPIRITUALIDADE CORPORATIVA	
<i>Randes de Faria Enes</i>	
<i>Stella Regina Reis da Costa</i>	
CAPÍTULO 4	49
RECUPERAÇÃO JUDICIAL E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA GAÚCHA	
<i>Sandro Marczewski</i>	
<i>Juliana Jaeschke</i>	
CAPÍTULO 5	68
REFLEXÕES SOBRE AS ORGANIZAÇÕES E OS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO: METODOLOGIAS E PARTICULARIDADES	
<i>Leila Valente Sirica</i>	
CAPÍTULO 6	85
SISTEMA COMPUTACIONAL DE APOIO AO GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS DE SERVIÇOS DE SAÚDE	
<i>Elmo Rodrigues da Silva</i>	
<i>Neemias Espindola dos Santos</i>	
<i>Luiz Antonio Arnaud Mendes</i>	
<i>Ubirajara Aluizio de Oliveira Mattos</i>	
CAPÍTULO 7	103
SUSTENTABILIDADE NO ENSINO SUPERIOR: O CASO DO UNILASALLE-RJ	
<i>Aleksandra Sliwowska Bartsch</i>	
<i>Silvia Oliveira</i>	
<i>Gustavo Braga</i>	

CAPÍTULO 8	119
TECNOLOGIA E A CARREIRA DOCENTE: UMA ADAPTAÇÃO NECESSÁRIA	
<i>Anderson Ricardo Silvestro</i>	
CAPÍTULO 9	131
TRÂNSITO DE PEDESTRES COM DEFICIÊNCIA FÍSICA E VISUAL: ACESSIBILIDADE SEGUNDO A ABNT	
<i>Keli Luana Hahn</i>	
<i>Liane Marli Schäfer Lucca</i>	
CAPÍTULO 10	141
TRANSPORTE ACESSÍVEL DURANTE OS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS RIO 2016 - UMA ANÁLISE NEURO-FUZZY DE ATRIBUTOS DE ACESSIBILIDADE À LUZ DA PERSPECTIVA DO USUÁRIO DAS LINHAS ALIMENTADORAS DO BUS RAPID TRANSIT - RJ	
<i>Priscila da Silva Oliveira</i>	
<i>Leonardo Oliveira</i>	
CAPÍTULO 11	160
A ADMINISTRAÇÃO E A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS EM PEQUENAS EMPRESAS	
<i>Danielle de Souza Saad</i>	
<i>Gisele Medianeira Cardoso</i>	
<i>Jean Carlos Cavalheiro</i>	
<i>Andréa Vieira Brasil</i>	
CAPÍTULO 12	172
A GESTÃO DA POLÍTICA PÚBLICA EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE REVISÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS EM BUSCA DA EFICIÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE DISCENTES MATRICULADOS E FORMADOS NO ÂMBITO DO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB	
<i>Carlos Cezar Modernel Lenuzza</i>	
<i>Luiz Alberto Rocha de Lira</i>	
<i>Luciana Calabró</i>	
CAPÍTULO 13	187
A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS	
<i>Angelo Cesar Tozi Christo</i>	
<i>Daniele Castelan do Nascimento</i>	
<i>Luan Tomazini Barbos,</i>	
<i>Uanderley Moreira</i>	
<i>Faculdade Multivix, Administração,</i>	
CAPÍTULO 14	200
A INFLUÊNCIA DO PRONAF NA ECONOMIA REGIONAL E NA GERAÇÃO DE RENDA EM PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	
<i>Marco Antonio da Costa Malheiros</i>	
<i>Cláudio Edilberto Höfler</i>	
<i>Bruno Rafael Pivotto</i>	
<i>Bruna Gabriela Warmbier</i>	

CAPÍTULO 15	215
AVALIAÇÃO DA PERSPECTIVA DA GESTÃO DE CARREIRAS SOB A ÓTICA DOS FORMANDOS NOS CURSOS DE SAÚDE DE UMA UNIVERSIDADE PRIVADA DE BELO HORIZONTE – MG	
<i>Eder Júlio Rocha De Almeida</i>	
<i>Arthur Guimarães Gonçalves dos Santos</i>	
<i>Maria do Socorro Pacheco Pena</i>	
<i>Tiziane Rogério Madureira</i>	
<i>Júnia Cordeiro dos Santos</i>	
<i>Jussara Basílio de Souza</i>	
CAPÍTULO 16	231
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR MÚLTIPLAS FONTES: UM ESTUDO SOBRE OS CONCEITOS INTRÍNSECOS AO MODELO	
<i>Denise Del Peloso de Castro</i>	
<i>Stella Regina Reis da Costa</i>	
CAPÍTULO 17	247
COMPARTILHAR PARA TRANSFORMAR: REFLEXÕES SOBRE O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO MUNICIPAL EM UMA PREFEITURA DO MEIO-OESTE CATARINENSE.	
<i>Sonia A Borchers</i>	
<i>Luciana D Traverso</i>	
<i>Isaque G Koche</i>	
<i>Debora Bobsin</i>	
<i>Roberto de Gregori</i>	
CAPÍTULO 18	265
CONTABILIDADE AMBIENTAL E GESTÃO AMBIENTAL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO	
<i>Daniela Silveira de Souza</i>	
<i>Gabriela Zanandrea</i>	
<i>Marta Elisete Ventura da Motta</i>	
<i>Alice Munz Fernandes</i>	
<i>Maria Emilia Camargo</i>	
CAPÍTULO 19	280
DESIGN E ARTESANATO: GESTÃO SOCIOCULTURAL E ECONÔMICA DA ASSOCIAÇÃO “MÃOS HABILIDOSAS” NA CIDADE DE BRAGANÇA – PA	
<i>Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante</i>	
<i>Alessandra Farias Vieira</i>	
<i>Ana Luiza Aquino de Brito</i>	
<i>Aninha Melo Moreira</i>	
CAPÍTULO 20	289
DIVERSIDADE GERACIONAL E A GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS E ALEMÃS	
<i>Juliana Jaeschke</i>	
<i>Enise Barth Teixeira</i>	
CAPÍTULO 21	308
GESTÃO DE COMPRAS NOS SUPERMERCADOS DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CHAPECÓ	

– SC: UMA COMPARAÇÃO COM A CIDADE DE CASTRO - PR

Anderson José Cassol

Amanda Battisti

Elaine Pains

Moacir Francisco Deimling

CAPÍTULO 22 319

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO: ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE UMA PREFEITURA MUNICIPAL

Fábio Vidal Pinheiro Del Duca

Rafael Paris da Silva

Jaiser Tapia

Diego Pretto

Mauri Leodir Löbler

SOBRE A ORGANIZADORA..... 336

COMPARTILHAR PARA TRANSFORMAR: REFLEXÕES SOBRE O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO MUNICIPAL EM UMA PREFEITURA DO MEIO-OESTE CATARINENSE.

Sonia A Borchers

Servidora Pública Municipal da Prefeitura de Joaçaba. Especialista em Administração Pública, pela Universidade do Oeste de Santa Catarina. Atua na Chefia da Controladoria, na Coordenadoria de Transparência e Controladoria Geral. E-mail: soniaborchers@gmail.com

Luciana D Traverso

Professora pesquisadora da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) no Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH), no Departamento de Ciências Administrativas. Doutora em Administração de Empresas, pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE). Atua principalmente nos seguintes temas: turismo, hotelaria e aprendizagem organizacional. E-mail: luciana.traverso@ufsm.br

Isaque G Koche

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Graduado em Administração pela Universidade de Passo Fundo (UPF). E-mail: isaquegk@hotmail.com

Debora Bobsin

Doutora em Administração pela UFRGS. Mestre e Bacharel em Administração pela UFSM. Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Tem interesse nas áreas de sistemas de informações, marketing e empreendedorismo social. E-mail: deborabobsin@gmail.com

Roberto de Gregori

Doutor em Desenvolvimento Regional pelo

PPGDR/UNISC. Docente na Universidade Federal de Santa Maria. Área de atuação: Custos e Finanças. E-mail: robertodegregori@gmail.com

RESUMO: O objetivo desta pesquisa é demonstrar como os servidores percebem o sistema de controle interno em um município de pequeno porte, quanto ao desenvolvimento de suas funções, bem como sua relação com a gestão do conhecimento. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas verbais estruturadas, no período de 01 a 15 de junho de 2010, com 58 servidores que desempenham funções diretamente vinculadas aos atos de gestão, sob o ponto de vista do sistema de controle interno da prefeitura. Revelou-se que, apesar de estar constituído legalmente, a atuação do sistema de controle interno é deficitária e o conhecimento é pouco compartilhado entre os setores na instituição pesquisada.

PALAVRAS-CHAVES: Administração Pública; Sistema de Controle Interno; Gestão do Conhecimento.

ABSTRACT: The objective of this research is to demonstrate how servers realize internal control system in a small city, about the development of its functions and its relationship to knowledge management. Data collection was conducted

through structured interviews, from 1st to 15th June, 2010, with 58 servers that perform functions directly related to management, considering internal control's system view. It was revealed that, despite being legally constituted, the performance of internal control's system is poor and little knowledge is shared among sectors in this institution.

KEY WORDS: Public Administration, Internal Control's System, Knowledge Management.

1 | INTRODUÇÃO

Percorrendo a trajetória da humanidade, encontra-se a evolução do ser humano e seu processo civilizatório. No que tange a esse processo, vários fatores foram decisivos para culminar em uma sociedade constituída, destacando a organização, a capacidade de empreender e também a condição de transmitir os conhecimentos adquiridos, superando-os a medida que a evolução humana foi ocorrendo. Com o constante desenvolvimento, a sociedade humana foi se transformando e criando novas necessidades, novos conhecimentos, novas tecnologias, resultando em uma ordem social adequada e visando atender a todos os cidadãos.

Aos poucos o Estado foi sendo constituído surgindo a Administração Pública e com ela as responsabilidades de manter a organização, oportunizar o controle social e a gestão das políticas públicas. Um Estado ágil, eficiente e eficaz requer planejamento, organização, coordenação e controle. Controlar representa a garantia que o planejamento de uma organização seja executado e seus objetivos alcançados.

Tratando-se do controle interno na administração pública municipal, observa-se que são inerentes as suas atribuições a obediência aos princípios constitucionais e a observação de sua aplicação nas variadas ações visando ao bem público. Logicamente um setor isolado dentro da administração, por mais funcionários capacitados que o integre, não é suficiente para: zelar pela coisa pública; observar aspectos de gestão; organizar e cumprir todas as metas e legislação a que o município deve obediência. Diante da constatação dessa realidade, surge a necessidade de ampliar a atuação do controle na administração estendendo as funções aos servidores e agentes políticos que a integram, formando um sistema de controle interno.

Neste estudo definem-se servidores de acordo com o que propõe Di Pietro (2005, p. 445): "São servidores públicos, em sentido amplo, as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da administração indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos". Já os agentes políticos ficam definidos por Di Pietro (2005) como aqueles que exercem típicas atividades de governo e exercem mandato, para o qual são eleitos, citando os Chefes dos Poderes Executivos federal, estadual e municipal, os Ministros e Secretários de Estado, além de Senadores, Deputados e Vereadores.

Devido também à complexidade das ações, a busca pelo conhecimento dos servidores que integram a coordenadoria do controle interno, bem como os demais

setores, é constante e imprescindível, considerando o dinamismo das informações e o número crescente de exigências por parte dos órgãos externos de controle, Tribunal de Contas e Ministério Público.

De acordo com Deschamps (2009) é fundamental estabelecer uma relação de comunicação eficiente entre a coordenadoria do controle interno e os servidores públicos municipais permite a prevenção da ocorrência de falhas nos procedimentos e gerenciamento da coisa pública.

Dentro da sua lógica de funcionamento, o sistema de controle interno é capaz de produzir profundas transformações no gerenciamento da coisa pública e nas suas relações com o cidadão, motivadas principalmente, pelo envolvimento direto do servidor no processo de fiscalização, pela boa e regular aplicação dos recursos públicos, exigindo com isso maior qualificação, profissionalização e valorização.

A relevância desse estudo se apoia na contribuição do sistema de controle interno na realização efetiva de suas atribuições, assegurando à transparência na gestão com o envolvimento dos servidores no processo. Nesse sentido o objetivo geral desse estudo consiste em entender como o sistema de controle interno é compreendido pelos servidores.

Para responder aos objetivos do trabalho, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa descritiva, utilizando-se de entrevistas verbais estruturadas. Optou-se pela pesquisa qualitativa, uma vez que esta abordagem oferece base para a compreensão e interpretação dos processos sociais subjacentes à administração (GEPHART, 1999).

Entende-se que esta pesquisa se enquadra na abordagem qualitativa, pois as respostas dos entrevistados, apesar de serem agrupadas e tabuladas objetivamente, resguardam um elevado grau de subjetividade. Além disso, entende-se que, conforme sugere Minayo (1995), a pesquisa qualitativa trabalha com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças e percepções dos entrevistados, como é o caso deste estudo. Nesse sentido, o estudo buscou analisar a percepção dos servidores quanto a compreensão do sistema de controle interno. A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas verbais estruturadas, visto que estas entrevistas “são mais adequadas a pesquisas que necessitem dos dados de muitas pessoas, porque o seu formato permite comparações relativamente fáceis das respostas a cada questão” (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008, p. 173).

Com relação ao universo da pesquisa, foram constituídos pelos 830 servidores distribuídos em cargos efetivos, comissionados, empregados públicos e temporários da Prefeitura de Joaçaba nos cargos, a saber: secretários municipais; diretores; gerentes; coordenadores de secretarias; assessores; chefes de setores e servidores efetivos das 6 secretarias (educação, saúde, gestão administrativa, gestão financeira, infraestrutura e ação social), 2 coordenadorias (serviços públicos e planejamento), gabinete do prefeito e procuradoria existentes no município. O questionário foi distribuído para 73 servidores que desempenham funções diretamente vinculadas aos atos de gestão, sob o ponto de vista do sistema de controle interno, sendo que 58 destes questionários

foram respondidos. A pesquisa foi aplicada durante o período de 01 a 15 de junho de 2010.

O processo de análise e interpretação dos dados foi referenciado nas teorias vigentes relacionadas ao tema de pesquisa, bem como nas inferências das pesquisadoras a partir dos dados coletados, utilizando-se de procedimentos interpretativos.

Este artigo está estruturado em mais três etapas. A próxima apresenta uma breve revisão bibliográfica sobre a constituição do controle interno na administração pública, sua legalidade e conceituação; a criação e estruturação do Controle Interno no Município de Joaçaba e a gestão do conhecimento na administração pública. Na sequência é apresentada a análise das práticas do Sistema de Controle Interno do município, na percepção dos respondentes da pesquisa. Encerra-se o artigo com a construção das considerações finais, apresentando também as sugestões de novas pesquisas.

2 | O SURGIMENTO DO CONTROLE INTERNO

O controle interno tem em sua história várias etapas a serem conhecidas. A revisão bibliográfica apresenta um breve relato de sua estruturação constitucional até chegar aos municípios pela Lei de Responsabilidade Fiscal, a criação, legalidade, estruturação e atuação do controle interno no Município de Joaçaba.

A ideia de controle na administração pública no Brasil já estava implicitamente descrita na 1ª Constituição da República Brasileira de 1824, que em seu art. 170 encarregava a um Tribunal denominado “Thesouro Nacional” a regulamentação da administração, arrecadação e contabilidade da receita e despesa. Em seu art. 172 estabelecia que o Ministro de Estado da Fazenda deveria apresentar anualmente à Câmara dos Deputados um balanço geral da receita e despesa do “Thesouro Nacional” prestando contas do ano antecedente e fixando orçamento das despesas do próximo ano. A Constituição seguinte, no ano de 1891, instituiu o Tribunal de Contas para liquidar as contas da receita e despesa e verificar a legalidade, antes de serem prestadas ao Congresso. Já na constituição de 1934, o Tribunal de Contas ganha uma Seção exclusiva com suas atribuições voltadas para acompanhar a execução orçamentária e julgar as contas dos responsáveis por dinheiros ou bens públicos, evidenciando o controle.

A Constituição Federal de 1946 aclarou o assunto na órbita constitucional, no art. 22, que dispôs:

Art. 22. A administração financeira, especialmente a execução do orçamento, será fiscalizada, na União, pelo Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas, e, nos Estados e Municípios, pela forma que for estabelecida nas Constituições estaduais.

Em 1964 com a Lei 4.320, a União estatuiu normas gerais para elaboração e

controle dos orçamentos e balanços, visando controlar as atividades realizadas pelos administradores, diretrizes de fiscalização e controle das ações, essencialmente direcionada à aplicação de recursos financeiros dos administradores da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, que se encontra no art. 75:

Art. 75 - O controle da execução orçamentária compreenderá:

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

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

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

A Lei 4320/64, que se refere à regulamentação do controle interno, sugere, ainda, que se devem observar, no âmbito municipal, os dispostos:

Art. 76 - O Poder Executivo exercerá os três tipos de controle que se refere o artigo 75, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente.

Art. 77 - A verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária será prévia, concomitante e subsequente.

Art. 78 - Além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens ou valores públicos.

Art. 79 - Ao órgão incumbido da elaboração da proposta orçamentária ou a outro indicado na legislação, caberá o controle estabelecido no inciso III do artigo 75.

Parágrafo único - Esse controle far-se-á, quando for o caso, em termos de unidades de medida, previamente estabelecidos para cada atividade.

Art. 80. Compete aos serviços de contabilidade ou órgãos equivalentes verificar a exata observância dos limites das cotas trimestrais atribuídas a cada unidade orçamentária, dentro do sistema que for instituído para esse fim.

Cabe ressaltar a disposição do controle da execução orçamentária compreendendo a legalidade dos atos, a fidelidade funcional, o cumprimento do programa de trabalho, bem como a determinação do Poder Executivo em exercer os três controles referidos sendo prévio, concomitante e subsequente.

Embora estando presente de forma indireta, de fato o sistema de controle interno surge na Constituição Federal de 1967, disposto no art. 71, inicialmente prevendo que a fiscalização financeira e orçamentária da União seria exercida pelo Congresso Nacional através de controle externo e dos sistemas de controle interno do Poder Executivo. O Decreto Lei 200/1967, dispôs sobre a organização da administração federal, estabelecendo diretrizes para a reforma e definindo que o controle compreendia os órgãos próprios de cada sistema, inclusive de contabilidade e

auditoria. Posteriormente a CF/67 foi alterada pela Emenda Constitucional 01/69, que dispôs sobre a manutenção do sistema de controle interno.

Em 1988, com a nova Constituição, ampliou-se sensivelmente a finalidade do sistema de controle interno. Do controle da fiscalização financeira e orçamentária somou-se a contábil, operacional e patrimonial, incluindo os princípios da administração pública, assim descritos:

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.

Em 1998, com a Emenda Constitucional 19, consagram-se os princípios de obediência na administração pública:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Entretanto somente a partir do ano de 2000, com a criação da Lei 101, chamada Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), inicia-se uma transformação profunda na forma de controle da administração pública. Com a LRF, procedimentos passaram da simples ilustração para a prática, a observância da legalidade apenas formal, passa efetivamente para a prática da fiscalização.

2.1 Controle interno e sistema de controle interno

Segundo Di Pietro (2005, p. 59) a “Administração Pública abrange as atividades exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes incumbidos de atender concretamente às necessidades coletivas”.

Sucintamente a administração pública compreende a execução das políticas públicas e a administração de bens públicos, obedecendo aos princípios constitucionais contidos na Constituição Federal, art. 37 que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

O fato de gerir recursos de terceiros, ou seja, dos cidadãos que contribuem por meio dos tributos, obrigam a administração pública a demonstrar de forma transparente, prestando contas de suas ações. Desta forma surge a necessidade do controle dos atos da administração.

O controle é uma das partes das funções administrativas, que segue ao planejamento e a organização, uma vez que garante a execução do planejamento e a constatação de que os objetivos propostos foram atingidos. Obtêm-se, por meio do controle, informações necessárias, dados referentes à eficiência e eficácia das ações desenvolvidas, a atuação dos executores dentro da administração pública, bem como o cumprimento das políticas públicas.

Di Pietro (2005, p. 638) define controle interno como: “o controle que cada um

dos poderes exerce sobre seus próprios atos e agentes” É valoroso destacar que o controle interno abrange todas as ações do administrador público e de sua equipe, uma vez que tem a função de fiscalizar, orientar e prevenir todos os atos da administração. Portanto não se pode direcionar o controle interno apenas para o controle contábil, patrimonial e orçamentário. Neste sentido Gattringer (2003, p. 65) explica que:

O controle interno contábil relaciona-se com o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adotados para a proteção (salvaguarda) do patrimônio, exatidão e integridade (fidedignidade) dos registros contábeis e, o controle administrativo, compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que se relacionam com a eficiência das operações e com as políticas da entidade.

De acordo com a Constituição Federal que estabelece em seu art. 70 :

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.

Sendo assim, a fiscalização do Município será exercida por um sistema de controle interno, que proporciona uma visão sistêmica da organização. Gattringer (2003, p. 68) descreve que a visão sistêmica do controle interno:

Dá a idéia de conjunto que, formado por setores interdependentes, atuam coordenadamente entre si buscando um fim específico. Essa atuação incumbe-se dentro da organização, onde cada setor, sincronizadamente, deve agir de forma articulada e coordenada, onde, reciprocamente um complementa e fiscaliza a atuação do outro. Por outras palavras, o sistema de controle interno é um conjunto de setores que, durante a sua atuação no desenvolver das atribuições que lhes são conferidas, auto fiscalizam-se e fiscalizam-se uns aos outros, de modo a cumprir um fim que lhe é imputado. Contudo, tudo isso deve acontecer sob orientação a partir de um órgão central.

Nas palavras de Cavalheiro e Flores (2007, p. 26) sistema é: “um conjunto composto por partes individuais, que têm uma missão em comum, em que cada parte é peça fundamental para o todo.” Logicamente na existência de um sistema há necessidade de outros subsistemas e, por se tratar de um órgão governamental, é um sistema aberto que requer interação ampla em todos os processos da gestão, utilizando-se de recursos materiais, humanos e tecnológicos que abrange todas as unidades organizacionais que resulte em bens ou serviços oferecidos à sociedade. Ainda segundo Cavalheiro e Flores (2007, p. 26) “cada unidade e pessoa que nele opera é parte do sistema e depende do trabalho das outras pessoas e unidades. Ocorrendo falha no meio do processo, a qualidade do resultado final será afetada”, destacando o envolvimento de todos os servidores para que se efetive o sistema de controle de um órgão.

O Controle interno é realizado prévio, concomitante e subsequente aos atos administrativos, uma vez que tem como finalidade acompanhar o planejamento, garantir a legalidade e veracidade dos atos e verificar as práticas de gestão.

O sistema de controle interno deve abranger todos os setores da administração com objetivos comuns, auto fiscalizando-se com a supervisão de um órgão central, possibilitando o cumprimento de sua finalidade: o controle das metas previstas no plano plurianual; acompanhamento da execução dos programas de governo e dos orçamentos; acompanhamento da legalidade e avaliação dos resultados relativos à eficácia e eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial; controle da aplicação dos recursos públicos; e apoio ao controle externo, ou seja, o Tribunal de Contas do Estado.

2.2 O controle interno no município de Joaçaba

O controle interno no Município de Joaçaba foi criado em 11 de dezembro de 2003, pela Lei Complementar 79, definindo sua finalidade:

Art. 2 O Controle Interno do Município compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados pela Administração para salvaguardar os ativos, desenvolver a eficiência nas operações, avaliar o cumprimento dos programas, objetivos, metas e orçamentos e das políticas administrativas prescritas, verificar a exatidão e a fidelidade das informações e assegurar o cumprimento da lei.

Também na Lei Complementar 79, cria-se o conceito de sistema de controle interno em seu artigo 3: “Entende-se por Sistema de Controle Interno do Município o conjunto de atividades de controle exercidas em todos os níveis e em todos os Poderes e entidades da estrutura organizacional, das Administrações Direta e Indireta”.

Por se tratar de um município de pequeno porte, optou-se por uma coordenadoria com estrutura funcional de pessoal compacta consistindo de um coordenador e um assessor de controle interno. Recentemente, em 13 de novembro de 2009, o controle interno no Município de Joaçaba foi regulamentado pelo Decreto 3476/2009, em vigor, elaborado considerando sua abrangência e normas em todos os órgãos e agentes públicos, seus objetivos específicos, suas atribuições, definindo os órgãos de apoio técnico e administrativo.

Inicialmente a atuação do controle interno no Município de Joaçaba visou atender às determinações do Tribunal de Contas do Estado que foi a implantação do sistema operacional chamado e-Sfinge (Sistema de Fiscalização Integrada de Gestão), conectando o município via on-line, permitindo-o receber as informações bimestralmente, analisando e confrontando-as.

Para prestar contas das atividades decorrentes da atuação do sistema de controle interno no acompanhamento de procedimentos internos dos diversos setores administrativos como o patrimônio, compras, frota, pessoal, contabilidade, aplicação de recursos na saúde e educação, a coordenadoria do controle interno elabora um relatório com os acompanhamentos efetuados e encaminha ao Tribunal de Contas do Estado. Resumindo, no Município de Joaçaba o sistema de controle interno está constitucionalmente e infraconstitucionalmente constituído em sua Lei Orgânica e nas Leis Complementares de criação e regulamentação.

Para atender as múltiplas situações que ocorrem na administração pública em um município, a coordenadoria do controle interno tem a necessidade de adquirir conhecimentos, de realizar pesquisas, de diversos intercâmbios com outros municípios, uma constante capacitação em cursos nas diversas áreas. A coordenadoria do controle interno busca o amparo de instituições como a Federação Catarinense de Municípios, a Associação dos Municípios, o Tribunal de Contas do Estado e também o apoio técnico e administrativo de outros setores na prefeitura.

Essa dinâmica do labor da coordenadoria do controle interno, bem como dos demais setores que vivenciam uma realidade semelhante, resulta em conhecimento intelectual e também em conhecimento tácito, considerando que os servidores no município, são efetivos ou permanecem um período que permite a aquisição de conhecimentos a respeito da administração pública. O conhecimento é o que permite a segurança na atuação e desenvolvimento das funções a serem desempenhadas, a Gestão do Conhecimento vem oportunizar maior envolvimento e qualificação aos servidores.

2.3 A gestão do conhecimento na administração pública

A importância da Gestão do Conhecimento para Administração Pública reside em gerenciar os conhecimentos construídos como uma estratégia para melhorar a gestão das políticas públicas no âmbito municipal. As práticas na troca de conhecimentos ocorrem na administração pública, entretanto a Gestão do Conhecimento, ainda é tratado como um conceito novo, conforme sugere Batista, (IPEA, 2004, p.7):

A Gestão do Conhecimento (GCO) é um conceito novo – entretanto, práticas de compartilhamento e transferência de conhecimento já existem na maioria das organizações. Muitas instituições não conhecem ou utilizam o termo “Gestão do Conhecimento”; todavia, executam processos – com a utilização de técnicas e ferramentas – que podem ser classificados como práticas de gestão do conhecimento.

A Gestão do Conhecimento é identificado como “um processo sistemático de conectar pessoas com pessoas, e pessoas com o conhecimento de que elas precisam para agir eficazmente e criar novo conhecimento” (IPEA, 2005, p. 88). O texto esclarece também que a Gestão do Conhecimento objetiva “melhorar o desempenho de uma organização e das pessoas que nela trabalham, por meio de identificação, captura, validação e transferência de conhecimento” (IPEA, 2005, p. 88). Trata-se da realidade da administração no seu dia a dia, aonde a troca de informações entre os setores é constante.

É preciso considerar as iniciativas que estão ocorrendo com relação à Gestão do Conhecimento que se define de acordo com as Políticas do Governo Eletrônico do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão:

Um conjunto de processos sistematizados, articulados e intencionais, capazes de assegurar a habilidade de criar, coletar, organizar, transferir e compartilhar conhecimentos estratégicos que podem servir para a tomada de decisões, para

a gestão de políticas públicas e para inclusão do cidadão como produtor de conhecimento coletivo.

Identifica-se que já se iniciaram experiências neste sentido na esfera pública. Em nível federal o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, iniciou no ano de 2000 um projeto visando criar bases de uma sociedade digital. Os trabalhos realizados pela equipe designada resultaram em 2003 na criação de 8 comitês e dentro deles o Comitê de Gestão de Conhecimentos e Informação Estratégica. No Portal de Governo Eletrônico, uma publicação datada de 09/12/2009, anuncia um congresso que debate a importância da gestão do conhecimento no governo e contém o seguinte comentário:

O governo acumula muitas informações, mas a gerencia mal porque há ilhas de conhecimento que não trocam saberes entre si. Mas as comunidades de prática oferecem grande capacidade de mudança na Administração Pública.

Nesse aspecto fica evidente que a administração pública está tornando consciente uma realidade, a importância da gestão do conhecimento e os trabalhos para cotizá-los e geri-los. Pode-se estimar que ocorrendo às primeiras iniciativas na esfera federal, nos municípios essa tendência deverá estar presente nos trabalhos a serem realizados.

Em 25 de março de 2009, diversos órgãos federais e entidades públicas, entre eles o Tribunal de Contas da União, celebraram o Protocolo de Intenções (Brasil, 2009), momento em que se formou a Rede de Controle da Gestão Pública, com o objetivo de articular esforços, formar parcerias estratégicas e definir diretrizes, viabilizando o apoio às ações de fiscalização, cooperação conjunta para o controle da gestão pública.

A Gestão do Conhecimento, visando melhorar o desempenho nas organizações públicas pode ser identificada na Rede de Controle que se propõe a instituir sistemática e celeridade, com eficiência ao intercâmbio de informações, aos procedimentos e processos que envolvam a proteção do patrimônio público, a defesa da probidade administrativa, por meio do compartilhamento de conhecimentos e de informações, bases de dados e soluções de tecnologia da informação.

Recentemente em março de 2010, diversos órgãos e entidades públicos no Estado de Santa Catarina citando o Ministério Público do Estado de Santa Catarina, Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, Tribunal de Contas da União entre outros, firmaram um acordo de cooperação técnica, conforme o Contrato da Rede de Controle, (Brasil, 2010) objetivando articular ações de fiscalização e combate à corrupção, controle social e adesão à Rede de Controle da Gestão Pública.

Dentre as diversas atribuições que constituem esses acordos destaca-se a promoção de mecanismos corporativos de divulgação, objetivando difundir as boas práticas na administração pública e operacionalizar atividades de capacitação, com foco na gestão pública, transparência e controle social, observada a política de comunicação de cada órgão ou entidade.

Percebe-se que a criação de um sistema de controle interno buscou exatamente esse aspecto, ou seja, buscou sistematizar o conhecimento dentro da administração e a

possibilidade da gestão desse conhecimento em prol do município, oportunizando sua aplicação ao atendimento e cumprimento dos princípios constitucionais, em defesa da probidade administrativa, bem como da Lei de Responsabilidade Fiscal, uma vez que o envolvimento de todos os servidores amplia as possibilidades do resultado eficiente, efetivo e eficaz na gestão das políticas públicas.

Estima-se que o sistema de controle interno terá um papel relevante nesse processo, uma vez que detêm o conhecimento dos processos e da dinâmica do município. Extrapola a “fiscalização”, pode ser um colaborador difundindo as informações e ampliando o conhecimento existente, contribuindo para a Gestão do Conhecimento dentro da administração pública.

3 | ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente identificou-se dentro do quadro de servidores e agentes políticos os cargos que desempenham funções diretamente vinculadas aos atos de gestão, sob o ponto de vista do sistema de controle interno da prefeitura. Foram selecionados 73 servidores aos quais foram distribuídos os questionários, sendo que 58 destes questionários foram respondidos.

Os pesquisados foram identificados por seus dados pessoais com a composição de 41% do gênero masculino e 59% do gênero feminino. Também foi identificado o nível de escolaridade que apresenta um quadro que se destaca pelo índice de servidores com nível superior 34% e pós-graduação com 42%.

Com relação ao tempo de atuação no setor público identificou-se que os pesquisados com menos de 2 anos de desenvolvimento nas atividades representam 10%, de 2 a 5 anos representam 29%, de 6 a 10 anos 17% e mais de 10 anos representam 44% do total dos pesquisados, sendo que 33% são servidores não efetivos e 67% são servidores efetivos.

No segundo momento abordou-se o conhecimento dos pesquisados sobre a conceituação, finalidade, formação e normatização do controle interno, bem como o relacionamento com a coordenadoria do controle interno.

Na conceituação do controle buscou-se identificar como os pesquisados definem o controle interno, se o identificam como uma parte das funções administrativas do município. Foi possível identificar que 50% dos pesquisados percebem essa função no controle interno, entretanto a outra metade dos servidores pesquisados observa a atividade do controle interno ainda como restrita à fiscalização específica do Tribunal de Contas ou do controle contábil e orçamentário.

Como explica Gattringer (2003) o controle interno se divide em contábil e administrativo, bem como proporciona uma visão sistêmica da organização, portanto não se pode afirmar que a percepção dos pesquisados é equivocada, porém limitada pela conceituação apenas contábil. Essa percepção faz parte do conhecimento explícito dos 50% do quadro de servidores desta prefeitura.

Os pesquisados foram questionados sobre a finalidade do controle interno, sendo que 72% entendem que a finalidade está em fiscalizar o cumprimento dos princípios constitucionais, enquanto 38% visualizam outras finalidades sugeridas, citando: realizar auditorias, sindicâncias e fiscalizar os atos do prefeito. Nesse aspecto identifica-se certa contrariedade nas respostas uma vez que 50% dos pesquisados entendem que o controle interno se limita a fiscalização do Tribunal de Contas ou ao controle contábil e orçamentário. Entende-se que a fiscalização do cumprimento da aplicação dos princípios constitucionais no município abrange controles muitos mais amplos do que os ora citados.

A pesquisa revelou que apenas 21% dos pesquisados entende a formação do sistema de controle interno com a composição de todos os servidores abrangendo todos os setores da administração. Evidenciou-se dessa forma que 79% dos servidores não se incluem como formadores do sistema de controle interno, o que resulta em ainda uma fragilidade, pois uma das partes da administração está comprometida pela incompreensão das funções que devem ser exercidas por seus servidores.

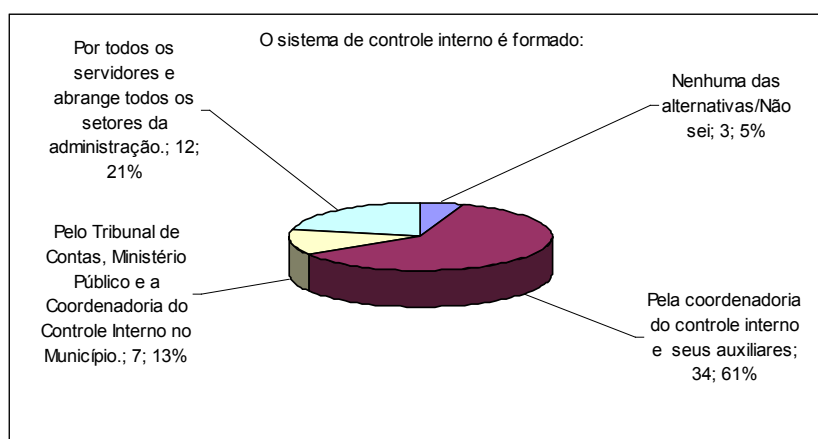


Gráfico 1 – Formação do Controle Interno.

Fonte: Elaborado pelos autores

Apesar do sistema de controle interno ter sido criado pela Constituição Federal e a obediência a ela ser inerente aos deveres dos servidores públicos, dos pesquisados apenas 46% entendem a criação do sistema como constitucional, os demais 54% entendem que foi criado pelo Tribunal de Contas do Estado, Lei Orgânica do Município ou desconhecem sua origem. O fato de desconhecer a origem e a criação do sistema de controle interno, indica desconhecimento do conteúdo da Constituição Federal e dessa forma, pode-se apresentar uma conduta em desacordo aos deveres como servidor público e o cometimento de ilegalidades.

Com relação ao relacionamento dos pesquisados com a coordenadoria do controle interno 34% entende que é frequente com bons resultados. No entanto 76% dos pesquisados tem esporádico, pouco ou nenhum relacionamento com esse setor, indicando a ocorrência de falhas na comunicação entre a coordenadoria do controle interno e os servidores. Considerando que o sistema de controle interno é um conjunto

de setores para cumprir a um fim, e segundo Gattringer (2003), “tudo isso deve acontecer sob a orientação a partir de um órgão central”, identifica-se que é preciso construir essa comunicação para que os setores atuem coordenadamente entre si.

A pesquisa também abordou qual a colaboração que os pesquisados buscaram junto à coordenação do controle interno, 28% buscaram a colaboração da coordenação para relatar dificuldades ou problemas, 32% nunca buscou colaboração, 40% buscaram orientações sobre a atuação em seu setor.

Solicitaram-se sugestões para ações que visam maior atuação do sistema do controle interno no município e dentre elas destacaram-se a realização de reuniões periódicas e informativas, orientações e acompanhamento com maior interação e divulgação das atividades desenvolvidas. Nesse aspecto os pesquisados percebem a necessidade de aproximação e o trabalho em conjunto, bem como da atuação da coordenação para o efetivo desenvolvimento do sistema.

Os pesquisados também foram questionados sobre a sua integração ao controle interno, 77% responderam que se sentem parte integrante devido a sua atuação dentro do próprio setor sendo eficiente em suas funções, zelando e auxiliando na organização administrativa e em cumprimento as suas responsabilidades e 23% responderam que não se sentem integrados. Entretanto quando os pesquisados foram questionados sobre a formação do controle interno apenas 21% entendem que o controle interno é formado por todos os servidores e abrange todos os setores da administração, denotando ambiguidade nas informações. Cabe também destacar que os pesquisados desenvolvem suas atividades isoladamente em seus setores, formando ilhas de conhecimentos, o que dificulta a geração de conhecimentos.

Analisando o relacionamento dos pesquisados com a coordenação, evidencia-se que se recorre a ela para relatar dificuldades ou buscar orientações e soluções. Esse aspecto revela um dos motivos da falha de comunicação da coordenação para com os pesquisados, bem como dos pesquisados em relação à coordenação, uma vez que só há comunicação diante de necessidades imediatas e não existe um sistema estruturado de Gestão do Conhecimento.

Detendo-se, é possível identificar que os servidores aguardam iniciativas da coordenação para o desenvolvimento de ações que promovam maior interação, depreendendo-se dois aspectos: no primeiro os pesquisados percebem a necessidade de uma maior interação entre os setores e a coordenação do controle interno, o que facilitaria caso fosse realizado um trabalho de aproximação aos servidores; no segundo aspecto a ausência da iniciativa dos servidores resulta na fragmentação da administração, isolamento do conhecimento e informações e até mesmo promovendo o excesso de burocratização entre os setores.

Buscou-se entender, na percepção dos entrevistados, quais ações são mais importantes a serem realizadas pelo setor de controle interno. O percentual apresentado não fechará 100%, devido à abstenção por parte de alguns pesquisados nas respostas.

	Percentual de respostas			
	0	1	2	3
Assegurar a transparência da administração.	0	6,9%	13,8%	69,0%
Prevenir e orientar aos servidores com relação ao cumprimento e acompanhamento da legalidade da gestão	0	5,2%	25,9%	58,6%
Proporcionar o envolvimento do servidor no processo de fiscalização da aplicação dos recursos públicos.	3,5%	1,7%	46,6%	41,4%
Realizar o acompanhamento das aplicações financeiras e orçamentárias.	1,7%	6,9%	35,5%	44,8%
Coordenar ações com visão sistêmica dentro da administração.	0	12,1%	31,0%	44,8%
Estabelecer uma relação de comunicação entre a coordenadoria e os servidores.	1,7%	6,9%	41,4%	39,7%
Divulgar as ações do sistema de controle interno.	5,2%	8,6%	39,7%	31%

Tabela 1 – Análise da importância das ações a serem realizadas pelo setor de controle interno.

Legenda : 0 - não é importante, 1 – é pouco relevante, 2 - é importante, 3 - é muito importante

A Tabela 1 evidencia que 69% dos pesquisados entenderam que assegurar a transparência da administração é a principal atividade a ser desenvolvida pelo setor de controle interno, seguido de 58,6% que optaram por prevenir e orientar aos servidores com relação ao cumprimento e acompanhamento da legalidade da gestão, enquanto 46,6% elegeu proporcionar o envolvimento do servidor no processo de fiscalização da aplicação dos recursos públicos.

Cabe ressaltar que em todas as opções indicadas como alternativa corresponde à atuação de um sistema de controle interno, que consiste nas ações coordenadas dos setores e servidores onde um completa o trabalho do outro e resulta na transparência, no cumprimento da legalidade, da fiscalização, acompanhamento das ações, na troca de informações e conhecimento dentro da organização. Também se destacam os dois maiores índices, pois correspondem especificamente às ações dos processos da Gestão do Conhecimento.

No que tange a necessidade de ampliar os conhecimentos, principalmente relacionados à administração pública a pesquisa abordou dentre os pesquisados aspectos sobre a capacitação dos servidores e a gestão do conhecimento, conforme mostra o gráfico 2:

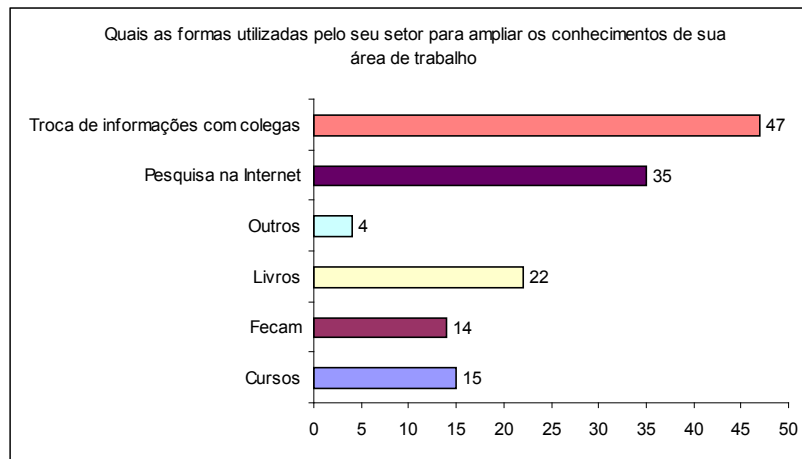


Gráfico 2 – Formas de ampliar os conhecimentos

A troca de informações com colegas e a pesquisa na internet têm sido as formas mais utilizadas para ampliar os conhecimentos na área de trabalho dos pesquisados. Observa-se também o número relativamente baixo na capacitação por meio de cursos evidenciando que o conhecimento é individual e, além disso, conta com poucas maneiras formais de atualização em cursos.

Destacou-se um quadro contraproducente quando se identificou que 44% dos pesquisados nunca fizeram cursos e 12% faz mais de três anos que realizaram seus cursos de capacitação, não participando nesse meio tempo de nenhuma outra atualização formal.

O repasse de informações entre os setores que atua e os demais setores, ocorre segundo 80% dos pesquisados, somente quando há necessidade de dirimir dúvidas. Este índice revela que os servidores não recebem informações dos outros setores constantemente e a troca de informações fica restrita ao próprio setor ou ao servidor que a detêm, evidenciando “as ilhas de conhecimentos que não trocam saberes entre si” (IPEA, 2005).

Considerando a velocidade das informações, as constantes modificações e alterações na legislação, a aplicação e a prática da gestão pública, a geração de conhecimentos, novos procedimentos e soluções, está sendo criada uma dinâmica diferente na administração pública, desta forma a importância da atualização e capacitação dos servidores se revela imperiosa, bem como a troca de informações e dos conhecimentos, uma vez que, caso isto não ocorra, os procedimentos ficarão estanques e resultará nos erros de gestão, má administração, com sérios prejuízos para a gestão pública.

Com relação aos próprios servidores, o fato de ignorarem os procedimentos não os exime da responsabilidade solidária aos atos. O conhecimento vem justamente ampará-los nesse contexto, uma vez que, em poder dos procedimentos adequados, o servidor identifica erros e contribui para a gestão e transparência da administração pública.

Os pesquisados ainda foram questionados se consideram que os conhecimentos

do seu setor contribuem para a gestão das políticas públicas e surpreendentemente, 96% entenderam que sim, justificando suas respostas devido às ações de planejamento realizadas dentro do município, gerenciamento das ações nas secretarias, o atendimento a legalidade dos procedimentos e a viabilização do contato da administração pública com os cidadãos.

Pode-se perceber que os pesquisados desenvolvem suas atividades com relevância, valorizando o desenvolvimento de suas funções enquanto servidor público, porém em ilhas, pois esse conhecimento não é compartilhado entre os setores na organização e também não alimenta, nem é alimentado pelo sistema de controle interno.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada no Município de Joaçaba revelou uma situação singular, pois está constituído o Setor de Controle Interno, o mesmo possui uma coordenadoria, mas ainda sem a atuação do sistema de controle interno que resulta no envolvimento de todos os setores e servidores no processo e os situa na condição de “produzir profundas transformações no gerenciamento da coisa pública” (DESCHAMPS, 2009).

Para conseguir algumas mudanças é preciso que ocorram iniciativas da coordenadoria do controle interno para com os servidores, iniciando pela aproximação aos setores, esclarecendo a conceituação, finalidade e funções do sistema de controle interno, ampliando suas responsabilidades e integração no processo.

As reuniões que os próprios pesquisados sugeriram para ampliar a interação com a coordenadoria do controle interno têm dupla missão: a de promover o relacionamento com os servidores, mas também de possibilitar um ensaio para a troca de informações e a prática da gestão de conhecimento dentro da prefeitura, evidenciando a necessidade de adquirir novos conhecimentos, estimulando a busca por maior capacitação nas funções que exercem.

A compreensão da dinâmica do Sistema de Controle Interno, dentro da administração pública municipal, revelou nessa pesquisa a necessidade da visão sistêmica na organização, a conexão entre os servidores e os setores, promovendo maior fiscalização e auto-fiscalização nas atividades desenvolvidas, compartilhando informações e conhecimentos. Como resultado, o sistema de controle interno se assegura da eficiência e ampara aos servidores com relação à própria responsabilidade enquanto servidor público, podendo, dessa forma ser um projeto piloto nas prefeituras para iniciar um programa que busque a Gestão do Conhecimento no âmbito municipal.

Novas pesquisas poderão demonstrar formas de compartilhamento das informações entre os setores, ferramentas que a administração pública poderá utilizar para otimizar as informações e gerir o conhecimento amplo gerado pela administração pública, utilizando, para tanto, metodologia de observação participante.

A pesquisa foi realizada por meio de questionários, sem a identificação dos

pesquisados, evitando possível constrangimento, entretanto a ausência das entrevistas individuais limitou a percepção dos pesquisados a um estudo mais detalhado da situação. Entrevistas em profundidade também poderão ser realizadas para compreender melhor a percepção dos sujeitos sobre o papel do Sistema de Controle Interno na promoção da Gestão do Conhecimento.

Destaca-se que o Sistema de Controle Interno, ainda é incompreendido pelos gestores e servidores, além disso, é uma ferramenta inteligente e eficaz para a gestão pública, especialmente como fonte de Gestão do Conhecimento. Resta que, em breve, perceba-se a importância de integrar o Sistema de Controle Interno à Gestão do Conhecimento, pois, certamente, tal união contribuirá para promover as almejadas transformações na administração pública.

REFERÊNCIAS

BATISTA, F.F. Governo que aprende: gestão do conhecimento em organizações do executivo federal. Texto para Discussão 1022. **Ipea – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**. Brasília, 2004. Disponível em <<http://www.uff.br/sta/textos/nf024.pdf>>. Acesso em: 04 maio 2010.

BATISTA, F. F., QUANDT, C. O., PACHECO, F. F., TERRA, J.C., Gestão do conhecimento na administração pública. Texto para Discussão 1095. **Ipea – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**. Brasília, 2005. Disponível em <http://www.terraforum.com.br/biblioteca/Documents/libdoc00000229v001relatorio_ipea.pdf>. Acesso em: 04 maio 2010

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1967**. Promulgada em 24 de janeiro de 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Constituicao67.htm>. Acesso em: 06 jan. 2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 06 jan. 2010.

BRASIL. Constituição (1988) **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm#art37>. Acesso em: 06 jan. 2010

BRASIL. **Decreto-Lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/decreto-lei/Del0200.htm>>. Acesso em: 05 jan. 2010

BRASIL. **Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.stn.gov.br/hp/downloads/lei_responsabilidade/lc101_2000.pdf> Acesso em: 08 jan. 2010.

BRASIL. **Lei n. 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.htm>. Acesso em: 06 jan. 2010.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Disponível em: <<http://www.planalto>.

gov.br/publi_04/COLECAO/PLANDI3.HTM>. Acesso em: 06 jan. 2010.

BRASIL. **Portal de Governo Eletrônico**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/.../congresso>>. Acesso em: 12 maio 2010

BRASIL. **Portal de Governo Eletrônico**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/.../historico>>. Acesso em 12 maio 2010.

BRASIL. **Portal de Governo Eletrônico**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/o-gov.../principios>>. Acesso em: 04 maio 2010

BRASIL. TCU – Tribunal de Contas da União. Rede de Controle da Gestão Pública. **Acordo de Cooperação Técnica que entre si celebram diversos órgãos e entidades públicos, no Estado de Santa Catarina, para articulação de ações de fiscalização e combate à corrupção, controle social e adesão à Rede de Controle da Gestão Pública**. Disponível em: <<http://www.rededecontrole.gov.br/portal/page/portal/rededecontrole/acordos>>. Acesso em 28 maio 2010

BRASIL. TCU – Tribunal de Contas da União. Rede de Controle da Gestão Pública. **Protocolo de intenções que entre si celebram diversos órgãos e entidades públicos para articulação de apoio a ações de fiscalização e para formação de rede de controles de gestão pública**. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <www.rededecontrole.gov.br/portal/pls/portal/docs/1342987.PDF> Acesso em 28 maio 2010.

CAVALHEIRO, J. B., FLORES, P. C. **A organização do sistema de Controle Interno Municipal**. 1. ed. Florianópolis: CRCSC, 2007.

DESCHAMPS, J. A. **Sistema de Controle Interno para Municípios**. Florianópolis: CRCSC, 2009.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GATTRINGER, J. L.O Sistema de Controle Interno no âmbito Municipal e o Tribunal de Contas. **VI Ciclo de Estudos de Controle Público da Administração Municipal**. p. 65-84, 2003.

GEPHART, R. *Paradigmas and research methods*. Disponível em: <http://www.aom.pace.edu/rmd/1999_RMD_Forum_Paradigms_and_Research_Methods.htm> Acesso em: 1 ago. 2010.

ISAD - Instituto Superior de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Colunistas. **Gestão do conhecimento no setor público - fatores críticos**. Disponível em <http://www2.pucpr.br/educacao/isad/materia_colunista.php?codigo=133&&codcolunista=18>. Acesso em 04 maio 2010

LANKSHEAR, C.; KNOBEL, M. **Pesquisa pedagógica: do projeto à implementação**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1995.

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

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-85107-69-7

