

CONTROLE INTERNO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NOS MUNICÍPIOS

Guelly Urzêda de Mello*

RESUMO

O poder executivo faz o gasto do dinheiro público e possui profissionais que desenvolvem ações de controle, com a intenção de preservar ativos, diminuindo as falhas e possibilitando melhor decisão pelo gestores. Na administração pública as controladorias estão sendo criadas desde 2007 e medidas de controle aplicadas no dia a dia. Este artigo foi redigido com a intenção de mostrar os resultados alcançados em uma pesquisa realizada no curso de mestrado em administração. A pesquisa teve como objetivo: “Analisar os itens que apresentaram melhorias na administração de recursos públicos, após a implantação de sistemas de controle interno nas prefeituras do Estado de Mato Grosso. Foi feito modelo não experimental, de cunho transversal e tipo descritivo, seguindo uma abordagem quantitativa. É realizado no Mato Grosso uma pesquisa em todas as prefeituras das cidades, através de um questionário aplicado aos seus responsáveis. Foi percebido que o controle interno é de extrema importância na administração pública.

Palavras-chave: Artigo. Controle Interno. Administração pública

INTERNAL CONTROL APPLIED IN THE EXECUTIVE POWER OF MUNICIPALITIES

ABSTRACT

The executive branch spends public money and has professionals who develop control actions, with the intention of preserving assets, reducing failures and enabling better decisions by managers. In public administration, controllerships have been created since 2007 and control measures are applied on a daily basis. This article was written with the intention of showing the results achieved in research carried out in the master's degree in administration. The research aimed to: “Analyze the items that showed improvements in the administration of public resources, after the implementation of internal control systems in city halls in the State of Mato Grosso. A non-experimental, cross-sectional and descriptive model was created, following a quantitative approach. A survey was carried out in Mato Grosso in all city halls, using a questionnaire applied to those responsible. It was realized that internal control is extremely important in public administration.

Keywords: Article. Internal control. Public administration

*Bacharel em Ciências Contábeis UNIR/FAIR, pós graduada em Auditoria e Perícia contábil UNIR/FAIR, mestranda em Administração Universidad Americana, e-mail: guellyurzedaauditora@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Na administração de recursos públicos, é necessário haver seriedade em relação aos gastos financeiros, o dinheiro do governo precisa ser aplicado e direcionado para atender a coletividade de forma responsável e transparente. As medidas de controle interno são aplicadas nas unidades de controle nos órgãos tanto legislativo, executivo e judiciário, o que demonstra a relevância de sua aplicação nas entidades.

As empresas e entidades de governo que utilizam de sistemas de controle interno tem avanços significativos na sua gestão, onde o tempo é aproveitado da melhor forma, possui a tranquilidade de correções em tempo adequado, sabendo em qual setor pedir mudanças e reorganizar a instituição para melhorias de resultados.

As medidas de controle interno são muitas e são estudadas e aplicadas nos setores, demanda de tempo para sua adequação, é possível alterar a qualquer tempo, e são implementadas aos poucos, sendo o trabalho acompanhado durante as atividades e remetendo informações de como está a realidade da empresa e instituições públicas

O controle interno trabalha em comum acordo com controle externo, sendo que o interno permanece atuando dia a dia nos órgãos, e o externo acompanha as atividades, mas não fica dentro da organização. O controle interno faz assitencia ao controle externo quando for solicitado, e trabalham juntos na intenção de controlar a unidade pública ou privada.

Este artigo mostra a relevância da implantação de controles internos e parte do problema de pesquisa: Quais são os itens que apresentaram melhorias na administração de recursos públicos, após a implantação de sistemas de controle interno nas prefeituras do Estado de Mato Grosso? Tem-se como objetivo geral: analisar os itens que apresentaram melhoria na administração de recursos públicos, após a implantação de sistemas de controle interno nas prefeituras do Estado de Mato Grosso, e objetivos específicos: descrever as instruções normativas, as atividades e o processo de implantação do sistema de controle interno nas prefeituras; Identificar os itens que não obtiveram melhorias nas prefeituras do Estado de Mato Grosso, após a implantação de controles internos; Constatar as melhorias encontradas nas prefeituras do Estado de Mato Grosso, após a implantação de controles internos. Tendo como hipótese: As prefeituras do Estado de Mato Grosso apresentaram melhorias na administração de recursos públicos, após a implantação de sistemas de controles internos.

A pesquisa foi realizada em todas as cidades do Estado de Mato Grosso.

Este tema é inovador no Brasil terá que ser implantado em todas as cidades, no Mato

Grosso desde 2007 iniciou a exigência perante ao órgão fiscalizador Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso e exige que o profissional que ocupe o cargo de Auditor/ Controlador seja ocupado mediante concurso público.

2 MÉTODOLOGIA

A delimitação do estudo: No Brasil, especificamente no poder executivo dos municípios do Estado de Mato Grosso, em 2011. Pesquisa realizada pela internet sendo questionário enviado por *emails*, com a obtenção por meio do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso, seria oneroso e demorado a visitá-los *in loco*. Os questionários foram respondidos por servidores dos municípios. Foi feita busca literária sobre o tema e foi pesquisado nas prefeituras. Tipo de pesquisa: modelo não experimental, de cunho transversal e tipo descritivo, tem como objetivo descrever as características de determinados assuntos e, para isso, são utilizadas técnicas padronizadas de coleta de dados.

No entendimento de Andrade (2002 apud Beuren 2004, p. 81), a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, sem interferência do pesquisador. A pesquisa descritiva abre a iniciativa de observar, questionar, entrevistar, interpretar as informações e relatar como foi observado determinado assunto, sem interferir e manipular. Implica estudar e analisar o objeto, sem influenciar nos resultados obtidos.

É um estudo que intermedeia a pesquisa exploratória da pesquisa explicativa, identificando aspectos de descrição de fenômeno atuais.

Acevedo e Nohara (2004, p. 51) dizem que “A pesquisa descritiva visa descrever no fenômeno estudado ou características de um grupo, bem como compreender as relações entre os conceitos envolvidos no fenômeno em questão.”

Para realizar esta dissertação foi utilizado o método estudo de caso. É um estudo aprofundado e delimitado a um único caso. Beuren (2004, p. 84) explica: “A pesquisa de estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”.

O estudo de caso é aprofundado, analisado o local as condições na sua totalidade tem a finalidade de analisar a fundo um assunto escolhido.

Para Schramm (1971, apud Yin, 2005), a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso é que ela tente esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões, o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados. População e

amostra a delimitação da pesquisa: Estudo das melhorias encontradas após a implantação de controle interno nas prefeituras dos municípios do Estado de Mato Grosso. Para o estudo não haverá amostra. A população dos 141 municípios que fazem parte do Estado de Mato Grosso foi inserida no estudo. Instrumentos de coleta e processamento de dados a técnica de coleta de dados será feita por observação direta e extensiva, para a qual será utilizado um “[...] questionário – constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador.” (Lakatos e Eva Maria, 2010, p. 111).

Foi aplicado um questionário com 10 perguntas fechadas enviadas por email. Foi feita tabulação e análise de dados, levantamento dos itens, elaboração do questionário; aplicação na amostra; recolhimento das respostas e tabulação eletronicamente os dados; e conversão dos dados quantitativos em percentuais para análise; e montagem de demonstração gráfica e explicativa. Na Análise de dados após a coleta de dados, foi necessário proceder à análise textual e interpretação dos dados. Segundo Martins (2000, p. 47), nessa etapa do trabalho “o investigador irá classificar os dados dando-lhes ordem ou colocando-os nas diversas categorias, segundo critérios que facilitem a análise e interpretação em face dos objetivos da pesquisa.” Foi analisado os questionário e emitido gráficos. De forma quantitativa foi feita análise.

Segundo Richardson (apud Beuren, 2004, p. 91):

Menciona que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Assim promove uma análise mais detalhada sobre o fato pesquisado.

Foi utilizada a pesquisa quantitativa, com a aplicação de quantificação das coletas e técnicas de tratamento de dados, aplicou-se quantificação por meio de media e estatística, garantindo previsão e não permitindo haver distorção na análise e interpretação dos resultados.

Diz Beuren (2004, p. 93): “Destaca ainda sua importância ao ter intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências feitas.” Sendo que um caso analisado qualitativamente é uma forma de conhecer o fenômeno pesquisado.

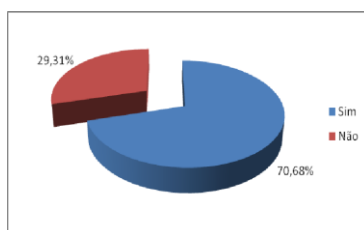
Resultados

Resultados do questionário aplicado a 51 prefeituras

Tabela 1 – Controle interno na prefeitura: sim ou não.

Resposta	No.	%
Sim	36	70,68
Não	15	29,31
TOTAL	51	100

Gráfico 1 – Se nesta prefeitura o controle interno é unificado pelo Poder Legislativo e Poder Executivo Municipal.



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 1 mostra que a maioria (71%) dos municípios indicou que, na prefeitura, o controle interno é unificado com a câmara municipal, onde a mesma equipe controla os dois poderes. Diz CRUZ (2007, p. 47):

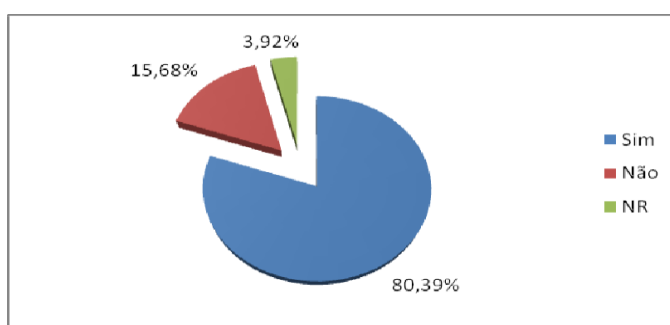
Na qualidade de órgão setorial do Sistema de Controle Interno do Município, a Câmara subordina-se à observância de normas e procedimentos de controle, a serem por ela expedidos conforme padronização e orientação técnica do órgão central do Sistema, objetivando a integração contábil com o Poder Executivo.

Nos municípios podem ser criadas duas unidades de controle interno: uma para a prefeitura e outra para a câmara. Cada poder trabalha de forma separada e pode preferir ser unificado. O controlador da prefeitura audita tanto a prefeitura como a câmara municipal, tendo apenas um controle. O Gráfico 1 demonstra a unificação dos dois poderes na maioria dos municípios.

Tabela 2 – Efetividade do controle interno.

Resposta	No.	%
Sim	41	80,39
Não	8	15,68
NR	2	3,92
Total	51	100

Gráfico 2 – Se o controlador interno é servidor efetivo.



Fonte: Elaboração própria.

Pelo Gráfico 2, a maioria das prefeituras (80%) reporta que o controlador interno nessas prefeituras é servidor efetivo, mediante concurso público. Isso significa que realiza seu trabalho com independência, sem medo de ser demitido. Dessa forma, o servidor tem maior liberdade na execução de suas atividades, podendo impor suas decisões.

O Art. 158 da Lei n.º 135/1996 dispõe:

As atividades de fiscalização exercidas pelo controle interno ou externo, para os fins institucionais previstos nas Constituições Federal ou Estadual ou em Leis Orgânicas, são indelegáveis e imposteráveis, não podendo ser exercidas por pessoas não pertencentes aos quadros de servidores efetivos da administração pública.

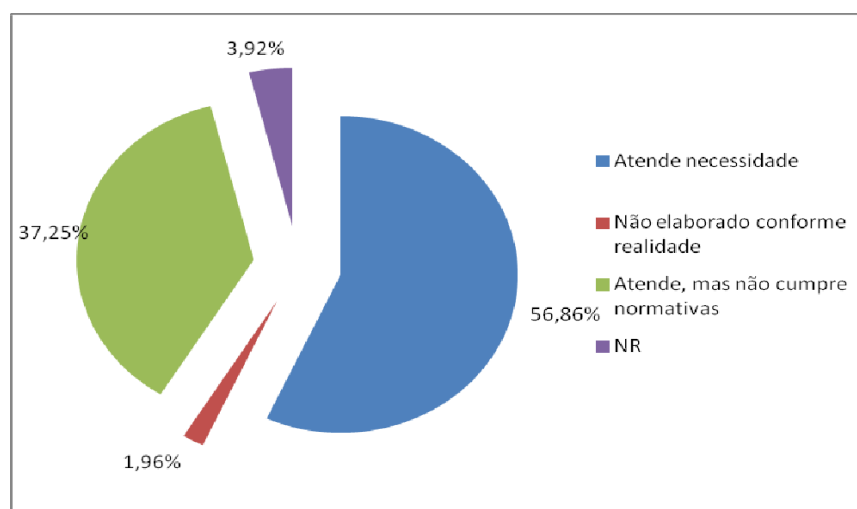
Ficou demonstrado no gráfico que as prefeituras obedecem à exigência da lei na questão da efetividade dos servidores de controle interno.

Tabela 3 – Normativas do controle interno.

Resposta	No.	%
Atende necessidade	29	56,86

Não elaborado conforme realidade	1	1,96
Atende, mas não cumpre as instruções normativas	19	37,25
NR	2	3,92
TOTAL	51	100

Gráfico 3 – As instruções normativas de controle interno.



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 3 mostra que 57% dos entrevistados disseram que as instruções normativas de controle interno atendem às necessidades da prefeitura, contribuindo dessa forma para a excelência da gestão. Em seguida, 37% dos informantes indicam que as instruções normativas atendem às necessidades do órgão.

TCE (2007, p. 32) explica que:

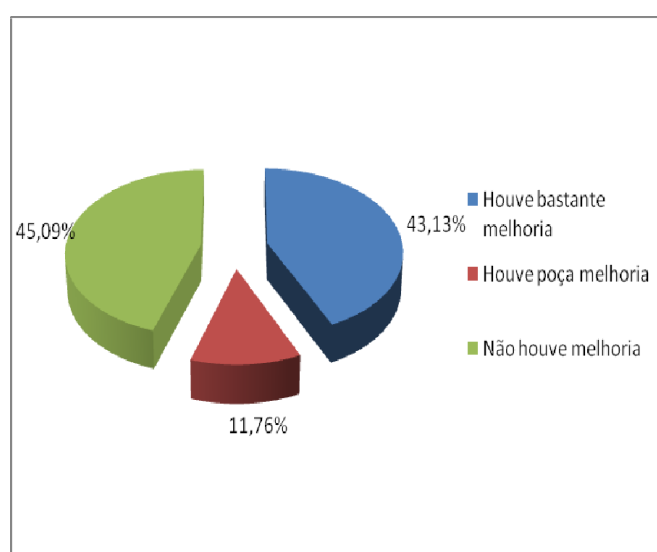
A definição desses sistemas, com a identificação da unidade que atuará como órgão central de cada um, servirá de base para o início da implementação e padronização das rotinas internas, contemplando os respectivos procedimentos de controle, que serão especificadas nas instruções normativas.

Há neste caso desobediência às regras de controle interno, e cabe ao controlador fazer notificações e exigir o cumprimento imediato. Em caso de reincidência, deve ser feita a denúncia ao Tribunal. Dois por cento dizem que as instruções normativas são aplicáveis aos setores, por não atenderem às necessidades do órgão. Isso demonstra que o controlador não está trabalhando corretamente nesses municípios, pois cada instrução normativa tem que ser escrita exclusivamente para cada setor, tendo detalhes especificados de acordo com a realidade das instituições. Os demais (3,92%) não responderam.

Tabela 4 – Economicidade quesito da implantação do controle interno.

Resposta	No.	%
Houve bastante melhoria	22	43,13
Houve pouca melhoria	6	11,76
Não houve melhoria	23	45,09
TOTAL	51	100

Gráfico 4 – Após a implantação do controle interno no quesito economicidade



Fonte: Elaboração própria.

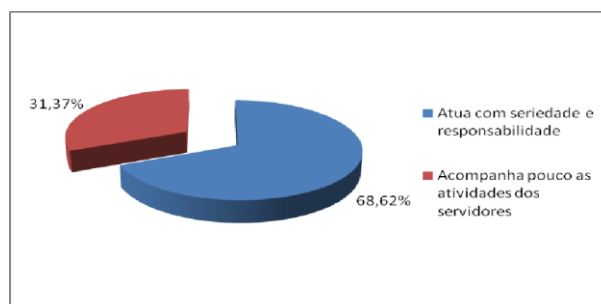
Com a implantação de controles internos, foi percebido nesse gráfico que em 43,13% dos municípios houve bastante melhoria na economia; em 11,76% pouca melhoria; e em 45,09% não houve melhoria que mostrasse que esses controles estão funcionando bem. Na maioria das cidades não houve economias nos gastos. Nesse caso, é preciso analisar a realidade e desenvolver medidas para adquirir diminuição de desperdícios. As instruções normativas devem ser reavaliadas, mas com o passar do tempo gradualmente esta questão pode melhorar.

Tabela 5 – Ação preventiva do controlador interno

Resposta	N.º	%
Atua com seriedade e responsabilidade	35	68,62

Acompanha pouco as atividades dos servidores	16	31,37
TOTAL	51	100

Gráfico 5 – A atuação do controlador interno nos setores e nas secretarias quanto agir de forma preventiva.



Fonte: Elaboração própria

Foi percebido no Gráfico 5 que 69% dos controladores internos atuam com seriedade e responsabilidade nas secretarias e nos setores, e 31% quase não acompanham as atividades dos servidores. É de relevante importância o acompanhamento das atividades, já que as fraudes e irregularidades acontecem no dia a dia.

Segundo CRUZ (2007, p. 81).

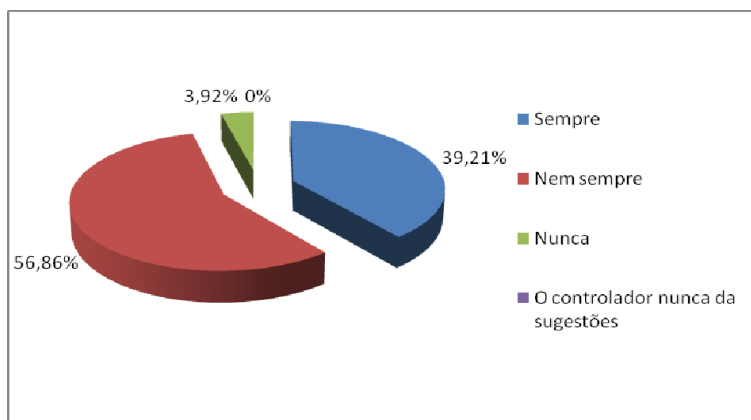
O responsável pela coordenação do controle interno do Município, como um especialista na matéria, assume o papel de consultor interno a respeito do tema, prestando assessoria a toda a organização e, em especial, a pessoa do Sr. Prefeito.

O controlador como consultor em sua atividade deve participar das atividades tirando dúvidas, explicando os procedimentos e pedindo para corrigir se algo estiver errado. O Gráfico 5 mostra que os controladores não estão trabalhando adequadamente, pois não há como controlar a prefeitura se o auditor não tiver conhecimento das atividades e da forma como são desenvolvidas.

Tabela 6 – Cumprimento das sugestões do controlador interno

Resposta	No.	%
Sempre	20	39,21
Nem sempre	29	56,86
Nunca	2	3,92
O controlador nunca dá sugestões	0	0
TOTAL	51	100

Gráfico 6 – Se nesta prefeitura é acatado as sugestões de controle interno.



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 6 mostra que 57% responderam que na prefeitura “nem sempre” são acatadas as sugestões de controle interno. Isso evidencia que, se o controlador, conforme foi demonstrado no gráfico anterior, não acompanhar as atividades, de nada vai adiantar sugerir modificações. Primeiro participa com a equipe, ouve sugestões, estuda para verificar se tal procedimento pode ser implantado e depois dá sugestões por escrito. Em segundo lugar, 39% reportaram que “sempre” são acatadas essas sugestões; isso mostra que 4% dos municípios não respeitam o controlador e não aceitam suas sugestões de melhorias. Todos controladores sugerem melhorias em suas atividades – não houve ausência de sugestões da parte do controlador apontada pelos entrevistados.

Cruz (2007, p. 86) relata sobre a atividade de auditoria interna:

Sua responsabilidade não se restringe a identificação das falhas de controle, cabendo-lhes apresentar recomendações voltadas ao aprimoramento de tais controles e orientar as ações gerenciais nos casos em que se constatar a inobservância as normas e legislação vigente.

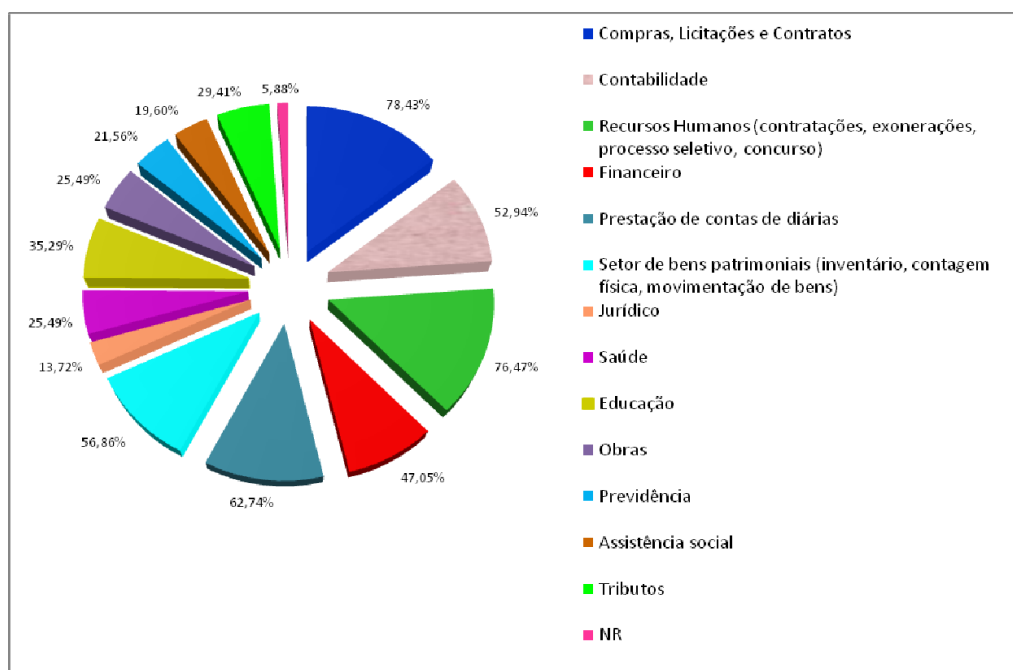
Os servidores não seguem as ordens das instruções normativas, situação prejudicial ao controle interno.

Tabela 7 – Setores de maior melhoria depois da implantação do controle interno

Resposta	No.	TOTAL	%
Compras, Licitações e Contratos	40	51	78,43
Contabilidade	27	51	52,94

Recursos Humanos (contratações, exonerações, processo seletivo, concurso)	39	51	76,47
Financeiro	24	51	47,05
Prestação de contas de diárias	32	51	62,74
Setor de bens patrimoniais (inventário, contagem física, movimentação de bens)	29	51	56,86
Jurídico	7	51	13,72
Saúde	13	51	25,49
Educação	18	51	35,29
Obras	13	51	25,49
Previdência	11	51	21,56
Assistência social	10	51	19,60
Tributos	15	51	29,41
NR	03	51	5,88

Gráfico 7 – Setores em que mais houve melhorias após a implantação de sistema de controle interno.



Fonte: Elaboração própria

Nota: Respostas de 51 prefeituras para cada item.

No Gráfico 7, apresentam-se os percentuais de cada item avaliado pelos representantes de 51 prefeituras. Os resultados do gráfico mostram os setores em que houve melhorias após a implantação de sistema de controle interno.

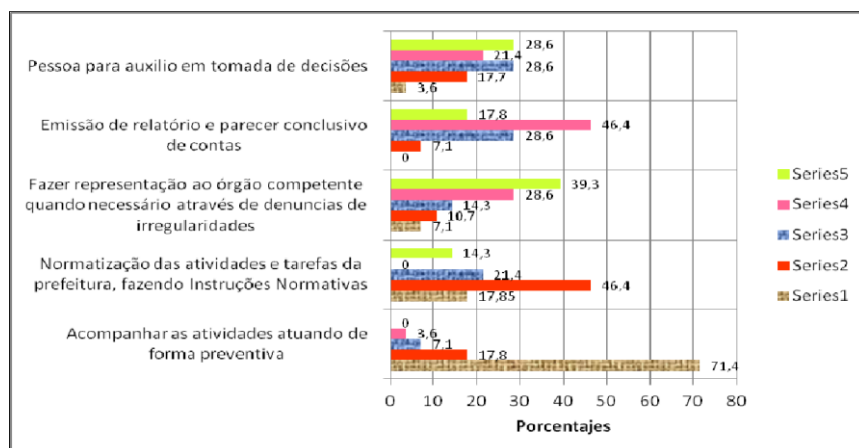
São os resultados mais importantes: Em primeiro lugar o item “Compras, Licitações e Contratos”, com 78% para as 51 prefeituras; em segundo o item “Recursos humanos

(contratações, exonerações, processo seletivo, concurso), com 76%; em terceiro o item “Prestação de contas de diárias”, com 62%. Outros itens obtiveram também alto percentual: “Setor de bens patrimoniais (inventário, contagem física, movimentação de bens), com (57%); Contabilidade, com 53% – o que mostra que os controles internos têm trazido melhorias para muitos setores na grande maioria de municípios do Estado de Mato Grosso. O Estado do Mato Grosso mostra um grande exemplo para todo o país: o Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso, uma instituição com profissionais altamente qualificados e de notório conhecimento, tem se destacado perante os demais tribunais do Brasil pelo rigor de suas exigências e ações.

Tabela 8 – Controle interno na prefeitura: sim ou não.

Atividades de controle interno	Respostas: 28 em total									
	1		2		3		4		5	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
Acompanhar as atividades atuando de forma preventiva	20	71,4	5	17,8	2	7,1	1	3,6	0	0
Normatização das atividades e tarefas da prefeitura, fazendo Instruções Normativas	5	17,85	13	46,4	6	21,4	0	0	4	14,3
Fazer representação ao órgão competente quando necessário através de denúncias de irregularidades	2	7,1	3	10,7	4	14,3	8	28,6	11	39,3
Emissão de relatório e parecer conclusivo de contas	0	0	2	7,1	8	28,6	13	46,4	5	17,8
Pessoa para auxílio em tomada de decisões	1	3,6	5	17,7	8	28,6	6	21,4	8	28,6

Gráfico 8 – Escala de respostas em porcentagem sobre as atividades de controle interno dos municípios



Fonte: Elaboração própria.

Nota: Consideraram-se 28 municípios como o total. NR 23, no qual o número 1 é o quesito mais importante e o 5 o quesito menos importante.

Para compreender essa escala, deve-se nomear um valor para cada um. Centurión e Serafini (2006), a partir de estudos existentes e adequados oportunamente para a realização de uma Avaliação dos Institutos de Formação Docente do Paraguai, têm estabelecido uns guias de análise e interpretação dos resultados das escalas, especialmente as baseadas nos trabalhos de Likert.

Quadro 1 – Código e amplitude

Código	Resposta	Amplitude
5	Muito bom ou excelente	4,5 a 5
4	Bom/satisfatório	3,6 a 4,4
3	Mínimo aceitável/ “regular”	2,6 a 3,5
2	Insatisfatórios	1,6 a 2,5
1	Deficiente	1 a 1,5

Quadro 2 – Escala de medição codificada com amplitude e porcentagens.

Escala original	Proporções	Porcentagens (%)
5	1	100
4,5	0,87	87
4,0	0,75	75
3,5	0,63	63
3,0	0,50	50
2,5	0,37	37
2,0	0,25	25
1,5	0,12	12
1,0	0	0

Fonte: Centurión e Serafini, 2006.

Esse sistema foi utilizado por Centurión, para medir os resultados da *Avaliação Externa de 44 Institutos de Formação Docente do Paraguai*, trabalho realizado em uma consultoria para o MEC durante o ano de 2006.¹

CRUZ (2007, p. 83) explica que o caráter preventivo do controle está associado ao princípio, e é melhor prever antes e corrigir em tempo, o que faz com que a atividade de controle, ao trabalhar com informação projetada, torne-se mais eficaz e eficiente.

¹ Fonte: Centurión, Diosnel (Consultor), Serafini, Oscar (2007/ene). *Evaluación Externa*. Un diseño para el mejoramiento de los Institutos de Formación Docente del Paraguay. Ministerio de Educación y Cultura.

Asunción.

Sobre o item “Acompanhar as atividades...”, 71.4% optaram pelo número 1 – nível aproximado de 5, equivalente a Muito bom ou excelente. Isso significa que a maioria dos municípios veem o item como satisfatório e que o controle interno atua de forma preventiva. As cidades consideram que prevenir antes é mais adequado do que denunciar depois. No item “Normatização das atividades”, 46,4% está em nível aproximado de 4, equivalente a Bom/satisfeito; e 39,3% “fazem representação ao órgão competente”, em nível aproximado de 3, equivalente a mínimo aceitável/ regular. Antes de ser fiscalizador, o controlador é um membro da prefeitura e responsável por controlar as atividades, uma representação perante órgãos competentes somente quando todo esforço feito não for respeitado.

O Art. 74 da Constituição Federal de 1988 diz:

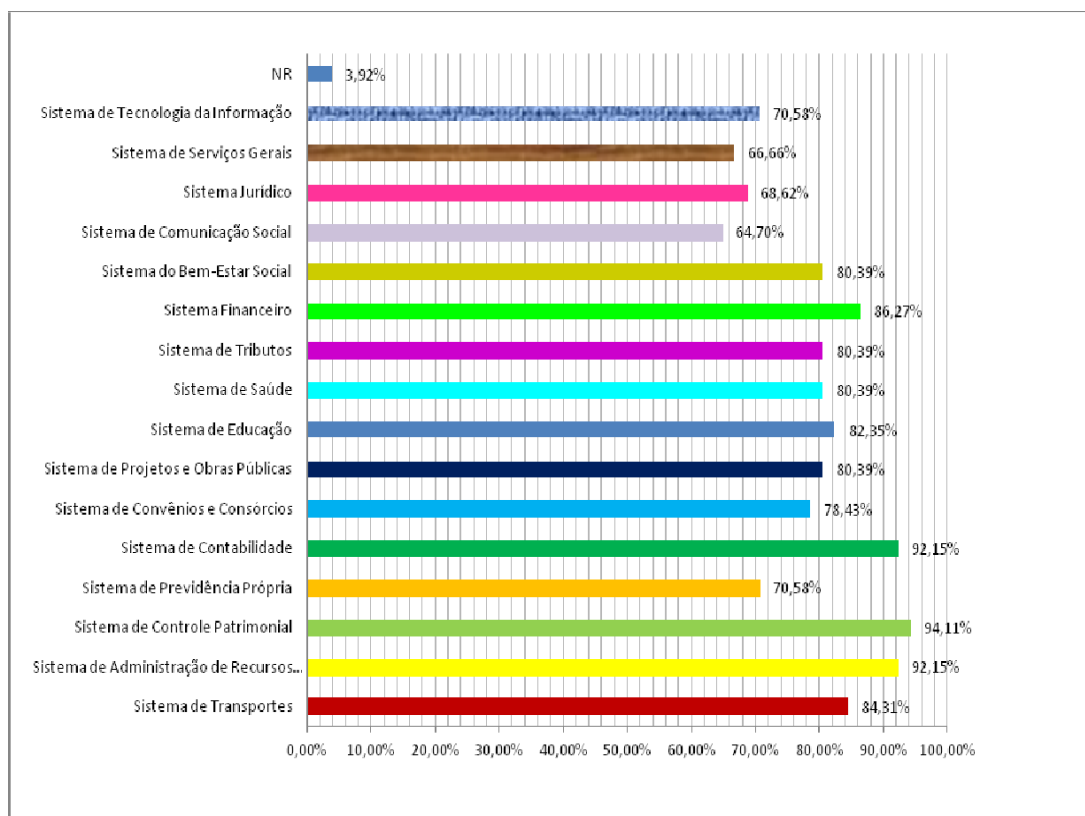
Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

A representação deve ser feita, mas é importante mostrar as medidas que foram tomadas para que essas irregularidades não ocorram, pois a responsabilidade de fazer as coisas darem certo é também do controlador interno.

Tabela 9 – Sistemas implantados.

Resposta	No.	% de 51
Sistema de Transportes	43	84,31
Sistema de Administração de Recursos Humanos	47	92,15
Sistema de Controle Patrimonial	48	94,11
Sistema de Previdência Própria	36	70,58
Sistema de Contabilidade	47	92,15
Sistema de Convênios e Consórcios	40	78,43
Sistema de Projetos e Obras Públicas	41	80,39
Sistema de Educação	42	82,35
Sistema de Saúde	41	80,39
Sistema de Tributos	41	80,39
Sistema Financeiro	44	86,27
Sistema do Bem-Estar Social	40	80,39
Sistema de Comunicação Social	33	64,70
Sistema Jurídico	35	68,62
Sistema de Serviços Gerais	34	66,66
Sistema de Tecnologia da Informação	36	70,58
NR	2	3,92

Gráfico 9 – Os sistemas em que foram implantadas as instruções normativas na prefeitura.



Fonte: Elaboração própria

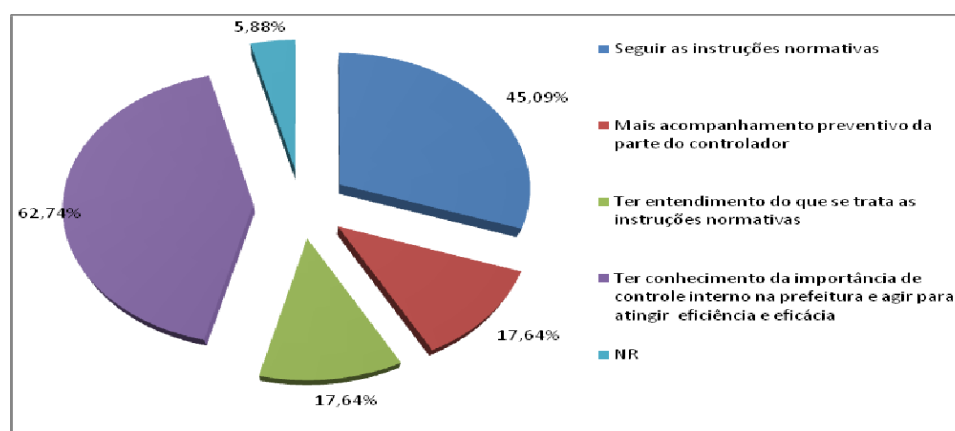
Nota: Resposta de 51 prefeituras para cada item.

O Gráfico 9 mostra que os entrevistados nas prefeituras possuem instruções normativas para os setores. Os setores mais apontados foram: o sistema de controle, com 94%; o sistema de contabilidade e sistema de administração de recursos humanos, com 92%; seguidos do sistema financeiro, com 86%; do sistema de transporte, com 84%; do sistema de educação, com 82%; do sistema de tributo, sistema de saúde e sistema de Bem Estar Social, com 80% de normatização e depois o sistema de tecnologia da educação e previdência, com 70%; sistema jurídico, com 68%; serviços gerais, com 66%; comunicação social, com 64%; e não responderam 4%.

Tabela 10 – Sistemas implantados.

Resposta	N.º	% de 51
Seguir as instruções normativas	23	45,09
Mais acompanhamento preventivo da parte do controlador	9	17,64
Ter entendimento do que trata as instruções normativas	9	17,64
Ter conhecimento da importância de controle interno na prefeitura e agir para atingir eficiência e eficácia	32	62,74
NR	03	5,88

Gráfico 10 – Dos sistemas que já foram implantados controles internos, o que precisa melhorar.



Fonte: Elaboração própria.

Nota: Respostas de cada uma das 51 prefeituras para cada item. Foi respondido em 63% que, para melhorar, é necessário ter conhecimento da importância de controle interno na prefeitura e agir para atingir eficiência e eficácia. Nesse gráfico, fica demonstrado que existe a necessidade de os controladores fazerem reuniões, palestras e seminários. As cidades acharam importante adquirir esses conhecimentos, e sabem que precisam seguir as instruções normativas. Totalizam 45% das prefeituras que acham ser preciso seguir as instruções normativas escritas pelos controladores, para melhorar a gestão; 18% acham que precisam ter entendimento do que tratam as instruções normativas e mais acompanhamento preventivo da parte do controlador. É fundamental a participação do controlador e seu acompanhamento nos setores, ao ensinar aos servidores o que o controlador quer alcançar com as instruções normativas.

CAPÍTULO 5 – CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Realizou-se um estudo nas 141 prefeituras do Estado de Mato Grosso, foi feita busca literária e pesquisa em livros, aplicado questionário por meio de *e-mail*, cujos resultados que após a implantação de controle interno há melhorias, apresentou o funcionamento dos controles já existentes, após análise, houve recomendações com sugestões.

A pesquisa respondeu o problema de pesquisa, evidenciou que todos os setores das prefeituras tiveram melhorias após a implantação de controles internos. Diversos setores apontados na pesquisa já demonstram uma grande evolução na administração pública das prefeituras do Estado de Mato Grosso. A hipótese desta pesquisa foi confirmada, as melhorias

acontecem gradativamente, dente de toda a equipe e da aceitação do gestor, objetivo específicos itens que menos apresentaram melhorias foram: jurídico, assistência social e previdência, os servidores estão trabalhando e seguindo instruções normativas e análise de controle interno e externo, sem possuir conhecimento suficiente sobre a importância do controle interno. Os controladores pouco participam ou acompanham as atividades dos servidores, situação que precisa ser melhorada, haja vista o controlador participar de concomitante e preventiva e conhecer a realidade das secretarias e dos diversos setores da administração ser participativo de forma rotineira para obter bons resultados na coordenação da equipe, evitando falhas, erros e desperdícios.

Precisa haver a valorização da atividade de controladoria e auditoria, aderencia as normas e recomendações dos auditores em todos setores da administração publica municipal e aprimorados a cada dia. Esta pesquisa apresentou as melhorias e mostrando o que pode ser aplicado nos municípios.

O Estado de Mato Grosso possui o Tribunal de Contas, uma instituição com profissionais altamente qualificados e de notório conhecimento, tem se destacado perante os demais tribunais do Brasil pelo rigor de suas exigências e ações.

Os controladores públicos precisam de materias de apoio para desenvolver suas atividades, por ser uma assunto inovador existe a carencia em treinamentos, cursos e livros, o que dificulta a realização da atividade. As prefeituras apresentam dificuldades na realização das atividades, precisam aprimorarem as medidas de controle interno rapidamente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração: Guia completo de conteúdo de forma.** São Paulo: Atlas, 2004.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia de trabalho científico.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BRASIL, Constituição da Republica Federativa do Brasil, promulgada em 5 de outubro de 1988.

BUEREN, Ilse Maria . **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CRUZ, Flávio da. e José Osvaldo Glock. **Controle Interno nos Municípios**: orientações para a implantação e relacionamento com os Tribunais de Contas. São Paulo: Atlas, 2003.

CENTURIÓN, Diosnel (Consultor), SERAFINI, Oscar (2007/ene). *Evaluación Externa*. Un diseño para el mejoramiento de los Institutos de Formación Docente del Paraguay. Ministerio de Educación y Cultura. Asunción

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade: **Metodologia do Trabalho Científico**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEI ORGÂNICA DO TRIBUNAL DE CONTAS do Estado de Mato Grosso – Lei complementar nº269, de 22 de janeiro de 2007.

MARTINS, Rosana Maria; CAMPOS, Valéria Cristina. **Guia prático para pesquisa científica**. Rondonópolis: 2003.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**: planejamentos e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.