



CGM

EM FOCO

## A CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

### NESTA EDIÇÃO:

SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS	2
IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE CUSTOS NO SETOR PÚBLICO: UM CASO REAL ANTES DA LRF	2
INFONORMAS	2
O QUE É AUDITORIA?	3
REGIME DE ADIANTAMENTO	3
SITES RECOMENDADOS	4

O fortalecimento das ações de controle governamental, uma das prioridades do Prefeito Antônio Imbassahy, vem sendo implementada desde 1997 pela Secretaria Municipal da Fazenda - SEFAZ, com a criação da Controladoria Geral do Município - CGM.

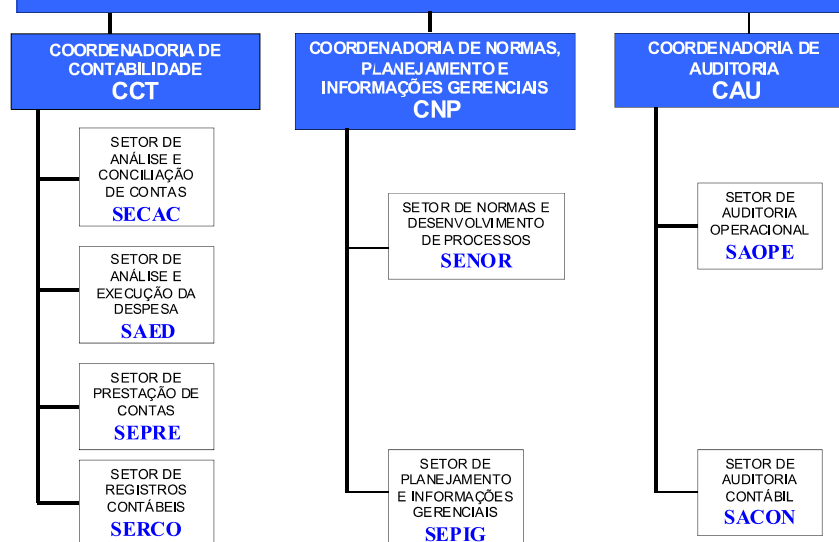
É missão da Controladoria atuar preventivamente no sentido de garantir a conformidade das ações de gestão municipal, com ênfase na legalidade e nos objetivos e metas definidas nos programas de governo, estando totalmente alinhada à missão da SEFAZ de **dotar a administração do Município dos recursos financeiros destinados a viabilizar as políticas públicas com foco numa gestão de excelência e no respeito ao cidadão.**

Para cumprir seu papel institucional, a CGM vem estabelecendo a base conceitual do sistema de controle interno,

sustentada nos princípios gerais de administração governamental, através da disseminação do conhecimento, bem como subsidiando a tomada de decisões com informações confiáveis conduzindo à otimização do resultado financeiro e operacional.

A nova estrutura organizacional da CGM, implementada a partir de 2003, permite que as ações de controle sejam efetivas e amplas, auxiliando os gestores com informações gerenciais e elaboração de instrumentos normativos - atuação preventiva; acompanhando a execução orçamentária ainda prestando assistência no cumprimento e atuação em tempo real; ouficiente de ações governamentais, proporcionando análises objetivas, avaliações, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas durante os trabalhos de auditoria - atuação subsequente.

## CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO



*"É missão da Controladoria atuar preventivamente no sentido de garantir a conformidade das ações de gestão municipal, com ênfase na legalidade e nos objetivos e metas definidas nos programas de governo"*



O início da modelagem do Sistema de Gestão de Custos - SGC, foi mais uma importante ação da CGM. O desenvolvimento do SGC, além de atender às determinações da Lei de Responsabilidade Fiscal-LRF, propiciará aos gestores, indicadores gerenciais de custo, que auxiliarão no processo de tomada de decisões para o atendimento e metas de governo (físicas e financeiras).

No final de 2003, foram concluídos os modelos conceituais para a Secretaria Municipal de Saúde - SMS e Secretaria Municipal de Educação - SMEC. O protótipo do sistema foi elaborado e está prevista a implantação na SMEC e na SMS até o final do exercício.

Estão participando do projeto, além da CGM, a Coordenadoria de Planejamento de Sistemas - CPS/SEFAZ e a Fundação Visconde de Cairu - FVC.

O Decreto Municipal nº 14.673 de 24 de novembro de 2003 instituiu o Comitê Gestor do SGC para o gerenciamento do desenvolvimento e da implantação do SGC. O Comitê é composto por representantes da Secretaria Municipal da Fazenda, Secretaria Municipal de Administração e Companhia de Processamento de dados do Salvador.

## IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE CUSTOS

### PARTE 1: UM CASO REAL ANTES DA LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL

São poucos os casos de implantação de sistemas de custos no setor público no Brasil. Nos últimos anos, principalmente após o advento da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF - LC nº 101/ 2000), tem crescido as movimentações em torno da necessidade da implantação desses sistemas pelo setor governamental. É bem provável que esse setor seja um grande demandante dos serviços de desenvolvimento e implantação dessa ferramenta gerencial. O §3º do art. 50 da LRF dispõe que: "Administração pública manterá sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial".

Como interpretar esse dispositivo legal? Não há, ainda, uma sistematização do que seja um sistema de custos. E como implantar um sistema de custos na área pública? Qual o modelo e a metodologia mais adequada em função da cultura organizacional? Uma relevante restrição para obtenção dessas respostas reside na própria característica regulamentar desse setor em relação ao privado, delimitado no Direito Administrativo. Este direciona o gestor público para atuar conforme disposição em lei ou equivalente,

o que reduz substantivamente o seu poder discricionário na condução das atividades públicas.

Uma das principais características de um sistema de contabilidade de custos é exatamente a sua finalidade gerencial, ou seja, o seu uso de caráter interno pelos gestores. Estes teriam maior flexibilidade e até certa informalidade para elaboração de informações, desde que essas possuam utilidade para o processo decisório na condução das diversas operações e atividades das entidades.

Um sistema de custos propiciaria inúmeros benefícios para o setor público. De um lado, ampliando a avaliação de seu desempenho econômico, financeiro e patrimonial, de outro, otimizando a função controle na tentativa de tornar mais transparentes a comunicação de seus relatórios, resultantes de suas gestões.

As restrições no setor público são mais evidentes em alguns aspectos culturais, comportamentais e técnicos, tais como ausência de cultura de custos, elevada burocracia, resistência cultural (feudos), baixo interesse pela alternância do poder

executivo, fragilidade nos sistemas de controles internos, defasagem de valor do imobilizado e conseqüente inutilidade do cálculo de depreciações entre outras. Entre os principais benefícios poderiam ser destacados:

» Os relacionados à otimização dos aspectos de planejamento, controle, economicidade e objetividade;

» A melhoria do processo de planejamento, ou seja, com o detalhamento dos custos por centro de custos e a determinação dos custos totais para cada serviço disponibilizado, o orçamento seria melhor utilizado;

» O controle da economicidade das operações, avaliando a eficácia destas, propiciando subsídio ao processo de tomada de decisões, identificação de desperdícios, racionalização de custos entre outros;

» A avaliação, simulação e análise de alternativas, visando otimizar os processos e atividades de elaboração dos serviços públicos.

Emílio Maltez  
Professor e Consultor da Fundação  
Visconde de Cairu



A Controladoria Geral do Município visando fornecer informações especializadas e em tempo hábil para os agentes públicos da Prefeitura Municipal do Salvador, criou o INFONORMAS.

Este informativo é disponibilizado por meio eletrônico e traz em seu conteúdo resumos das novas publicações de legislações federais, estaduais e municipais pertinentes à área de Planejamento, Gestão e Controle Governamental.

O leitor conta ainda com o acesso ao texto integral das legislações através do *link* inserido no informativo.

## O QUE É AUDITORIA INTERNA?

A Auditoria Interna é uma atividade de avaliação independente e de assessoramento da administração, voltada para o exame e avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos sistemas de controle, bem como da qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidos para as mesmas.

As Auditorias Internas Públicas são concebidas como instrumentos de apoio ao Governo, nunca como uma instância administrativa, a rigor, entendendo-se que, acima de tudo, consistem em real instrumento da sociedade, como um todo. A função de controle da administração pública é, contudo, uma espécie do gênero controle do poder político, que se torna uma tarefa fundamental da sociedade para a melhor equalização da atuação do Estado, para a mais justa operacionalização de sua organização como mecanismo de plena realização do indivíduo. Por esta perspectiva, as Auditorias Internas, no campo do controle interno, encontram fundamento no princípio da prestação de contas por quem quer que detenha ou exerça o poder público (Accountability). Outro ponto de destaque da atividade e do papel da Auditoria vincula-se ao fato de que cumpre performance de claro sentido pedagógico, cabendo-lhe atuar no plano do controle interno administrativo, orientando e reformulando procedimentos que estejam em rota de desvio, uma vez que sobre essa mesma atividade administrativa atuarão os Tribunais de Contas, como instância de controle externo (ao Governo), quando da

prestação de contas pelo Governo, como órgão auxiliar do Poder Legislativo.

Por fim, a atividade de auditoria pública é marcadamente de sentido corretivo e preventivo, no ideal, não lhe sendo característico o desempenho repressivo ou punitivo, o que em regra constitui encargo de outras instâncias de controle estatal (o Ministério Público, as Corregedorias Administrativas).

Esta última consideração justifica, a extrema

consciência) de cada auditor interno e, por síntese, da Auditoria Interna.

A recente Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei Complementar nº 101/2000, acentua o relevo do controle interno, exigindo a estruturação de um órgão culminante do sistema de controle interno do Poder Executivo. Logo podemos dizer que a instituição desse Sistema de Controle Interno cumprirá certamente com sua importante função de concorrer para a transparência social, e, à melhor racionalização das ações de Governo, a cujo desempenho, afinal, se destina o zelo e a acuidade operacional que deve presidir o agir da Auditoria.

Portanto, consideramos que os gestores públicos deverão reconhecer a Auditoria Interna como agentes agregadores, que vêm sinalizar situações que podem ser melhoradas, caso seja do seu interesse, ou mesmo informar que os seus controles internos estão muito bem implantados, havendo algumas situações aonde as melhoras podem ser otimizadas.

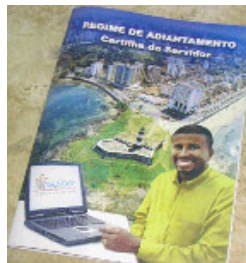
A Secretaria Municipal da Fazenda, através da Controladoria Geral do Município do Salvador vem nos últimos cinco anos realizando Auditorias Contábeis, Operacionais e Especiais, nas Entidades Públicas Municipais. Estes trabalhos resultaram em relatórios onde foram descritos os pontos e pareceres de auditoria.

**Herculina Carballo Martinez**  
**Coordenadora de Auditoria**



valorização que vem merecendo, nas várias esferas de governo, o órgão de Controle Interno, através da Auditoria, seja no sentido de zelar pela melhor instrumentalização de seu trabalho, tratando-a como efetiva carreira essencial ao Estado, seja no sentido de atuar a vontade política governamental para realizar as indicações da instituição, concretizando-as ou implementando-as, fazendo-as efetivas, enfim, no pressuposto de que contenham recomendações ou orientações técnicas bem sedimentadas, suficientemente verificadas e corroboradas, como é do dever institucional (e de

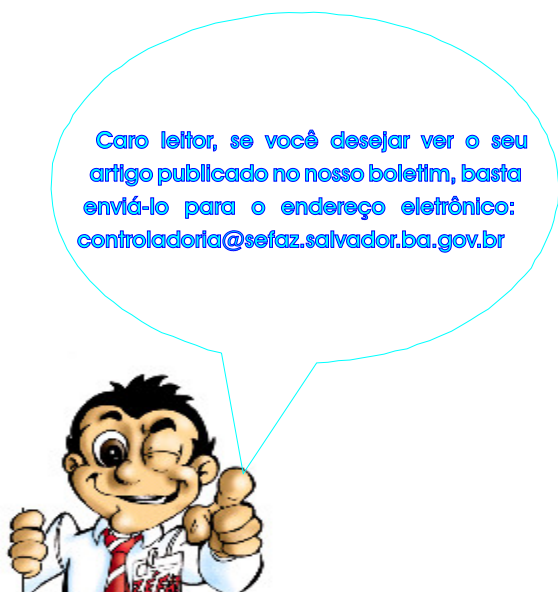
## REGIME DE ADIANTAMENTO



Adiantamento é a entrega de numerário a servidor para realização de despesas que não possam esperar o processo normal de aplicação, como por exemplo, as compras realizadas em situação de emergência.

No Município do Salvador, o Regime de Adiantamento está normatizado pela Lei nº 2.184, de 07 de janeiro de 1969, Decreto nº 14.191, de 25 de março de 2003, e pela Instrução Normativa nº 01 SEFAZ - CGM de 04 de novembro de 2003. Em agosto foi celebrado um contrato entre a Administração Municipal e o Banco do Brasil - BB, que tem como objeto a emissão e administração de Cartões Corporativos - moderno meio de pagamento, substituindo o uso dos talões de cheques na realização de despesas via adiantamento. Com este cartão, o servidor credenciado poderá fazer as compras com os

recursos oriundos de adiantamento diretamente nas lojas credenciadas à rede VISA, ou retirar o dinheiro nos caixas eletrônicos do BB, em caso de pagamento de prestação de serviços, por exemplo, devendo porém observar o valor limite estabelecido para os saques. Outra vantagem pode se verificar na hora da prestação de contas: o BB enviará o extrato das despesas realizadas com o cartão corporativo, bastando juntá-lo às notas fiscais que comporão o processo de comprovação. Como ferramenta para esta orientação foi criada uma Cartilha, com a finalidade de facilitar a operacionalidade por parte do servidor, eliminando dúvidas a respeito do procedimento de solicitação, concessão, aplicação e comprovação do adiantamento.

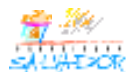


## SITES RECOMENDADOS

[www.pms.ba.gov.br](http://www.pms.ba.gov.br)  
[www.sefaz.salvador.ba.gov.br](http://www.sefaz.salvador.ba.gov.br)  
[www.sefaz.ba.gov.br](http://www.sefaz.ba.gov.br)  
[www.stn.fazenda.gov.br](http://www.stn.fazenda.gov.br)  
[www.cnm.org.br](http://www.cnm.org.br)  
[Www.receita.fazenda.gov.br](http://Www.receita.fazenda.gov.br)  
[www.senado.gov.br](http://www.senado.gov.br)  
[www.tcm.ba.gov.br](http://www.tcm.ba.gov.br)  
[www.abrasf.org.br](http://www.abrasf.org.br)  
[www.upb.org.br](http://www.upb.org.br)  
[www.planejamento.gov.br](http://www.planejamento.gov.br)  
[Www.sfc.fazenda.gov.br](http://Www.sfc.fazenda.gov.br)  
[Www.tce.ba.gov.br](http://Www.tce.ba.gov.br)

## SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA

Secretário Municipal da Fazenda - Manoelito Souza  
Subsecretário Municipal da Fazenda - José Hamilton Soares  
Controlador Geral do Município - Antonio Ricardo Góis Pereira  
Coordenador de Normas, Planejamento e Informações Gerenciais  
Luiz Fernando Santos Pereira Menezes  
Coordenadora de Auditoria - Herculina Carballo Martinez  
Coordenadora de Contabilidade - Luciana Souza de Jesus  
Av. Sete de Setembro, Edf. Oxumaré, 6º andar  
Tel: (71) 266-0035/ 266-1023(71)/ 266-0402/ 321-0756  
E-mail: [controladoria@sefaz.salvador.ba.gov.br](mailto:controladoria@sefaz.salvador.ba.gov.br)



## BOLETIM INFORMATIVO DA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM EM FOCO

Esta publicação é de responsabilidade da Equipe Técnica do Setor de Normas e Desenvolvimento de Processos - SENOR