



Administração Pública, Governo e Terceiro Setor

Enangrad Pleno

ANTONIO CARLOS VAZ LOPES

LUANA OLIVEIRA DA SILVA

NARCISO BASTOS GOMES

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, GOVERNO E TERCEIRO SETOR

CONTROLE INTERNO E CONTROLE SOCIAL, MEIOS DE EFICÁCIA NA GESTÃO
DO MUNICÍPIO DE COSTA RICA - MS

RESUMO:

Este estudo tem a finalidade de abordar o controle interno e o controle social como meio de eficácia da gestão pública na Prefeitura Municipal de Costa Rica no estado de Mato Grosso do Sul, tornando essa prefeitura referência nacional em gestão municipal. O estudo é de caráter qualitativo e caracteriza-se como um estudo de caso realizado conforme as orientações de Yin (2015). Os dados primários para identificar as ações de controle interno foram coletados por meio da pesquisa documental em *sites* e documentos disponibilizados pela prefeitura e para identificar as ações do controle social foram realizadas entrevistas por meio de um roteiro estruturado com os servidores responsáveis pelas secretarias municipais. Os dados foram analisados utilizando-se a análise de conteúdo na perspectiva de Bardin. Os resultados apontam que há interação, transparência e eficiência no uso dos recursos e que na prefeitura, os agentes que efetivam esses controles, atuam com ética e transparência, possibilitando ao município alcançar a eficácia e a eficiência administrativa, visando se tornar uma referência em gestão pública municipal no Brasil.

Palavras-chave: Administração pública, controle social, controle interno, eficácia, bens públicos.

ABSTRACT:

This study aims to address internal control and social control as a means of effective public management in the Municipal Government of Costa Rica in the state of Mato Grosso do Sul, making this prefecture a national reference in municipal management. The study is qualitative in character and is characterized as a case study carried out according to Yin's (2015) guidelines. The primary data to identify the actions of internal control were collected through documentary research on websites and documents made available by the city hall and to identify the actions of social control interviews were conducted through a structured script with the servers responsible for the municipal secretariats. The data were analyzed using the content analysis from Bardin's perspective. The results indicate that there is interaction, transparency and efficiency in the use of resources and that in the city hall, the agents that carry out these controls, act with ethics and transparency, enabling the municipality to achieve efficiency and administrative efficiency, aiming to become a reference in management municipal public in Brazil.

Keywords: Public administration, social control, internal control, effectiveness, public goods.

1. INTRODUÇÃO

O monitoramento da gestão e da fiscalização dos gastos no setor público, quando feito pela própria sociedade, recebe a definição de controle social. O acesso à informação pública, em conformidade com a Carta Magna, fundamenta-se em princípio inicial do controle social. No entanto, para que o cidadão consiga exercer o seu direito disposto na Carta Cidadã é fundamental que os órgãos integrantes da estrutura do Poder Público disponibilizem dados e informações, independentemente do seu nível de conhecimento e grau de escolaridade, que o cidadão consiga exercer o seu direito de interferir e verificar as ações governamentais de forma a exercer o controle social.

A Constituição Federal Brasileira - CF, promulgada em 1988 moldou um cenário novo no plano político, deslocando-se de um modelo ditatorial para um modelo democrático no que diz respeito ao exercício dos direitos sociais e individuais dos brasileiros, onde passam a ter maior participação na gestão dos bens públicos. No âmbito da gestão pública institui a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, mediante os controles.

Sobre a Constituição Federal do Brasil, Mattos (2010) e Evangelista (2010) consideram controles interno e social uma das formas de se monitorar as ações desenvolvidas pelos gestores públicos e analisar a eficiência dos serviços prestados, e o estabelecimento de um ambiente adequado de controle internos e com a responsabilidade de prestar contas à população. Assim, a realização dos controles interno e externo estão de certa forma previstos na CF 1988, porém na prática nem sempre esses controles são eficazes e em muitas realidades municipais não envolvem, principalmente com a promoção e apoio aos conselhos municipais.

No Brasil estudos tem sido apresentados no sentido de evidenciar as práticas e o modelo de controle interno de governos, através de publicações institucionais do Tribunal de Contas da União, da Controladoria Geral da União, publicações em revistas apontando a realização de boas práticas pelos órgãos públicos. Estes trabalhos são apresentados e publicados para a sociedade e os meios acadêmicos. O objetivo das publicações em sua maioria, apresentam de forma crítica ou descritiva as boas práticas realizadas pelos municípios no que se refere ao controle interno e a transparência das ações públicas e as perspectivas para o exercício do controle social, bem como, se as informações disponibilizadas pelos órgãos permitem a instrumentalização do controle social, ou ainda, se o cidadão demonstra interesse e motivação para fazer bom uso dessas informações.

A gestão pública no âmbito municipal ganhou novos contornos a partir da Constituição Federal de 1988, pelos diversos aspectos relacionados à garantia da autonomia desse ente federativo. O caráter democrático da Lei Maior pode ser explicado pela conjuntura em que foi elaborada na qual havia uma crescente pressão exercida pela sociedade civil, mais questionadora e com maior capacidade de demanda e que propunha uma descentralização do poder fortemente concentrado no governo central, até então (SOUZA, 2012, p. 7).

A administração de uma prefeitura, é dividida em várias etapas, desde o planejamento, a execução e o controle. Os gestores buscam alcançar os melhores resultados, a eficácia dos negócios, garantindo o sucesso e a continuidade da organização. A utilização de um sistema de controle interno facilita a execução dessas etapas, sua implantação deve ser em conformidade com os resultados pretendidos a partir dos objetivos, metas, planos, políticas, organogramas e atividades planejadas.

A busca pelo desenvolvimento e eficácia na aplicação dos recursos, levam os responsáveis pela gestão municipal a tomarem decisões baseadas em informações sólidas, a necessidade de conseguirem informações atualizadas, com projeções do futuro e ao mesmo tempo de fácil entendimento. Assim, o controle interno tem uma grande relevância para o sucesso de qualquer empreendimento, uma vez que o mesmo contribui para a redução de fatos indesejáveis que podem vir ocorrer, e o controle social proporciona segurança para a administração a fim de que seus objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. Para maior direcionamento do estudo estabelece-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como os controles interno e social contribuem para melhorar a eficácia da gestão pública no município de Costa Rica - MS?

Este estudo tem a finalidade de abordar o controle interno e o controle social como meios de eficácia da gestão pública e o resultado desses controles na Prefeitura Municipal de Costa Rica, município do estado do Mato Grosso do Sul.

Na primeira seção apresenta-se a problemática e os objetivos do estudo. Na segunda seção apresenta-se os caminhos e métodos adotados para a coleta e tratamento e análise dos dados. Em seguida, apresenta-se a revisão teórica que caracteriza e fundamenta a gestão pública municipal, controle interno e controle social. Finalmente apresenta-se os resultados, as conclusões e considerações finais.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Administração Pública Municipal

A administração pública, seja Municipal, Estadual ou Federal de acordo com Silva (2011), está relacionada aos interesses da sociedade, visto que os serviços públicos postos à disposição dos cidadãos são gerenciados pelos governantes quando recebem atribuições para tal função num determinado período. Os gestores públicos administram os recursos coletados de forma direta ou indireta, resultante da capacidade contributiva de cada segmento social.

A administração pública no âmbito municipal ganhou novos contornos a partir da Constituição Federal de 1988, pelos diversos aspectos relacionados à garantia da autonomia desse ente federativo. O caráter democrático da Lei Maior pode ser explicado pela conjuntura em que foi elaborada na qual havia uma crescente pressão exercida pela sociedade civil, mais questionadora e com maior capacidade de demanda e que propunha uma descentralização do poder fortemente concentrado no governo central, até então (SOUZA, 2012, p. 7).

Administração Pública é todo aparelhamento do Estado reordenado a realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. Percebe-se que o fim a ser alcançado pela Administração Pública será sempre satisfazer as necessidades da coletividade, contribuindo assim para a busca do bem-estar social e o alcance da cidadania (MEIRELLES, 2003 *apud* SILVA, 2011).

Ao tratar sobre o equilíbrio dos recursos nos governos, Silva (2011) destaca que a busca pela eficiência na gestão pública brasileira e pelo equilíbrio fiscal ganhou impulso no início dos anos 1990, quando os governantes passaram a ter uma preocupação maior com o controle em relação aos procedimentos desenvolvidos na Administração Pública.

Portanto, no contexto de suas realidades a administração pública contemporânea vem passando por transformações com uma maior participação dos cidadãos, possibilitando mais clareza, transparência, responsabilidade e respeito perante a administração e gestão da coisa pública.

2.2. Controle Social

Dentre os vários direitos postos à disposição do cidadão, a Constituição Federal de 1988 ensejou como inovação o incentivo à participação popular no processo de elaboração e discussão dos planos, lei de diretrizes orçamentárias e orçamentos, por meio de instrumentos de fortalecimento da participação do cidadão em praticamente todas as áreas sob a tutela e ação do Estado, segundo o entendimento de Evangelista (2010) que diz que:

“a participação popular enquanto princípio constitucional ocorre quando o cidadão atua no interesse da coletividade, sem um interesse individual imediato, visando superar alguma situação pelas vias administrativas ou judiciais. Ou seja, ele exerce perante a administração pública o direito de opinar sobre as prioridades, participar, decidir, compartilhar, validar e proteger a aplicação dos recursos públicos na geração de benefícios à sociedade.” (EVANGELISTA, 2010, p. 6).

Com o direito adquirido pela Carta Magna permitindo que os cidadãos não só façam parte da formulação dos programas e políticas públicas, mas também fiscalizar a aplicação dos recursos públicos, acompanhar de perto a condução das ações, supervisionar e avaliar as decisões administrativas, por meio do controle interno de cada setor público.

O Portal da Transparência do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, estabelece que o controle social e a participação estão intimamente relacionadas. Por meio da participação na gestão pública, os cidadãos podem intervir na tomada da decisão administrativa, orientando a Administração para que adote medidas que realmente atendam ao interesse público e, ao mesmo tempo, podem exercer controle sobre a ação do Estado, exigindo que o gestor público preste contas de sua atuação (PORTAL DA TRANSPARÊNCIA, 2018).

O debate sobre a participação do cidadão nas decisões do setor público encontra eco em todos os seguimentos da sociedade. Para a Senadora Lúcia Vânia em artigo publicado na Revista do Tribunal de Contas da União (TCU, 2004) essa participação tem início logo após o início dos trabalhos do TCU, assim diz:

“No momento em que o Tribunal de Contas da União, em muito boa hora, discute o controle social, é bom destacar que o novo modelo viabiliza a reinserção da sociedade nos processos decisórios da administração pública, agora em posição reforçada pela legitimação jurídica dos movimentos sociais, os quais passam a estar abrigados pela força da Constituição e da Lei.” (TCU, 2004, p. 8).

Além da participação da sociedade, outra contribuição importante para o controle e fiscalização da ação de seus governantes, é a *accountability*, que em resumo, traz a participação social ativa e a responsabilização dos gestores públicos a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição das políticas públicas, conforme entende Ribeiro, (2012) *apud* Matias-Pereira, (2010).

Outro documento importante que determina que os gestores devem realizar ampla divulgação de documentos e relatórios da gestão fiscal através de meios eletrônicos, e adoção de normas e padrões que facilitem o exercício do controle social, é a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101/2000), onde o cidadão ao fazer a fiscalização da aplicação dos recursos públicos destinados a determinada

política pública, para uma atividade estatal mais eficiente, e de fato efetiva, ajuda a prevenir a corrupção na proporção em que fortalece as instituições e imprime legitimidade às escolhas governamentais.

Diante da importância do controle social sobre os gastos públicos e dos bens públicos, a participação popular nos processos de elaboração e discussão das decisões governamentais através dos conselhos municipais e a adoção de normas e padrões que facilitam o processo deste exercício, previsto na Lei de Responsabilidade Fiscal, garante maior transparência nas ações e fortalecendo o cumprimento das políticas públicas.

2.3 Controle interno na Gestão Pública

Legalmente, o controle dos gastos públicos vem sendo tratado desde a primeira constituição do Brasil, de 1824. As constituições de 1891, 1930 e 1934 também possuíam disposições sobre o controle. No entanto, a de 1946 clareou o assunto, no âmbito constitucional, em seu artigo 22, conforme afirma Cavalheiro (2003, p. 29) *apud* Mattos, (2010) que na CF no Artigo 22 estabelece que a administração financeira, especialmente a execução do orçamento, será fiscalizada, na União, pelo Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas, nos Estados e Municípios, pela forma que for estabelecida pelas Constituições estaduais.”

Para o TCU, ao publicar os Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública – Um Estudo dos Modelos e das Normas Disciplinadoras em Diversos Países (2009) estabelece que controle, genericamente falando, é uma ação tomada com o propósito de certificar-se de que algo se cumpra de acordo com o que foi planejado. E nessa mesma linha de raciocínio, o TCU (2009) diz que:

Controle interno, controles internos e sistema ou estrutura de controle (s) interno (s) são expressões sinônimas, utilizadas para referir-se ao processo composto pelas regras de estrutura organizacional e pelo conjunto de políticas e procedimentos adotados por uma organização para a vigilância, fiscalização e verificação, que permite prever, observar, dirigir ou governar os eventos que possam impactar na consecução de seus objetivos. É, pois, um processo organizacional de responsabilidade da própria gestão, adotado com o intuito de assegurar uma razoável margem de garantia de que os objetivos da organização sejam atingidos. (TCU, 2009. p.4)

Ao se referir ao disposto constitucional sobre os controles internos e sociais, Di Pietro (2005) diz que o princípio constitucional é dirigido a toda Administração Pública, possuindo duas interpretações, sendo a primeira ligada ao modo de atuação do agente público e a segunda está relacionada diretamente com a maneira estrutural, organizacional e disciplinar da Administração Pública, também com a finalidade de alcançar os melhores resultados na gestão pública, para que o bem comum seja alcançado da melhor forma.

A Emenda Constitucional nº 19, de 4 de julho de 1998, denominada de Reforma Administrativa tornando claro esse princípio observado pela Administração Pública Brasileira seja direta ou indireta, presente no *caput* do artigo 37 da Constituição Federal. Contudo, de acordo com Moraes (2004) que tal princípio já existia na legislação infraconstitucional, a exemplo do Decreto-lei 200/1967, da Lei nº 8.987/1995 das Concessões e Permissões e do Código de Defesa do Consumidor.

O termo eficiência é representado na expressão: o dever da boa administração, conforme dispõe o direito italiano, para o doutrinador Moraes (2004) verifica-se ainda a presença em outras legislações alienígenas tais como, a Constituição da República das Filipinas, de 1986 e a Carta Portuguesa no artigo 267. De fato, a eficiência pressupõe a realização das atribuições com máxima presteza (rapidez e prontidão), com qualidade perfeita e de forma proficiente. A eficiência deve ser compreendida tanto qualitativa como quantitativamente.

Como o controle interno surgiu da necessidade do aperfeiçoamento dos procedimentos utilizados pelas organizações, desde então, passou a ocupar lugar de destaque no planejamento e execução das atividades operacionais (JACQUES & FILHO, 2007). Destaque-se ainda sob a eficácia na administração pública, também, que a busca pela eficiência na execução dos serviços públicos através de meios eficazes e capazes para a consecução do interesse social resulta na integridade do princípio constitucional da dignidade humana.

As normas infraconstitucionais que tratam de controle interno, tais como as leis 4.320/1964, 8.666/1993 e 10.180/2001, a lei complementar 101/2000 e o decreto-lei 200/1967, também não deixam claro, como seria desejável, que o conjunto de políticas e procedimentos implementados por uma entidade com o intuito de auxiliar no alcance de seus objetivos não se confunde, apesar de homônimos, com o controle interno referente ao poder de autocontrole detido pela administração pública.

O objetivo geral do controle interno, segundo Mattos (2010), é “assegurar que não ocorram erros potenciais, através dos controles de suas causas, assegurando a integridade das informações contábeis, prevenindo o cometimento de erros, propiciando informações confiáveis e permitir a implementação de programas com economicidade de recursos

O princípio da eficiência possui o condão de gerar mudanças no comportamento funcional da Administração, o artigo 39, § 7º, da CF 1988, dispõe que a União, Estados, Distrito Federal e Municípios disciplinarão a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão para aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público, inclusive sob a forma de adicional ou prêmio de produtividade.

A eficácia no controle interno e social é de grande importância para a administração pública, e o administrador público deve-se comprometer em agir tendo como parâmetro o melhor resultado estando de acordo com o princípio da eficácia, não se limitando apenas, aos custos das ações mas também, com a qualidade dos serviços prestados.

3. METODOLOGIA

Este estudo é empírico e caracteriza-se pela abordagem qualitativa e um estudo de caso no momento em que buscou explorar a realidade sobre os controles internos e social da Prefeitura Municipal de Costa Rica no estado do Mato Grosso do Sul. Como um estudo de caso, o estudo procurou investigar a realidade com profundidade de uma prefeitura, seguindo-se orientações de Yin (2015) para se chegar o mais próximo da realidade científica e evitar ambiguidades que geralmente podem advir fora do ambiente onde se realiza o estudo.

Para a coleta dos dados, a pesquisa documental deu suporte para identificar os dados da instituição, na qual procura a análise de materiais de natureza distintas e que ainda não receberam um tratamento analítico, esse tipo de pesquisa

permite o estudo de fatos ou pessoas com os quais não poderíamos estabelecer alguma outra forma de contato, por motivos temporais ou de distância.

Adotou-se a pesquisa bibliográfica que segundo Martins (2001), usa livros, revistas, periódicos e outros para explorar e analisar conteúdos sobre determinado tema estudado e para entender o contexto literário sobre a realidade da gestão pública.

Os dados foram coletados mediante a utilização de um roteiro de entrevista estruturado com cinco membros voluntários responsáveis pela efetivação do controle social para indicar as suas ações de controles junto ao Município de Costa Rica - MS. Em outro momento, foram entrevistados cinco profissionais servidores da Prefeitura ligados ao controle interno e também entrevistou-se o prefeito do Município de Costa Rica - MS para obter maior detalhamento sobre as ações do controle interno desenvolvido no município.

As categorias foram criadas considerando-se os fatores adotados para o controle interno na Prefeitura.

Quadro 1 - Categoria de Análises

Controle	Ações – Referências
Controle de combustível	Maneira de como é feito o controle de gastos com combustível.
Controle de manutenção dos veículos	Maneira de como é feito o controle de gastos com a manutenção da frota oficial de veículos.
Controles da água e energia	Maneira de como é feito controle de gastos com água e energia elétrica.
Controle de telefone celular	Maneira de como é feito o controle de gastos com as contas de telefone móvel.
Controle de telefones fixos	Maneira de como é feito o controle de gastos com os telefones fixos.
Folha de pagamento	Maneira de como é feito o controle de gastos com a folha de pagamento dos servidores municipais.
Compras com responsabilidade	Maneira de como é feito o controle de gastos com as compras e contratação de serviços.
Envolvimento dos agentes no planejamento da prefeitura	Envolvimento dos agentes no planejamento das ações da prefeitura.
Comissão interna para acompanhamento dos gastos.	Maneira como faz o acompanhamento dos gastos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para conhecer as ações e as interações do controle social realizado pelas comissões de controles, foram identificados e contactados 18 conselhos, conforme elencados no quadro abaixo:

Quadro 2 - Conselhos Municipais de Controle Social

Denominação do Conselho Municipal
Conselho Municipal da Cidade – COMCIDADE
Conselho Municipal de Saneamento Básico – CONSAB
Conselho Municipal de Políticas Culturais - CMPC

Conselho de Administração do Parque Natural Municipal Salto do Sucuriú - APA.
Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural - CMDR
Conselho Municipal de Defesa do Consumidor e Desenvolvimento Econômico e Social – CONDECOM
Conselho Municipal do Acompanhamento, Controle Social, Comprovação e Fiscalização dos Recursos do Fundeb e de Valorização dos Profissionais da Educação.
Conselho de Alimentação Escolar - CAE
Conselho Municipal de Saúde - CMS
Conselho Gestor da Área de Preservação Ambiental das Nascentes do Rio Sucuriú - CONAPA
Conselho Municipal de Turismo - CONTUR
Conselho Municipal do Meio Ambiente - CMMA
Comitê de Fiscalização do Fundo Municipal de Investimento Social – FIS
Conselho Municipal do Idoso – CMI
Conselho Gestor do Fundo Municipal de Habitação e Interesse Social – CGFHIS
Conselho Municipal Antidrogas - COMAD
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente – CMDCA
Conselho Municipal de Assistência Social – CMAS

Fonte: Dados de Pesquisa elaborado pelos autores.

3.1 Caracterização do Município de Costa Rica – MS

Costa Rica é um município brasileiro situado no estado de Mato Grosso do Sul, pelas suas características produtivas é considerada a capital sulmatogrossense do algodão e dos esportes de aventura, que possui grande potencial turístico em exploração. Está inserida entre as 100 cidades mais promissoras do Brasil, podendo tornar-se, em breve, um polo regional turístico. Tem população estimada em 20.496 habitantes (IBGE, 2018). A taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade é de 98,6%. O PIB per capita com referência ao ano 2016 registrado foi de R\$ 75.311,86 e o IDH foi de 0,706 em 2010 (IBGE, 2018).

Pela sua vocação em se tornar um município exemplo de eficiência no uso dos recursos públicos, se reinventa como cidade polo para o turismo e gerar novas oportunidades para o desenvolvimento sustentável, tem sido destaque em jornais televisionados de relevante importância a nível nacional, recebendo prefeitos, vereadores e demais cidadãos, para conhecerem de perto o funcionamento das ações da Prefeitura. Tem recebido convites de redes de televisão, emissoras de rádio, empresas e municípios brasileiros para a explanação em palestras e seminários a fim de mostrar como conseguiu alcançar os seus resultados.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Perfil dos entrevistados

Os servidores que executam o controle interno na prefeitura de Costa Rica - MS, apresentam o seguinte perfil: a maioria tem em média mais de 10 anos de trabalho na prefeitura. Todos ingressaram na prefeitura por meio de concurso público. A formação acadêmica desses servidores é em curso superior e alguns são de especialização em diversas áreas como administração de empresas, pedagogia, contabilidade, gestão pública. Esses servidores estão lotados em áreas específicas tais como: Secretaria de Administração, Receita e Controle, Planejamento, Departamento de Licitação, Sistema de Água e Esgoto.

Os servidores fazem parte de uma equipe de profissionais com larga experiência na prefeitura pelo tempo de trabalho médio de 10 anos que possuem, muito boa formação acadêmica para ocupar as pastas e capacitação para realizar os controles internos das áreas em que estão lotados. 100% desses servidores são concursados. As ocupações dos entrevistados são: Diretor Presidente, Subsecretário de Administração, Subsecretário de Receita e Controle, Gestor de Convênios e Comissão Permanente de Licitação Substituta. Os setores e órgãos que atuam são: Serviço de Água e Esgoto, Subsecretaria de Administração, Setor de engenharia, Subsecretaria de Receita e Controle e Departamento de Licitação.

4.2 Controle Social em Costa Rica – MS

A Constituição Federal de 1988 e suas regulamentações pelas leis orgânicas estabelece a instituição de colegiados participativos de poder decisório nos quais haveria a participação popular, conforme premissa da CF 1988, em seu art. 204, inciso II.

A decisão da implantação dos conselhos chega no Município de Costa Rica - MS a partir dos anos 1990, com a instituição do Conselho Municipal de Saúde (CMS), por meio da Lei Municipal 197 de 09 de setembro de 1991. O ato estabelecia a participação da sociedade no conselho diretor da Fundação Hospitalar, órgão que atende por meio do Sistema Único de Saúde (SUS).

Entre os anos de 1992 e 1995, Costa Rica - MS criou o Conselho Municipal de Assistência Social e o Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA). A partir do ano 2000, o Município de Costa Rica - MS começa a instituir mais outros conselhos municipais. Para que tivesse acesso com rapidez a recursos públicos de cofinanciamento federal e estadual, foi instituído no ano 2000 o Conselho de Alimentação Escolar (CAE) e logo em seguida com a mesma finalidade de pleitear o cofinanciamento estadual de Mato Grosso do Sul, foi criado o Comitê de Fiscalização dos Recursos do Fundo Municipal de Investimento Social (FIS). Neste mesmo ano, 2000, foram instituídos o Conselho de Desenvolvimento Econômico, os Conselhos Municipais do Idoso, de Habitação e Interesse Social, o Conselho da Cidade, o Conselho de Acompanhamento dos Recursos do Fundo de Desenvolvimento à Educação Básica (FUNDEB), o Conselho Municipal Antidrogas (COMAD), dentre outros.

4.3. Execução do Controle Social

No município de Costa Rica - MS o Controle Social é realizado por 18 conselhos municipais relacionados no Quadro 2 por meio de conferências, fóruns, audiências públicas, reclamações, sugestões, elogios, denúncias, reuniões ampliadas e reuniões mensais ordinárias e extraordinárias dos conselhos instaurados, dando, assim, a possibilidade de a população participar ativamente nas tomadas de decisões governamentais.

Por meio dessa participação, exercem o acompanhamento dos serviços, fiscalizam as ações, deliberam sobre a política pública local, realizam o acompanhamento e a execução de recursos públicos e participam efetivamente na elaboração de programas e projetos possibilitando cada vez mais a transparência social. Verifica-se portanto a efetiva participação e o envolvimento dos agentes sociais neste controle.

Os trabalhos realizados pelos conselheiros são de caráter voluntário e ainda, são subdivididos em governamental e não governamental, representados pelos segmentos de saneamento básico, política antidrogas, criança e adolescente. No município de Costa Rica - MS, por meio da Prefeitura Municipal, o Controle Social tem sido cada vez mais rigoroso e transparente, conforme evidenciado nos dados obtidos pelas entrevistas junto aos participantes, e tal controle vem refletindo em boas ações em todas as esferas do Município, como educação, saúde, assistência social, turismo, obras públicas, esporte e cultura.

A entrevista realizada com todos os conselheiros municipais, mostra que a população ainda participa de forma tímida, mas que os conselheiros participantes atuam prontamente na fiscalização e controle dos gastos e da qualidade das ações realizadas.

No que refere-se a participação no planejamento, monitoramento e avaliação das ações promovidas pela prefeitura, todos os conselheiros entrevistados afirmaram que participam do planejamento e recebem com frequência, inclusive as solicitações das secretarias para deliberação, que realizam visitas de monitoramento das unidades de atendimento, nas obras públicas e acesso livre nos documentos.

Quanto ao ponto de vista do interesse da população em participar dos conselhos municipais, os conselheiros entrevistados disseram que a população ainda participa de forma inibida e que mesmo apresentando este déficit, o controle social em Costa Rica - MS é bem realizado, mas que deveria haver uma maior participação popular.

A respeito da transparência na apresentação dos gastos públicos, todos os conselheiros informaram que têm acesso total aos balancetes e notas fiscais e que estes são apresentados trimestralmente ou semestralmente, conforme a solicitação do conselho à prefeitura, mas que o saldo de qualquer conta também pode ser verificado diariamente no Diário Oficial disponível no site da prefeitura e no Portal da Transparência.

Os conselheiros entrevistados foram questionados se o colegiado que faz parte, realiza outras formas de controle social além da análise dos recursos financeiros da prefeitura. Os conselheiros responderam que realizam visitas institucionais nas unidades de atendimento com o objetivo de monitorar a oferta dos serviços (conforme a pasta que está relacionado), promovem conferências municipais, fóruns de debates, análises deliberativas.

Em relação ao ponto de vista sobre o que seria necessário para que este colegiado em conjunto com a prefeitura fizesse para melhorar o exercício do controle social no município, os conselheiros opinaram que capacitações para novos membros, o diálogo e a harmonia entre gestão pública e sociedade civil organizada, são

fundamentais para se continuar o trabalho que já vem sendo realizado de forma positiva.

O prefeito do município de Costa Rica - MS também foi entrevistado e informou que um prefeito tem que aceitar o controle social, aceitar as críticas e reclamações quando um médico ou dentista não atende bem seus pacientes, quando o diretor da escola atende ao não, ou se um morador joga o lixo no terreno do vizinho e essa denúncia começa a ter peso, a sociedade civil organizada precisa continuar ajudando a administração pública. A Câmara de Vereadores é incapaz de fiscalizar o prefeito, porque visa o lado político partidário, e sendo assim, os conselhos são um complemento disso, e por isso, deve ter pessoas da cidade que são líderes naturais para ajudar o governo municipal

O controle social de Costa Rica - MS possui autonomia para verificar as contas públicas e deliberar a respeito dos assuntos apresentados nas reuniões ordinárias e extraordinárias e contribuir com a administração do município.

Na gestão atual, todos os conselhos municipais reúnem-se mensalmente de forma ordinária para cumprirem as ações de planejamento anual como análise das contas, visitas institucionais, análise de solicitações do poder executivo, discussão de temas relativos ao colegiado e a publicação de todas as decisões em ata e resoluções, no Diário Oficial do Município.

4.4 Controle Interno no Município

Esta seção apresenta a análise das categorias de ações que efetivam o controle interno do município de Costa Rica - MS.

O controle de gastos de Município de Costa Rica - MS tem sido cada vez mais rigoroso conforme evidenciado nos dados obtidos pelas entrevistas junto aos participantes, e tal controle vem refletindo em boas ações em todas as esferas do Município: educação, saúde, assistência social, turismo, obras públicas, esporte, cultura.

4.4.1 Controle de Combustível

Em relação ao controle dos gastos de combustíveis nos veículos oficiais, o estudo mostra que a prefeitura tem uma frota de 159 veículos oficiais e segundo a Subsecretária de Administração, a compra de combustível e o abastecimento é feito por meio de um cartão magnético monitorado por softwares contratados por licitação. Desta maneira, é possível obter o controle de diversas informações em tempo real, como: a identificação do motorista, o custo por quilometragem rodada, dia e hora dos abastecimentos. Nenhum veículo da frota oficial abastece sem o cartão e somente as pessoas autorizadas têm senha para abastecimento, relata a subsecretária de administração.

4.4.2 Controle de manutenção dos veículos

Segundo a Subsecretária de Administração a manutenção preventiva e corretiva dos veículos é feita através de um *software* que realiza orçamentos das peças e serviços em tempo real, podendo escolher a melhor proposta a fim de fazer a melhor verificação dos gastos de acordo com os relatórios obtidos e executar uma administração eficaz, garantindo a economicidade e operacionalização de maneira inteligente, extraindo o benefício máximo de cada equipamento, com segurança e resultados para o Município.

4.4.3 Controles da água e energia

Todas as contas de água e energia são agrupadas e encaminhadas mensalmente para a Subsecretaria de Administração, onde são alimentadas as planilhas e verificada a média de gasto, se houve alteração ou não em relação aos gastos. E, caso haja alguma irregularidade na média mensal do valor ou quantidade consumidos, a Secretaria responsável é acionada imediatamente para verificar o motivo da mudança habitual da despesa.

Os resultados obtidos através desta atitude, foi a diminuição significativa das despesas de água e energia elétrica de todos os órgãos da prefeitura.

4.4.4 Controle de telefone celular

Esta categoria mostra que o Município de Costa Rica - MS contratou por meio de processo licitatório uma rede de telefonia móvel e um sistema de gestão on-line, onde é estabelecido um limite de uso para cada linha. Se for necessário um ajuste neste limite para maior, deverá o usuário efetuar a justificativa informando a sua real necessidade.

4.4.5 Controle de telefones fixos

O Município Costa Rica – MS implantou um sistema de direcionamento considerado correto entre operadoras de telefonia fixa viabilizando uma economia significativa. O software tem a função de direcionar corretamente as ligações para as respectivas operadoras (Claro, Oi, Vivo, Tim e Nextel) e desta forma reduzir com recursos inteligentes o custo das contas telefônicas em 30% ao ano, considerando o custo atual, e unificar a comunicação de todas as secretarias a custo zero, utilizando a tecnologia IP para tal feito, conforme afirma a Subsecretaria Municipal de Administração, que atualmente também é gestora de gastos na prefeitura.

4.4.6 Folha de pagamento

A folha de pagamento é considerada pelos gestores como um fator muito importante para o município. É considerada uma folha enxuta e que não ultrapassa a 34% da arrecadação. Todos esses controles são realizados e analisados mensalmente pela Subsecretaria de Administração e encaminhados para os demais secretários municipais a fim de verificarem se estão dentro do planejamento de sua pasta.

Para chegar a este resultado, no ano 2000 foi necessário realizar a dispensa de todos os servidores contratados e ficando apenas com os servidores concursados visando o equilíbrio da economia do município. Neste sentido, a sustentação da economia da folha de pagamento dos servidores adotando esta estratégia se dá até os dias de hoje, sendo analisada mês a mês e não deixando de lado a verificação da real necessidade do agente nas unidades de atendimento.

4.4.7 Compras com responsabilidade

A redução de gastos com aquisição de mercadorias e de contratações de prestação de serviços também se deve ao controle rigoroso na hora das compras pelos secretários municipais, pois o Município preza a melhor proposta e também a qualidade do produto. Com esse objetivo, é dada muita atenção no momento da elaboração do termo e no valor de referência nos processos licitatórios, buscando o valor correto, a especificação detalhada do produto ou serviço e a constatação de todas as obrigações da contratada, tendo em vista a fiscalização do serviço prestado

e o produto adquirido. Evitando as compras desnecessárias e adquirindo bens e serviços de qualidade visando a economia.

4.4.8 Envolvimento dos agentes no planejamento da prefeitura

Os secretários municipais de cada pasta são responsáveis em reunir suas equipes e apresentar o planejamento das ações para o ano seguinte. Após este processo, é marcada uma reunião individual por secretaria com o prefeito onde o planejamento é apresentado, discutido e deliberado. Nesta reunião, é verificada também, a disponibilidade orçamentária e outras necessidades e demandas municipais.

4.4.9 Comissão interna para acompanhamento dos gastos.

Cada secretaria municipal conta com um ou mais servidores municipais exercendo o papel de fiscais de contratos, esses servidores são capacitados e orientados para receber somente o que está de acordo com o que foi contratado no processo licitatório.

Quanto a participação dos servidores na elaboração do planejamento e monitoramento das ações nas respectivas secretarias da prefeitura de Costa Rica - MS, a maioria dos servidores entrevistados informaram que participam do planejamento das suas áreas de atuação e que posteriormente, encaminham o resultado planejado ao prefeito municipal. Uma minoria diz que não. Conforme os entrevistados que disseram sim, basicamente eles participam principalmente na elaboração do planejamento. O planejamento das ações municipais é muito importante e oferece inúmeras vantagens ao Prefeito que deseja realizar uma gestão empreendedora.

Em relação ao ponto de vista que o entrevistado tem quanto a preocupação em envolver os órgãos de controle social no planejamento das ações realizadas pela Prefeitura, na visão dos servidores, os mesmos apontam que existe sim uma preocupação da prefeitura em envolver os conselhos municipais nas decisões planejadas.

Com esta parceria, as decisões tomadas com base nas opiniões da população trouxeram mais transparência nos resultados e no atendimento da demanda da cidade. Sobre a existência de uma comissão interna na prefeitura, os entrevistados afirmaram a respeito dessa comissão interna para conferência e avaliação dos contratos licitatórios objetivando a verificação e conferência das mercadorias entregues e serviços prestados. Todos os entrevistados apontaram também a existência do controle de gastos em seus departamentos por meio de comissões internas ou dos fiscais de contrato e ainda afirmam que posteriormente, a Controladoria Municipal ainda realiza uma última verificação em todas as notas fiscais antes de realizar o pagamento.

No que se refere a folha de pagamento dos servidores municipais, segundo os entrevistados, a porcentagem está de acordo com a arrecadação municipal, não comprometendo o teto de 34% com gastos na folha de pagamento. E em relação a quantidade de servidores ser suficiente ou não para a realização dos serviços, os entrevistados informaram que no momento e a depender do serviço e do setor, estão com a equipe em quantidade suficiente e/ou regular para a oferta.

Houve também o questionamento aos entrevistados sobre o cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal, e os agentes entrevistados disseram que tem conhecimento que a prefeitura realiza a divulgação dos seus gastos bem como seus contratos e demais despesas e que essas informações podem ser acessadas no

próprio site da prefeitura através do endereço eletrônico www.costarica.ms.gov.br direcionando-se ao Portal da Transparência e acessar qualquer informação da prefeitura.

Dentro deste contexto de administrar com responsabilidade, o prefeito municipal também foi entrevistado e relata que todos os gestores, ou seja, os secretários municipais, diretores, supervisores ou outros que possuam o “poder de caneta” têm o compromisso de comprar somente o necessário para o bom andamento das funções de seus departamentos dentro da legalidade, e ainda, conferir os contratos e se as mercadorias e prestações de serviços adquiridos ou contratados estão de acordo com o contrato.

O resultado é usar o modelo da iniciativa privada enxugando a folha de pagamento dos funcionários da prefeitura! O sucesso administrativo de Costa Rica vem em função de uma gestão que tenta todos os dias eliminar a corrupção, ter uma administração o mais transparente possível e o controle de gastos muito eficaz. Com isso, essa gestão, esse controle de gastos e o olhar do prefeito em todos os segmentos faz com que a economia de Costa Rica – MS chegue nos 30% superior em comparação a outros municípios para os próximos 20 anos, continua o prefeito municipal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto, para a execução do controle interno, são necessárias regras de estrutura organizacional para a vigilância, fiscalização e verificação da própria gestão, observando que algo se cumpra de acordo com o que foi planejado, conforme prevê o Tribunal de Contas da União (2009). Objetivando, inclusive a não ocorrência de erros potenciais, assegurando a integridade das informações contábeis, confiáveis e a economicidade de recursos.

Quando ocorre a participação popular no interesse da coletividade, sem o interesse individual, o cidadão exerce o direito de opinar sobre as prioridades, participar, decidir e proteger a aplicação dos recursos (EVANGELISTA, 2010, p. 6). Neste sentido, a interação harmoniosa entre os controles interno e social é de fundamental importância para uma administração pública, pois os ganhos que essa administração pública pode ter caso utilize esses mecanismos de gestão visa a qualidade e a transparência, trazendo resultados significativos no combate a corrupção e a ineficiência.

Para entender a realidade da interação entre os agentes que praticam os controles, conhecer seus agentes, metodologia e resultados, adotou-se a revisão bibliográfica que possibilitou entender o contexto legal dos controles interno e social, a necessidade e importância da governança municipal, para que fosse possível tirar as conclusões sobre os fenômenos que ocorrem na gestão dos bens públicos no Município de Costa Rica - MS.

Os resultados apontam que para uma eficácia dos bens públicos os agentes públicos e sociais têm papéis bem definidos e quando cada um exerce com ética, motivação e eficiência seus papéis a eficácia administrativa municipal é possível.

O princípio da eficiência possui o condão de gerar mudanças no comportamento funcional da Administração, o artigo 39, §7º, da C.F./1988, dispõe que a União, Estados, Distrito Federal e Municípios disciplinarão a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão para aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade,

treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público, inclusive sob a forma de adicional ou prêmio de produtividade. Destaca-se que o resultado do estudo evidencia que esse princípio é praticado no município de Costa Rica - MS, possibilitando o município se tornar uma referência nacional no momento em que os servidores e conselheiros são participativos no planejamento, execução e monitoramento das ações realizadas pela Prefeitura. Analisam livremente os balancetes, visitam obras, unidades de atendimento, e sugerem melhorias para a cidade. Apesar de responderem que a comunidade local ainda possui uma discreta participação em atividades relacionadas ao controle social, os conselheiros que participam o exercem muito bem.

Para se chegar a este nível, os conselheiros municipais passaram por inúmeras capacitações e orientações a respeito da nova responsabilidade adquirida, e aos poucos foi-se formando a ideia em torno do processo de fiscalização e de participação popular. O mesmo processo ocorreu semelhante aos servidores públicos, onde também foi construída a ideia de que os agentes são responsáveis por suas secretarias ou unidades/setores de trabalho, cofiscalizando os contratos, os serviços, as mercadorias adquiridas.

Este estudo apresenta contribuições no momento em que apresenta os controles interno e social como ferramentas eficazes na gestão da administração pública municipal, considerando suas realidades de governança, equipe de trabalho e vontade para desenvolver uma forte interação entre os agentes de forma a tornar a administração referência em gestão pública.

Sugere-se novos estudos incluindo-se outras variáveis, talvez quantitativas, que possam mensurar o desempenho quantitativo dos resultados obtidos pelos gestores, de forma, a comparar o resultado esperado e o obtido.

6. REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <[Http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 20 de junho de 2018.

BRASIL, Lei 10.180 de 06 de fevereiro de 2001. Organiza e Disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal de Administração Financeira Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível em <www.planalto.gov.br>. Acesso em 10 de junho de 2018.

BRASIL, Lei Complementar 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 <www.planalto.gov.br>. Acesso em 10 de junho de 2018.

BRASIL. Lei 4.320 de 17 de março de 1964. Estatuto Normas Gerais de Direito Financeiro para Elaboração e Controle dos Orçamentos e Balanços da União, dos e Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em <www.planalto.gov.br>. Acesso em 10 de junho de 2018.

COSTA, Lúcia Vânia Abrão. A Construção da Cidadania. Revista do TCU - Tribunal de Contas da União nº 12. Outubro-Dezembro de 2004 página 7-8. Disponível em: <www.revista.tcu.gov.br>. Acesso em 17 de junho de 2018.

EVANGELISTA, Lúcio; Controle Social versus Transparência Pública: Uma Questão de Cidadania. Brasília, 2010. p. 33 Disponível em <http://www.cge.pr.gov.br/arquivos/File/Transparencia_e_Acesso_a_Informacao/controlsocialxtransparencia.PDF>. Acesso em 10/06/2018.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. Disponível em: <www.cidades.ibge.gov.br>. Acesso em 20 de abr de 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Origens da Governança Corporativa. São Paulo – SP. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em 14 /06/2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 4ª edição. São Paulo – SP, IBCG 2009. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em 14/06/2018.

JACQUES, Elizeu de Albuquerque et all. O Controle Interno como Suporte Estratégico ao Processo de Gestão. Revista Eletrônica de Contabilidade v. 4 nº 1 Santa Maria – RS, 2007. Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Disponível em <>. Acesso em 16/06/2018.

MATIAS, Pereira José. Governança no Setor Público. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTOS, Felipe Santos de. O papel do controle interno no setor público brasileiro. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas. Curso de Ciências Contábeis Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, 2010. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/25720>>. Acesso em 12 de junho de 2018.

RIBEIRO, Henrique Marques. Sistema de controle interno e qualidade das informações de desempenho no âmbito das políticas públicas executadas de forma descentralizada. Monografia Curso de Especialização em Orçamento Público. 2º semestre de 2012. 82 páginas. Brasília – DF

SILVA, Francisco Kleveny Soares da. Análise do controle social na gestão pública: um estudo de caso no município de Areia – PB. Universidade Federal da Paraíba – UFPB. Monografia, ano 2011.

SOUZA, Sueli Mattos de. Agenda Cariacica: Planejamento sustentável da cidade 2010-2030. Cariacica – 2012

YIN, R, K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015