



BÁRBARA LUIZA APARECIDA ALVES DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO:
PREFEITURA DE MUNICIPAL DE PERDÕES - MG**

**LAVRAS - MG
2022**

BÁRBARA LUIZA APARECIDA ALVES DA SILVA

RELATÓRIO DE ESTÁGIO: PREFEITURA MUNICIPAL DE PERDÕES - MG

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para obtenção de título de Bacharel.

Prof. Dr. Renato Silvério Campos
Orientador

**LAVRAS - MG
2022**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me guiado até aqui.

Aos meus pais Ana e José por todo apoio.

À minha família e amigos que contribuíram para esse fim.

À minha amiga Nathani por ter compartilhado esta trajetória.

Aos meus professores por todo conhecimento transmitido.

Aos grupos e núcleos que integrei: NIESP, Centro Acadêmico de Administração Pública (CA),

Vôlei UFLA e Falcone.

Enfim, a todos os momentos possibilitados por esta Universidade.

Muito obrigada!

RESUMO

Este trabalho possui a temática de Relatório de Estágio (Imersão Profissional), realizado na Prefeitura Municipal de Perdões (MG). Pretendeu-se demonstrar as questões geográficas, demográficas, indicadores socioeconômicos, infraestrutura, cultural e gestão do município de Perdões (MG), como também a estrutura da Prefeitura Municipal de Perdões em relação à gestão de pessoas, finanças, a existência de conselhos municipais, transparência e condições de desenvolvimento e de infraestrutura. Com foco na importância da atividade de conciliação bancária, que representa a checagem das movimentações de entrada e saída financeiras da Prefeitura de Perdões (MG), e como a ferramenta de mapeamento de processos, pode aumentar a eficácia dessa atividade, contribuindo também para controle e auditoria municipal. Observou-se que a Prefeitura Municipal de Perdões, não possui mapeamento de processos e apesar de se utilizar da ferramenta de auditoria e controle, não executa de forma estruturada, pois a mesma é feita de maneira informal, o que pode permitir, ainda que involuntariamente, falhas na execução da conciliação bancária, podendo torná-la ineficaz. Ressalta-se ainda a importância da prefeitura municipal de Perdões tornar o Controle Interno operacional e implantar a Auditoria Interna como parte de sua política de legitimidade, com base nos princípios da administração pública para assegurar até mesmo o bom desempenho da organização ao longo do tempo, utilizando-se o mapeamento de processos e a conciliação bancária como ferramentas de apoio, o que não descarta o uso de outras ferramentas.

Palavras-chave: Auditoria Municipal. Controladoria Municipal. Conciliação Bancária. Mapeamento de Processos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 - Ocupação do Solo.....	10
Figura 2.2 - Pirâmide Etária de Perdões.....	11
Figura 2.3 - PIB e PIB per capita.....	11
Figura 2.4 - Distribuição do Valor Agregado.....	12
Figura 2.5 - IDHM e seus componentes.....	13
Figura 2.6 - Taxa de ocorrências de homicídios intencionais.....	15
Figura 2.7 - Taxa de crimes violentos contra o patrimônio.....	16
Figura 3.1 - Organograma da Prefeitura Municipal de Perdões.....	19
Figura 3.2 - Seção da Secretaria Municipal de Fazenda.....	20
Figura 3.3 - Dívida Consolidada Líquida em relação à RCL.....	22
Figura 3.4 - Cronograma de Coleta de Resíduos Secos Recicláveis.....	25
Figura 6.1 - Atividades Iniciais.....	36
Figura 6.2 - Atividades Desenvolvidas.....	37
Figura 6.3 - Coleta de Dados.....	38
Figura 6.4 – Arrecadações.....	38
Figura 6.5 - Transferências entre Contas Bancárias.....	40
Figura 6.6 - Transferência entre Fontes de Recursos.....	41
Figura 6.7 - Guias de Pagamento.....	42
Figura 6.8 - Nota Fiscal Eletrônica.....	43
Figura 6.9 - Conciliação Bancária.....	44

SÚMARIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	9
2.1 Geografia	9
2.2 Demografia	10
2.3 Indicadores Socioeconômicos	11
2.4 Educação	13
2.5 Saúde.....	13
2.6 Assistência Social	14
2.7 Segurança pública	14
2.8 Meio Ambiente	16
2.9 Cultura.....	16
3. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL	17
3.1 Estrutura da Prefeitura	17
3.2 Gestão de Pessoas	20
3.3 Finanças Municipais.....	21
3.4 Conselhos municipais	23
3.5 Transparência	23
3.6 Condições de desenvolvimento e infraestrutura	23
3.6.1 Telecomunicações	23
3.6.2 Energia.....	24
3.6.3 Esporte.....	24
3.6.4 Habitação.....	24
3.6.5 Água e esgoto.....	24
3.6.6 Coleta de lixo.....	25
3.6.7 Mercado de trabalho	25
3.6.8 Plano diretor	26
3.6.9 Entidades Não- Governamentais.....	26
4 INTERVENÇÃO	27
5 REFERENCIAL TEÓRICO: PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS ENVOLVIDAS	28
5.1 Auditoria Municipal.....	28

5.2 Controladoria Municipal	31
5.3 Mapeamento de Processos Municipais	32
6 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	33
6.1 Função: Auxiliar Financeiro	34
6.2 Sistema Integrado para Administração Pública - SIAP	34
6.3 Consultoria e Assessoria Técnica: Contabilidade Pública.....	34
6.4 Sistematização das atividades.....	35
6.5 Coleta de Dados de Informações	37
6.6 Lançamentos das Receitas	38
6.7.1 Lançamento da Transferências	39
6.7.2 Transferência entre Fontes de Recursos	40
6.8 Lançamento das Guias de Pagamentos	41
6.9 Notas Fiscal Eletrônica.....	42
6.10 Conciliação Bancária.....	43
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
REFERÊNCIAS	47

1 INTRODUÇÃO

Todas as organizações, sejam elas públicas ou privadas, têm a necessidade de desenvolver técnicas para estabelecer seus objetivos e definir quais serão os meios utilizados para melhorar seus resultados e justificá-los.

Nas organizações públicas a segurança relativa aos dados da informação deve ser legítima, ou seja, as informações recebidas e repassadas devem estar alinhadas com as normas fixadas, visto que é um dever dos Estados, Distrito Federal e Municípios prestar contas à União sobre todos os recursos arrecadados (impostos e contribuições) que administram. Desse modo, é necessário desenvolver formas de registros e controle sobre o orçamento, finanças, contabilidade pública e patrimônio da organização, como também executar manutenções de instrumentos de controle administrativos e sobre as ações dos gestores no momento em que eles são responsáveis pelas políticas definidas pelas metas realizadas e pelos resultados alcançados.

Para ter certeza se todos os registros financeiros e operacionais da organização estão de acordo com a legislação, é necessário buscar profissionais qualificados, podendo estes ser profissionais da própria organização ou contratados que possuam especialização ou domínio em auditoria na área específica e que possam identificar as falhas, sugerir correções ou executá-las. A auditoria para Mattos (2017) é considerada uma avaliação sobre o demonstrativo financeiro de uma empresa, que como consequência possibilita um suporte da gestão de tomada de decisão. Já para Attie (2018) também engloba a verificação documental que se relaciona com o controle patrimonial e demais registros.

Como paralelo à auditoria, existe o controle interno, podendo, este ser utilizado sozinho ou concomitantemente à auditoria nas organizações públicas. Mesmo as prefeituras que utilizam essas duas ferramentas, podem fazer uso delas como complementares entre si ou como ferramentas isoladas. O controle interno se caracteriza como um plano de organização que envolve diversos métodos para verificar e proteger a autenticidade dos dados contábeis, que segundo Attie (2002) também pode ser representado por um departamento. Verifica-se na prática como se encontra na literatura, que os sistemas de controle interno não possuem a devida importância, assim como observado na Prefeitura Municipal de Perdões (MG).

Faz parte do controle interno e de organizações a utilização do mapeamento de processos como maneira de conhecer, melhorar e gerir as atividades administrativas ou operacionais da organização.

A proposta de intervenção desse estágio supervisionado foi de averiguar se há um controle e auditoria na prefeitura de Perdões e propor a elaboração do mapeamento de processos

para atividade de conciliação bancária (que consiste na confrontação dos dados do sistema bancário com os dados sistema de gestão da prefeitura), para aumentar sua eficácia.

A importância desse estudo se dá não somente pela aprendizagem do discente, mas também, e principalmente, como forma de contribuir com a possibilidade de melhoria no desempenho das atividades cotidianas da prefeitura.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

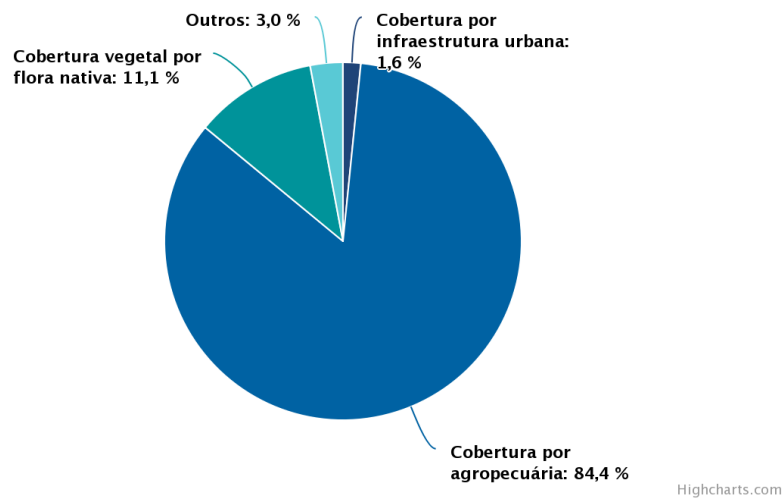
No século XVII, no período colonial, foi construída por Romão Fagundes do Amaral e Rubens Airão a capela de Bom Jesus dos Perdões, na qual se formou, posteriormente ao seu entorno, o arraial de Perdões. Em 1911 esse arraial tornou-se município, emancipando-se do município de Lavras.

Para conhecer melhor esse município, logo abaixo serão tratadas questões de geografia, demografia, indicadores socioeconômicos, infraestrutura, cultura, gestão e entre outros.

2.1 Geografia

O município de Perdões está localizado na mesorregião do Oeste de Minas e da microrregião de Campo Belo. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2020) ele possui cerca de 270,657 km² ocupados da seguinte forma: “84,4% em cobertura por agropecuária, 11,1% cobertura vegetal por flora nativa, 1,6% por cobertura de infraestrutura urbana e 3% outros (áreas não vegetadas, corpos d’água ou cobertura não identificada pela imagem satélite).” (IMRS, 2020).

Figura 2.1 - Ocupação do Solo



F

Fonte: FJP/MapBiomias (coleção 5)

Com uma localização privilegiada, o município é situado às margens da rodovia principal que liga a cidade de São Paulo (SP) a Belo Horizonte (MG), conhecida como rodovia Fernão Dias (BR- 381), e também sendo cortado pela antiga Linha Tronco da Rede Mineira de Viação, que conecta a cidade de Araguari (MG) a Angra dos Reis (RJ).

2. 2 Demografia

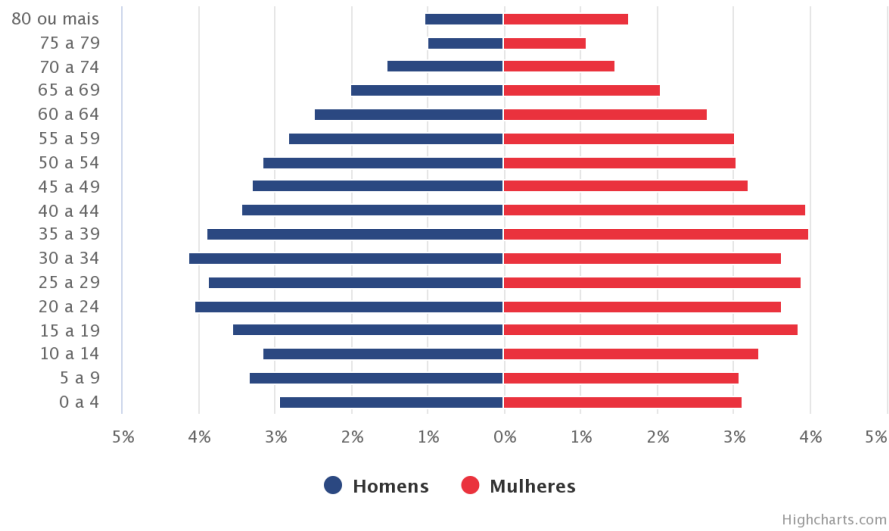
De acordo com o último censo do IBGE (2010), o município possui 20.087 habitantes, com densidade demográfica de 74,22 hab/km², porém, o Índice Mineiro de Responsabilidade Social (IMRS) calculado pela Fundação de João Pinheiro, indica que a população residente no município em 2020 é de 21.230 pessoas, sendo que 90,3% dos residentes vivem em área urbana.

A importância de conhecer o perfil demográfico do município, como as características da população, montante de pessoas por faixa etária e por sexo, é um instrumento de grande relevância para subsidiar e fundamentar ações estratégicas para políticas públicas, podendo atuar de forma preventiva em cada área e demais processos de planejamento e avaliação.

A pirâmide etária representa a estrutura da população local por idade e sexo, ao lado esquerdo do eixo horizontal é representado os homens e do lado direito as mulheres, conforme a figura abaixo.

Figura 2.2 - Pirâmide Etária de Perdões

Pirâmide Etária de Perdões – 2020

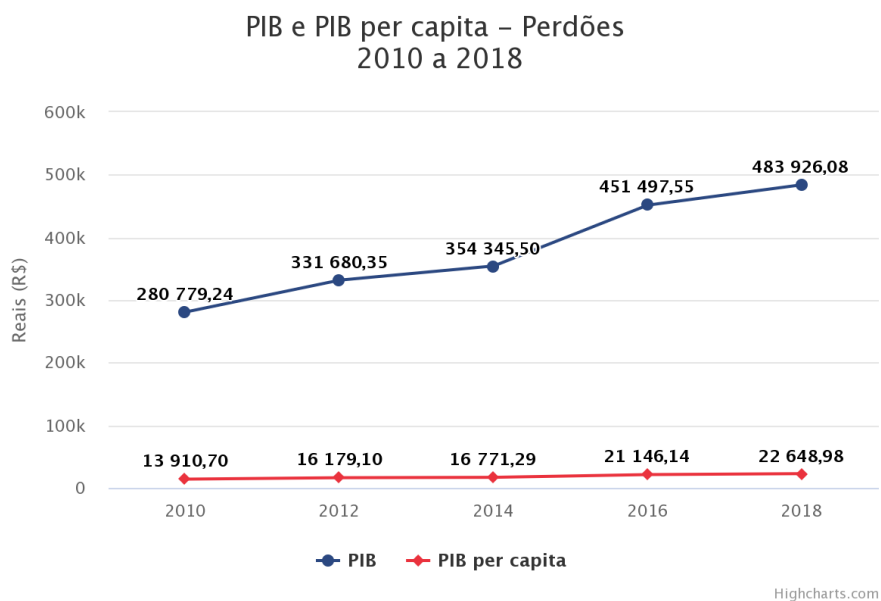


Fonte: IBGE/FJP

2.3 Indicadores Socioeconômicos

Dentre os indicadores socioeconômicos que representam as atividades econômicas de Perdões, podemos mencionar o Produto Interno Bruto (PIB) que durante um período de tempo compõe a soma monetária de todos os bens e serviços finais produzidos na localidade, conforme a figura abaixo. Observemos a evolução em 2010 a 2018 do PIB e do PIB per capita de Perdões.

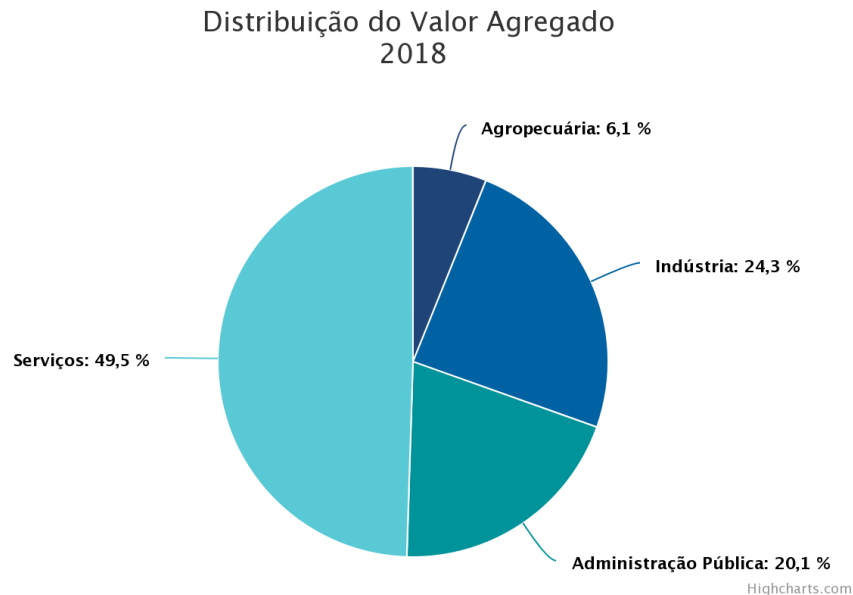
Figura 2.3 - PIB e PIB per capita



Fonte: IBGE/FJP

De maneira mais detalhada, "a contribuição de cada atividade econômica na geração do valor agregado municipal em 2018" (IMRS, 2018) foi de 24,3% das indústrias, 6,1% da agropecuária, 20,1% da administração pública e 49,5% de serviços.

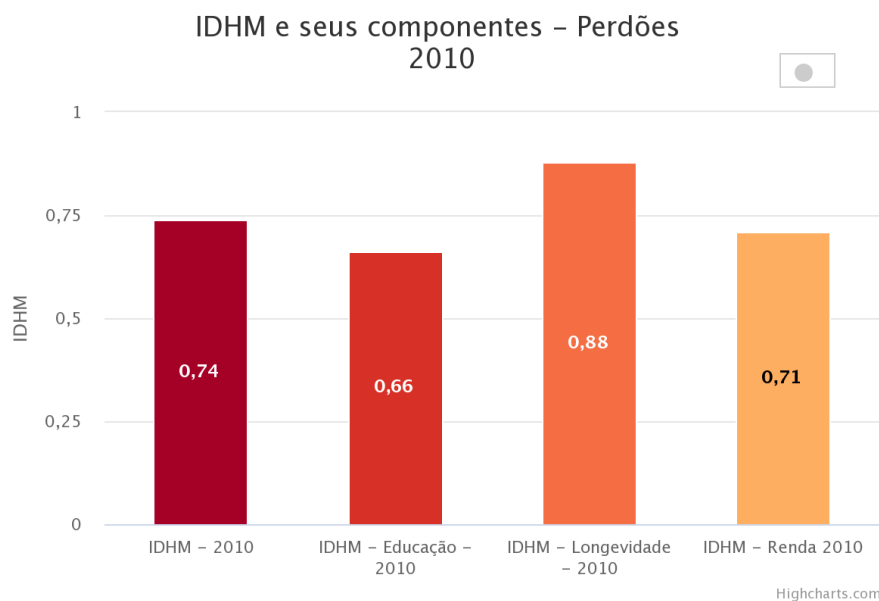
Figura 2.4 - Distribuição do Valor Agregado



Fonte: IBGE/FJP

O PIB é um indicador simplesmente econômico, sendo necessários outros parâmetros para a maior compreensão da realidade, tal como o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), que considera outros aspectos como, educação, longevidade e a renda. De acordo com o IBGE (2010), o IDHM do município de Perdões é 0,74, estando na 47ª posição entre os municípios do estado de Minas Gerais. A figura a seguir do IMRS detalha cada proporção.

Figura 2.5 - IDHM e seus componentes



Fonte: IBGE/FJP

2.4 Educação

A Rede Municipal de Perdões conta com 03 escolas, sendo elas, escolas urbanas de ensino fundamental, os Centros Municipais de Educação Infantil (CEMEI), além de 03 escolas na zona urbana e 03 escolas rurais com educação infantil, anos iniciais e finais da educação fundamental e a Educação de Jovens e Adultos (EJA).

Ao todo, são 08 sedes escolares e 09 instituições de ensino, atendendo desde a educação infantil até os anos finais do ensino fundamental, de acordo com a Secretária de Educação (2021).

Segundo os dados do IBGE, a Taxa de escolarização de 06 a 14 anos de idade representou em 2010 uma média de 97%, e em 2020, uma média de 2.335 matrículas feitas para ensino fundamental, 687 matrículas para ensino médio e 776 matrículas para ensino infantil, desta maneira, totalizou 3.798 matrículas.

2.5 Saúde

Em relação à área de saúde, o município possui 10 estabelecimentos de saúde vinculados ao Sistema Único de Saúde (SUS), sendo 08 unidades básicas do Programa Saúde da Família (PSF) nos seguintes bairros: Caridade, Cohab, Machados (zona rural), Nossa Senhora das Graças, Palestina, Placedinos, Retiro dos Pimentas (distrito de Perdões) e Rosário; 1 Posto Central e 1 Santa Casa de Misericórdia (localizada no bairro Cruzeiro do Sul).

Para casos que necessitam de especialização médica ou tratamento mais complexo, além de exames específicos à população, recorre-se à cidade de Lavras (MG). Enquanto casos mais específicos que extrapolam a capacidade de atendimento de Lavras (MG), a população "perdoense" busca atendimento na região ampliada de saúde da Macrorregião Sul (Alfenas/Pouso Alegre/Poços de Caldas/Passos/Varginha).

Conforme os dados do IMRS a taxa de mortalidade em Perdões no ano de 2015 foi de 6,90% e baixou para 6,45% no ano de 2019. As causas de óbito relatadas no município em 2019 são em 2019: 87% doenças crônicas, 12% acidentes de transportes e 1% câncer (IMRS, 2019).

2.6 Assistência Social

O município de Perdões possui pessoas inscritas no CadÚnico do Ministério da Cidadania, com a finalidade de receber auxílio ou ser inscrito no programa do Governo Federal na área de assistência social para o apoio às famílias.

Conforme o IMRS em 2019 cerca de 30% da população do município estava cadastrada no sistema, sendo que 9,83% eram consideradas pobres ou extremamente pobres (referência às linhas definidas pelo Ministério da Cidadania) e 8,09% da população total de Perdões era composta de pessoas pertencentes às famílias beneficiárias do Programa Bolsa Família.

O Município possui o Conselho Municipal de Assistência Social que auxilia na garantia da participação e controle social, o qual foi avaliado em 0,33 no ano de 2016 quanto ao seu desenvolvimento (IDCONSELHO), sendo um índice que varia entre 0 e 1. Em 2017 o Centro de Referência Especializado em Assistência Social (IDCREAS) e Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) foram avaliados com a mesma nota - 0,33. O IDCRES e o CREAS são responsáveis por ofertar serviços de proteção social especial, tendo o papel de executar, coordenar e fortalecer entre os centros socioassistenciais com as demais políticas públicas e com o sistema judiciário. Já os Centros de Referência na Assistência Social (CRAS) instalados atuam como um equipamento público para dar assistência às famílias, ele recebeu pontuação de 0,42 (IDCRAS).

2.7 Segurança pública

Em relação à criminalidade em Perdões, os registros do IMRS (2019) expõem uma taxa de 9,41 de homicídios intencionais a cada 100.000 habitantes no ano 2018. Podemos observar que houve um crescimento da curva de 2010 até 2014, seguidos de um decréscimo na taxa de ocorrência de homicídios intencionais até 2018.

Figura 2.6 - Taxa de ocorrências de homicídios intencionais

Taxa de ocorrências de homicídios intencionais (por 100.000 habitantes) de Perdões
2010 a 2018



Fonte: IBGE/FJP

Em relação a crimes contra o patrimônio público, o município registrou o índice crescente de ocorrências nos anos compreendidos entre 2010 e 2016, e um decréscimo de ocorrência de 2016 até 2018.

Figura 2.7 - Taxa de crimes violentos contra o patrimônio

Taxa de crimes violentos contra o patrimônio (por 100.000 habitantes) de Perdões
2010 a 2018



Fonte: IBGE/FJP

Comparando-se com a taxa de homicídios intencionais, a taxa de crimes violentos contra o patrimônio público começou a decrescer mais tardiamente.

2.8 Meio Ambiente

O município possui o Conselho Municipal de Defesa e Conservação do Meio Ambiente (CODEMA) com objetivo de atuar de forma efetiva para a viabilização do meio ambiente equilibrado. Uma das atividades do CODEMA é monitorar as condições de saneamento básico do município.

Para tanto, o CODEMA monitora o Índice de Esforço de Gestão das Políticas de Saneamento Básico para Perdões, que em 2018 recebeu pontuação de 0,11 em uma escala que vai de 0 a 1. O índice em questão considera que quanto mais próximo de 1, melhor é o desenvolvimento do saneamento básico municipal, sendo considerado para avaliação o plano de desenvolvimento do saneamento básico, as ações do conselho do CODEMA e a política municipal de saneamento básico.

2.9 Cultura

Perdões possui como patrimônio da cultura local o Museu Municipal, que expõe objetos que fizeram parte da história do município, além da Biblioteca Municipal, a Orquestra Sopro dos Anjos que é um projeto sociocultural, sem fins lucrativos, ministrado pela Associação Cultural de Perdões (ACP), além de contar com o Centro Cultural Mundo Cênico, que é uma associação privada sem fins lucrativos fundada em 2018 com o propósito de incentivar, fomentar e contribuir de forma independente, popular, democrática e contínua a valorização das expressões artísticas e culturais de Perdões e região.

Considerando as entidades que compõem a cultura local, Perdões consegue preencher as 05 condições do IMRS, a saber:

- 1) existência de biblioteca;
- 2) pluralidade de equipamentos culturais, exceto biblioteca;
- 3) existência de banda de música;
- 4) pluralidade de grupos artísticos e culturais;
- 5) gestão e preservação do patrimônio cultural.

Apesar de Perdões preencher todos os indicadores considerados pelo IMRS, a maioria das estruturas culturais não foi informada para a coleta de dados da FJP, embora de fato existam no município.

3 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL

A Prefeitura está localizada na Praça 1º junho, nº 103, Centro - Perdões (MG), pessoa jurídica de direito público interno, CNPJ nº 18.244.343/0001-67, sendo representado pelo Prefeito Municipal, Hamilton Resende Filho que venceu as eleições em 15 de novembro de 2020, conforme a Ata Geral das Eleições.

3.1 Estrutura da Prefeitura

A Lei Municipal nº 3002/2017 de 28 de abril de 2017 que define a reestruturação administrativa do município de Perdões, aprovada pela Câmara Municipal de Perdões, alterando a lei municipal nº 2.173/02 de 30/07/2002 e demais disposições do Poder Executivo de Perdões.

A estrutura orgânica da Prefeitura Municipal de Perdões é a seguinte:

1 - SECRETARIA MUNICIPAL DE GOVERNO

2 - ASSESSORIA JURÍDICA MUNICIPAL

2.1 – Departamento Jurídico Municipal

3 - SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO E RECURSOS HUMANOS

3.1-Divisão de Desenvolvimento de Recursos Humanos, Registros de Funcionais e Pagamento

3.1.1 – Seção de Controle e Alistamentos

3.2 – Divisão de Patrimônio, Zeladoria, Arquivo e Protocolo

3.3 – Divisão de Desenvolvimento Psicológico

4 - SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO, CONTROLADORIA E CORREGEDORIA

4.1 – Divisão de Planejamento

4.2 – Divisão de Compras

4.3 – Divisão de Controladoria e Corregedoria

5 - SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA

5. 1 – Departamento Municipal de Contabilidade e Execução orçamentária

5. 2 – Seção de Recursos e Convênios

5.2.1 – Divisão de Tributos

5.2.2 – Seção de Cadastro e Arrecadação

5.2.3 – Seção de Tesouraria

6 - SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA

6.1 – Departamento de Cultura e Turismo

6.1.1- Seção de Música

6.1.2 – Seção de Regência

6.1.3 – Seção de Patrimônio Histórico

6.2 – Divisão de Ensino, Programas e Projetos

6.3 – Divisão de Transporte Escolar

7 - SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE

7.1 – Departamento Administrativo de Saúde

7.1.1 – Divisão de Ações Básicas de Saúde

7.1.2 – Seção de Vigilância Sanitária e Zoonoses

7.1.3 – Seção de Recursos, Controle e Avaliação

7.1.4 – Seção de Vigilância Epidemiológica

7.2 – Departamento de Saúde Mental

8 - SECRETARIA MUNICIPAL DE BEM ESTAR SOCIAL, TRABALHO E HABITAÇÃO

8.1 – Divisão de Assistência à Criança, ao Adolescente, ao idoso e a Comunidade

8.1.1 – Seção de Danças e Coreografias Especiais

8.2 – Divisão de Trabalho e Habitação

9 - SECRETARIA MUNICIPAL DE ESPORTES E LAZER

9.1 – Departamento de Esporte e Lazer

9.1.2 – Seção de Planos e Programas Desportivos

9.1.3 – Seção de Manutenção de Equipamentos e Instalações Desportivas

10 - SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS, MEIO AMBIENTE E SERVIÇOS PÚBLICOS

10.1 – Departamento de Engenharia e Urbanismo

10.2 – Divisão de Transporte e Manutenção

10.3 – Departamento de Obras, Meio Ambiente e Serviços Públicos

10.3.1 – Seção de Meio Ambiente

10.3.2 – Seção de Obras Urbanas

11 - SECRETARIA MUNICIPAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

11.1 – Divisão de Comércio e Indústria

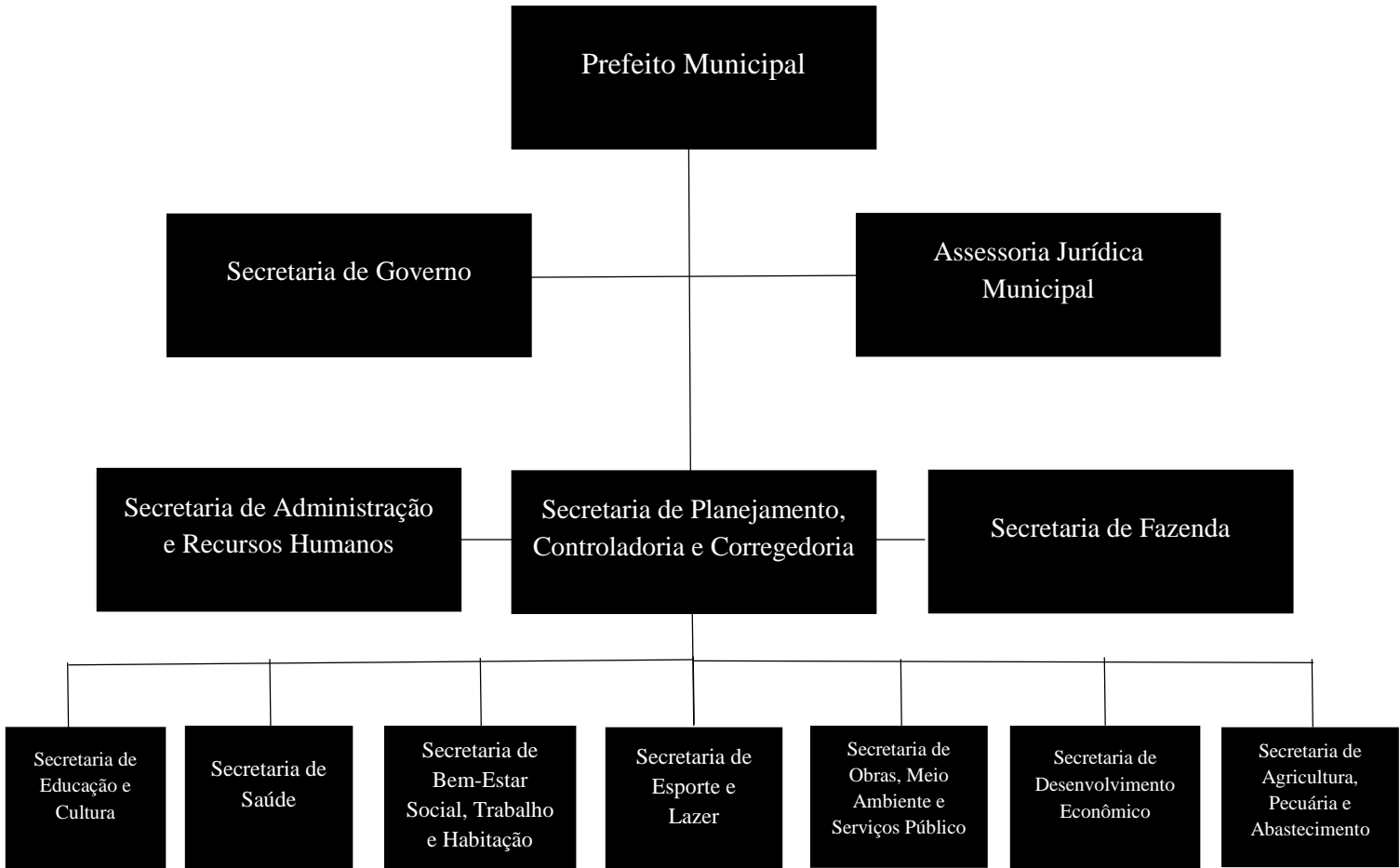
12 - SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

12.1 – Divisão de Agricultura Pecuária e Abastecimento

12.1 – Seção de Apoio ao Produtor Rural

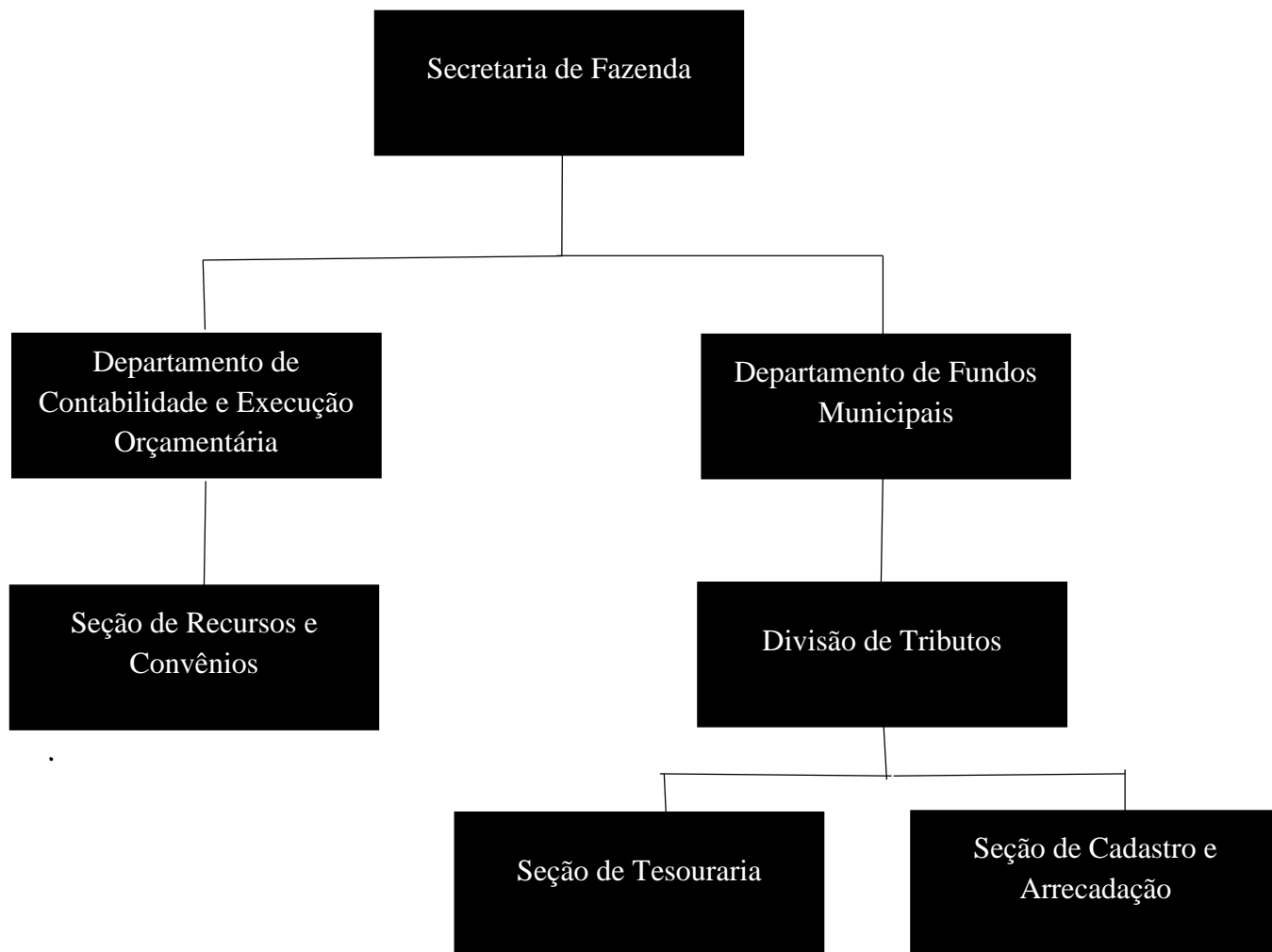
Seguem os Organogramas do Executivo de Perdões:

Organograma da Prefeitura Municipal de Perdões



Fonte: Lei Municipal nº 3002/17 disponibilizada pela Procuradoria Interna Municipal de Perdões

Figura 3.2 - Seção da Secretaria Municipal de Fazenda



Fonte: Lei Municipal nº 3002/17 disponibilizada pela Procuradoria Interna Municipal de Perdões

3.2 Gestão de Pessoas

De acordo com a Secretária Municipal de Administração e Recursos Humanos (RH), em 2021, a relação de servidores que trabalham na prefeitura, conforme a situação de Comissionado, Contratado e Efetivo, são ao todo 743 servidores, distribuídos em:

Secretaria Municipal de Governo: 01 comissionado; **Gabinete do Prefeito:** 03 comissionados e 01 efetivo (totalizando 04 servidores); **Assessoria Jurídica Municipal:** 03 comissionados; **Secretaria Municipal de Administração e Recursos Humanos:** 05 comissionados, 17 efetivos e 02 contratados (totalizando 24 servidores); **Secretaria Municipal de Planejamento, Controladoria e Corregedoria:** 04 comissionados e 01 efetivo (totalizando 05 servidores); **Secretaria Municipal de Fazenda:** 05 comissionados, 01 contratado e 19

efetivos (totalizando 25 servidores); **Secretaria Municipal de Educação e Cultura:** 16 comissionados, 125 contratados e 177 efetivos (totalizando 318 servidores); **Secretaria Municipal de Saúde:** 09 comissionados, 60 contratados e 131 efetivos (totalizando 200 servidores); **Secretaria Municipal de Assistência Social:** 07 comissionados, 11 contratados e 21 efetivos (totalizando 39 servidores); **Secretaria Municipal de Esporte e Lazer:** 05 comissionados; **Secretaria Municipal de Obras, Meio Ambiente e Serviços Públicos:** 09 comissionados, 21 contratados e 76 efetivos (totalizando 106 servidores); **Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico:** 01 comissionado e 09 Efetivos (totalizando 10 servidores) e **Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária e Abastecimento:** 03 comissionados.

Em relação a estágio, o RH não é responsável por desenvolver o contrato, pois os estágios não entram no elemento de despesa do Gasto com Pessoal Municipal (60%), conforme a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101 de 4 de maio de 2000). Sendo desta forma, a Assessoria Jurídica responsável por acompanhar os estagiários e emitir o termo de contrato com base na Lei nº 11.788, de setembro de 2008, que dispõe sobre a definição, classificação e relações de estágios. Ao todo, a prefeitura de Perdões conta com 13 estagiários, sendo 03 da Assistência Social e 10 lotados no prédio sede da Prefeitura, distribuídos entre vários setores.

3.3 Finanças Municipais

O indicador abordado pelo IMRS para as finanças públicas retrata a capacidade de desenvolvimento, os gastos e o equilíbrio fiscal.

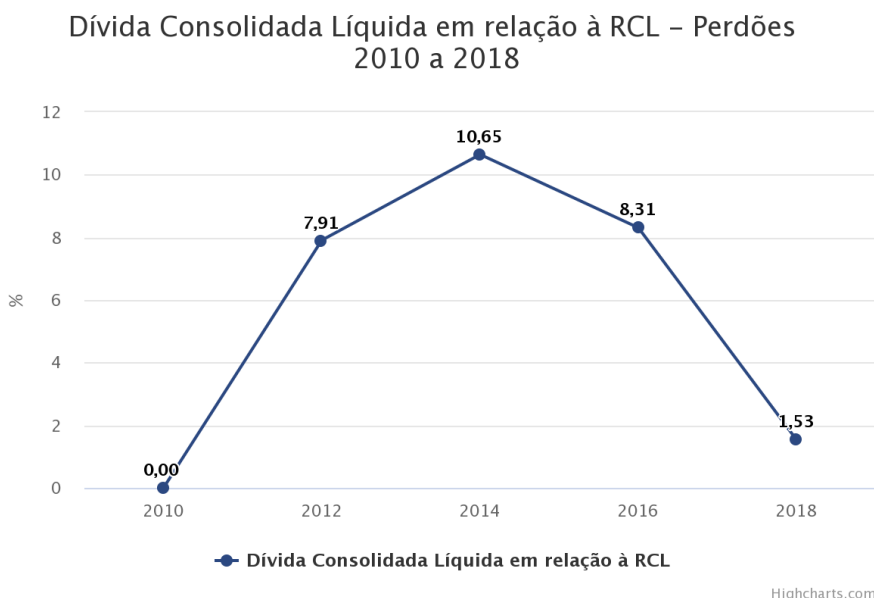
Em 2019 a capacidade de desenvolvimento de Perdões para o Índice de Desenvolvimento Tributário e Econômico (IDTE) que refere o somatório da Receita Própria Municipal (impostos, taxas e contribuições de melhoria) e o valor de ICMS repassado para o município foi de 36,13%.

Em 2020 a Receita Corrente Líquida foi de 65.372.113,93 (Demonstrativo da Despesa com Pessoal por Poder Executivo + Legislativo), considerado um bom desenvolvimento. O Gasto com Pessoal em 2020 não ultrapassou os 60% (LRF, 2000), sendo calculado em 27.535.110,42 (Poder Executivo representando 54%), 1.204.217,70 (Poder Legislativo representado por 6%), totalizando 28.739.328,12 (60%). Além do Gasto com Pessoal, a despesa com Custeio da Máquina Pública também é importante, em 2018 chegou a 37,08%, que engloba:

- a) o custeio auxílio, vinculado, de modo geral, às despesas com pessoal (salário família, auxílio financeiro a estudantes, auxílio alimentação, auxílio transporte, entre outros);
- b) o custeio de terceiros, também decorrentes de gastos com pessoal (contratação de pessoal por prazo determinado, serviços de consultoria, outros serviços de terceiros de pessoas físicas e jurídicas, locomoção de mão-de-obra etc.);
- c) outras despesas de diversas naturezas, que não decorrem necessariamente do funcionamento da máquina (obrigações tributárias e contributivas, subvenções sociais, sentenças judiciais, indenizações e restituições etc.; e
- d) o custeio propriamente dito da máquina pública (diárias materiais de distribuição gratuita, passagens e despesas com locomoção, material de consumo, despesas de custeio da máquina). (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, IMRS).

Já o Indicador de Equilíbrio Fiscal expressa o resultado fiscal entre as receitas arrecadadas e as despesas realizadas para um determinado ano, ele foi de 11,27% e o nível de endividamento do município em 2018 chegou a 1,53%. O indicador mostra o “montante da dívida da administração (variável estoque) e as receitas líquidas que são arrecadadas anualmente (variável fluxo) para desempenhar suas funções e que também podem ser destinadas para o pagamento do serviço dessa dívida (juros e amortizações)” (FJP).

Figura 3.3 - Dívida Consolidada Líquida em relação à RCL



Fonte: IBGE/FJP

Conforme observado no gráfico, houve um comprometimento de 10,65% da Receita Corrente Líquida de 2010 a 2014. Somente em 2014 que a prefeitura de Perdões começou a

regularizar suas dívidas, chegando em 2018 com apenas 1,53% da RCL comprometida. Um valor baixo perante o valor máximo atingido, porém, ainda diferente do 0% de 2010.

3.4 Conselhos municipais

Os Conselhos Municipais são espaços públicos formados por representantes da Prefeitura e da sociedade civil, contribuem para a definição dos planos de ação da cidade, por meio de reuniões periódicas e discussões. A Lei Orgânica do Município de Perdões (2004) caracteriza também:

SUB-SEÇÃO I

Dos Conselhos Municipais

Art. 86 - Os Conselhos Municipais são órgãos de consulta do Prefeito Municipal, sob sua presidência, e terão o objetivo de cooperar e apresentar sugestões quanto ao planejamento municipal.

§ 1º - Os membros dos Conselhos serão escolhidos de forma a ficar toda a comunidade ali representada;

§ 2º - Lei Complementar disporá sobre a regulamentação, organização, composição representativa e paritária, bem como sobre o funcionamento dos Conselhos Municipais.

Perdões possui Conselho Municipal de Assistência Social; Conselho Municipal de Defesa e Conservação do Meio Ambiente (CODEMA); Conselho Municipal de Educação; Conselho Tutelar, Conselho de Patrimônio Cultural; Conselho Municipal de Cultura; Conselho Municipal de Saúde e Conselho Municipal de Assistência Social (IMRS/2019).

3.5 Transparência

No tocante à transparência, Perdões atende às expectativas quando se observa o índice de transparência da gestão municipal: “Existência de lei municipal que trata de acesso à informação; Divulgação das peças orçamentárias; Divulgação dos relatórios da LRF; Divulgação de contratos públicos na internet; Divulgação de processos licitatórios na Internet e; Divulgação de atas da comissão de licitação na internet.” Apresentada pelo IMRS (2019) com uma nota total 1,00 (entre 0 a 1,00) excelente.

3.6 Condições de desenvolvimento e infraestrutura

3.6.1 Telecomunicações

O município possui três rádios que levam informações para os “perdoenses”, sendo Vertsul 93.5 FM, Maktub 104.9 FM de cunho religioso e a Alternativa FM. Possui também o Jornal Voz, que é impresso e virtual (*Facebook*) e uma estação de televisão que é a Alternativa TV. Além das redes sociais da Prefeitura e Câmara Municipal.

3.6.2 Energia

A energia elétrica no município de Perdões é fornecida pela Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG). Em 2010, cerca de 100,00% da população em domicílio possuíam energia elétrica, de acordo com último dado do IMRS.

3.6.3 Esporte

As instalações esportivas do município são três, sendo Ginásio Poliesportivo da Caridade, Praça de Esportes Perdões (Associação Municipal de Esportes) e Quadra Esportiva Municipal no Retiro dos Pimentas (distrito de Perdões), havendo ações, projetos ou programas esportivos pela prefeitura. Segundo percentual de alunos em escolas com quadras esportivas é de um total de 88,88%, segundo as últimas estimativas apresentadas (IMRS, 2019).

3.6.4 Habitação

Em relação à habitação, os componentes que são abordados para análise são: percentual da população com acesso à eletricidade, percentual de pessoas em situação de vulnerabilidade pelas condições de saneamento básico, estação de tratamento de esgoto, coleta de lixo (direta ou indireta), precariedade da propriedade, taxa de ocupação, taxa de urbanização.

No município de Perdões, em relação à habitação, a situação de vulnerabilidade pelas condições de saneamento básico é de 0,59%, conforme o IMRS (2019).

Ainda no tange em relação ao saneamento básico, há um projeto em desenvolvimento para elaboração da Estação de Tratamento de Esgoto (ETE).

3.6.5 Água e esgoto

A Companhia de Saneamento de Minas Gerais (COPASA) presta serviço direto ao município de Perdões, tanto em abastecimento de água, como também o serviço esgotamento de sanitário que “visa o afastamento dos efluentes dos locais de geração e a destinação de forma adequada, com controle dos impactos ambientais” (IMRS, 2019).

O percentual da população com domicílio que possui abastecimento de água (rede) é 93,10% e o percentual da população urbana em domicílios com esgotamento sanitário (rede) 82,95%.

Em relação ao esgotamento sanitário do bairro Distrito Industrial, as obras de infraestrutura ainda estão sendo executadas pelo município. O Distrito Industrial ainda comportará a Estação de Tratamento de Esgoto (ETE), cuja parte do financiamento para elaboração e execução é estimada em 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), de acordo

com o Contrato de Financiamento de Crédito nº 40/00072-9, firmado entre o município de Perdões e o Banco do Brasil.

3.6.6 Coleta de lixo

O município de Perdões possui um lixão a céu aberto com uma área de 14.305 m², onde é destinado todo o lixo coletado de 100,00% dos domicílios urbanos da população de Perdões.

Com vistas a diminuir a destinação de resíduos sólidos urbanos para o lixão a céu aberto, foi implementada a coleta seletiva na cidade de Perdões. Abaixo segue o folheto de divulgação do cronograma de coleta dos resíduos secos recicláveis.

Figura 3.4 - Cronograma de Coleta de Resíduos Secos Recicláveis

CIDADE LIMPA
É hora de mudar o jeito de tratar seu lixo!

Rotas de Coleta
LIXO SECO
RECICLÁVEL

A PARTIR DAS 12h30

SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
<ul style="list-style-type: none"> VÁRZEA DE CIMA PALESTINA NOVA ESPERANÇA COHAB III VILA REZENDE CENTENÁRIO VILA REAL COHAB I COHAB II NOVO HORIZONTE 	<ul style="list-style-type: none"> CARIDADE MONTE VERDE ROSÁRIO JARDIM AMÉRICA CENTRO VÁRZEA DOS BARBOSA ELDORADO CRUZEIRO OLAVO RIBEIRO CASCALHO 	<ul style="list-style-type: none"> VILA NOVA SÃO DIMAS JDÃO XXIII JARDIM DAS FLORES PARQUE DAS AVES TURMA PLACEDINO SANTA TEREZINHA ALVORADA JARDIM ALEGRE VISTA ALEGRE BOM RETIRO 	<ul style="list-style-type: none"> CHÁCARA BELA VISTA N. S.ª DAS GRAÇAS N. S.ª DE LOURDES CASANA SERRA DOS MONTES NOVO JARDIM 	<ul style="list-style-type: none"> RETIRO DOS PIMENTA MACHADO INDÚSTRIA LATICÍNIOS

Cidade limpa, um dever de todos!

CIDADE LIMPA **PERDÕES**

Fonte: Pagina do Facebook da Prefeitura Municipal de Perdões

3.5.7 Mercado de trabalho

O mercado de trabalho de Perdões comporta uma taxa de 28,4% da população adulta empregada (16 a 64 anos) no setor formal, segundo o IMRS (2018), com salário médio mensal por trabalhador formal, de 1,8 salários mínimos (IBGE, 2020).

Com a criação do Distrito Industrial às margens da Rodovia Fernão Dias (BR-381), a expectativa é de que o mercado de trabalho local seja expandido, com a criação de 198 empregos diretos. Para isso, a prefeitura busca atrair empresas para se instalarem no terreno disponível.

São 71 lotes disponíveis no terreno em uma área de 91.987,62 m² que compõem o Distrito Industrial. Destes, 71 lotes disponíveis às empresas interessadas, 24 lotes estão em processo de concessão.

3.5.8 Plano diretor

O Plano Diretor do Município de Perdões foi desenvolvido no dia 06 de janeiro de 2009. Com base na Constituição Federal de 1988, artigos 182 e 183 em consonância com a Lei Federal 10.257 de 10 de julho de 2001, denominada Estatuto da Cidade e com a Lei Orgânica do Município, aprovada pela Câmara Municipal de Perdões. Denominaram os seguintes princípios para o Plano Diretor:

- I - a promoção da justiça social e a redução das desigualdades sociais;
- II - a inclusão social, compreendida como garantia de acesso a bens, serviços e políticas sociais a todos os munícipes, especialmente crianças, idosos e portadores de necessidades especiais;
- III – o estímulo ao desenvolvimento socioeconômico em bases sustentáveis, contemplando a equidade social e a melhoria da qualidade de vida da população, bem como a valorização dos recursos naturais e culturais;
- IV – o direito à cidade para todos, compreendendo o direito à terra urbana, à moradia, ao saneamento ambiental, à infraestrutura urbana, ao transporte, aos serviços públicos, ao trabalho e ao lazer;
- V – o respeito às funções sociais da cidade e à função social da propriedade;
- VI – a priorização do transporte coletivo público apto a atender aos portadores de necessidades especiais;
- VII – o eficaz cumprimento do papel regulador do setor público e o efetivo exercício das suas funções de planejamento, articulação e controle;
- VIII – a participação da população nos processos de decisão, planejamento e gestão;
- IX – a compreensão das normas contidas no Plano Diretor de Desenvolvimento, bem como de suas normas complementares, como parte de um processo de planejamento municipal permanente e contínuo, de caráter técnico e político, baseado na participação, negociação e cooperação geral;
- X – a efetiva prevalência de um projeto de cidade concebido conjuntamente pela sociedade e pelo poder público, caracterizado e respaldado pela viabilidade e oportunidade de suas propostas.

3.5.9 Entidades Não Governamentais

As entidades não governamentais ativas no município de Perdões são: Associação de Pais e Amigos Excepcionais (APAE); Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC); Associação Cultural de Perdões; Associação Comercial e Empresarial de Perdões (ACE); Associação das Mulheres Agricultoras de Perdões; Associação Protetora dos Animais

de Perdões (APAP); Lar Trabalho e Escola do Menor Perdoense; Lar Vicentino Chico Norberto; Santa Casa de Misericórdia de Perdões; Associação Projeto Vida Nova de Perdões e LATEMP.

4 INTERVENÇÃO

A Prefeitura Municipal de Perdões utiliza uma técnica conhecida como conciliação bancária, cuja principal função é checar movimentações de entrada e saída das movimentações financeiras ocorridas em todas as 552 contas bancárias pertencentes à entidade, dentro de um espaço de tempo específico. Essa checagem pode ocorrer diariamente, semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente, conforme a necessidade da própria organização.

Ao fazer a confrontação entre as movimentações ocorridas no sistema de gestão SIAP e as movimentações ocorridas nas contas bancárias, o valor de diferença deve ser nulo. Qualquer valor diferente de zero como diferença entre as contas significa duas possibilidades: erro de lançamento entre as contas ou ainda, na pior das hipóteses, desvio de recursos públicos.

Considerando a possibilidade de erro de lançamento entre as contas, pode acontecer de faltar recursos para uma determinada ação ou programa do município, conseqüentemente, em outra ação ou programa, criando a ilusão sobre de recursos públicos, que podem ser aplicados desnecessariamente, ou inadvertidamente com demanda municipal. No segundo caso, quando a diferença entre as contas é resultante da corrupção de servidores públicos, há perda de recursos financeiros, podendo inviabilizar ações ou projetos públicos no curto, no médio e até mesmo ao longo prazo. Daí a importância de se fazer a conciliação bancária em uma entidade pública, funcionando esta, como uma ferramenta de controle e auditoria, visto que a conciliação bancária permite evidenciar possíveis falhas ou fraudes nas contas públicas.

Dito isto, o município de Perdões apesar de se utilizar desta ferramenta de auditoria e controle, não executa de forma estruturada, o que pode permitir, ainda que involuntariamente, falhas na execução da conciliação bancária, podendo torná-la ineficaz.

A forma de mitigar essa falha no processo, ou até mesmo evitá-la, é por meio do Mapeamento de Processos. O Mapeamento de Processos é uma técnica utilizada para evidenciar todas as etapas de um processo específico de uma organização. Pode ser feito com um único processo organizacional, ou de um macroprocesso da organização, variando de acordo com a necessidade dos gestores, quanto a evidenciar muitas etapas detalhadas ou evidenciar processos gerais.

Uma das funções básicas que os gestores buscam com o mapeamento de processos é a identificação de gargalos que podem comprometer a efetividade de um processo, tornando-o

lento ou nulo. Logo, a sua grande importância, pois o processo mal executado pode comprometer até mesmo a própria atividade fim da organização.

Desse modo, o mapa de processo tem sua importância, pois aumenta a eficácia da atividade, minimiza o risco de erros, melhora o treinamento do servidor, pode resultar na economia de tempo e demais recursos organizacionais.

Para fazer o mapa de processos de uma única atividade da organização, são necessárias observações in loco, revisão documental dos processos ou ainda dos resultados do processo e entrevistas com todos os servidores em contato direto com o processo.

5 REFERENCIAL TEÓRICO: PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS ENVOLVIDAS

As principais abordagens teóricas envolvidas no processo de desenvolvimento das atividades administrativas públicas que visam assegurar sua qualidade, eficiência e transparência são: Auditoria Municipal, Controladoria Municipal e Mapeamento de Processos Municipal, que serão explanadas a seguir.

5.1 Auditoria Municipal

Auditoria pode ser compreendida como uma atividade multidisciplinar, que pode envolver vários profissionais formados em diferentes áreas, para análise “intelectuais, pormenorizadas e personalísticas em documentos concretos e idôneos” (BATISTA, 2011, *online*). Para Ribeiro (2013) a auditoria se conceitua como uma técnica contábil que surgiu por uma “necessidade da veracidade e exatidão das informações derivadas dos registros contábeis.” E de forma simples, “pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade” (CREPALDI, 2002, p. 23).

Alguns autores especulam que a auditoria moderna surgiu na Inglaterra no século XVI, influenciada pelo progresso do continente europeu, que dominava os mares e o comércio mundial na época, onde foi o primeiro lugar a criar a taxaço do Imposto de Renda com base nos lucros das empresas (RIBEIRO, 2013). Mas a relevância da auditoria foi identificada há milênios de anos, já na antiga Suméria segundo Gomes, Araújo e Barbosa (2009, p.3). No Brasil, ela surgiu no governo de Getúlio Vargas em 1940, com a necessidade de companhias multinacionais que aqui começaram a se instalar, os investidores tinham de receber garantias de que seus investimentos estavam sendo verificados pelos seus auditores (GOMES, ARAÚJO, BARBOSA, 2009, p. 4).

No setor privado existem alguns tipos de auditoria, sendo auditoria externa ou independente, e auditoria interna, ambas podem ser desenvolvidas nas empresas privadas por pessoas físicas e pessoas jurídicas. Auditoria Externa (independente):

É o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de uma opinião independente sobre as demonstrações contábeis das empresas em relação a sua adequação aos princípios da contabilidade e à legislação específica. (LEONE, p. 23).

Realizada por um órgão ou pessoas independentes à empresa. Já Auditoria Interna de acordo com Pinheiro (2014, p.56) apud Viana e Moraes (2001) é, “o controle dos controles, instituído numa empresa ou organização visando agregar na economia, eficácia e eficiência das operações desenvolvidas internamente”, sendo realizadas por servidores da organização.

Enquanto as auditorias no setor privado possuem as características citadas acima, a auditoria no setor público não foge muito às práticas já conceituadas, mas possuem alguns desdobramentos peculiares no que tange auditoria interna e externa das instituições públicas. Para a Secretaria Federal de Controle a auditoria pública de acordo a Instrução Normativa nº 1/2001, pode ser atribuída como conjunto de técnicas que visa avaliar a gestão pública e possui a característica de verificação (SOUZA; GATTRINGER, 2015). O quadro a seguir compara, de forma sucinta algumas características principais das atividades desenvolvidas pelas auditorias externa e interna, com enfoque nos municípios. De acordo com Marques (1997) apud Costa (2018):

Quadro - Comparação entre auditoria externa e auditoria interna

Características	Auditoria	
	Externa	Interna
1. OBJECTIVO PRINCIPAL		
- Emitir parecer sobre as demonstrações financeiras	X	
- Assessorar o Executivo e apoiar o município		X
2. DESTINATÁRIOS		
- Fundamentalmente externos: governo e público	X	
- Internos: Executivo e serviços auditados		X
3. ÂMBITO		
- Incide sobre as demonstrações financeiras	X	
- Incide sobre todas as funções do município		X
4. REALIZAÇÃO		
- Por profissionais de entidade independente do município auditado	X	
- Por profissionais do próprio município		X
5. METODOLOGIA		
- Ênfase na verificação dos saldos, com vista à emissão de parecer sobre as demonstrações financeiras de publicação obrigatória	X	
- Ênfase na análise de procedimentos e de critérios, avaliando o cumprimento de normas, políticas e a eficácia do sistema de controlo interno		X
- Análise por sondagem aos registos contabilísticos	X	
- Análise por maior extensão e profundidade		X
- Baseia-se na comparação com padrões standards	X	
- Baseia-se em técnicas de auditoria de gestão e de controlo		X
- A análise e a apresentação do trabalho baseia-se nas áreas de balanço e demonstração de resultados	X	
- A análise e a apresentação do trabalho atende às áreas operacionais		X
6. NORMAS DE REFERÊNCIA		
- Normas e princípios contabilísticos geralmente aceites	X	
- Regras, técnicas e princípios de registo e controlo das		
operações e de gestão em todas as áreas, actividades, funções dos municípios		X
7. FREQUÊNCIA		
- Periódica, em princípio anualmente	X	
- Periódica, mas geralmente sem tempo determinado		X
8. INDEPENDÊNCIA		
- Em relação ao município	X	
- Em relação às actividades e serviços auditados		X

Fonte: Marques (1997) apud Costa (2018)

Com relação à auditoria interna, a mesma pode ser implementada pelo o gestor público municipal para averiguar se todos os lançamentos fiscais estão corretos, a outra possibilidade é buscar melhorar o desempenho da organização ou ainda verificar se há possibilidade de fraudes e desvios ocorrendo nas contas públicas.

Em relação à auditoria externa, ela pode ocorrer no município como demanda dos Tribunais de Contas do Estado e da União, quando há suspeita de fraudes nas contas públicas. Quando um o município passa por uma auditoria externa, não necessariamente quer dizer que houve fraude nas contas públicas, os erros fiscais que levantaram as suspeitas no Tribunal de Contas podem ter sido causados por um erro de lançamento do Demonstrativo do Movimento Numerário, erros estes que poderiam ser evitados se houvesse auditoria interna bem executada. Uma auditoria interna bem executada no município pode evitar problemas maiores com a CGU e o TCU e demais órgão fiscalizadores, evitando multas, processos e sanções em geral.

5.2 Controladoria Municipal

A controladoria está muito associada à auditoria, ambas surgiram no século XX no Brasil, com a vinda das empresas multinacionais, que trouxeram grandes transformações no contexto organizacional, social, econômico e político do país.

A abertura deu-se pelo processo de globalização que reduziu as fronteiras econômicas e sociais, permitindo aos brasileiros que pudessem se adaptar a essa nova forma de fazer negócios mundiais. (SILVA et al.; 2019).

Contudo, a controladoria pode ser vista por dois aspectos, sendo: órgão administrativo (missão, funções e princípios) e sob a área de conhecimento (fundamentos, conceitos, princípios e métodos). Pode ser definida como:

Conjunto de princípios, procedimentos e métodos, oriundos das ciências da administração, da economia, da psicologia, da estatística, e principalmente da contabilidade, que se ocupa na gestão econômica das empresas, com fim de orientá-las para eficácia. (MOSIMANN E FISH, 1999).

Uma das principais diferenças entre auditoria e controladoria observadas no artigo “Auditoria e Controladoria Pública Municipal” de Souza e Gattringer (2015) é:

A auditoria pode realizar-se de forma interna (realizada por profissionais da entidade), ou externa (realizada por órgão ou pessoa alheia à entidade, por exemplo, o Tribunal de Contas); já a controladoria necessita à execução do trabalho sempre de forma interna, ou seja, é realizada por servidores da entidade.

Outro aspecto a destacar, é quanto ao momento da execução do trabalho, enquanto que a auditoria pode ser realizada de forma esporádica e permanente, a controladoria realiza suas atividades de forma contínua e permanente, muitas das vezes atuando pelo o controle interno.

A controladoria interna do município tem grande importância, pois devido ao grande fluxo de movimentação financeira nas contas públicas e de informações diárias, se o controle não for feito diariamente e erros acontecerem, pode-se tornar inviável a identificação da falha e sua correção em momento posterior.

5.3 Mapeamento de Processos Municipais

Uma importante ferramenta para auxiliar no controle e desenvolvimento das atividades institucionais é o uso do mapeamento de processos.

Segundo Angelini (2014) a partir do século XIX com a Revolução Industrial, até nos dias de hoje, há uma busca de racionalizar o trabalho nas indústrias, ou seja, a busca por práticas, metodologias e técnicas que otimizem o tempo, que ajude a identificar falhas “invisíveis” para evitar retrabalhos, esperas e etc. Já em 1970, a empresa automotiva Toyota criou o termo “*Just-in-Time*” que por definição adotou a “eliminação de tudo que não agregava valor ao produto”. Em 1990 “iniciou o movimento de organização por meio da aplicação do Mapeamento de Processos, outra forma que nada mais é do que a eliminação de tudo o que não agrega valor ao produto/serviço” (ANGELINI, 2014).

O mapeamento de processos foi definido por Campos et al. (2016, p.10) como “ato de representar graficamente os processos de uma organização, gerando insumo para análises que objetivam a sua otimização e registros históricos de sua realização.”

Esse processo está associado às pessoas que transformam as informações em conhecimento, “fazendo comparações, analisando as consequências, buscando as conexões e conversando com outras pessoas sobre as informações recebidas (CAMPOS et al, 2016 apud CHIAVENATO, 2009, p.6)”. Estes conhecimentos nas organizações estão inerentes nos “processos, documentos, procedimentos, normas e rotinas organizacionais (CAMPOS et al, 2016)”. Que auxilia na tomada de decisões e no desenvolvimento das estratégias.

Desse modo, o mapeamento de processos tem por objetivo corrigir erros, padronizar documentos e integrar conhecimento, ou seja, todas as informações podendo ser compartilhadas para toda equipe (SILVA; VILELA; MUNIZ, 2013). Algumas técnicas podem são usadas para alcançar esses objetivos:

- a) **Fluxograma de Processos:** registro do processo utilizado simbologia padronizado;

- b) **Mapofluxograma:** representação do processo baseado na planta/local onde o mesmo se desenvolve;
- c) **Mapa do Serviço:** técnica envolvendo não só o mapeamento de processo individual, mas sim a gestão de serviço como todo, representando cronologicamente as tarefas e atividades realizadas, tanto pelos colaboradores quanto pelos clientes envolvidos no desenvolvimento de um serviço ou produto;
- d) **Diagrama tartaruga:** representação do processo indicando entradas, saídas, métodos, indicadores, pessoal envolvido e recursos utilizados (SILVA, VILELA, MUNIZ, 2013, p. 895).

No setor público após revisão bibliográfica não se encontrou evidências de que a prática do mapeamento de processos ocorre diferente do setor privado. Enquanto no setor privado se dá uma grande importância da otimização do processo para sempre ter maior ganho financeiro. Já no setor público a importância se dá mais pelo processo de viabilidade de melhoria para a entidade, que a partir do mapeamento de processos acaba conhecendo os processos internos que antes não eram estruturados, e conseqüentemente podem corrigir, otimizar e melhorar a gestão pública para melhor servir a sociedade.

6 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A **Secretaria Municipal de Fazenda de Perdões** possui algumas atribuições, como executar as políticas econômicas e financeiras, administrar a tributação e fiscal do município, acompanhar a arrecadação das receitas orçamentárias e extraorçamentárias, efetuar os pagamentos devidos pelo tesouro, desenvolver programa desembolsos financeiros relativos às despesas a pagar mensalmente, gerenciar as disponibilidades financeiras, preparar e manter atualizado o fluxo de caixa.

Como as secretarias são divididas por “seções” de acordo com a Lei Municipal nº 3002/17, a **Seção de Tesouraria** tem como atribuições específicas: a Secretária Municipal de Fazenda que movimenta juntamente à Diretoria Financeira todas as contas bancárias da entidade, controlando débitos, créditos e saldos diários, realizados os pagamentos de fornecedores e demais despesas obrigatórias, elaborando boletins de caixa e relação de pagamentos diários, efetuando a conferência e lançamentos dos recursos próprios arrecadados e das transferências recebidas.

O município trabalha com três subdivisões da entidade no Sistema Integrado para Administração Pública (SIAP), para receber e movimentar os recursos financeiros, sendo a Prefeitura Municipal de Perdões, o Fundo Municipal de Saúde e o Fundo Municipal de Assistência Social.

A Prefeitura Municipal de Perdões é composta pelos recursos financeiros, materiais, patrimoniais de bens e serviços e despesas das secretarias de Educação e Cultura, Obras, Meio Ambiente e Serviços Públicos, Esporte e Lazer, Agricultura Pecuária e Abastecimento, Desenvolvimento Econômico, Administração e Recursos Humanos e Planejamento, Controladoria e Corregedoria. O Fundo Municipal de Saúde é a única seção pertencente à subdivisão da entidade vinculada à Secretaria Municipal de Saúde, e por fim, o Fundo de Assistência Social, integrado à Secretaria Municipal de Bem-Estar Social, Trabalho e Habitação, onde são pagos os auxílios moradia referentes ao aluguel social e tudo que pertence à assistência social.

6.1 Função: Auxiliar Financeiro

A função que a estudante do Curso de Administração Pública atuou dentro da Prefeitura Municipal de Perdões é referente a Auxiliar Financeiro, correspondente à atividade principal de conferência, comparação das contas, movimentos financeiros da entidade com a informação externa à contabilidade, com utilização da técnica de conciliação bancária.

6.2 Sistema Integrado para Administração Pública - SIAP

Para auxiliar no controle e desenvolvimento das atividades o município possui um sistema de gestão representado por um programa de software disponibilizado pela empresa Memory Projetos e Desenvolvimento de Sistemas - LTDA, sendo o Sistema Integrado para Administração Pública (SIAP), firmado pelo contrato 6.025/18 em 23 de janeiro de 2018, de acordo com o Termo Aditivo 01/2020 publicado no Diário Oficial dos Municípios Mineiros no dia 04 de janeiro de 2020.

6.3 Consultoria e Assessoria Técnica: Contabilidade Pública

O Município de Perdões firmou o Contrato Administrativo nº. 8082/2021 junto à empresa Mercury Assessoria e Consultoria – LTDA, que presta o serviço de Consultoria e Acessória a Contabilidade Pública:

CLÁUSULA SÉTIMA – DO DETALHAMENTO E FORMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

7.1 - Do detalhamento dos serviços:

- a) Consultoria e Assessoria Técnica especializada em Contabilidade Pública
- b) Acompanhamento da execução orçamentária, financeira, contábil e patrimonial;
- c) Suporte técnico na elaboração da execução da Lei de Diretrizes Orçamentárias-LDO;
- d) Suporte técnico na elaboração do Plano Plurianual - PPA;

- e) Suporte técnico na elaboração da Lei Orçamentária Anual- LOA;
- f) Acompanhamento do cumprimento dos limites constitucionais de gastos nos setores de educação, saúde e despesa com pessoal;
- g) Acompanhamento do cumprimento da legislação contábil, em especial às Instruções Normativas do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais - TCE/MG e as Portarias da Secretaria do Tesouro Nacional - STN;
- h) Acompanhamento das obrigações da Lei Complementar 101/2000, junto ao TCE/MG e demais órgãos de controle externo, com acompanhamento de prestações tais como: SICOM, SICONFI, SIOPS, SIOPE, SADIPEM e outros;
- i) Prestação de serviços técnicos contábeis para implantação/readequação e execução das rotinas internas e fluxos dos serviços das secretarias e órgãos do Poder Executivo para dar cumprimento às exigências técnicas necessárias à prestação de contas mensais nos moldes do SICOM/TCE;
- j) Acompanhamento da Prestação de Contas Anual para envio ao TCE-MG e STN;
- k) Expedição de pareceres na área de Contabilidade;
- l) Suporte técnico na elaboração de relatórios de execução orçamentária e de gestão fiscal para apresentações em audiências públicas;
- m) Consultoria à Administração Municipal nas tomadas de decisões para busca do equilíbrio econômico, financeiro e orçamentário, visando o efetivo controle das despesas e fechamento adequado das contas públicas; e;
- n) Acompanhamento dos processos de julgamento das contas do Município de Perdões pelo Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, incluindo a elaboração de manifestações e recursos perante o TCE/MG.

6.4 Sistematização das atividades

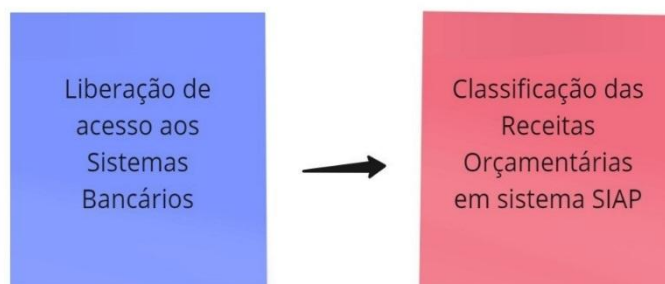
O Secretário Municipal da Fazenda juntamente com a Diretora financeira possui em seus computadores o acesso aos sistemas *on-line* de todos os bancos conveniados com a Prefeitura, sendo o Banco do Bradesco, Banco do Brasil, Banco Caixa Federal, Banco Itaú, Banco Sicoob Credivar e Banco Sicoob Credisul.

Para a liberação do acesso ao uso especial desses *sites/software/sistema*, todo início de mandato o Secretário Municipal de Fazenda é responsável por proceder com a liberação de *logins* e senhas, seguindo as normas e procedimentos de cada banco que detém recursos financeiros do município. Para as devidas liberações e acessos, toda documentação deve ser assinada pelo Prefeito Municipal, o Secretário Municipal de Fazenda, Secretário da Saúde e Secretário de Assistência Social para realizar a movimentação das contas bancárias.

Simultaneamente acontece outra atividade nesse período, representada pela classificação das Receitas Orçamentárias no sistema da prefeitura – SIAP. As receitas são classificadas de acordo com “Ementário da Classificação por Natureza das Receitas Orçamentárias” e visam subsidiar os entes da Federação no processo de planejamento e execução do orçamento, propiciando o adequado registro contábil das receitas orçamentárias (SEFAZ). Publicado pelo Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCE), anualmente,

a publicação realizada no ano, representa a classificação que deverá ser feita para o ano seguinte. Feito isso, iniciam-se as atividades desenvolvidas pela estudante.

Figura 6.1 - Atividades Iniciais



Fonte: Da autora (2022)

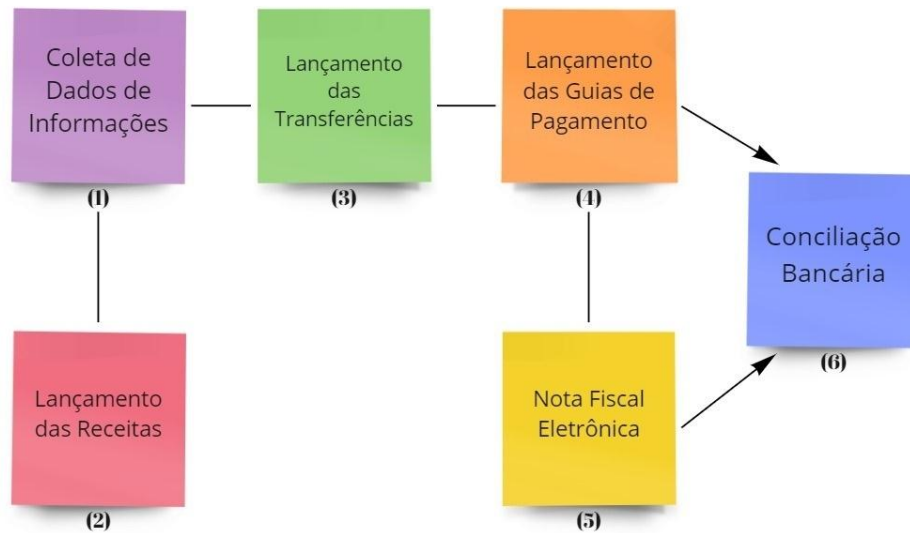
Diariamente são repassados extratos bancários (**Coleta de Dados de Informação**) para a estudante realizar o **Lançamento das Receitas** (arrecadações) que o município recebeu naquele dia (esses extratos são emitidos nas plataformas dos bancos pelo Secretário Municipal de Fazenda ou pela Diretora Financeira). Juntamente com os extratos das arrecadações, são emitidos os extratos das **Transferências Bancárias**, que reproduzem toda movimentação realizada no banco. Essas informações são espelhadas no sistema SIAP para facilitar o controle de gestão, que utiliza principalmente a técnica de conciliação bancária.

A **Conciliação Bancária** é um procedimento que evidencia os fatos com a intenção de justificar a diferença dos saldos contínuos das contas bancárias e o escriturado na contabilidade pública, desta forma, o procedimento demonstra as transações financeiras, evidenciando erros de lançamento, tais como registros não realizados tanto nas contas bancárias quanto na contabilidade, baixas de pagamentos dos empenhos feitos em contas erradas por exemplo, receitas lançadas com fontes de recursos diferentes ou contas bancárias, entre outras possibilidades.

Outra atividade executada são as **Baixas das Guias de Pagamento**, que são arquivos que os bancos recebem e repassam para a Prefeitura executar as baixas das guias de pagamento realizado pelo contribuinte como IPTU, ISS e **Nota Fiscal Eletrônica** (documento digital que

legítima uma operação de circulação de mercadorias ou uma prestação de serviços no município).

Figura 6.2 - Atividades Desenvolvidas



Fonte: Da autora (2022)

6.5 Coleta de Dados de Informações

A coleta de dados é o elemento inicial para todas as atividades desenvolvidas pela estudante. Como citado acima, o Secretário Municipal de Fazenda e a Diretora Financeira possuem em seus computadores os sistemas/*software*/programas de todos os bancos conveniados com a entidade, sendo o Banco do Bradesco, Banco do Brasil, Banco Caixa Federal, Banco Itaú, Banco Sicoob Credivar e Banco Sicoob Credisul, instituições estas que fazem toda movimentação real financeira, tais como os pagamentos para os fornecedores, pagamento da folha de pessoal, transferências, recebimento das arrecadações e demais obrigações, nos quais, posteriormente, são emitidos os extratos bancários de toda movimentação e passada para estudante abastecer o sistema SIAP.

Figura 6.3 - Coleta de Dados

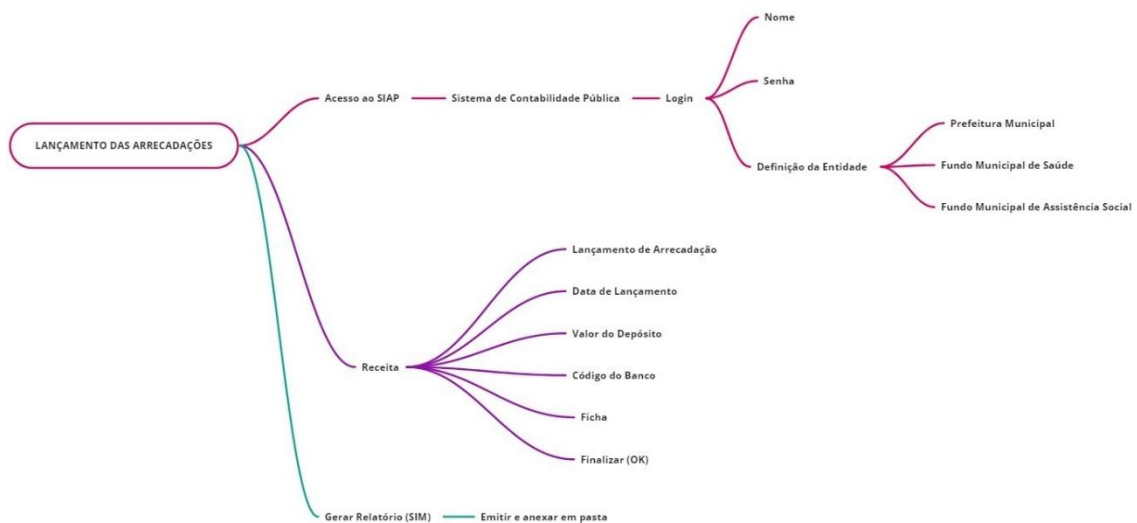


Fonte: Da autora (2022)

6.6 Lançamentos das Receitas

As receitas públicas são o montante total em recursos recolhidos pelo Tesouro Nacional que serão incorporados ao patrimônio do Estado. Essas receitas servem para custear as despesas públicas e as necessidades de investimentos públicos – ENAP. As receitas que o município mais recebe diariamente em relação ao volume de extrato é o Simples Nacional (ISS), Fundeb - FPM e IPVA. A seguir será mostrado o Mapa Mental dessa atividade.

Figura 6.4 – Arrecadações



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Para fazer o lançamento é necessário fazer o **Acesso ao Sistema Integrado para Administração Pública (SIAP)**, fornecido pela empresa Memory.

Entrar em **Sistema de Contabilidade Pública** e fazer o *login*:

- Nome: Bárbara
- Senha: 06 dígitos
- Entidade: A prefeitura trabalha com três entidades: Prefeitura Municipal de Perdões, Fundo Municipal de Saúde Perdões e Fundo Nacional de Assistência de Perdões. O acesso a cada subdivisão do sistema SIAP deve ser feito isoladamente, não podendo utilizar um único acesso para as três subdivisões do sistema ao mesmo tempo.

Já com o extrato bancário emitido e recebido em mãos, seguimos para o próximo passo:

2º passo: Clicar na aba **Receita** – SIAP

Lançamento de Arrecadação (o que deseja realizar);

- Data de Lançamento (dia que o município recebeu a receita);
- Valor do Depósito (o monte referente à receita);
- Código do Banco (tipo da conta; Ex: **108** - Referente ao **Simples Nacional**);
- Ficha (representa a descrição da receita Ex: 12 – ISS - Principal);
- OK (finalizar).

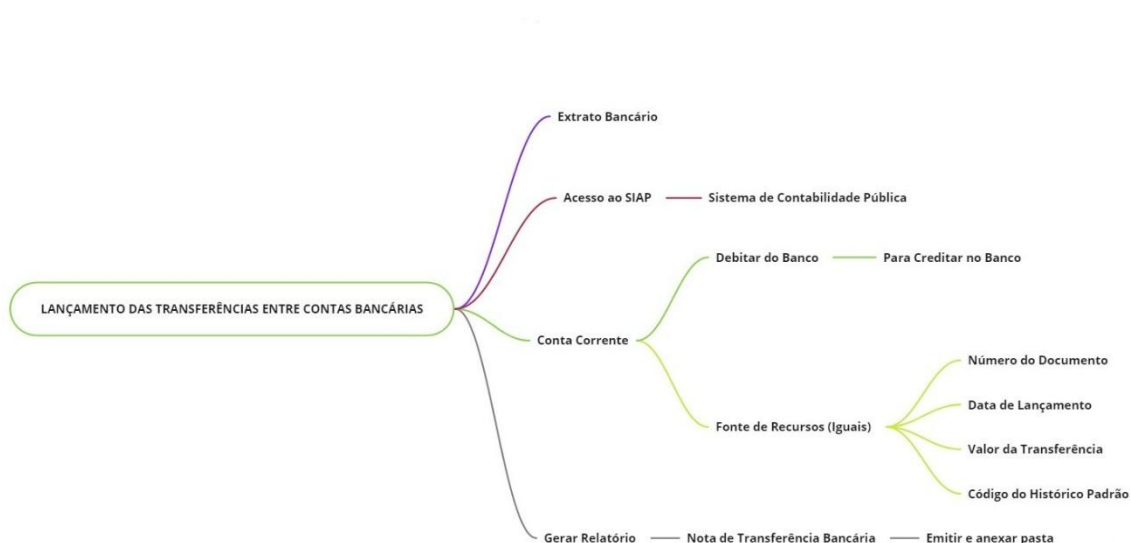
3º passo: **Gerar relatório** que irá auxiliar na conferência da gestão interna.

- Emitir e anexar a folha com o extrato bancário na pasta de “Arrecadação 2021”

6.7.1 Lançamento da Transferências

As transferências são a movimentação realizada no sistema bancário, como o próprio nome já diz, representa a entrada e saída de recursos financeiros entre contas, por meio da transferência. Logo é impresso o extrato bancário pelos superiores e repassado para a estudante realizar o lançamento no sistema SIAP. A seguir a descrição dessa atividade:

Figura 6.5 - Transferências entre Contas Bancárias



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Para fazer a transferência é necessário acessar a aba de **Contas Correntes** > Debitar do Banco (conta que pretende retirar o valor - origem/saída) > Para Creditar no Banco (conta que pretende enviar o saldo - destino/entrada).

2º Passo: As **Fontes de Recursos** devem ser a mesma nesse tipo de transação, (pois o sistema não autoriza que as fontes sejam diferentes) > Número do Documento (codificação sequencial realizada pelo sistema) > Data de Lançamento (o dia que foi realizado a transferência no banco) > Valor da Transferência (montante) > Código do Histórico Padrão (descrição da transferência).

3º passo: Gerar relatório – Sim.

- Nota de Transferência Bancária (o tipo de relatório que é utilizado pelo controle interno, caso haja dúvida ou erro sobre alguma transação financeira, podendo fazer a conferência dos fatos).

4º passo: Emitir e anexar a folha com o extrato na pasta de “Transferências 2021”.

6.7.2 Transferência entre Fontes de Recursos

As transferências entre fontes de recursos são baseadas no Ementário do Tribunal de Contas juntamente com as receitas, o qual a estudante tem autonomia para acessar apenas o “Ajuste” de transferência das fontes de recursos entre si, com os seguintes códigos:

1.00.00 – Recursos Ordinários;

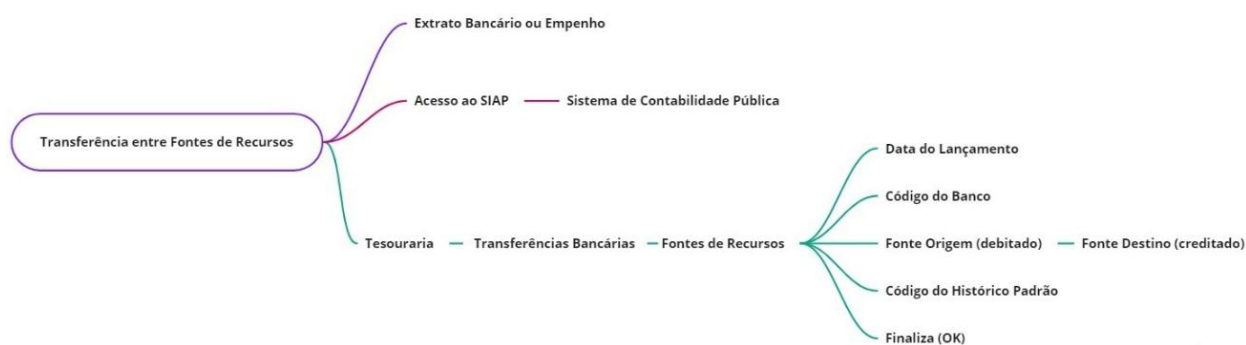
1.01.00 - Recursos Próprios – Educação mínimo 25%;

1.02.00 – Recursos Próprios – Saúde mínimo 15%;

Quando falta saldo na tesouraria ou específica fonte de recursos, por exemplo, para pagar um empenho (despesa).

Os ajustes de transferência das fontes de recursos especificadas acima, somente podem ser realizados mediante autorização expressa do Secretário Municipal da Fazenda.

Figura 6.6 - Transferência entre Fontes de Recursos



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Acessar **Tesouraria** > Transferências Bancárias > Fontes de Recursos.

2º Passo: Preencher **Transferir no Banco** (código reduzido da conta a qual deseja fazer a transferência entre fontes) > Fonte de Origem (debitar) > Fonte Destino (creditar) > Código do Histórico Padrão >. Finalizar (OK).

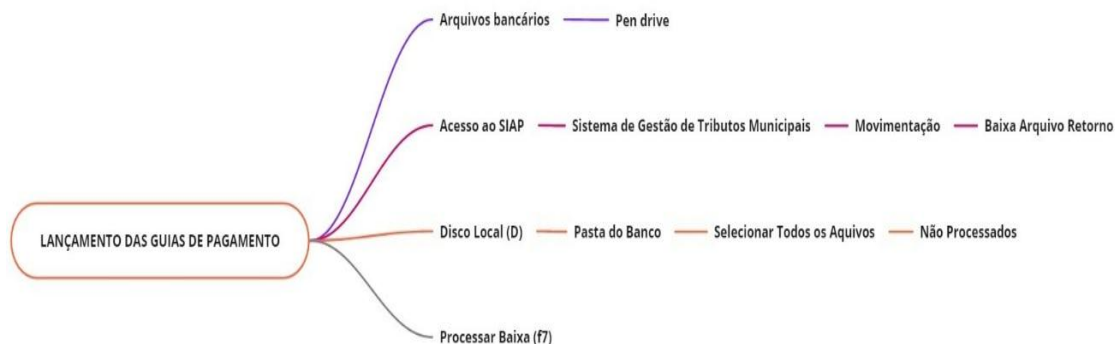
O Saldo disponível em Tesouraria não altera (apenas se houver algum pagamento ou transferência para outra conta), pois representa a soma das três fontes de recursos.

Nesse caso não é necessário emitir o relatório, pois representa apenas um “AJUSTE” entre fontes de recursos.

6.8 Lançamento das Guias de Pagamentos

A Diretora Financeira passa em um “*pen drive*” para a estudante, com arquivos diários extraído dos sistemas dos bancos, que possui as Guias de Pagamento dos contribuintes, como Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) e Imposto Sobre Serviço (ISS) retido (Nota Fiscal-e).

Figura 6.7 - Guia de Pagamento



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Acessar o SIAP na parte de **Sistema de Gestão de Tributos Municipais**

2º Passo: Acessar **Movimentação** > Baixar Arquivo Retorno

3º Passo: **Disco local** > **D** (referente ao “*pen drive*” que usam para fazer a baixa) > Selecciona a Pasta do Banco > Seleccionar Todos os Arquivos > Filtrar para **Não Processados** (pois os arquivos até o momento não foram dados baixa no sistema de tributos).

4º Passo: **F7 – Processar Baixa.**

Logo depois de realizada a baixa dessas guias no sistema do município, a prefeitura presta o serviço de nota fiscal eletrônica para o contribuinte.

6.9 Nota Fiscal Eletrônica

As Notas Fiscais Eletrônicas (NF-e) emitidas pela Prefeitura Municipal de Perdões são geradas por outra plataforma de serviços, presente no próprio site do município, que é diferente do sistema da *Memory*. Sendo assim, o sistema da *Memory* não reconhece as notas fiscais eletrônicas emitidas pela prefeitura, dessa forma, as notas fiscais devem ser baixadas manualmente.

Quando as notas fiscais não são reconhecidas pelo sistema da *Memory*, aparece a seguinte mensagem: “Guia Não Encontrada Proveniente a NFS-e”.

Figura 6.8 - Nota Fiscal Eletrônica



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Fazer a baixa dos arquivos da Nota Fiscal-e (Simples Nacional – ISS) e os demais arquivos pelo site da Prefeitura Municipal de Perdões. Site: www.perdoes.mg.gov.br. Acessar em **Serviços** > Notas Fiscais > *Login*.

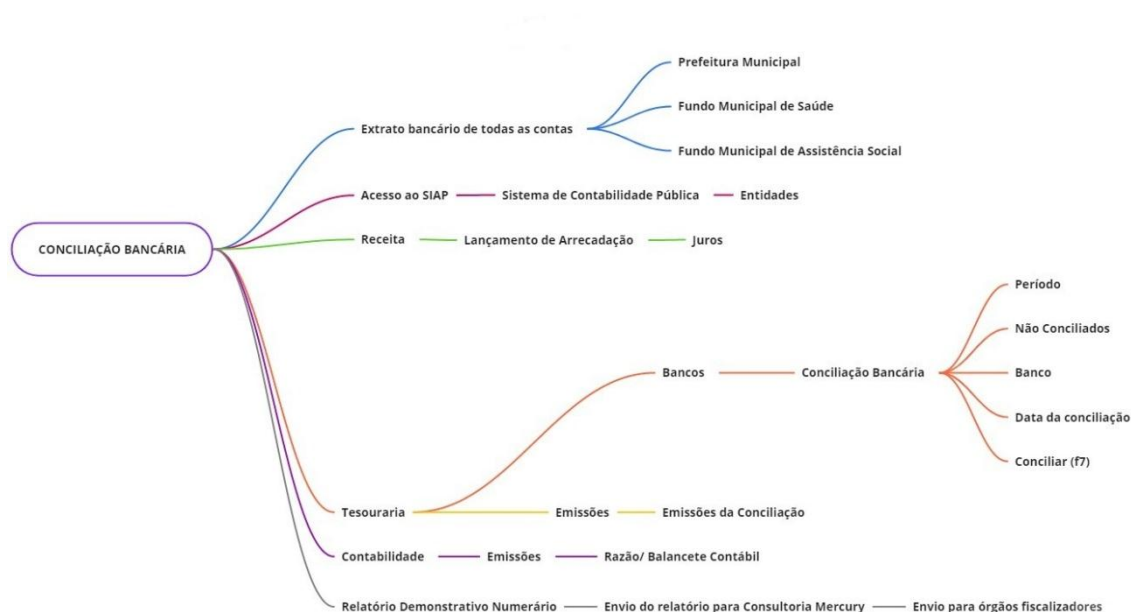
2º Passo: Acessar a aba **Prefeitura** > Baixa Magnética (é referente aos arquivos dos bancos: Bradesco, Brasil, Caixa Federal, Itaú, Sicoob Credivar e Sicoob Credisul) > Baixa Simples Nacional (é referente ao ISS).

3º Passo: Feito este processo as baixas tornam-se disponíveis para que os contribuintes **acessem e emitam as Notas Fiscais-e**.

6.10 Conciliação Bancária

Como dito anteriormente, a conciliação bancária é a conferência do extrato bancário com as informações abastecidas no sistema de gestão SIAP, em que toda movimentação de crédito e débito, os rendimentos (juros) e os saldo da tesouraria tem que condizer com o saldo do extrato. Deve constar essa conferência inicial em todo primeiro dia útil do mês, mas o período que se faz a conferência é referente ao mês anterior, como exemplo, a conciliação iniciada no dia 01 de outubro de 2021, será referente a toda movimentação das contas do mês de setembro de 2021. Portanto, a conciliação bancária é a conferência do extrato bancário com as informações alimentadas no sistema SIAP da tesouraria.

Figura 6.9 - Conciliação Bancária



Fonte: Da autora (2022)

1º Passo: Acessar aba de **Receita** > Lançamento de Arrecadação, nesse momento, essa aba vai ser lançado o rendimento da conta, ou seja, os juros acumulados daquele determinado período na conta rendimento. Por exemplo: a conta **movimento** 298 (código reduzido) é referente à Fundeb, e à conta **rendimento** da Fundeb, seu código reduzido é 100298. Todas as contas de rendimento possuem o código de início 100 e posteriormente, o número da conta. Essa distinção é para facilitar na hora da conferência.

2º Passo: Aba **Tesouraria** > Bancos > Conciliação Bancária > Período que irá conciliar (ex: 01/09/2021 a 30/09/2021, e aparecerão todos os pagamentos, transferências, arrecadações, ajustes entre fontes de recursos (se houver nesta conta), ou seja, toda movimentação, nesse determinado período), filtrar para não conciliados > código reduzido da conta movimento - Banco (ex: 298 – referente à Fundeb (Educação) > Conciliar (fechamento da conta).

3º Passo: Acessar em **Tesouraria** > Emissões > Emissão da Conciliação. Nesta seção que ocorre a conferência em busca por possíveis erros de lançamento, visando adequar perfeitamente às contas contábeis do município com os extratos bancários através da conciliação.

4º Passo: Acessar em **Contabilidade** > Emissões > Razão/ Balancete Contábil é o relatório que evidencia detalhadamente a movimentação da conta. Se os valores do extrato bancário estiverem idênticos ao movimento financeiro no sistema da *Memory*, inicia-se a emissão dos relatórios.

5º Passo: Emitir os relatórios. O relatório “Conciliação Bancária” resume toda a movimentação financeira das contas bancárias, já o relatório “Razão dos Bancos” demonstra toda movimentação financeira detalhada item por item e por fim, ao realizar a conciliação bancária de todas as contas da entidade, basta emitir o “Demonstrativo do Movimento Numerário” em que é detalhado as Receitas Orçamentárias, extraorçamentárias, entradas bancárias, as despesas, despesas extras, depósitos bancário, e as fontes de recursos conta por conta, sendo este relatório enviado mensalmente para o Sistema Informatizado de Contas dos Municípios (SICOM) no Tribunal de Contas Do Estado de Minas Gerais (TCE/MG), respeitando as datas estipuladas na Agenda Gestor que é caracterizado pelo “período para envio das informações do módulo Acompanhamento Mensal relativas ao mês do exercício atual (art. 6º, caput, da INTC nº 03/2015, alterada pela INTC nº 02/2017)” – TCE/MG. Porém, antes de ser enviado para o TCE/MG, esse demonstrativo é passado para a empresa de consultoria e assessoria pública (Mercury), onde presta o serviço de “Acompanhamento das obrigações da Lei Complementar 101/2000, junto ao TCE/MG e demais órgãos de controle externo, com acompanhamento de prestação de contas tais como: SICOM, SICONFI, SIOPS, SIOPE, SADIPEM e outros.” (Contrato Administrativo nº 8082/2021).

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Prefeitura Municipal de Perdões até o ingresso da referida estudante como estagiária não possuía mapeamento de processos devido, principalmente à falta de mão de obra qualificada para o desenvolvimento do mesmo. Além da falta de mão de obra qualificada para desenvolvimento do mapeamento de processos percebe-se que existe uma cultura de não repassar conhecimento, estratégias e hábitos de trabalho.

Esta cultura de não repassar conhecimento torna-se um gargalo para as estratégias de desenvolvimento da instituição e que precisa ser tratado pela gestão de pessoas, pois esta cultura pode impactar negativamente os objetivos municipais, que é atendimento eficiente das metas municipais e de atendimento ao cidadão.

Não é objetivo mensurar o impacto negativo dessa cultura restritiva, mas apontar falhas e caminhos para melhorar a gestão municipal de forma prática e incentivar novos estudos acadêmicos para compreender essa prática cultural e seus impactos na administração pública local.

Como não há mapeamento de processos ativos na prefeitura, sugere-se a criação do mesmo para a organização. O desenvolvimento do mapa de processos ajudará a instituição a compreender melhor suas atividades, inclusive, poderão impactar positivamente a prática da

conciliação bancária, pois evidenciará os passos corretos a serem desempenhados no decorrer da atividade laboral desta ou de outros estagiários.

Uma das dificuldades encontradas no início do estágio foram justamente a falta de amparo documental para a execução da conciliação bancária e demais atividades desempenhadas por essa estudante. Aliado a isso, a cultura de não passar informações com clareza e de forma desinibida (percebe-se certo receio em passar informações), tornando o processo de aprendizagem e de desempenho laboral lento e pouco estruturado, passando o sentimento de insegurança.

Além de não possuir o mapa de processos, a organização não consta com auditoria interna, o que pode resultar na passagem de erros de lançamento no Demonstrativo do Movimento Numerário a serem verificados pela auditoria externa, no caso os órgãos de controle como TCU e TCE. Erros que podem levar a uma auditoria fiscal munida com uma série de restrições e investigações sobre os servidores públicos, que seria desnecessária se houvesse a auditoria interna adequada.

A prefeitura municipal conta com o Controle Interno, que atua como fiscalizador dos projetos, mas não possui um sistema de gestão para controlar os relatórios e emití-los. Apesar de haver a possibilidade de ser ativado no sistema da *Memory* a função de relatórios para o Controle Interno, não parece ser do interesse da organização pública torná-lo funcional.

Outra característica percebida acerca da seção do Controle Interno, é que a mesma cumpri o organograma municipal, mas não como estrutura interna importante para assegurar o bom funcionamento dos projetos municipais, assegurando a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, como exigem os princípios da administração pública, a que versa o artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1998).

Em relação à conciliação bancária, é possível identificar apenas a parte contábil de lançamentos financeiros, não sendo possível identificar falhas acidentais ou intencionais, de natureza discricionária de servidores, pagamento justo ou saturado de bens ou serviços entregues à prefeitura.

A execução da conciliação bancária com vistas a assegurar a validade dos lançamentos contábeis, é feito e visto como importante pelos servidores responsáveis pela mesma, o que garante certa idoneidade ao processo e dá áreas de controle interno à conciliação bancária, mesmo que esta não seja a proposta da atividade, mas sim apenas uma ferramenta de controle.

Ressalta-se ainda a importância da prefeitura municipal de Perdões legitimar o Controle Interno e implantar a Auditoria Interna como parte de sua política de legitimidade, com base nos princípios da administração pública, para assegurar até mesmo o bom desempenho da

organização ao longo do tempo, utilizando-se o mapeamento de processos e a conciliação bancária como ferramentas de apoio, o que não descarta o uso de outras ferramentas.

REFERÊNCIAS

A EVOLUÇÃO DA CONTROLADORIA NO BRASIL. **XIII Encontro de Iniciação Científica**, [S. l.], p. 1-3, 19 out. 2019. Disponível em:

file:///C:/Users/Lorrayne/Downloads/44%20RE%20A%20EVOLU%C3%87%C3%83O%20DA%20CONTROLADORIA%20NO%20BRASIL.pdf. Acesso em: 19 jan. 2022.

ARTIGO 70 E 71. [Constituição (1988)]. **Artigo 70 da Constituição de 1988**. Jus Brasil: [s. n.], 1988. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10631436/artigo-70-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 11 out. 2021.

ASSI, M. **Controles Internos E Cultura Organizacional - Como Consolidar A Confiança Na Gestão Dos Negócios - 3ª edição 2019 - edição comemorativa 10 anos - Lançamento**. [São Paulo, SP]: Saint Paul Publishing (Brasil), 2019. 9788580041583. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580041583/>. Acesso em: 03 set. 2021.

ATTIE, W. **Auditoria Conceitos e Aplicações, 7ª edição**. [Campos Elíseos, São Paulo, SP]: Grupo GEN, 2018. 9788597017229. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017229/>. Acesso em: 01 set. 2021.

AUDITORIA: Conceito e objetivos, evolução, tipos de auditoria, legislação aplicável, auditoria interna x externa. [S. l.], 25 jan. 2022. E-book.

BATISTA, D. G. **Manual de controle e auditoria**. Saraiva Educação SA, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books>. Acesso em: 25 jan. 2022.

BRASIL. [Constituição (2008)]. **Lei nº 11.788**. Planalto: [s. n.], 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm#art22. Acesso em: 5 out. 2021.

CAMPOS, P. V. et al. Gestão do conhecimento como ferramenta de mapeamento de processo e modernização institucional. In: **Congresso Consad de Gestão Pública XI**. Brasília. 2016. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-10-02.pdf>. Acesso em: 3 fev. 2022.

CASTRO, D. P. D. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público, 7ª edição**. [Campos Elíseos, São Paulo, SP]: Grupo GEN, 2018. 9788597018455. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018455/>. Acesso em: 23 ago. 2021.

CORREIA, K. S. A.; LEAL, F.; ALMEIDA, DA De. Mapeamento de processo: uma abordagem para análise de processo de negócio. **Anais do XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção-ENEGEP**. Curitiba, Brasil, 2002. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR10_0451.pdf. Acesso em: 1 out. 2021.

COSTA, A. M. C. da. **A auditoria interna nos municípios portugueses**. 2009. Tese de Doutorado. FEUC. Disponível em: https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/17846/1/Disserta%c3%a7aoAnabela_Final.pdf. Acesso em: 11 jan. 2022.

DE SOUZA, L. E.; GATTRINGER, J. L.. AUDITORIA E CONTROLADORIA PÚBLICA MUNICIPAL. **Maiêutica-Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional**, v. 3, n. 1, 2015. Disponível em:

https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/view/1308. Acesso em: 13 out. 2021.

GIUSTI, M. I. **Auditoria e controladoria na gestão pública**. São Paulo: Editora Senac, (2019). 167 páginas p. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=TMC2DwAAQBAJ&dq=auditoria+e+controladoria+conceitos&lr=&hl=pt-BR&source=gbs_navlinks_s. Acesso em: 12 jan. 2022.

GOMES, E. D.; ARAÚJO, A. F. de; BARBOZA, R. J. **Auditoria: Alguns Aspectos a Respeito de Sua Origem**. Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis. Ano VII, n. 13, 2009. Disponível em: http://www.faeF.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/xza6N0w4fqVM1H2_2013-4-24-11-13-58.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados: Perdões**. Brasil, 2021. Disponível em: <http://ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/perdoes.html>. Acesso em: 14 set. 2021.

IMRS, INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO. **Perfis Municipais**. Perdões/MG.Brasil,2021. Disponível em:<http://imrs.fjp.mg.gov.br/Consultas/Resultado>. Acesso em: 18 set. 2021.

MATO GROSSO, Governo de; SEFAZ, Secretaria de Estado de Fazenda. **Novo Ementário da Natureza da Receita Orçamentária**. [S. l.: s. n.], nenhum ano de publicação. Apresentação. Disponível em: <http://www5.sefaz.mt.gov.br/documents>. Acesso em: 12 nov. 2021.

MATTOS, J. G. D. **Auditório**. [Porto Alegre, SC: SAGAH]: Grupo A, [2017]. 9788595020115. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595020115/>. Acesso em: 02 set. 2021.

MOTTA, C. P. C.; FERNANDES, J. U. J. **Responsabilidade fiscal: lei complementar n. 101 de 4/5/2000**. Del Rey, 2001. Acesso em: 5 out. 2021.

PALMEIRA SOBRINHO, Z. O contrato de estágio e as inovações da Lei n. 11.788/2008. **Revista LTr: legislação do trabalho**, São Paulo, v. 72, n. 10, p. 1173-1188, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm#art22. Acesso em: 5 out. 2021.

PIZO, F. **Mapeamento de Controles Internos Sox**. [Campos Elíseos, São Paulo, SP]: Grupo GEN, 2018. 9788597016345. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016345/>. Acesso em: 01 set. 2021.

RIBEIRO, J. M.; RIBEIRO, O. M. A Auditoria. In: **Auditoria Fácil**. [S. l.: s. n.], 2013. cap. 1. Disponível em: <https://books.google.com.br/books>. Acesso em: 25 jan. 2022.

SILVA, G. B.; VILELA, P. R. C.; MUNIZ, J. C. A. Aplicação de mapeamento de processos em uma empresa de pequeno porte: um estudo de caso visando melhoria contínua no sistema de gestão da qualidade. In: **VIII Workshop de pós-graduação e pesquisa do Centro Paula Souza, Sistemas produtivos: da inovação e sustentabilidade**. ISSN. 2013. p. 2175-1897. Disponível em: https://adm-portal.appspot.com.storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_5933.pdf. Acesso em: 4 out. 2021.

VIANA, J. C. P.; MORAES, W. B.; CINTRA, D. G. B. AUDITORIA DE CONTROLE EXTERNO. **Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia-REIVA**, v. 4, n. 03, p. 12-12, 2021. Disponível em: <http://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/195/154>. Acesso em: 11 jan. 2022.