

# **A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA OPERACIONAL EM UMA CÂMARA DE VEREADORES: UM ESTUDO DE CASO NO PODER LEGISLATIVO DE BAIXA GRANDE- BA**

Gilmar Nascimento Matos\*\*

Orientador - Prof.Ms. Nélio Herzmann\*\*\*

**Resumo:** Este trabalho trata como proposta de investigação a auditoria de natureza operacional na Administração Pública, através do estudo em uma Câmara de Vereadores. Nesse sentido, partindo da definição da auditoria operacional que é um instrumento de avaliação do desempenho das atividades de caráter operacional e administrativo, o objetivo deste artigo levantado é demonstrar a importância da auditoria operacional em uma Câmara de Vereadores, quanto aos aspectos relacionados à eficiência, eficácia, efetividade e economia. A metodologia adotada foi um estudo de caso aplicado na Câmara de Vereadores do Município de Baixa Grande localizado no Estado da Bahia utilizando-se de um questionário. Através da aplicação do questionário, o qual foi o instrumento de coleta, pode-se verificar que, embora a implementação da auditoria operacional nas Câmaras de Vereadores seja benéfica, ainda há, o desconhecimento e a não realização desta auditoria na Câmara de Vereadores de Baixa Grande/BA.

**Palavras-chave:** Eficácia; Eficiência; Economia; Efetividade.

## **INTRODUÇÃO**

Para o acadêmico, a elaboração do trabalho de conclusão de curso tem se demonstrado uma árdua tarefa, mais precisamente quando o pesquisador traz consigo as deficiências do ensino ofertado pelas instituições educacionais públicas do País. Contudo, na condição de concluinte do curso de Especialização, este trabalho tem como finalidade principal o desenvolvimento do conhecimento contábil, sendo aplicado na área da auditoria operacional.

A auditoria é conceituada como uma especialização em que são executados um conjunto de procedimentos aplicados de forma cuidadosa e sistemática, objetivando verificar se eles foram ou são realizados conforme as normas e procedimentos de auditoria.

---

\*\*Acadêmico (a) do curso de Especialização em Contabilidade Pública da Universidade do Sul de Santa Catarina. e-mail:glmatos@hotmail.com

\*\*\* Professor Mestre pela Universidade do Estado de Santa Catarina. e-mail:nelio.herzmann@unisul.br

A auditoria operacional é classificada como uma ferramenta de controle, instrumento que desempenha o papel de fiscalização do desempenho das organizações públicas ou privadas, desconsiderando as conformidades com os procedimentos legais, com o enfoque no aprimoramento das ações de desempenho tendo em vista a evolução da sistemática da eficiência, eficácia e economicidade.

A auditoria operacional tem por finalidade assessorar a administração de uma organização pública, por meio da análise dos procedimentos e técnicas, buscando a otimização completa do desempenho da gestão, de maneira eficaz e eficiente.

Neste sentido, especialmente no âmbito da gestão pública, a auditoria operacional visa determinar se as operações da entidade pública estão ocorrendo de forma adequada e correta, tendo a eficiência, eficácia, efetividade e a economia como conceitos centrais. A auditoria operacional pode servir como a finalidade de promover o aperfeiçoamento da gestão pública.

O objetivo deste trabalho é: demonstrar a importância da auditoria operacional em uma instituição pública, mais precisamente, uma Câmara de Vereadores.

## **1 CONTEXTUALIZAÇÃO**

Nesse contexto, face ao tema em estudo, esta pesquisa apresenta-se a parte inicial do tema, o problema e os objetivos a serem alcançados em seu desenvolvimento, seguido da apresentação da justificativa, a metodologia a ser aplicada durante o desenvolvimento do estudo.

A auditoria operacional constitui um instrumento poderoso de auxílio e apoio para uma boa gestão da administração pública, onde tem como escopo avaliar o desempenho das entidades do setor público, ou seja, tem como função primordial a elaboração de opiniões que permitam visualizar e examinar a situação da organização pública de acordo com os conceitos da eficiência, eficácia, efetividade e economicidade. A auditoria operacional é definida como a auditoria de finalidade analítica, pois concentra-se os estudos nas áreas de risco, com elevada criticidade da instituição pública.

Para a realização do curso de Especialização, a área da Contabilidade selecionada para a conclusão dos estudos é a auditoria operacional, sendo o objeto de análise científica uma Câmara de Vereadores.

O trabalho de pesquisa foi realizado em uma entidade do setor público, que faz parte do Poder legislativo, com atuação na administração pública. Essa entidade do setor público

representativa do Poder Legislativo está localizada na Avenida 02 de Julho, 1096, do Município de Baixa Grande/ BA.

Nas entidades do setor público, a auditoria operacional, tem desempenhado um papel de grande importância com vistas ao aperfeiçoamento da administração pública. A partir dos aspectos da economia, efetividade, eficiência e eficácia, ela atua como atividade de avaliação dos controles internos e de diagnóstico da situação dos procedimentos operacionais e administrativos. Contribui, portanto, para avaliar os desperdícios, falhas, erros, fraudes e desvios. A auditoria operacional busca dar subsídios nas questões relacionadas ao desempenho organizacional.

Assim, diante do exposto, a pergunta norteadora do problema desta pesquisa é a seguinte: Como a auditoria operacional poderia contribuir para o melhor resultado no desempenho da Câmara Municipal de Vereadores de Baixa Grande/BA?

Por meio do presente objeto da pesquisa pretende-se alcançar objetivos gerais e específicos com a finalidade de encontrar a resposta da questão levantada sobre a importância da auditoria operacional para a Câmara de Vereadores.

O objetivo geral deste estudo consiste em apresentar a importância da auditoria operacional na Câmara de Vereadores de Baixa Grande/BA, como propósito na melhoria das práticas operacionais e administrativas sob o conceito da eficiência, eficácia, efetividade e economia, assim como, conceder ao acadêmico, desenvolver o interesse em relação ao objeto de estudo.

São objetivos específicos deste trabalho:

- a) Verificar as ações gerenciais e os procedimentos relacionados ao processo operacional quanto à economicidade, efetividade, eficiência e eficácia;
- b) Analisar as práticas adotadas da gestão pública sobre os controles gerenciais;
- c) Demonstrar a importância da auditoria operacional como instrumento de melhoria da atividade econômica administrativa.

A realização deste estudo sobre auditoria operacional se justifica pela necessidade de compreender a fundo o conhecimento sobre o tema proposto, tendo em vista o aprendizado correlacionado à esfera pública.

Do ponto de vista prático, esta pesquisa procura mostrar que, as instituições públicas, em especial, as Câmaras de Vereadores, por falta de conhecimento do tema, raramente adotam a auditoria operacional como instrumento de gestão estratégica.

No aspecto teórico, a relevância desta pesquisa, busca-se levantar conteúdos relacionados à esfera pública, na condição de entidade da administração direta. Do ponto de vista social, a pesquisa se justifica pela necessidade de esclarecer a importância da auditoria operacional para as entidades do setor público.

A relevância objetiva desse trabalho visa servir de instrumento de desenvolvimento de temas relacionados à Ciência Contábil.

Quanto à finalidade prática, esta pesquisa é classificada como de natureza aplicada, tendo como meio de pesquisa a revisão bibliográfica da literatura contábil em livros, revistas, artigos, pesquisas, monografias e periódicos especializados em auditoria operacional. Quanto aos objetivos, caracteriza-se como exploratória, delimitando o tema de estudo.

No que diz respeito aos aspectos técnicos, este estudo tem a classificação de pesquisa bibliográfica, por meio de estudo de caso. Sendo um método qualitativo, o estudo de caso visa responder questionamentos de uma investigação específica e individual, procurando encontrar as características e o que há de essencial nela. Segundo Yin (2001) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análises de dados. Serão sujeitos deste trabalho o Diretor Administrativo e o Controlador Interno da Câmara de Vereadores de Baixa Grande.

Estes membros foram escolhidos pelas seguintes razões: o primeiro, pelo fato do mesmo possuir uma longa experiência como servidor da Instituição em estudo e executar as atividades gerenciais e operacionais da Câmara e o segundo servidor, respectivamente, por atuar no setor de grande importância de uma entidade pública, que é a Controladoria.

Neste trabalho, o estudo de caso é realizado em uma Câmara de Vereadores situada no Município de Baixa Grande, Estado da Bahia.

Sendo assim, este trabalho de conclusão proposto visa atingir seus objetivos com a aplicação dos instrumentos metodológicos.

O roteiro da metodologia utilizada para a realização deste estudo presente está estruturado em quatro capítulos. O primeiro capítulo trata-se da introdução a respeito do tema do estudo.

O segundo capítulo aborda-se o referencial teórico. O terceiro e último capítulo expõe o estudo de caso. O quarto capítulo apresenta as conclusões e recomendações da pesquisa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **DEFINIÇÃO DE AUDITORIA**

A auditoria é uma das ramificações de atuação da Ciência Contábil, tem como conceito ser uma técnica, estudo, levantamento e avaliação sistemática dos registros, operações e das demonstrações financeiras de uma entidade organizacional.

Auditoria é uma atividade técnica que, por meio de procedimentos próprios, faz a apuração e avaliação dos procedimentos, exames de documentos, registros, demonstrações financeiras com a finalidade de medir a exatidão e expressar uma opinião sobre o patrimônio das entidades.

Conforme Sá (1989, p.22), a “Auditoria é técnica contábil do sistemático exame dos registros, visando apresentar conclusões, críticas e opiniões sobre as situações patrimoniais e aquelas dos resultados, quer formados, quer em processo de formação”.

Segundo Crepaldi (2002) a auditoria estuda o exame de documentos, livros e registros contábeis, inspeções e obtenção de informações, internas e externas, ligados ao controle do patrimônio, focando constatar a perfeição desses registros e suas demonstrações contábeis.

Alvarez e Rivera (2006, p. 54) definem a auditoria da seguinte maneira:

A auditoria constitui uma ferramenta de controle e supervisão que contribui para com a criação de uma cultura da disciplina da organização e permite descobrir falhas nas estruturas ou vulnerabilidades existentes na organização.

A auditoria é um instrumento de apoio nas tomadas de decisões, procurando apresentar as indicações, orientações e informações a respeito das atividades executadas, sempre com a finalidade de promover resultados de acordo com a situação patrimonial das entidades.

Portanto, diante desses conceitos, a finalidade que se destina a auditoria é a exatidão dos registros e demonstrações geradas de acordo com os critérios legais de integridade, conformidade contábil, financeira e gerencial.

## AUDITORIA OPERACIONAL

Em face dos aumentos das atividades empresariais no setor privado e das reformas de caráter administrativo adotados no setor público e o direcionamento para a administração pública gerencial, a auditoria operacional se tornou a técnica contábil de relevante interesse. Na área pública, essa modalidade de auditoria sofreu crescimento devido à procura das entidades por informações correlacionadas aos aspectos da eficiência, eficácia e a economicidade das operações governamentais.

Para um maior entendimento do que seja a definição de auditoria operacional, torna-se necessário apresentar o conceito de alguns autores:

Cook (1976) considera a auditoria operacional da seguinte maneira:

Um exame e uma avaliação abrangente das operações de uma empresa, com a finalidade de informar à administração se as várias atividades são ou não cumpridas de um modo compatível às políticas estabelecidas, com vistas à consecução dos objetivos.

A auditoria operacional, na opinião do autor é a análise e verificação do desempenho de uma entidade, assim como visa formular recomendações e comentários que contribuirão para melhorar os aspectos de economia, eficiência e eficácia.

Haller (1986) define a auditoria operacional como:

Revisões metódicas de programas, organizações, atividades ou seguimentos operacionais dos setores público e privado, com a finalidade de avaliar e comunicar se os recursos da organização estão sendo usados eficientemente e se estão sendo alcançados os objetivos operacionais.

A auditoria operacional pode ser compreendida como processo em que se estabelece a comparação do desempenho real com o desempenho previsto, apresentando recomendações destinadas a melhorar o desempenho da organização.

Para Sá (1998, p.449), a auditoria operacional é a “auditoria que visa ao exame do desempenho administrativo em face do patrimônio em gestão”.

Nesse sentido, pode-se afirmar que a auditoria operacional é um exame que apresenta o enfoque nos mecanismos de controle empregados por uma entidade, tendo em vista a certificação da regularidade e a verificação da eficiência dos sistemas de controle.

A auditoria operacional possui várias nomenclaturas. Dentre as variadas denominações, enumera-se: auditoria de amplo escopo; auditoria abrangente; auditoria de conformidade; auditoria de avaliação e revisão; auditoria de programa; auditoria gerencial; auditoria de custo-benefício e auditoria de eficácia ou de resultados.

Os objetivos fundamentais da auditoria operacional em uma organização levam em conta a verificação de:

- ❖ perdas e ineficiências;
- ❖ os melhores métodos;

- ❖ os resultados efetivos;
- ❖ melhores elementos de controle e
- ❖ melhor utilização de bens físicos e humanos.

Assim, em resumo, os objetivos da auditoria operacional no setor público procuram apresentar o diagnóstico da situação operacional atual da organização, assim como apresentar sugestões para a melhoria na administração dos recursos e comprovar os aspectos relacionados à ineficiência, desperdícios, desvios, ações antieconômicas ou ineficazes e práticas abusivas.

A auditoria operacional compreende os aspectos da economia, efetividade, eficiência e eficácia. Desse modo, faz-se necessário para o presente estudo, conhecer as diferenças entre essas medidas.

Compreende-se como economia a capacidade de reduzir ao mínimo o custo de aquisição dos recursos utilizados para realizar uma atividade, com a qualidade exigida. A economia é o saber fazer, gastando pouco.

É a aptidão de executar uma atividade ao menor custo possível, ou seja, gastar menos. É a utilização eficiente de recursos (pessoas, material, espaço, tempo), com redução ao mínimo de gastos desses elementos, levando em conta a relação custo-benefício.

O conceito de eficiência está relacionado à capacidade de fazer as coisas direito com a utilização racional dos recursos. A eficiência dispõe em fazer algo da melhor forma possível. É apresentar um desempenho satisfatório sem desperdícios, ou seja, gastar bem.

A eficiência é a junção entre os resultados alcançados e os recursos consumidos diretamente relacionada com a utilização racional de recursos, ou seja, a eficiência será alcançada se, com a utilização dos mesmos recursos (pessoas, material, espaço e tempo) empregados, conseguirmos incrementar melhores resultados.

Eficácia implica na obtenção dos objetivos ou metas previstas de acordo com os objetivos propostos pela organização. Considera a relação entre os resultados alcançados e os resultados pretendidos em termos econômicos e sociais. A eficácia é a capacidade de fazer a coisa certa.

A efetividade, por fim, é conceituada como a união da eficiência e a eficácia. Consiste em realizar aquilo que foi feito (eficácia) da forma correta ( eficiência). A efetividade afere em que medida os resultados de uma determinada ação trazem benefícios e melhorias.

De uma forma geral, a auditoria operacional representa avaliar os aspectos da eficiência, efetividade, eficácia e economicidade, enquanto a auditoria contábil diz respeito à avaliação da adequação das demonstrações contábeis. O objetivo da auditoria contábil é emitir uma opinião sobre as demonstrações contábeis estão de acordo com as boas práticas contábeis e atende as exigências legais,

Araújo (2006, p.58) apresenta um quadro de diferenças entre a Auditoria Contábil e a Auditoria Operacional.

Quadro I: Distinções entre a Auditoria Contábil e a Auditoria Operacional

<b>Quanto a:</b>	<b>Contábil</b>	<b>Operacional</b>
alcance	limitado as demonstrações contábeis	amplo ou abrangente
área examinada	financeiras relevantes	todas as áreas relevantes
objetivo	expressar opinião sobre a adequação dos demonstrativos contábeis e o grau de confiabilidade	responder questões sobre o desempenho (economia, eficiência e eficácia)
realização do planejamento	concentrada no escritório	concentrada no campo
critério	Princípios Fundamentais de Contabilidade e normas gerais	alguns definidos e outros a serem definidos
prazo de realização	normalmente são longos	normalmente são curtos
conhecimentos e habilidades	específicos da área	especiais
quantidade de pessoal	não varia	varia muito
fontes de evidência	registros e documentos	diversas
relatórios produzidos	modelo padronizado denominado parecer	não possui modelo padronizado
normas adotadas	definidas pelos órgãos de classe	adota algumas normas da auditoria contábil
execução	contadores com pessoal de apoio da mesma profissão	contadores com participação de profissionais de outros ramos
áreas auditadas	financeira	diversas

história	larga existência	recente
enfoque dos exames	passado	passado, presente e futuro
objetivos da avaliação do controle interno	determinar a natureza e alcance dos procedimentos de auditoria contábil a empregar	determinar as áreas críticas mais importantes para assim orientar todo esforços da auditoria operacional

Fonte: Adaptado de Araújo (2006, p. 58)

### **3 ESTUDO DE CASO: CÂMARA MUNICIPAL DE VEREADORES DO MUNICÍPIO DE BAIXA GRANDE-BA**

Neste capítulo será demonstrado um estudo de caso em uma Câmara de Vereadores, examinando as condições ou aspectos da Câmara de Vereadores em que o estudo foi realizado e os seus efeitos alcançados com este trabalho de pesquisa. Beuren (2006, p.25) afirma que “o estudo de caso é definido como um estudo concentrado de único caso”.

A Câmara de Vereadores é o órgão representativo do poder legislativo da administração dos municípios. É composta por Vereadores eleitos diretamente pelos munícipes para uma legislatura de quatro anos, Constituição Federal do Brasil, art. 29, I. Segundo a Constituição Federal do Brasil, cabe as Câmaras Municipais examinar as contas dos municípios, gerenciar sua administração interna, criar leis e realizar o julgamento.

O Poder Legislativo executa o controle das contas públicas. Tanto o controle político, voltado à garantia dos interesses do estado, quanto o controle técnico que visa à fiscalização contábil, operacional e financeira das contas públicas.

A organização em estudo é a Câmara de Vereadores de Baixa Grande-BA, que atua na área da administração pública, onde exerce o Poder Legislativo do Município de Baixa Grande/BA se compõe de vereadores eleitos, de acordo com as normas da Constituição Federal do Brasil. Os cargos são escolhidos através do voto, por meio de Assembleia Geral, e é formado na seguinte hierarquia:

- Presidente
- Vice- Presidente
- Secretário

O quadro de funcionários responsáveis pela execução dos serviços operacionais são

pessoas com experiência, e que não são capacitados por meio de treinamentos, para que possam enfrentar da melhor forma possível as instabilidades desse setor.

A Câmara de Vereadores é formada por uma equipe de seis funcionários e composta da seguinte maneira: um gerente administrativo, que organiza os procedimentos relacionados com a área financeira; uma assistente da Presidência, com a responsabilidade de assessorar a Presidente; um Controlador Interno, um motorista e um porteiro. Existe também uma auxiliar de serviços gerais.

Para que se possa demonstrar uma conclusão sobre o estudo de caso, se faz importante então a aplicação de um questionário que tem como finalidade a avaliação da eficiência, eficácia e economia.

Com a aplicação do questionário, constatou-se o seguinte:

Quando o gerente administrativo foi questionado sobre a escrituração contábil, a informação obtida é que essa é centralizada, sendo realizada por empresa Especializada em Contabilidade Pública, dentre elas, a elaboração da folha de pagamento, o recolhimento e pagamento de tributos e a realização das despesas fixas (água, luz, provedor de internet). A elaboração das demonstrações contábeis (Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício, etc.) e as informações enviadas ao Tribunal de Contas é também operacionalizada pela empresa Especializada em Contabilidade Pública.

A informação conseguida pelo Diretor Administrativo no que diz respeito aos aspectos das vantagens e desvantagens da centralização da escrituração contábil é que a centralização torna possível controlar as receitas, despesas, os dados financeiros e a tomada de decisões, porém, o processo decisório centralizado ocasiona mau dimensionamento nos níveis hierárquicos ou o excesso burocrático, prejudicando a agilidade de decisões.

No momento em que foi questionado sobre a avaliação dos custos das suas atividades principais, para analisar se as operações estão sendo cobertas pelas receitas, a resposta obtida pelo Controlador Interno é que não existe essa avaliação. Além disso, ainda com relação às operações, quanto ao acompanhamento e assessoria satisfatória, a fim da mesma fazer uso correto de seus investimentos e do crédito, a resposta é que a mesma não dispõe de um serviço de assessoria, através de acompanhamento técnico.

Com relação a cursos para capacitação dos funcionários e dirigentes, segundo a informação do Controlador Interno é que a Câmara de Vereadores não prioriza essas ações, por entender que essa é uma forma de geração de despesa.

Questionado sobre a acumulação de funções, o Diretor administrativo informou que há segregação de funções, pois, de acordo com o mesmo, a segregação é uma necessidade da Câmara Municipal para se evitar riscos e corrigir falhas humanas.

Com relação ao nível de tecnologia empregada e como é realizado o processo de atualização e manutenção de sistemas, de acordo com a posição dada pelo Diretor Administrativo é que ela possui um sistema de informática, o qual é mantido com tecnologia defasada, onde o mesmo não é condicionado em sala protegidas contra incêndios, panes elétricas, entre outros. Seus equipamentos de softwares não possuem aquisição de licença de autorização de uso, porém são substituídos sempre que necessário.

Questionado o Diretor Administrativo sobre a imagem da Câmara de Vereadores perante os funcionários e a comunidade local, essa vem procurando estreitar relações com a comunidade local, através da participação e promoção de eventos ligados ao Poder Legislativo e o Poder Executivo. No que diz respeito às ações locais, a Câmara Municipal para divulgar a sua imagem, utiliza recursos de propaganda por meio da estação de rádio comunitária local e por meio do projeto Câmara Itinerante. A Câmara de Vereadores dispõe de um canal através do qual o cidadão faz suas reclamações e críticas.

O grau de instrução dos componentes da Diretoria Administrativa, da Controladoria e dos funcionários é: a Diretoria Administrativa e a Controladoria são formadas por empregados estatutários e comissionados, sendo que todos integrantes possuem nível médio. O gerente administrativo possui nível médio de escolaridade; o Controlador Interno possui nível médio de escolaridade; A Assistente da Presidência possui nível médio. A Câmara de Vereadores não presta algum tipo de serviço fora do âmbito público.

A Câmara Municipal, durante o ano, não executou qualquer modalidade de auditoria.

No que diz respeito à existência de planejamento projetado para o alcance dos objetivos, segundo a posição levantada pelo Diretor Administrativo é que a Câmara Municipal possui um processo de planejamento, o plano operacional (planop) em que busca atingir as metas estabelecidas para o exercício anual. O processo de definição e planejamento de metas é baseado no histórico de seus dados juntamente com a realidade de sua área de atuação. O processo de planejamento e definição de metas se dá através da elaboração de instrumentos de planejamento estratégico e gerencial, onde se estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração para as despesas e os programas de duração continuada que se estendem por mais de um exercício. Por meio do planejamento, as metas devem ser estimadas para o

exercício a que se referem e os dois exercícios seguintes. O planejamento é constituído por etapas distintas, porém integradas permitindo um plano estrutural das ações.

Com relação às metas para 2017, se essas foram projetadas e se existe análise entre o que foi realizado e o que foi projetado, o que a Câmara de Vereadores planejou para o ano passado, foi alcançado êxito por completo de acordo como que estabelece a Lei de Responsabilidade Fiscal, conforme informação explicada pelo Controlador Interno. A situação é comparada por meio de dispositivos e normas relativas ao controle e avaliação das metas e prioridades do orçamento que são comparadas com as metas e prioridades da Administração Pública.

Quando questionado sobre a existência de um sistema de controle, o Controlador Interno informou que esse existe. O sistema de controle é executado por meio de relatório mensal, onde são feitos os controles de avaliação da execução orçamentária, acompanhamento dos limites constitucionais e da Lei de Responsabilidade Fiscal, controle de frota e combustível, dos bens em almoxarifado, das Licitações e Contratos, das retenções de INSS, IRRF, ISS e Consignações e sistema de Pessoal.

Para o Controlador Interno, quando se trata da utilização ao máximo dos recursos disponíveis, sendo esses humanos, financeiros ou materiais com a finalidade de alcance das metas, a Câmara Municipal não utiliza ao máximo os recursos que tem em posse; ela operacionaliza com apenas 60% dos recursos que dispõe. Com relação aos recursos humanos, a quantidade de funcionários disponíveis não é suficiente para o desenvolvimento das suas atividades de forma individualizada, onde seria necessário um aumento do número de funcionários, o que no momento não é suportável pelas suas receitas.

## OUTRAS CONSIDERAÇÕES

Pode-se observar que a Câmara Municipal, durante a análise do questionário, está promovendo em suas atividades operacionais com vistas à otimização de recursos, a melhoria no seu desempenho e na forma de operar em matéria de eficiência, eficácia, efetividade e economia. Ficou constatado que ela está alcançando, de modo parcial, os objetivos dos quatro “Es”: eficiência, eficácia, efetividade e economia da auditoria operacional de recursos. As seguintes verificações devem ser consideradas:

A escrituração contábil é realizada integralmente na Câmara de Vereadores, promovendo assim, a utilização racional do tempo, tornando a Câmara Municipal econômica

e eficiente.

Foi verificado que há segregação de funções nos setores da Câmara de Vereadores, buscando o uso adequado dos recursos humanos, evitando a duplicação de esforços de seu pessoal.

Com relação aos custos das atividades principais, com a finalidade de descobrir se não estão acontecendo desperdícios nas operações, a Câmara de Vereadores não analisa os custos das operações, logo, a partir do instante que suas operações não são examinadas, a eficiência e eficácia poderão não ser atingidas, pois não serão descobertas as limitações e não se saberá eliminá-las.

A Câmara de Vereadores não busca fornecer qualificação ao seu corpo de funcionários, que, apesar do corpo técnico ser a parte que realiza as atividades da Câmara de Vereadores, eles não são qualificados para realizar suas atividades. Quando a Câmara Municipal não investe na qualificação técnica do seu quadro de funcionários, a eficácia não é alcançada, e, sobretudo, as metas planejadas não são atingidas, pela eficiência dos seus funcionários que não estão atualizados pela Câmara de Vereadores nas funções de bom atendimento.

Como qualquer alteração, a auditoria operacional, não demonstra todos os seus melhoramentos em um período curto. Só a partir do decorrer do tempo é que essa é notada. Dessa maneira, a obtenção da eficiência, eficácia, efetividade e economia de modo momentâneo, pode ser visto como a utilização dos recursos de forma incorreta, significando dessa forma, que o objetivo pretendido não foi alcançado.

#### **4 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES**

De acordo com a pesquisa aplicada, a auditoria operacional é importante para a correta operacionalização dos recursos. Notou-se que a auditoria operacional tem desempenhado um papel de grande relevância para qualquer organização pública, por exemplo: a eliminação de perdas, a simplificação das operações, a diminuição dos erros e falhas até mesmo de desvios e fraudes.

No exemplo das Câmaras de Vereadores abrange-se a melhoria econômica, e também social, tendo como pressuposto para tal finalidade, as atividades financeiras.

Por proporcionarem seus serviços com segurança, menor burocracia e custo reduzido,

diante do que foi exposto nos capítulos anteriormente citados, conclui-se que a auditoria operacional torna-se peça de fundamental importância para a melhoria do desempenho das Câmaras de Vereadores, sendo necessária uma apreciação dos seus objetivos e de suas operações, com a finalidade de trazer soluções para sua melhor funcionalidade e impedir que eventuais deficiências venham a provocar um desgaste na relação entre a Câmara Municipal e seus funcionários.

Comprova-se, que a adoção da auditoria operacional traria melhorias para a Câmara de Vereadores, pois examinaria áreas problemáticas e localizaria oportunidades de realização para as modificações necessárias para que essa se tornasse eficiente, eficaz e econômica, como o recrutamento de novos funcionários, melhorando o suporte operacional.

A auditoria operacional possibilitará a Câmara de Vereadores avaliar suas operações e as metas projetadas, permitindo realizar as devidas alterações que contribuirão no seu desempenho, gerando melhoria na sua eficiência e eficácia, o que certamente servirá de colaboração.

Em futuras pesquisas poderão ser destacados aspectos relacionados à própria contabilidade, como também o controle interno, exame de custos, marketing, governança corporativa, dentro da percepção da melhoria contínua, criando estratégias competitivas com adequação às Câmaras Municipais. Além disso, um trabalho aprofundado sobre auditoria operacional de certa maneira também é válido, pois, representará um dos primeiros passos para que esta deixe de ser discutida com atenção em instituições públicas, como foi verificado durante a minha pesquisa, e volte a considerar a importância desta em outros ramos, devendo assim surgir formas específicas para cada uma delas, observando as especialidades.

## REFERÊNCIAS

ALVAREZ, M.C.V.; RIVERA, Z. **La auditoria como proceso de control: concepto y tipología**. Ciencias de la información. Havana, v.37, p. 53-59, 2006. ISSN 1606 4925

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. **Introdução à auditoria operacional**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

COOK, John W; WINKLE, Gary M. **Auditoria: filosofia e técnica**. São Paulo: Saraiva, 1976.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2002.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookman. 2001.

HALLER Edward. **Avaliação de desempenho operacional – estabelecimento e administração de uma auditoria operacional**. São Paulo: Price Waterhouse, 1986.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

LUBISCO, Nídia M. L.; VIEIRA, Sônia Chagas.; SANTANA, Isnaia Veiga. **Manual de Estilo Acadêmico: monografias, dissertações e teses**. 4 ed. Salvador: EDUFBA, 2008.

SÁ, Antonio Lopes de. **Curso de auditoria**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

SÁ, Antonio Lopes de. **Dicionário de contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada a contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## Legislação Aplicada

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>.

## APÊNDICE

## Questionário

1. A escrituração contábil é centralizada? Quais as vantagens e desvantagens para a Câmara de Vereadores?

Quando o gerente administrativo foi questionado sobre a escrituração contábil, a informação obtida é que esta é centralizada, sendo realizada por empresa Especializada em Contabilidade Pública, dentre elas, a elaboração da folha de pagamento, o recolhimento e pagamento de tributos e a realização das despesas fixas (água, luz, provedor de internet). A elaboração das demonstrações contábeis (Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício, etc.) é também operacionalizada pela empresa Especializada em Contabilidade Pública.

A informação conseguida no que diz respeito aos aspectos das vantagens e desvantagens da centralização da escrituração contábil é que a centralização torna possível controlar as receitas, despesas, os dados financeiros e a tomada de decisões, porém, o processo decisório centralizado ocasiona mau dimensionamento nos níveis hierárquicos ou o excesso burocrático, prejudicando a agilidade de decisões.

2. A Câmara de Vereadores avalia os custos principais para analisar se as operações estão sendo cobertas pelas receitas geradas?

No momento em que foi interrogado ao Controlador Interno sobre a avaliação dos custos das suas atividades principais, para analisar se as operações estão sendo cobertas pelas receitas, a resposta obtida é que não existe essa avaliação. Além disso, ainda com relação às operações, quanto ao acompanhamento e assessoria satisfatória, a fim da mesma fazer uso correto de seus investimentos e do crédito, a resposta é que a mesma não dispõe de um serviço de assessoria, através de acompanhamento técnico.

3. A Câmara de Vereadores oferece cursos para uma melhor capacitação dos funcionários e dirigentes?

Com relação a cursos para capacitação dos funcionários e dirigentes, a Câmara de Vereadores não prioriza essas ações, por entender que essa é uma forma de geração de despesa, conforme informação dada pelo Controlador Interno.

4. Há segregação de funções?

Questionado sobre a acumulação de funções, o Diretor administrativo informou que há segregação de funções, pois, de acordo com o mesmo, a segregação é uma necessidade da Câmara Municipal para se evitar riscos e corrigir falhas humanas.

5. Qual o nível da tecnologia empregada? Como é feito o processo de atualização e manutenção de sistemas? E os equipamentos e máquinas?

Com relação ao nível de tecnologia empregada e como é realizado o processo de atualização e manutenção de sistemas, de acordo com a informação recebida pelo Diretor Administrativo, ela possui um sistema de informática, o qual é mantido com tecnologia defasada, onde o mesmo não é condicionado em sala protegidas contra incêndios, panes elétricas, entre outros. Seus equipamentos de softwares não possuem aquisição de licença de autorização de uso, porém são substituídos sempre que necessário.

6. Qual a imagem da Câmara de Vereadores perante os funcionários e a comunidade local?

Questionado sobre a imagem da Câmara de Vereadores perante os funcionários e a comunidade local, segundo a opinião do Diretor Administrativo, esta vem procurando estreitar relações com a comunidade local, através da participação e promoção de eventos ligados ao Poder Legislativo e o Poder Executivo. No que diz respeito às ações locais, a Câmara Municipal para divulgar a sua imagem, utiliza recursos de propaganda por meio da estação de rádio comunitária local e o por meio do projeto Câmara Itinerante.

7. Tem um canal estabelecido através do qual o cidadão faz suas reclamações e críticas?

De acordo com a posição concedida pelo Diretor Administrativo, a Câmara de Vereadores dispõe de um canal através do qual o cidadão faz suas reclamações e críticas.

8. Qual o grau de instrução dos funcionários?

O grau de instrução dos componentes da Diretoria Administrativa, da Controladoria e dos funcionários é: a Diretoria Administrativa e a Controladoria são formadas por empregados estatutários e comissionados, sendo que todos integrantes possuem nível médio. O gerente administrativo possui nível médio de escolaridade; o Controlador Interno possui nível médio de escolaridade; A Assistente da Presidência possui nível médio.

9. A Câmara de Vereadores presta algum tipo de serviço fora do âmbito público?

Segundo o Diretor Administrativo, a Câmara de Vereadores não presta algum tipo de serviço fora do âmbito público.

10. Existe um planejamento projetado para o alcance dos objetivos?

No que diz respeito à existência de planejamento projetado para o alcance dos objetivos, a Câmara Municipal possui um processo de planejamento, o plano operacional (planop) em que a busca atingir as metas estabelecidas para o exercício anual. O processo de definição e planejamento de metas é baseado no histórico de seus dados juntamente com a realidade de sua área de atuação

11. Como se dá o processo de planejamento e definição de metas?

Para o Diretor Administrativo, o processo de planejamento e definição de metas se dá através elaboração de instrumentos de planejamento estratégico e gerencial, onde se estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração para as despesas e os programas de duração continuada que se estendem por mais de um exercício. Por meio do planejamento, as metas devem ser estimadas para o exercício a que se referem e os dois exercícios seguintes. O planejamento é constituído por etapas distintas, porém integradas permitindo um plano estrutural das ações.

12. A situação real ou atual é comparada e analisada com a situação planejada ou projetada?

Conforme explicou o Controlador Interno, a situação é comparada por meio de dispositivos e normas relativas ao controle e avaliação das metas e prioridades do orçamento que são comparadas com as metas e prioridades da Administração Pública.

13. As metas projetadas para 2017 foram alcançadas?

Quando perguntado, o Controlador Interno afirmou que houve o cumprimento das metas projetadas para o ano de 2017 de acordo com Lei de Responsabilidade Fiscal.

14. Existe análise entre o orçamento realizado e o projetado?

O Diretor Administrativo informou que existe a análise e ela faz parte do controle orçamentário, onde se utiliza metodologias de projeção orçamentaria e devem ser observadas as normas técnicas e legais.

15. Existe um sistema de controle? É considerado satisfatório em todas as áreas?

Quando questionado sobre a existência de um sistema de controle, o Diretor Administrativo informou que esses existem; sistema de controle é executado por meio de relatório mensal, onde são feitos os controles de avaliação da execução orçamentária, acompanhamento dos limites constitucionais e da Lei de Responsabilidade Fiscal, controle de frota e combustível, dos bens em almoxarifado, das Licitações e Contratos, das retenções de INSS, IRRF, ISS e Consignações e sistema de Pessoal.

16. Existe um manual de procedimentos?

Sim, a Câmara de Vereadores segue o regimento interno formulado por um manual institucional.

17. Existe auditoria na Câmara de Vereadores? Como se dá o processo de auditoria?

A Câmara de Vereadores, durante o ano, não realizou auditoria.

18. Para o alcance de suas metas a Câmara de Vereadores utiliza ao máximo os recursos disponíveis?

De acordo com o Controlador Interno, em se tratando da utilização ao máximo dos recursos disponíveis, sendo esses humanos, financeiros ou materiais com a finalidade de alcance das metas, a Câmara Municipal não utiliza ao máximo os recursos que tem em posse; ela operacionaliza com apenas 60% dos recursos que dispõe. Com relação aos recursos humanos, a quantidade de funcionários disponíveis não é suficiente para o desenvolvimento das suas atividades de forma individualizada, onde seria necessário um aumento do número de funcionários, o que no momento não é suportável pelas suas receitas.

19. A Câmara de Vereadores poderia produzir mais, com os recursos humanos disponíveis?

Com relação aos recursos humanos, a quantidade de funcionários disponíveis não é suficiente para o desenvolvimento das suas atividades de forma individualizada, onde seria necessário um aumento do número de funcionários, o que no momento não é suportável pelas suas receitas.

20. A Câmara de Vereadores acredita que os recursos humanos, financeiros e materiais estão disponíveis nas quantidades necessárias e suficientes para atender a demanda?

Quando questionado, o Diretor Administrativo informou que os recursos humanos, financeiros e materiais não estão disponíveis nas quantidades necessárias e suficientes para atender a demanda.

21. Os resultados obtidos pela Câmara de Vereadores estão dentro dos objetivos traçados?

Segundo a posição apresentada pelo Controlador Interno, em se tratando da obtenção dos resultados, com a finalidade de alcance dos objetivos traçados, a Câmara Municipal atende os objetivos planejados.