



ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DO IMPACTO DE AUDITORIA INTERNA OPERACIONAL APLICADA EM ÓRGÃO DE SAÚDE MUNICIPAL

CASE STUDY: ANALYSIS OF THE IMPACT OF INTERNAL OPERATIONAL AUDIT APPLIED TO A MUNICIPAL HEALTH ORGAN

VITOR SENNA DE FARIA

Graduado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: vitorsenna1@gmail.com

RICARDO ASSAD

Graduado em Administração pela Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG. Mestre em Engenharia da Produção (conceito CAPES 5) pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Atua como docente em diversas Universidades: <http://lattes.cnpq.br/6529576547411156> Professor Titular da Fael - Faculdade Educacional da Lapa, como orientador.e avaliador. E-mail: mbaprofessor@yahoo.com.br

RESUMO

Cada vez mais a auditoria interna se destaca como uma ferramenta valiosa de controle nas instituições públicas, com estruturas de controle sendo implantadas até mesmo pelos entes federativos municipais, permitindo relacionar e avaliar as organizações públicas sob aspectos de adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos sistemas, estruturas e processos de controle interno. A hipótese da pesquisa é a existência de impacto positivo sobre os indicadores de produtividade após a realização de auditoria interna operacional no órgão estudado. O presente estudo se deu através de estudo de caso, devido ao fato de o autor ser funcionário público efetivo ocupante do cargo de Auditor Interno na Prefeitura de Balneário Camboriú. Foi utilizado o meio de pesquisa exploratória de abordagem indireta, com base principalmente em análise documental e bibliográfica, com coleta de informações de relatório de auditoria acerca do órgão em questão. Quanto à perspectiva, a mesma é classificada como qualitativa descritiva, visto que busca compreender particularidades e mudanças comportamentais nos indivíduos do órgão auditado, sob o aspecto de produtividade profissional. O objetivo geral desta pesquisa é analisar os impactos de auditoria operacional realizada em órgão municipal de saúde da Prefeitura de Balneário Camboriú, enquanto os objetivos específicos são: apresentar conceitos de auditoria e auditoria operacional; apresentar funcionamento da Divisão de Auditoria Geral dentro do município de Balneário Camboriú; identificar os motivos que levaram à abertura do Processo de Auditoria Operacional; verificar o impacto da auditoria no tocante à produtividade do órgão auditado. O resultado deste trabalho permitiu concluir que a auditoria operacional realizada pela Divisão de Auditoria Geral da Prefeitura de Balneário Camboriú teve impacto positivo na produtividade do órgão de





saúde auditado, com melhora nos indicadores de produtividade dos fisioterapeutas que trabalhavam no órgão de saúde, inclusive com redução do absenteísmo dos pacientes necessitados.

Palavras-chave: Auditoria Interna. Auditoria Governamental. Controle Interno.

ABSTRACT

Increasingly, internal audit stands out as a valuable control tool in public institutions, with control structures being implemented even by municipal federative entities, allowing to relate and evaluate public organizations under aspects of adequacy, effectiveness, efficiency and economics of systems, internal control structures and processes. The research hypothesis is that there is a positive impact on productivity indicators after conducting an internal operational audit at the body studied. The present study took place through a case study, due to the fact that the author is an effective civil servant occupying the position of Internal Auditor in the Municipality of Balneário Camboriú. An indirect exploratory research method was used, based mainly on documentary and bibliographic analysis, with the collection of information from an audit report about the body in question. As for the perspective, it is classified as descriptive qualitative, since it seeks to understand particularities and behavioral changes in the individuals of the audited body, under the aspect of professional productivity. The general objective of this research is to analyze the impacts of the performance audit performed in a municipal health agency of the Municipality of Balneário Camboriú, while the specific objectives are: to present concepts of performance audit and performance audit; present the operation of the General Audit Division within the municipality of Balneário Camboriú; identify the reasons that led to the opening of the Operational Audit Process; verify the impact of the audit with respect to the productivity of the audited body. The result of this work allowed us to conclude that the operational audit carried out by the General Audit Division of the Municipality of Balneário Camboriú had a positive impact on the productivity of the audited health agency, with an improvement in the productivity indicators of the physiotherapists who worked in the health agency, including with reduction absenteeism of needy patients.

Keywords: Internal Audit. Government Audit. Internal control.

1. INTRODUÇÃO

Com a consolidação e o aprimoramento da democracia e da administração pública, vinha se tornando clara a necessidade de um maior controle sobre as mesmas, tanto por parte de agentes públicos quanto da própria população, a qual passou a perceber que em muitos casos o serviço público não era prestado da melhor forma





possível, assim como em outros casos ficaram escancarados casos de propinas e corrupção envolvendo agentes públicos, fatores que resultam em ineficiência e ineficácia por parte do Estado.

Diante disso, a administração pública brasileira se adaptou e obteve avanços significativos na área de controle interno e controle social, com a criação de órgãos que têm por objetivo analisar a efetiva prestação de serviço por parte do Estado, e subsidiar a população com informações úteis para que a mesma tenha melhor capacidade de escolher e de cobrar de seus agentes públicos.

Entre as ferramentas de controle sobre a administração pública está a auditoria governamental, sendo que suas atividades estão voltadas tanto para a fiscalização quanto para a análise dos resultados dos entes governamentais, com o objetivo principal de melhorar a eficácia, a eficiência e a efetividade dos serviços públicos prestados.

A auditoria governamental se desenvolveu e tem como pilares legislações modernas que demonstram a preocupação com o bom gerenciamento de recursos públicos. Entre essas legislações, temos a Lei de Responsabilidade Fiscal, a qual impõe obrigações aos governos e sanções em caso do descumprimento dessas obrigações. Recentemente o nosso país passou pelo impeachment da ex-presidente Dilma Rousseff, a qual foi afastada justamente pelo fato de ter cometido crimes que atentam contra a Lei de Responsabilidade Fiscal.

Além do controle governamental que se desenvolveu na esfera federal do nosso governo, os governos estaduais e municipais também legislaram e criaram estruturas para exercer o controle e auditoria governamental. É o exemplo do município de Balneário Camboriú, em Santa Catarina, o qual criou a Secretaria de Controle Governamental e Transparência Pública através da Lei 3.815/2015, dando à Secretaria o objetivo de assegurar o bom gerenciamento dos negócios públicos, aprimorando a prestação de serviços com economicidade, eficiência e eficácia, evitando a ocorrência de erros potenciais, através do controle de suas causas.

Dentre os órgãos da Secretaria de Controle Governamental e Transparência Pública, está a Divisão de Auditoria Geral, unidade de apoio direto ao Secretário de





Controle e ao Chefe do Poder Executivo Municipal. A Divisão de Auditoria Geral possui oito competências atribuídas pela Lei 3.815/2015, além de possuir obrigações derivadas de outras legislações estaduais e federais, sendo que todas essas atribuições dizem respeito à verificação e fiscalização da boa prestação dos serviços públicos prestados pela administração direta e indireta do município de Balneário Camboriú.

No ano de 2016, foi realizada a Auditoria Especial nº 02/2016, a qual tinha por objetivo verificar o cumprimento da carga horária dos servidores do CEFIR - Centro de Fisioterapia e Reabilitação do município, assim como levantar possíveis irregularidades que estivessem comprometendo a eficiência e a eficácia dos serviços prestados pelo mesmo.

Com base nessa auditoria, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar os impactos de auditoria operacional realizada em órgão municipal de saúde de Balneário Camboriú. Já os objetivos específicos do presente trabalho são: apresentar conceitos de auditoria e auditoria operacional; apresentar funcionamento da Divisão de Auditoria Geral dentro do município de Balneário Camboriú; identificar os motivos que levaram à abertura do Processo de Auditoria Operacional; verificar o impacto da auditoria no tocante à produtividade do órgão auditado;

O método de estudo de caso escolhido se dá pelo fato de o autor ter realizado auditoria operacional em órgão da saúde da Prefeitura de Balneário Camboriú, juntamente com outro Auditor Interno e um Analista de Controle Interno, e julgar interessante a mensuração dos resultados dessa auditoria operacional. Dessa forma, pode-se ter uma ideia do valor da auditoria de controle interno no setor público, visando contribuir e estimular o crescimento do controle sobre a administração pública em outros municípios.

2. DESENVOLVIMENTO





Na presente seção, o autor fará a exposição do resultado da pesquisa, por partes, destacando a discussão das teorias e/ou das práticas que foram utilizadas para entender e esclarecer o problema apresentado no Projeto, apresentando-as e relacionando-as com a dúvida investigada.

2.1. Revisão de literatura

Neste espaço, serão expostas as teorias utilizadas para sustentar a posterior análise e discussão dos resultados.

2.1.1. Auditoria governamental

Para Perez Junior (2004, p.11), a auditoria pode ser definida como “o levantamento, o estudo e a avaliação sistemática de transações, procedimentos, rotinas e demonstrações contábeis de uma entidade, com o objetivo de fornecer a seus usuários uma opinião imparcial e fundamentada em normas e princípios sobre sua adequação”.

Lima e Castro (2006) argumentam que a auditoria atua auxiliando o administrador na tomada de decisões, por meio de relatórios e pareceres, bem como, colabora para a evidenciação de erro, omissão ou fraude, salvaguardando o patrimônio da entidade.

A auditoria pública (tema em foco) tem por objetivo a verificação ou revisão de registros, demonstrações e procedimentos adotados nas diversas entidades públicas visando avaliar a adequação e veracidade das situações expostas. Assim, a auditoria é uma avaliação, por revisão, análise, estudo, a fim de opinar sobre o comportamento patrimonial, sobre a gestão de administradores, sobre a conduta de pessoas às quais se confiam bens ou valores, sobre o destino de fundos e recursos, em suma, busca “conhecer” pelos registros, documentos, controles, como sucederam os trabalhos que produziram peças contábeis.

Para Cruz e Glock (2008, p. 27), “a atividade de auditoria interna traduz-se num serviço de apoio à administração, ou seja, passa a ser um elemento de controle,





integrante do Sistema, que mede e avalia os demais controles”. Enquanto isso, para Castro (2008, p. 88), a auditoria interna na área pública deve ser criada para avaliar os controles internos, os quais têm por objetivo cumprir o que determina o artigo 74 da Constituição Federal, assim como o art. 59 da Lei de Responsabilidade Fiscal.

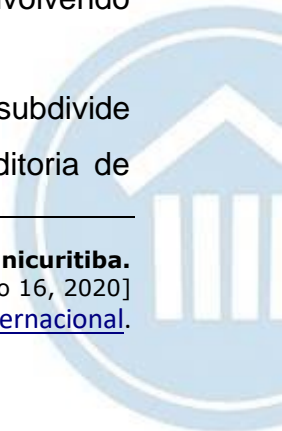
De acordo com Attie (2007), a finalidade da revisão do sistema de controle interno realizada pela auditoria é determinar a certeza de que os controles cumprem os objetivos da organização, de forma eficiente e econômica. Não adianta a organização implantar um ótimo sistema de controle interno sem que alguém verifique se as determinações desse sistema estão sendo cumpridas ou se este deve ser adaptado.

A função da auditoria interna não é especificamente controlar uma atividade realizada, mas sim, melhorar todos os outros controles, para que possam ser realizados de forma correta, eficiente e eficaz com vistas a atender os objetivos da organização. Assim, pode-se verificar que a auditoria interna complementa e apoia o controle interno. Este representa o conjunto de sistemas coordenados para prevenir a ocorrência de erros e irregularidades. A auditoria interna, por sua vez, constitui-se num serviço prestado à Administração Pública com a função de revisar o controle interno, fornecendo recomendações para o seu fortalecimento.

Auditoria é função precípua do cargo de auditor, e os atributos de qualidade que o mesmo deve possuir e incluir em seu relatório de auditoria são: concisão, objetividade, convicção, clareza, integridade, coerência, oportunidade, apresentação e conclusividade. Além dessas qualidades, o relatório de auditoria deve seguir um padrão de formatação, mas que pode ser adaptado caso seja necessário para a melhor avaliação e interpretação dos resultados da auditoria (PETER E MACHADO, 2009).

Peter e Machado (2007, p.37) explanam que “a auditoria governamental contempla um campo de especialização da auditoria, voltada para a Administração Pública (Direta e Indireta), compreendendo a auditoria interna e externa, envolvendo diretamente o patrimônio e/ou o interesse público”.

Ainda segundo Peter e Machado (2009), a auditoria governamental se subdivide em 8 tipos específicos de auditoria, as quais são: Auditoria de Gestão, Auditoria de





Programas, Auditoria Operacional, Auditoria Contábil, Auditoria de Sistemas, Auditoria de Qualidade, Auditoria Integral e Auditoria Especial. A seguir a definição dos mesmos autores acerca de cada uma desses tipos específicos de auditoria:

I. Auditoria de Gestão: procura garantir, por meio da avaliação dos resultados da gestão, que os recursos e as ações governamentais estão sendo administrados de acordo com os parâmetros definidos para a consecução dos objetivos sociais;

II. Auditoria de Programas: realizada ao longo dos processos de gestão, atua sobre os atos efetivos e os efeitos exercidos por uma unidade ou entidade pública referente a um projeto ou programa;

III. Auditoria Operacional: voltada para a análise da economia, eficácia e eficiência da aplicação dos recursos e para a efetividade das ações governamentais;

IV. Auditoria Contábil: visa emitir opinião sobre a adequação e a fidedignidade das demonstrações contábeis e dos respectivos registros elaborados pelas unidades ou órgãos públicos, ao verificar a efetividade e a aplicação dos recursos governamentais;

V. Auditoria de Sistemas: avalia os sistemas informatizados de controle interno, identificando os eventuais pontos fortes ou deficiências e garantindo que as informações obtidas desses sistemas são corretas, oportunas e protegidas contra fraudes ou perdas;

VI. Auditoria de Qualidade: analisa os processos e os resultados governamentais em busca da excelência dos serviços públicos, através da avaliação da qualidade do uso dos recursos da entidade e das suas informações;

VII. Auditoria Integral: representa a avaliação global dos processos da entidade, partindo da análise dos principais fluxos e sistemas e desdobrando-se a todos os subprocessos e atividades;

VIII. Auditoria Especial: Consiste nos exames necessários devido a ocorrências imprevistas, solicitados ou determinados expressamente por autoridade competente, com a indicação dos fatos a serem verificados.

2.1.1. AUDITORIA OPERACIONAL





De acordo com a INTOSAI (2013), a auditoria operacional foca em determinar se intervenções, programas e instituições estão operando em conformidade com os princípios de economicidade, eficiência e efetividade, bem como se há espaço para aperfeiçoamento. O desempenho é examinado segundo critérios adequados, e as causas de desvios desses critérios ou outros problemas são analisados. O objetivo é responder a questões-chave de auditoria e apresentar recomendações para aperfeiçoamento.

Dentre os três princípios tratados acima, o princípio da eficiência ganhou maior destaque a partir do momento em que foi incluído na Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998. Nobrega e Figueiredo (2002) define o princípio da eficiência como: aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir maior rentabilidade social.

Sendo assim, a auditoria operacional somente é bem entendida, quando não há dúvidas sobre os conceitos de: eficiência, economicidade, eficácia e efetividade. Embora de aceitação geral e de contarem com uma relativa unanimidade quanto aos seus significados, devem ter, em relação à auditoria operacional, definições que permitam a compreensão desse tipo de auditoria e evitem o surgimento de dúvidas conceituais.

Voltando o foco para a auditoria operacional, Araújo (2001 p.108) ensina que: “o relatório de Auditoria Operacional pode ser conceituado como a exposição fundamentada de comentários de forma conclusiva, na qual são descritos os fatos de maior importância, denominados achados de auditoria”.

Percebe-se então, a importância de uma ferramenta como a auditoria operacional, inserida no contexto da administração pública, visto que trata de uma forma auxiliar de controle no âmbito público, atentando para a maximização dos recursos





disponíveis e a qualidade dos programas e projetos governamentais, objetivando a gestão pública saudável.

Ressalte-se a advertência da Intosai (2004) no sentido de que a auditoria operacional não seja racionalizada excessivamente, mediante normas detalhadas, pois consiste num trabalho investigativo que exige flexibilidade, imaginação e uma elevada competência analítica, fruto de um processo de aprendizagem que provém da experiência.

Para a Intosai (2004), um auditor operacional deve ter adequada formação em ciências sociais e em métodos de investigação e avaliação científica. Os programas de formação podem incluir temas tais como métodos de investigação qualitativa, análises de estudos de caso, amostragem estatística, técnicas de coleta de dados quantitativos, esboço da avaliação e análise de dados bem como, temas relacionados com o escopo de trabalho dos auditores.

Segundo Albuquerque (2006), a administração pública sofre mudanças de paradigmas. Isto representa a transição da clássica administração pública burocrática, atenta ao cumprimento de regras e procedimentos formais, rígidos e hierarquizados, para a nova gestão pública ou administração pública gerencial. Neste processo emergem valores como flexibilidade, autonomia e ênfase nos resultados e impactos dos programas e políticas públicas junto ao cidadão que poderão ser atingidos através da auditoria operacional.

2.1.2. RELATÓRIO DE AUDITORIA

O relatório em qualquer auditoria é o produto final do trabalho da equipe. Portanto, é fundamental que a equipe confira a sua preparação o cuidado e empenho necessários para que o resultado final atinja o padrão de qualidade técnica desejado.

Ainda sobre relatórios de auditoria, Araújo (2001 p.108) ensina que: “o relatório de Auditoria Operacional pode ser conceituado como a exposição fundamentada de





comentários de forma conclusiva, na qual são descritos os fatos de maior importância, denominados achados de auditoria”.

Rocha (2004) destaca que o relatório na Auditoria Operacional, mesmo sendo estruturalmente semelhante aos dos demais tipos de auditorias, possui uma abrangência e uma profundidade que o diferencia destes. As conclusões de uma Auditoria Operacional, por exemplo, apresentam um grau de complexidades maior, pois abrangem diversos campos de ciência, como Administração, Ciências Contábeis, Engenharias, Ciências Sociais etc., tornando-se desta forma multidisciplinar.

Por fim, as recomendações emanadas do relatório devem ser acompanhadas e avaliadas pelo auditor para a correta implementação das ações corretivas sugeridas à entidade auditada. Segundo Peter e Machado (2009), isso ocorre ao se analisar as respostas solicitadas pela Carta de Acompanhamento elaborada pela auditoria e enviada ao gestor ou dirigente da área auditada, solicitando-se a implementação das recomendações.

Por representar o resultado do trabalho, as recomendações, determinações e observações devem ser apresentadas de forma clara e precisa, caso contrário o trabalho não terá muita utilidade.

2.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo, quanto aos objetivos, trata-se de pesquisa exploratória, pois visa oferecer informações sobre o tema e orientar a formulação de hipóteses. De acordo com Gil (2006, p.43), a pesquisa exploratória é utilizada quando o tema é pouco explorado, e possui o objetivo principal de “desenvolver conceitos e ideias para a formulação de problemas mais precisos e hipóteses pesquisáveis em estudos posteriores”. O tema deste trabalho ainda é considerado pouco explorado em ciências sociais devido ao pequeno enfoque dado às pesquisas em auditoria governamental no Brasil. Através da investigação exploratória, a presente pesquisa tem por finalidade analisar e, assim, proporcionar maiores informações sobre a auditoria interna do





ambiente em estudo, o qual se deu em órgão municipal de saúde da Prefeitura de Balneário Camboriú.

A abordagem da pesquisa utilizada será indireta, através de análise documental e bibliográfica, visto que este trabalho utilizará livros, legislação e dados contidos em arquivos públicos. Ainda, as pesquisas bibliográfica e documental também se referem à classificação quanto aos procedimentos e se encaixam na caracterização deste estudo, uma vez que o instrumento de coleta de dados foi elaborado conforme o referencial teórico sobre o tema (fontes secundárias), assim como foram utilizados relatórios de auditoria interna (fontes primárias) elaborados pela Divisão de Auditoria Geral da Prefeitura de Balneário Camboriú no ano de 2016. Assim, em conjunto com a técnica de observação direta, foi possível corroborar na triangulação das informações geradas no processo.

Quanto ao procedimento de pesquisa, este trabalho se dará em forma de estudo de caso, pois procura o aprofundamento de uma realidade específica. Cervo, Bervian e Silva (2007, p.62) definem como “a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo”. O estudo de caso procura o aprofundamento de uma realidade específica, basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado. Ainda, optou-se por esse procedimento devido ao contato e acesso do pesquisador junto à Divisão de Auditoria Geral de Balneário Camboriú.

A perspectiva ao analisar os dados será tanto qualitativa quanto descritiva, pois se buscará a mensuração numérica de melhora ou piora na produtividade do objeto de estudo.

Quanto à abordagem do problema esta pesquisa classifica-se como qualitativa. Segundo relatam Beuren et al (2003, p.92) “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”.

Por seu turno, (Richardson, 1999, p. 80) defende que “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos





vividos por grupos sociais. Podem também, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

A partir dessa metodologia de pesquisa apresentada, o presente estudo foi realizado em órgão de prestação de serviços de saúde do município de Balneário Camboriú.

2.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Para responder a dúvida do presente artigo, o autor utilizou principalmente a observação direta, com foco no relatório e nos papéis da auditoria realizada no órgão de saúde da Prefeitura Municipal de Balneário Camboriú. Ainda, foram disponibilizados e colhidos dados para verificar a situação de produtividade do referido órgão de saúde, anteriormente e posteriormente à realização da auditoria.

A auditoria foi iniciada pelo interesse de a administração pública municipal, à época, ter recebido denúncia dos munícipes e indagações do Ministério Público, relacionadas à demora no andamento da fila de espera para os tratamentos fisioterapêuticos no órgão de saúde em questão.

Os dados foram colhidos do sistema de saúde utilizado pela própria Prefeitura de Balneário Camboriú em seus órgãos de saúde, e apresentam a situação específica do órgão em estudo, relacionado aos atendimentos fisioterapêuticos.

Visto que a auditoria realizada pela Divisão de Auditoria Geral teve início no mês de maio e término em julho do ano de 2016, os dados disponibilizados e buscados pelo autor se referem aos meses imediatamente anterior (abril) e posterior (agosto) à realização da auditoria. Os dados colhidos mostram: vagas disponibilizadas, agendamentos, faltas, e atendimentos realizados pelo órgão de saúde.

Os dados seguem apresentados na seguinte tabela:

Período	Vagas	Agendamentos	Faltas	Atendimentos
---------	-------	--------------	--------	--------------





01/04/16 a 30/04/16	2.400	1.371	790	581
01/08/16 a 31/08/16	3.207	2.709	328	2.381
Variação	+33,62%	+97,59%	-58,48%	+309,81%

Ficou clara a mudança nos indicadores de produtividade do órgão de saúde estudado, com variações positivas para a gestão pública em todos os indicadores analisados. Sendo o número de atendimentos realizados o indicador mais objetivamente ligado à produtividade, ficou demonstrado o aumento de aproximadamente 310%. Importante destacar que durante o período não houve mudanças na mão de obra disponível no órgão de saúde, ou seja, o número de profissionais lotados no referido órgão permaneceu o mesmo. Assim, houve um aumento considerável de eficiência na prestação de serviços de fisioterapia prestados.

Quanto à variação no indicador de “Faltas”, no mês de abril, o número de faltas foi 140,8% superior ao mês de agosto, na comparação direta. Na comparação proporcional, em abril de 2016 tiveram 790 faltas para 1.371 agendamentos, resultando em índice de absenteísmo de 57,6%, ou seja, mais da metade dos pacientes agendados não eram efetivamente atendidos pelo órgão de saúde. Enquanto isso, em agosto de 2016 tiveram apenas 328 faltas para 2.709 agendamentos, resultando em índice de absenteísmo de 12,1%. Logo, o índice de absenteísmo de abril foi aproximadamente 376% maior que o índice de absenteísmo verificado após a conclusão da auditoria.

Numa explicação mais simplificada, porém ainda impactante, foi verificado que de abril para agosto de 2016 o número de faltas foi reduzido para menos da metade, mesmo com o número de agendamentos tendo mais do que dobrado.

O impacto nos indicadores de produtividade após uma auditoria operacional se dão por principalmente dois fatores: a adoção das recomendações de auditoria para aumento de eficácia e eficiência, e a sensação de controle sentida pelos funcionários do órgão auditado. No caso em questão, o tempo para adoção e implementação das recomendações de auditoria foi considerado insuficiente pelo autor do artigo e pelo outro auditor que realizou a auditoria operacional.





Assim, grande parte dessas mudanças nos indicadores se deve à sensação de controle dos funcionários do órgão auditado. Para corroborar essa análise, existe também o fato de os funcionários da administração pública não estarem acostumados à ação do controle interno, principalmente a nível municipal.

A presença do controle interno diretamente no órgão auditado colabora para o crescimento dessa sensação de controle, e foi o que ocorreu na auditoria em questão, onde o órgão de saúde municipal cedeu uma sala para os auditores poderem trabalhar, assim como acesso aos documentos do órgão, fatores que auxiliaram para o bom andamento dos trabalhos.

Portanto, com o passar do tempo, o autor julga que ainda há espaço para ganhos de produtividade resultantes da adoção das recomendações de auditoria, as quais estão diretamente ligadas à eficiência e eficácia na prestação dos serviços prestados pelo órgão de saúde.

3. CONSIDERAÇÕES

A implantação e evolução do controle interno, e a conseqüente aplicação e crescimento da auditoria interna, nos órgãos da administração pública, tendem a aumentar a produtividade dos serviços públicos prestados.

A auditoria interna tem por finalidade melhorar a efetividade, eficácia e eficiência dos serviços prestados, e no estudo de caso estudado e apresentado pelo presente artigo, cujo objetivo geral era analisar os impactos de auditoria operacional realizada em órgão municipal de saúde de Balneário Camboriú, concluiu-se que houve impactos positivos nos indicadores citados, em porcentagens que chamaram a atenção positivamente, com aumento de 309,81% no número de atendimentos mensais do centro





de saúde estudado. Assim, a hipótese levantada pelo autor se mostrou verdadeira, visto que os indicadores de produtividade do órgão público apresentaram melhora após a realização da auditoria operacional pela Divisão de Auditoria Geral.

Quanto aos objetivos específicos, os mesmos foram satisfatoriamente atingidos, com a devida apresentação dos conceitos de auditoria e auditoria operacional, assim como da Divisão de Auditoria Geral do município de Balneário Camboriú e de aspectos da auditoria realizada por este órgão no ano de 2016.

A administração pública federal, por meio de seu Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, já vem trabalhando para aprimorar seus sistemas de controle interno e realiza auditorias internas desde o ano de 2003, quando foi criado. Porém, os entes federativos estaduais e municipais, os quais prestam diversos serviços públicos, como saúde e educação, ainda não consolidaram órgãos de controle interno, sendo que muitas vezes nem criaram tais órgãos.

Diversos governos estaduais e municipais estão com problemas enormes relacionados à folha de pagamento, com os valores pagos à servidores ultrapassando 60% da receita corrente líquida dos entes federativos. Ainda assim, a população sofre com a precariedade dos serviços públicos prestados, e diversos casos de fraude são divulgados frequentemente pela mídia.

Como possível solução para esse problema, a criação de órgãos de controle e auditoria interna, por todos os entes federativos, se apresenta como um bom caminho, pois é possível aumentar a eficiência e eficácia dos serviços públicos prestados sem precisar trilhar o mesmo e velho caminho, que é a contratação de mais mão de obra, até porque a Lei de Responsabilidade Fiscal impõe limites a esse crescimento. É preciso melhorar a qualidade, ao invés de continuar insistindo em quantidade, quando a população já dá sinais de que não está sendo o caminho correto e também está saturada de pagar tantos tributos e não ver o retorno dos mesmos.

Conforme analisado por este artigo, os resultados surgiriam rapidamente, devido a sensação de controle que os funcionários públicos passariam a vivenciar, dando-lhes





maior senso de comprometimento com o trabalho, e conseqüentemente produzindo mais e melhores serviços públicos.

No longo prazo, os resultados poderão ser incrementados, à medida que as recomendações dos relatórios de auditoria, produzidos pela equipe de auditoria interna, forem implementados pelos órgãos auditados.

Apesar de não ser o objetivo principal das auditorias internas, as mesmas ainda podem detectar fraudes, que destroem a imagem da administração pública, deixam a população indignada, e principalmente desmotivam os bons servidores públicos, pois os mesmos vão ficando cada vez mais desanimados e menos motivados, conforme vão conhecendo e presenciando essas fraudes e vendo que os responsáveis por elas saem impunes na maioria das vezes.

É preciso difundir o conhecimento de que o controle sobre a administração pública só tende a trazer benefícios, tanto para a população, que receberá melhores serviços, quanto para os funcionários públicos, que cumprirão melhor o seu dever e justificarão os salários que recebem. Em tempos onde a Lei de Responsabilidade Fiscal impõe limites ao caminho de sempre, que é investir quantitativamente, o investimento em controle e auditoria interna é uma ótima alternativa para aumentar a eficiência e eficácia dos serviços públicos prestados.

Finalizando, o presente trabalho se encerra com a resolução adequada do problema a que se propôs, com a análise conclusiva acerca do impacto de uma auditoria operacional realizada em órgão público municipal de saúde, o qual foi surpreendentemente positivo, com melhora em todos os indicadores pesquisados, servindo de incentivo para o investimento nas áreas relacionadas ao controle interno, por parte da administração pública.

REFERÊNCIAS





Constituição da República Federativa do Brasil - 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em: 09/02/2017.

Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm> Acesso em 09/02/2017.

Lei Municipal Ordinária Nº 3815, de 14 de agosto de 2015. Dispõe sobre a criação, estrutura e atribuições da Secretaria de Controle Governamental e Transparência Pública do município de Balneário Camboriú, e estabelece procedimentos para sua implantação, e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2015/381/3815/lei-ordinaria-n-3815-2015-dispoe-sobre-a-criacao-estrutura-e-atribuicoes-da-secretaria-de-controle-governamental-e-transparencia-publica-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-estabelece-procedimentos-para-sua-implantacao-e-da-outras-providencias>> Acesso em 09/02/2017.

ALBUQUERQUE, Frederico de Freitas Tenório. A auditoria Operacional e seus desafios: um estudo a partir da experiência do Tribunal de Contas da União. 153 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006.

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. Introdução à Auditoria Operacional. 1.Ed. Editora FGV. Rio de Janeiro, 2001.

ATTIE, William. Auditoria Interna. 2a ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FIGUEIREDO, Carlos Maurício; NÓBREGA, Marcos (org.). Administração Pública: direito administrativo, financeiro e gestão pública: prática, inovações e polêmicas. São Paulo, 2002.

INTOSAI. Princípios Fundamentais de Auditoria no Setor Público. Disponível em: <http://www.tce.sc.gov.br/files/file/auditoria/normas/intosal1.pdf>.

LIMA, Diana Vaz de; CASTRO, Róbison Gonçalves de. Contabilidade Pública: Integrando União, Estados e Municípios (Siafi e Siafem). 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PLATT NETO, Orion Augusto. et al. Publicidade e Transparência das Contas Públicas: obrigatoriedade e abrangência. Revista Cont. Vista & Revista. Belo Horizonte, v.18, no 1, p.75-94, jan./mar. 2007.





PETER, Maria da Glória Arrais; MACHADO, Marcus Vinicius Veras. Manual de Auditoria Governamental. São Paulo: Atlas, 2007.

PETER, Maria da Glória Arrais; MACHADO, Marcus Vinicius Veras. Manual de Auditoria Governamental. 1a Ed. – 4a reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

PINHO, Ruth Carvalho de Santana. Fundamentos de auditoria: auditoria contábil: outras aplicações de auditoria. São Paulo: Atlas, 2007.

ROCHA, Arlindo Carvalho. Auditoria Operacional no Setor Público – Apostila do 4º Programa de Capacitação em Metodologia da Auditoria Operacional no Setor Público. Florianópolis, 2004.

VITALI, Pedro. Auditoria Operacional - Uma estratégia de qualidade para o serviço público. Trabalho de Pós-Graduação - Especialização em Administração e Auditoria Aplicada ao Controle Externo, Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, Florianópolis, 1995.

