

## CENTRAL DE LIQUIDAÇÃO REESTRUTURA ROTINAS DE TRABALHO DA CONTROLADORIA

Prestes a completar dez anos de criação, em dezembro de 2003, a Controladoria Geral do Município está promovendo uma reestruturação organizacional que inclui a reformulação dos seus sistemas de trabalho. As mudanças em curso trazem uma alteração principal: a dissolução das gerências setoriais, antes distribuídas por várias secretarias e órgãos da administração indireta, cujas atribuições estão agora reunidas na Central de Liquidação que, por sua vez, é parte integrante da Auditoria Geral.

O objetivo da mudança é direcionar o funcionamento da estrutura da Controladoria para trabalhos com resultados, como auditorias operacionais e inspeções, para avançar além do aspecto da formalidade, que se limita à verificação dos procedimentos das normas - na forma de decretos, leis, portarias, manuais.

A idéia de uma Central de Liquidação para a Prefeitura do Rio surgiu em 2001 com base em indicativo do Controlador Geral Lino Martins da Silva, defensor da substituição progressiva dos controles formais para estimular o enfoque direcionado aos resultados, tarefa considerada como desafio para um setor do porte da Controladoria.



Entre os primeiros passos da mudança que resultou na criação da Central de Liquidação pode ser citada a edição do decreto que transferiu a emissão de empenhos para as Secretarias, com as Gerências Setoriais fazendo uma avaliação prévia dos serviços até R\$ 80 mil. Assim começou a ser introduzida a noção de que os profissionais das Gerências Setoriais poderiam se dedicar mais às inspeções e auditorias, abandonando a mera análise dos aspectos formais dos processos.

De acordo com Márcia Andréa Peres Suzano, auditora geral da CGM indicada para gerenciar e supervisionar as alterações internas na estrutura da Controladoria, "o que percebemos, decorridos dez anos, foi que as Secretarias não haviam mantido as atividades de controle que seriam delas próprias. A Controladoria, por precisar das informações, assumiu a tarefa. Durante esse período, executou e assumiu controles primários e operacionais que cabiam às Secretarias. Com isso desvirtuou o enfoque nos resultados".



## O poder da mídia

Em livro singular, sociólogo britânico aborda a natureza do escândalo político na era da mídia de massa: inclui considerações sobre interesses privados e obrigações públicas e trata dos escândalos financeiros e das suas variações de acordo com países e corporações.

## EDITORIAL

### Alguns comentários sobre as normas do IASB

Lino Martins da Silva

Artigo publicado em 18 de julho de 2003 no jornal Valor Econômico, sob o título "Contabilidade brasileira emperra investimentos", informa que o Brasil está à margem das discussões em andamento que tratam da adoção de um único padrão mundial de contabilidade. Com isso, corre o risco de ficar para trás na disputa pela atração de investimentos estrangeiros caso não adote as normas do International Accounting Standards Board (IASB) - o conselho internacional que está elaborando um arcabouço unificado das normas contábeis

A publicação do artigo resultou em uma série de protestos, via internet, da parte de profissionais brasileiros. O argumento defendido é que a normatização contábil proposta pelo IASB significaria transformar a contabilidade brasileira no mesmo instrumento de fraudes e falcatruas que ocorreram nos EUA, "por força das regras do IASB", e que os brasileiros não poderiam se deixar enganar por essa armadilha.

Comentários desse tipo são bastante reveladores do nosso atraso com referência ao estudo e à reflexão sobre as ciências contábeis. Ainda existem profissionais presos a certos preconceitos no campo das normas, acreditando ser possível no mundo atual a prática do isolacionismo em relação ao resto do mundo, com o desconhecimento da mobilidade de capitais facilitada com o desenvolvimento de novas tecnologias.

Na pressa da crítica abandonaram uma reflexão importante a ser feita como, por exemplo, a tendência de alguns profissionais da área contábil e personalidades em geral praticarem a "adesão automática" ao comando norte-americano (seguindo o lema de "o que é bom para eles é bom para o Brasil"). Infelizmente, muitos ainda julgam ser muito mais fácil o consenso de Washington do que o confronto no campo das idéias para encontrar a convergência necessária ao engrandecimento das ciências contábeis de cada país. Esquecem que a obra de Luca Pacioli já comprovou há mais de 500 anos que a ciência contábil é universal e por conta disso tem aplicabilidade nos quatro cantos do mundo e dentro da mesma sistematização.

Algumas cautelas, porém, são necessárias. A experiência mostra que muitos dos nossos líderes adoram o imediatismo, o populismo e a demagogia. Preferem, por exemplo, aderir com louvor a Lei de Responsabilidade Fiscal, ainda que só os "inimigos do Rei" corram o risco de ir para a cadeia. Outros preferem calar-se quando a União resolve fazer auditorias em municípios escolhidos por sorteio, em lugar de uma avaliação adequada dos riscos, como manda a boa teoria da prova auditorial. Todos preferem ter o voto cativo das populações urbanas do que melhorar a qualidade de vida das pessoas, como também preferem vocalizar os males do serviço público resolvendo atacá-los com o mesmo discurso daquele que veio das Alagoas. Hoje são os privilégios, antes foram os marajás, mas a motivação permanece a mesma.

Importante destacar que não há qualquer problema em seguir normas aplicáveis nas relações empresariais internacionais desde que tais regras e normas sejam discutidas abertamente pela comunidade contábil. A falta de uniformização das normas contábeis implica em interpretações diferentes para os mesmos eventos e transações, indicando que os contadores habitam uma espécie de Torre de Babel.

Neste sentido, ninguém pode se posicionar de maneira contrária à uniformização. Apenas este recurso tornará possível a comparação de demonstrações contábeis entre países e criará informações em bases iguais que, ao final, possibilitarão a análise de resultados e de tomadas de decisão em inúmeras esferas

## ENTREVISTA

**Maria da Conceição da Costa Marques**  
**Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC)**



Maria da Conceição da Costa Marques é professora do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC), em Portugal, e consultora na área contabilística e financeira na Universidade de Coimbra. Autora do livro "A Prestação de Contas no Sector Público", possui vários artigos publicados sobre o tema em Portugal e no exterior.

**Pre\$tando Conta\$ - Como foi o processo de adaptação da área de contabilidade portuguesa, pública e privada, às exigências da Comunidade Económica Européia?**

Maria da Conceição Marques - Tanto a contabilidade privada como a contabilidade pública se ajustaram às exigências da adesão de Portugal à Comunidade Económica Européia (CEE), hoje Comunidade Européia (CE). Em 1977, com a aprovação do Primeiro Plano Oficial de Contabilidade (POC), pelo Decreto-lei nº 47/77, para o setor privado, inicia-se a Normalização Contabilística em Portugal, criando-se a Comissão de Normalização Contabilística (CNC), organismo que tem por incumbência a emissão de normas contabilísticas e o estabelecimento dos procedimentos contábeis harmonizados com as normas comunitárias internacionais. Está também, no âmbito das atribuições da Comissão, propor alterações ao POC, emitir diretrizes contabilísticas e interpretações técnicas, dar parecer sobre projetos de normas contabilísticas, cooperar com entidades nacionais de normalização, representar o Estado Português nas instâncias comunitárias e internacionais de normalização contabilística, divulgar as normas, etc.

**Pre\$tando Conta\$ - De que maneira os ajustes aconteceram?**

M.C.M. - No sentido de responder às exigências comunitárias, e uma vez que Portugal aderiu ao Mercado Único, foi revisto o POC/77 (assim era conhecido), satisfazendo os requisitos de admissão de Portugal à então CEE. O decreto-lei nº 410/89, aprova o novo plano e transpõe para a ordem jurídica interna as orientações da Comunidade relativas à harmonização contabilística. As alterações verificadas não foram profundas. Mais tarde, o POC veio a sofrer uma importante alteração, ao introduzir as normas relativas à consolidação de contas, constantes de uma diretiva comunitária específica (Decreto-lei nº 238/91). A contabilidade pública, na esteira do que já havia sucedido noutros países, só mais tarde veio a sofrer alterações em Portugal e a alcançar uma notoriedade que anteriormente se julgava impossível. De uma contabilidade eminentemente legal - em que a preocupação máxima era o controle da execução orçamentária, assente em critérios de estrita legalidade - procurou-se implementar uma contabilidade pública assente em critérios emergentes de economia, eficiência e eficácia. (Como facilmente se deduz, a legalidade continua a ser um dos grandes objetivos, sem ser o único, nos tempos atuais.) A gestão pública tem novos desígnios, são alterados os pressupostos de gestão nas entidades públicas, a exemplo do que aconteceu com países avançados como os Estados Unidos, a Grã-Bretanha ou a Nova Zelândia. Com a Reforma da Administração Financeira do Estado (RAFE), iniciada em 1989, além de outras medidas, alteram-se progressivamente os sistemas contabilísticos em uso no Setor Público Administrativo, adotando-se uma contabilidade unigráfica para os Serviços com autonomia administrativa, enquanto para os Serviços com autonomia administrativa e financeira, se prevê a adoção de planos de contas moldados no POC. Em 1997, com a aprovação do Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP), pelo Decreto-lei nº 232/97, dá-se início à Normalização Contabilística no Sector Público Administrativo (SPA). É criada no âmbito do Ministério das Finanças uma Comissão de Normalização Contabilística da Administração Pública (CNCAP), que acompanha a implementação e aperfeiçoamento do POCP, assim como emite normas e interpretações decorrentes deste processo de reforma. A adesão de Portugal à União Económica e Monetária (UEM), em que há necessidade de cumprir determinados critérios de convergência no âmbito do Pacto de Estabilidade

e Crescimento (PEC), determina uma nova contabilidade pública, mais moderna e consentânea com os tempos que correm. Pode até dizer-se que a disciplina "está na moda".

Pre\$tando Conta\$ - Houve mais divergências ou convergências nesse processo de adaptação?

M.C.M. - Para o setor privado, a integração na CE não trouxe outras alterações significativas, tanto mais que parece existir na Europa Continental uma grande expectativa à volta do ano 2005, por causa da obrigatoriedade de adoção das Normas Internacionais de Contabilidade para certas empresas. Para o setor público, as coisas são mais complexas; embora aqui não apenas no seio da CE, mas sim em termos globais, parecendo-nos haver ainda grandes divergências quanto à base de caixa e à base de acréscimo, como métodos de registo na contabilidade pública. Na CE a contabilidade digráfica, em regime de acréscimo, parece ser o modelo a seguir.

## ENTREVISTA

**Maria da Conceição da Costa Marques**  
**Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC)**

Pre\$tando Conta\$ - O Plano Oficial de Contas Pública faz parte desse processo? Qual é, na sua opinião, a importância do POCP e como o Plano funciona?

M.C.M. - Como disse, a necessidade de uma reforma era sentida desde há muito e o POCP surge em grande parte da necessidade de fornecer informação contabilística e financeira que permitisse aferir do cumprimento ou não-cumprimento dos critérios de convergência impostos pelo PEC. Mas não só. A RAFE prevê novos objetivos, exige a construção de indicadores de desempenho, informação que uma contabilidade de fluxos financeiros, por si só, não pode fornecer. Por isso, o novo plano de contas - que agrega a contabilidade orçamentária, patrimonial e analítica num único documento - ao exigir o cumprimento de princípios contabilísticos geralmente aceites na contabilização das operações, tem capacidade para fornecer toda a informação que necessitam os organismos centrais e de tutela, como o Ministério das Finanças, a Assembléia da República, o Tribunal de Contas, o Instituto Nacional de Estatística. Os cidadãos contribuintes querem cada vez mais saber onde são aplicados os impostos e por isso o POCP, como ferramenta de gestão, pode disponibilizar essa informação.

Pre\$tando Conta\$ - Especialista que é na área de contabilidade pública, como classifica a importância da prestação de contas para o setor público?

M.C.M. - A prestação de contas é uma tarefa nobre do processo contabilístico e um dos deveres de todos os gestores de dinheiros e fundos públicos. É através da prestação de contas que sabemos se a entidade geriu bem o seu orçamento e se os recursos de que dispõe foram bem utilizados. É igualmente com a prestação de contas que se avalia a gestão do organismo em apreço, ou seja, se esta se pautou por critérios rigorosos de eficácia, eficiência e economia. Face à globalização económica atual, quer do ponto de vista técnico, quer popular, exige-se que a administração pública minimize e racionalize a sua intervenção na atividade económica na procura de uma gestão pública eficiente. Neste enquadramento, as entidades fiscalizadoras devem envidar esforços no sentido de obterem a capacidade para apreciar esta nova gestão, baseadas em novos critérios de âmbito mais abrangente. Em Portugal, adotou-se um sistema de contabilidade pública convergente com o setor mercantil, com claros reflexos no sistema de prestação de contas anuais. Assim, se o formato de prestação de contas é semelhante entre os dois setores (privado e público), o conteúdo informativo é claramente diferente. O novo modelo contabilístico aponta para uma interpretação e análise das contas anuais das entidades públicas, em que relevam quatro elementos básicos: a situação patrimonial, a situação financeira, o resultado económico-patrimonial e a execução orçamentária.

Pre\$tando Conta\$ - O sistema vigente hoje na elaboração dessas prestações é adequado ou precisa ser aprimorado?

M.C.M. - Em Portugal, não obstante o carácter normalizador imposto pelo POCP, o que se verifica é que tem havido alguma prudência quanto à sua aplicação generalizada. As instituições que ainda adotam a base de

caixa como sistema de relevação contabilística, continuam a apresentar contas no modelo tradicional, que peca por ausência de informações importantes, como a situação patrimonial, de terceiros, sobre o resultado, etc. De realçar, no entanto, o importante papel do Tribunal de Contas nesta matéria, que além do previsto no POCP pode, através de Resolução, exigir mais informação.

Pre\$tando Conta\$ - No seu livro Prestação de Contas no Setor Público, a Sra. analisa a prestação de contas das universidades portuguesas e compara com a de outros países. Ao efetuar essa comparação, que aspectos destacaria?

M.C.M. - Ora bem, algumas questões que eram equacionadas na altura, com a implementação prática do Plano Setorial para a Educação, ficaram progressivamente resolvidas. Um dos problemas no anterior modelo de prestação de contas das universidades, prendia-se ao fato de se realçarem apenas os aspectos de cariz financeiro, deixando para trás aspectos importantes como o desenvolvimento das despesas com o pessoal, a situação patrimonial, o resultado apurado numa ótica econômica, doações, investimentos, etc. Quando todas as universidades apresentarem contas nos moldes previstos no POC-Educação haverá um salto qualitativo em todos os aspectos. A informação é mais vasta, mais acessível na leitura por parte dos utilizadores e os organismos oficiais também passam a ter acesso mais rápido aos dados pretendidos. A divulgação da informação neste setor é agora uma realidade, uma vez que a lei exige que nos 60 dias subseqüentes à aprovação das contas as mesmas sejam publicitadas no Diário da República. Porém, esta situação não está generalizada a todos os setores da administração pública.

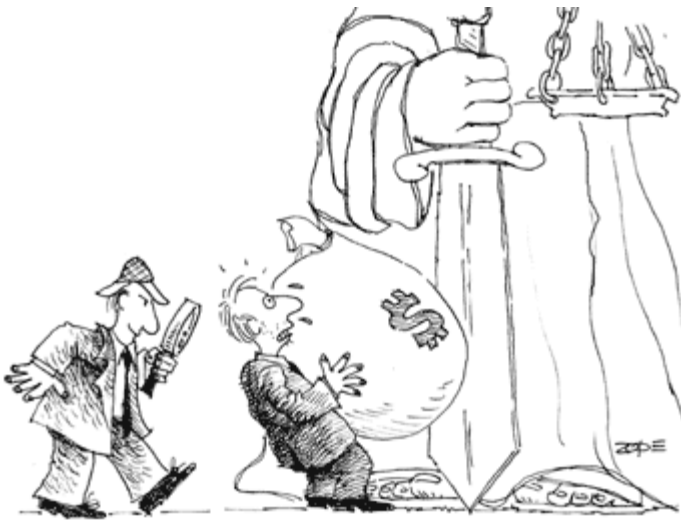
Pre\$tando Conta\$ - De qualquer forma, o processo continua ainda muito burocratizado.

M.C.M. - Sem dúvida. A informação requerida nos Anexos ao Balanço e à Demonstração de Resultados é ainda muito extensa e difícil de obter em alguns casos. No POC-Educação, os mapas relativos à contabilidade analítica exigidos no Anexo, são complexos e o seu conteúdo não será de fácil preenchimento, pelo menos nos primeiros tempos, em que não há tradição.

Pre\$tando Conta\$ - O que é necessário para garantir que as prestações de contas retratem fielmente a situação de uma entidade?

M.C.M. - O conjunto de demonstrações financeiras que fazem parte da prestação de contas dos organismos públicos e demais documentação, devem transmitir uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira, patrimonial e dos fluxos de caixa. Para que isto aconteça, em primeiro lugar há que dar cumprimento aos princípios contabilísticos geralmente aceites (PCGA, ou GAAP na terminologia anglo-saxônica) o que na administração pública, nesta fase de mudança, não é tarefa fácil. Os mecanismos de controle mencionados são igualmente uma preciosa ajuda. O cumprimento do princípio contabilístico da especialização ou acréscimo [correspondente no Brasil ao regime de competência], é importante para se atingir este desiderato, tanto mais que continuamos a elaborar o orçamento numa base próxima da de caixa, ou seja, assente em previsões de receitas e despesas, que vão dar origem a recebimentos e pagamentos. Muitas instituições não dispõem de técnicos especializados, ou se os têm não são em número suficiente. A crescer a estas dificuldades, temos as constantes restrições orçamentárias a que as entidades estão sujeitas, o que é um grande entrave. O conhecimento do patrimônio público é necessário para se avançar no sentido de as demonstrações financeiras transmitirem a imagem verdadeira e apropriada e, também, para se conseguir elaborar o Balanço do Estado, a incluir na Conta Geral do Estado.

**Contabilidade forense: ferramenta na investigação de fraudes**



A perda de credibilidade no ambiente corporativo provocada pelos escândalos contábeis de grandes empresas americanas e européias provocou, nos últimos anos, o fortalecimento de outro campo de trabalho para auditores e contadores: o da contabilidade forense. A atividade consiste basicamente na investigação sobre suspeitas de fraudes e irregularidades e no rastreamento da origem e do destino de grandes somas de dinheiro. Esse tipo de levantamento pode resultar na abertura de processos civis, criminais ou disciplinares, dependendo da empresa ou da instituição em que ocorra.

Já em 1999, estudo elaborado pela filial européia da firma de consultoria Deloitte Touche Tohmatsu mostrava que os crimes contra empresas constituíam a segunda maior fonte de arrecadação ilícita de dinheiro em todo o mundo, perdendo apenas para o narcotráfico. Em pesquisa sobre fraudes realizada em 2002 no Brasil, pela KPMG, 76% das empresas consultadas admitiram ter passado recentemente por alguma experiência de fraude. Nessa conjuntura, tanto as multinacionais como as firmas brasileiras de consultoria estão apostando no crescimento da demanda por contratos que envolvam a contabilidade forense.

A investigação sobre desvio de verbas é um dos serviços oferecidos pelo contador forense. O estabelecimento de políticas que respondam com eficácia a uma possível identificação de fraude é outra finalidade do serviço. Segundo o especialista em auditoria de detecção de fraudes e diretor da KPMG Barry Wolfe, nos Estados Unidos tornou-se comum entre as empresas contratar o serviço de diagnóstico e de prevenção, principalmente depois da série de escândalos provocados por crimes contábeis: "No passado era raro, mas agora está aumentando devido às novas leis americanas que exigem programas de conscientização e controles internos", diz ele.

Para o sócio e responsável pela área de Gerenciamento de Riscos da PricewaterhouseCoopers (PwC), Paulo Vanca, a prevenção nesse segmento começa pela implantação de um código de ética, de uma cultura de valorização dos recursos e de exemplos da alta administração, acompanhados "de um bom ambiente de controle interno, regularmente monitorado e melhorado através de instrumentos como uma auditoria interna atuante e eficaz". A firma gaúcha Juenemann & Associados - empresa brasileira de porte médio, uma das pioneiras no ramo da contabilidade forense - também avalia que a adoção de controles internos eficientes é essencial. João Verner Juenemann, um dos seus administradores, acredita que "não há grande diferença entre as práticas adotadas no Brasil ou em outros países. Todas as empresas grandes, médias ou pequenas estão sujeitas a fraudes. Quanto menor forem os controles, maiores as possibilidades de ocorrências".

Números da Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), organização americana voltada para o combate à fraude e aos crimes de colarinho branco, com 28 mil membros em 100 países, mostram que as fraudes atingem, em média, o equivalente a 6% da receita bruta das companhias. No Brasil, o 2º Relatório sobre Fraudes e Abusos Ocupacionais nas Empresas, da GBE Peritos & Investigadores Contábeis, indica que o faturamento perdido em ações fraudulentas está próximo do mesmo percentual: a partir de levantamento realizado com 41 empresas vítimas de fraudes, a GBE concluiu que o montante desviado atingiu R\$ 222,5 milhões, o equivalente a uma média de quase R\$ 1,5 milhão por funcionário fraudador. O relatório de 2002

destaca que "as alegações [dos funcionários] sugerem que os mesmos estariam passando por dificuldades financeiras ou que não estariam recebendo remuneração de acordo com a importância do seu trabalho para a empresa".

ESTANTE

**Mídia e política na sociedade moderna**



O escândalo político - poder e visibilidade na era da mídia

John B. Thompson

Tradução de Pedrinho A. Guareschi

Petrópolis: Editora Vozes, 2002. 325 p

Professor de Sociologia da Universidade de Cambridge, na Inglaterra, o professor John B. Thompson é autor conhecido entre os pesquisadores da área de Comunicação pela sua significativa produção científica na categoria dos media studies, ou estudos de mídia. *O escândalo político - poder e visibilidade na era da mídia* é a obra mais recente do professor Thompson publicada no Brasil.

No prefácio da edição original em inglês, datado de janeiro de 2000, o pesquisador esclarece que - apesar das palavras "escândalo" e "político" serem destaque1s no título - elas não guardavam relação com o mais rumoroso caso do gênero registrado no final da década de 1990, envolvendo o presidente americano Bill Clinton e uma estagiária da Casa Branca.

Ao contrário, frisa Thompson, "Bill Clinton nos lembrou que o escândalo se tornou um perigo profissional para os que ocupam um espaço público". E parte para as questões centrais que tenta responder no seu trabalho: "Por que teriam os escândalos adquirido tanta importância na vida pública das sociedades modernas? Seriam eles apenas uma expressão do declínio generalizado dos padrões morais, um enfraquecimento do nosso compromisso com os códigos de ética que governaram o comportamento das pessoas no passado? Ou talvez a profusão de escândalos nos últimos anos tem mais a ver com as atividades inescrupulosas de jornalistas e outros que vivem da mídia e às custas da mídia e que descobriram que revelar as vidas privadas de personalidades públicas pode ser uma rica fonte de lucro?"

Para tratar do tema geral, John Thompson começa o texto conceituando escândalo, fofoca e boato, estabelecendo algumas ligações dessas situações com corrupção e suborno, para então tratar da natureza do escândalo político e do surgimento do escândalo como acontecimento midiático. Por esse caminho, o professor chega aos escândalos financeiros na esfera política e, nesse recorte, analisa o entrelaçamento entre dinheiro e poder, discute os interesses privados e a as obrigações públicas, analisa a política e o poder corporativo e utiliza como estudo de caso o que chama de "imbróglgio Whitewater" - escândalo financeiro que permeou boa parte dos dois períodos da administração Clinton.

No aspecto das finanças, Thompson afirma que muitas das infrações que estão por trás dos escândalos político-financeiros podem ser entendidas como forma de corrupção, ainda que considere importante o entendimento de que o termo corrupção é amplo e que existem formas de corrupção, como o nepotismo, que não envolvem necessariamente negócios incorretos.

Para o professor, "a história dos escândalos político-financeiros e a natureza e amplitude de tais escândalos hoje variam consideravelmente de um contexto nacional a outro". Sustenta o seu argumento com o fato de que essas diferenças podem ser explicadas através de uma combinação de diversos fatores, com destaque para quatro que considera essenciais: "diferenças históricas e institucionais nos sistemas de poder político e as relações entre poder político e econômico; diferenças na lei e nos códigos da prática - tanto formais como informais - que governam as atividades dos políticos e dos servidores civis; diferenças no quanto as infrações são investigadas por jornalistas e outros e divulgadas na imprensa; e diferenças no quanto as infrações publicamente reveladas são consideradas como inaceitáveis moral ou politicamente".

O escândalo político - poder e visibilidade na era da mídia é um livro atual, que debate questões contemporâneas. E debater o escândalo, esclarece Thompson, é importante porque, em nosso mundo midiático, ele afeta as fontes concretas do poder.

### **Central de liquidação reestrutura rotinas de trabalho da controladoria**

A etapa voltada para a correção dos procedimentos e adaptação à nova estrutura foi finalizada nos primeiros meses de 2003. O método utilizado foi a realização de um estudo sobre os procedimentos das Gerências Setoriais, tendo como base três áreas com volumes distintos de processos: Saúde, Obras e Controladoria (respectivamente, de grande, médio e pequeno porte). O levantamento das atividades exercidas em cada uma, identificado como "conhecimento de negócios", registrou as ações e avaliou se estas agregavam ou não valor ao controle e o que poderia ser desenvolvido por cada secretaria.

O estudo de caso constatou que várias atividades exercidas no âmbito das Gerências agregavam valor à Secretaria e não ao controle, enquanto outras atividades constituíam-se apenas em controles formais. Identificou, ainda, atividades importantes que agregavam valor para o controle interno e, portanto, deveriam ser mantidas. Assim teve início a fase final do levantamento para as alterações operacionais, que deveria responder a uma pergunta principal: como reformular os procedimentos?

Para Márcia Andréa, "a grande tarefa foi identificar as atividades que agregavam valor à Secretaria (que tinham de ser devolvidas), aquelas que não agregavam valor (que teriam de ser descontinuadas) e aquelas que agregavam valor ao controle. Neste caso, o trabalho voltou-se para dois pontos: o que seria mantido e quem iria fazer o quê - se auditoria, contadoria, gabinete".

A Controladoria adotou como estratégia de ação a divisão das Gerências Setoriais em grupos de trabalho com a função de criar as declarações de conformidade e obter o compromisso, por parte das Secretarias, de que continuariam a exercer o trabalho das Gerências. A única atividade das Gerências Setoriais que não poderiam ser absorvidas por nenhum órgão, além da Controladoria, era a liquidação da despesa no aspecto contábil.

Dessa forma surgiu a alternativa de centralizar a operação em um único setor. Inaugurada no dia 12 de maio de 2003, a Central de Liquidação (CEL) reúne as atividades de liquidação das Gerências Setoriais, agora sob a responsabilidade da Auditoria Geral. Assim, a Central de Liquidação passou a integrar as coordenadorias da Auditoria, somada às três pré-existentes - operacional, internas e específicas - que no futuro terão os nomes alterados e deixarão de existir no formato atual.

A Central de Liquidação, ao resgatar uma das técnicas de trabalho das Gerências, também está adotando procedimentos de auditoria, como a verificação in loco para resolver as dúvidas que surjam durante a análise dos processos. A inovação mais significativa introduzida pela Central de Liquidação é justamente a de funcionar como um órgão de pré-auditoria, porque audita antes de liquidar com base em escopo



previamente definido, permitindo que os seus integrantes, identificando qualquer ponto estranho, possam sair em campo para fazer uma auditoria.

---

### **Contabilidade forense: ferramenta na investigação de fraudes**

Dados do estudo A Fraude no Brasil, da KPMG, mostram que entre as fraudes praticadas com maior frequência estão: a falsificação de cheques ou documentos, roubo de ativos, contas de despesas e notas fiscais "frias". Do montante desviado, boa parte não volta para os cofres da empresa lesada. Esta é uma das conclusões do estudo sobre fraudes elaborado pela KPMG: ainda que 73% das empresas consultadas assegurem que os valores envolvidos em fraudes somaram menos de R\$ 1 milhão, em 46% dos casos nenhuma parte do dinheiro foi recuperada. Mesmo assim, Paulo Vanca, da Pricewaterhouse, acredita que o quadro de impunidade está mudando no Brasil: "até poucos anos atrás, as fraudes eram abafadas e os envolvidos 'convidados' a pedir demissão. Como não se criava nenhum processo administrativo, havia casos dos fraudadores processarem a empresa por terem sido demitidos sem justa causa. Atualmente ocorre a abertura de processo administrativo e demissão por justa causa, além de divulgação do fato como forma de punição do culpado, o que afeta sua reputação".

Apesar dos inúmeros casos e avanços constatados, ainda é comum entre as empresas brasileiras a resistência em adotar mecanismos de prevenção. Muitas preferem contratar os serviços de peritos contábeis apenas depois de comprovados os casos de desvios financeiros. "Nas situações em que fomos consultados ou às quais tivemos acesso, há grande dificuldade dos empresários no reconhecimento da existência da fraude. Em número muito reduzido, há os que procuram a prevenção, como forma de reduzir espaço para a fraude", afirma João Verner Juenemann, da Juenemann & Associados. A pesquisa de 2002 da KPMG mostra que as fraudes nas empresas foram detectadas principalmente por meio de controles internos e auditoria (respectivamente, 51% e 34% das respostas). Talvez por isso, como perspectiva para diminuir a possibilidade de fraudes, a maioria das organizações (84%) afirmou apostar no aprimoramento de seus sistemas de controle interno.

Este texto responde à enquete "Você sabe do que trata a Contabilidade Forense?" disponível na página oficial da CGM entre os meses de junho e agosto de 2003.

O resultado foi o seguinte: 16 pessoas responderam "sim", 54 "não" e 12 "em parte".

Expediente:

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

**Prefeito:** Cesar Maia

**Vice-Prefeito:** Marco Antonio Vales

Controladoria Geral do Município

**Controlador Geral:** Lino Martins da Silva

**Sub-controlador:** Vinícius Viana

Assessoria de Comunicação

**Assessora:** Sonia Virgínia Moreira

Prestando Conta\$

**Edição:** Sonia Virgínia Moreira

**Pauta:** Graça Louzada

**Redação:** Graça Louzada e Aline Thomaz

**Editoração:** Inez Torres

**Ilustração:** Zope

**Versão Online:** Edgard Bernardino

