

## Editorial

A nova gestão da CGM-RJ, iniciada em junho de 2010, refletiu-se em uma reformulação da estrutura da controladoria, tendo como objetivo aumentar a eficiência e, nas palavras do Controlador Geral, “fazer mais com menos”. Como o leitor poderá conferir na matéria principal deste *Prestando Contas* 88, o princípio adotado foi o das gerências dinâmicas, que alia flexibilidade e iniciativa.

Na seção *Entrevista a secretária municipal de fazenda do Rio, Eduarda La Rocque*, fala-nos sobre as medidas que vem adotando para aumentar a qualidade dos gastos públicos e incrementar, assim, a capacidade de investimento da Prefeitura.

A seção estante aborda o livro *Controladoria Governamental, do mestre e doutor em Controladoria e Contabilidade Antonio Benedito Silva Oliveira*. Lançada pela Editora Atlas, a obra versa sobre a aplicação de instrumentos contábeis em áreas de controladoria, planejamento e controle gerencial com aplicação no setor público.

No *Painel CGM* trazemos os dados consolidados da Controladoria em relação ao cumprimento das metas estratégica para 2010, e no artigo desta edição o contador da Controladoria Geral, Francisco José dos Santos Alves, discorre sobre a formação acadêmica em contabilidade no Brasil.

Com este *prestando contas*, referente aos meses de outubro, novembro e dezembro últimos, encerramos o ciclo de 2010 já pensando nas novidades de 2011.

Boa leitura!

## Melhor gestão, maior eficácia

*Nova estrutura adotada pela CGM-RJ aposta em gerências dinâmicas para uma gestão mais ágil e processos de trabalho mais eficientes*

Em busca de maior agilidade e integração entre os setores operacionais, a Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro (CGM-RJ) realizou, em 2010, uma reestruturação organizacional. A chegada do novo controlador, Antonio Cesar Lins Cavalcanti, nomeado em junho de 2010 e funcionário de carreira da Prefeitura, propiciou construir essa remodelação.

A CGM agora está implementando uma gestão “baseada em gerentes e não em gerências”, ou seja, o importante é dar maior ênfase aos processos de trabalho e não à estrutura. Assim a Controladoria conseguirá uma gestão mais dinâmica, na qual a alocação dos recursos e das pessoas estaria diretamente ligada mais às necessidades da CGM como um todo, em cada momento, do que a uma divisão rígida entre os setores. Nessa direção foram realizados em dezembro de 2010, dois convites aos servidores da Controladoria que tivessem interesse em auxiliar temporariamente à ADG na execução dos trabalhos de almoxarifado e à CGAD/CEL na realização de liquidação contábil, permitindo assim a aquisição de conhecimento diferenciado das tarefas realizadas nos próprios setores e procurando aumentar a motivação e integração das diversas áreas da CGM.

Uma mudança importante para tentar viabilizar todo esse processo foi realizado na Subcontroladoria de Integração de Controles (SIC) que passou a ter responsabilidade por promover e supervisionar a integração das ati-



Imagem: PhotoXpress

vidades e produtos desenvolvidos por alguns setores da Controladoria Geral do Município. Na recente alteração da estrutura da CGM, a Auditoria Geral, Contadoria Geral e Coordenadoria Geral de Análises da Despesa passaram a ser vinculadas diretamente a SIC.

Outra medida importante foi a transformação da Coordenadoria de Custos e Informações Gerenciais em Assessoria Técnica de Custos e Informações Gerenciais (ATCIG), e também a criação da Assessoria Técnica de Estratégia e Relações Institucionais de Controle (ATRIC). Ambas diretamente vinculadas ao Controlador Geral, sendo que a ATCIG continuará auxiliando a administração municipal na área de custos e informações gerenciais. Já a ATRIC, cuidará do relacionamento interinstitucional entre a Controladoria Geral, órgãos e entidades de controle, e outros de interesse da CGM, articulando ações integradoras, sendo também responsável por liderar e acompanhar o planejamento estratégico de CGM.

Neste momento de reestruturação a Subcontroladoria de Gestão – SUBG não sofreu alterações, continuando com suas atividades precípuas de coordenar a Gerência de Recursos (continua na pág. 2) ▶

(continuação da pág. 1) ▶ Humanos e a Gerência de Infraestrutura e Logística, bem como a gestão da CGM.

### Análises da Despesa

Com a nova estrutura, a Coordenadoria Geral de Análises Preventivas (CGAP) foi reformulada para a Coordenadoria Geral de Análises de Despesa (CGAD). Com tal reformulação a CGAD teve uma mudança no enfoque de sua análise, em busca da já mencionada agilidade, visando cooperar para a melhor fluência na gestão dos processos de despesas. Agora, a área analisará e relatará as incorreções. “As análises serão indicadas, de acordo com critérios previamente definidos e sistematizados” diz o novo controlador.

Antonio Cesar destacou que, por conta do grande volume de processos e para evitar atrasos nas assinaturas dos contratos e emissões dos empenhos pelos órgãos, essa atuação passou a demandar um quantitativo maior de funcionários. “Para não prejudicar outras áreas de atuação da Controladoria, reformulamos o modelo. Agora, a equipe de análise da despesa vai focar na avaliação e cruzamento dos bancos de dados, enviando equipes de inspeções aos diversos órgãos para exame dos processos previamente selecionados”, explicou Antonio Cesar.

Quanto à área de Liquidação, segundo o controlador, não haverá mudanças a curto prazo. “No futuro poderá ocorrer mudanças em função de novas avaliações e propostas realizadas pela própria equipe.” A Central de Liquidação (CEL) foi criada em maio de 2003 e reúne as atividades de liquidação contábil da maioria dos órgãos da Administração Direta e entidades da Adminis-

tração Indireta. Ficou inicialmente sob a responsabilidade da Auditoria Geral e depois passou a ser vinculada a CGAD. A importância da área de Liquidação é tal que a mesma pode adotar, se couber, procedimentos de auditoria, como verificação in loco para sanar dúvidas que apareçam nas análises dos processos. Outra inovação é a de funcionar como um órgão de pré-auditoria: examina-se antes de liquidar, com base em escopo previamente definido, permitindo que, ao identificar qualquer problema, possa ser indicada a realização de auditorias.

### Contadoria e Auditoria

A CTG, atualmente demanda esforços para se adaptar às normas constantes dos Manuais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, editados pela STN no processo de convergências às normas internacionais. Até 2013 o sistema contábil – FINCON será remodelado para atender a nova metodologia, que privilegia os aspectos da gestão patrimonial, complementando as informações que já eram produzidas pela contabilidade focadas, principalmente, na gestão orçamentária e financeira. Para melhor enfrentar esse grande desafio a CTG optou, quando da reestruturação do órgão, em alocar mais um assessor diretamente ligado a Contadora Geral, visando auxiliá-la no gerenciamento desse conjunto de mudanças, mantendo as três Coordenadorias existentes. Desta forma, a Coordenadoria de Contabilidade - CCT, Coordenadoria de Informações Contábeis - CIC e Coordenadoria de Sistemas Contábeis - CSC, além de direcionarem esforços na execução de suas atividades rotineiras, estão também envolvidas nesse grande desafio que envolve o estudo e especificação das ações necessárias a implementação das normas contábeis.

A ADG passou a focar os procedimentos operacionais e de controle e a eficiência, economicidade e eficácia das ações desenvolvidas pelos órgãos da administração municipal. Na reestruturação realizada em 2010 a Gerência de Auditoria Interna foi elevada a categoria de Coordenadoria, assim a ADG passou a contar com três Coordenadorias: Coordenadoria de Auditoria Interna – CIN, Coordenadoria de Auditoria Operacional e de Controles – COP e Coordenadoria de Auditoria de Acompanhamento de Desempenho – CAD. Tal mudança tem como objetivo a coordenação dos trabalhos e coesão das ações dos auditores internos. Ainda em decorrência dessa reestruturação optou-se por deslocar a antiga Gerência de Planejamento para um cargo de assessoramento ligado diretamente ao Auditor Geral.

### Desafio

Como frisou Antonio Cesar, o controle interno sempre é um desafio. “O trabalho é observado por várias esferas. O controle não é simpático. É sempre olhado com ressalva. É importante entender que o controle interno é atividade meio e não a atividade fim.” Segundo ele, a Controladoria é garantidora de segurança para os atos da Administração. “Entretanto, é difícil para o controlado perceber que a CGM quer o melhor para ele.”

Antonio Cesar, explica que o controle sempre vai buscar auxiliar a Administração. O controle mostra os caminhos corretos a serem percorridos. “Agora, com a nova estruturação, a CGM deve estar sintonizada com a velocidade das mudanças do mundo de hoje”, explica. ☛

#### Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

**Prefeito:**  
Eduardo Paes

#### Controladoria Geral do Município

**Controlador Geral:**  
Antonio Cesar Lins Cavalcanti

**Subcontrolador de Gestão:**  
Carlos Maurício Borup Bakker

**Subcontroladora de Integração de Controles:**  
Márcia Maria Alves Pinheiro

#### Prestando Conta\$

**Edição e pauta:**  
Margarete Ramos

**Diagramação e arte:**  
Daniel Santos de Barros

**Redação e revisão:**  
Rogério Lessa Benemond  
e Aislan Loyola

**Impressão:**  
Riocor Gráfica e Editora  
Tiragem: 500 exemplares

#### Assessoria de Comunicação Social

**Assessora-chefe:**  
Margarete Ramos

**Assessor-auxiliar:**  
Aislan Loyola

**Editor gráfico:**  
Daniel Santos de Barros

Rua Afonso Cavalcanti, 455 - sala 1409  
Cidade Nova, Rio de Janeiro - RJ - 20211-900  
Tel.: (21) 2976-2906/2967  
E-mail: acs.cgm@pcrj.rj.gov.br  
Http://www.rio.rj.gov.br/cgm

# Entrevista

**Eduarda La Rocque**  
Secretária Municipal de Fazenda do Rio de Janeiro

## **Que ações a Secretaria de Fazenda tomou no sentido de aumentar a eficiência e a qualidade do gasto público no Município?**

A primeira ação da Secretaria de Fazenda foi implantar, pela primeira vez no Rio de Janeiro, um mapeamento dos cenários de arrecadação e suas ocorrências, o chamado “Mapa de Riscos”. Com ele, é estimado o provável valor da receita orçamentária total anual, em função dos valores já arrecadados e de novas projeções. A partir deste relatório, os dados são revisados mensalmente. Ele representa um importante instrumento de controle gerencial, particularmente em situação de incertezas sobre as receitas esperadas para a Cidade ou de despesas extraordinárias (que podem ou não se verificar), por exemplo. Nos casos de alterações são realizadas projeções e reavaliações do orçamento e da arrecadação que dão à Administração maior subsídio na tomada de decisões, de forma a garantir a qualidade dos gastos do Município, com maior eficiência e respeitando nossas prioridades. É importante ressaltar que a Superintendência de Orçamento realiza ainda constante e importante trabalho de acompanhamento da execução orçamentária de cada órgão da Prefeitura, além de preparar o Relatório de Transparência Fiscal, que permite à população o acompanhamento da arrecadação e dos gastos do município.

## **O governo federal pretende limitar o gasto de custeio ao crescimento do PIB, com o intuito de liberar recursos para o investimento. No Município a idéia é a mesma?**

A recuperação da capacidade de investimento da Prefeitura foi um dos principais desafios encarados pela atual Administração. Em 2009, o orçamento municipal contava com apenas R\$ 750 milhões previstos para investimentos, o equivalente a 6% das receitas totais. De acordo com o Planejamento Estratégico da Prefeitura, nossa meta era alcançar um índice de pelo menos 10% das receitas totais entre 2010 e 2013. Já no ano de 2010, com o aumento das receitas tributárias, patrimoniais e as operações de crédito, foi possível alocar na Lei Orçamentária Anual (LOA) R\$ 1,4 bilhão para investimentos. Além de praticamente duplicar os recursos destinados a novos projetos, o Município contava ainda com o extraordinário superá-



*Doutora em Economia pela PUC do Rio, Eduarda La Rocque atuou no BNDES, durante o doutorado, como assessora da Diretoria Financeira. Realizou um projeto de consultoria para a Secretaria do Tesouro Nacional, sobre experiências internacionais na gestão da dívida pública. Trabalhou durante 12 anos com a Família Mariani, tendo sido sócia do Banco BBM. Deixou o banco para fundar sua empresa de tecnologia, a RiskControl, permanecendo ainda como diretora de holdings do grupo BBM. Em 2009, assumiu a Secretaria Municipal de Fazenda do Rio.*

vit financeiro alcançado em 2009, de outros R\$ 1,4 bilhão - equivalente a 12% das receitas. Com recursos viabilizados, as obras foram aceleradas ao longo do segundo ano de Governo, de tal maneira que a dotação alocada para investimentos ao final de 2010 alcançou a ordem de R\$ 2,5 bilhões (quase R\$ 1 bilhão acima do orçado inicialmente), ou o equivalente a 17% das receitas projetadas. Em 2011, de acordo com a Lei Orçamentária em vigor, estão previstos R\$ 3,5 bilhões a serem investidos na Cidade, montante equivalente a 18,5% das receitas municipais para o ano corrente.

## **Como andam os financiamentos para equipar o Rio para receber mega eventos como as Olimpíadas e a Copa do Mundo?**

Os financiamentos para equipar a Cidade do Rio de Janeiro para estes grandes eventos virão de diversas fontes. A Prefeitura

está liderando dois grandes projetos que, dentre outros, mudarão a cara da Cidade e deixarão importantes legados ao Município: a revitalização da Zona Portuária e os corredores de transportes. O projeto do “Porto Maravilha”, que será realizado com a maior Parceria Público Privada já assinada no Brasil, receberá cerca de R\$ 7,3 bilhões de investimentos por 15 anos de concessão. Já a modificação viária da Cidade com a implantação dos BRTs (Transcarioca, Transoeste e Transolímpica) estão sendo tocadas com recursos orçamentários, financiamento do BNDES (caso da Transcarioca) e eventualmente iniciativa privada. Além destes investimentos, haverá ainda recursos dos governos Estadual e Federal a serem alocados que irão financiar não somente os eventos esportivos, mas que farão parte do processo de transformação da nossa Cidade.

## **O município está investindo na modernização da máquina pública? E quanto à formação de mão-de-obra?**

É uma preocupação constante da Secretaria Municipal de Fazenda modernizar seu parque e valorizar seus servidores. Estamos investindo em melhorias, já implantamos a Nota Carioca que é totalmente eletrônica, criamos o Sistema de Inteligência Fiscal, agora estamos licitando o sistema de georreferenciamento para a Superintendência de Patrimônio ter uma ferramenta gerencial de qualidade para gestão. Além disso, outros suportes tecnológicos serão implementados em 2011 para integração da base georreferenciada do Município do Rio de Janeiro com o cadastro imobiliário fiscal, de modo a permitir o uso dos recursos de aerofotogrametria do acervo do Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos (IPP) e de ferramentas de geoprocessamento para atualização do cadastro e aprimoramento da fiscalização.

Para os servidores, implantamos o projeto de Valorização do Servidor que tem como bases: a realização profissional (visando estabelecer um mapeamento do quadro profissional); a capacitação (ampliação de treinamentos e cursos internos, gerando maior capacitação); as condições de trabalho (verificando problemas de infraestrutura e manutenção das dependências) e a transparência de informações, promovendo melhorias na comunicação interna. ➤

### ➤ ***O endividamento ainda pesa muito no orçamento municipal?***

A Prefeitura assinou um empréstimo com o Banco Mundial em agosto do ano passado o que foi o maior já concedido pelo BIRD a uma cidade em todo o mundo. O financiamento será concedido em duas tranches: a primeira parcela, de US\$ 545 milhões, que já foi realizada e a outra, de US\$ 500 milhões, até o final de 2011. O Rio terá como prazo 2040 para pagar o empréstimo com o banco. Este empréstimo será utilizado para amortizar em até 20% da dívida da Prefeitura com a União e gera impacto extremamente positivo nos cofres públicos municipais, diminuindo de 9% para 6% os juros reais pagos hoje pelo Rio sobre sua dívida. Isso significará uma economia de até R\$ 400 milhões por ano no orçamento da Prefeitura, que serão aplicados em novos investimentos – como o programa “Morar Carioca”, que prevê a urbanização de todas as favelas do Rio até 2020. Assim, o fluxo da dívida foi suavizado no tempo, permitindo um ganho real para a Prefeitura estimado em mais de R\$ 2 bilhões a valor presente.

### ***A criação de metas para todo o quadro da Secretaria garantiu melhoria nos resultados e numa gestão mais eficiente do Patrimônio Público?***

Com certeza conseguimos números surpreendentes na gestão do Patrimônio Público. A arrecadação da Superintendência de Patrimônio Municipal (SPA) foi expressiva em 2010 com aumento real de 30% em relação a 2009. Em relação a alienação de imóveis pela Prefeitura, a arrecadação foi de R\$ 81 milhões em 2010, com a negociação de quatro terrenos. Ainda existem mais sete terrenos que serão licitados em 2011 com a previsão de arrecadação de outros R\$ 150 milhões. Importante lembrar que, de acordo com a lei 103/2009, os recursos obtidos com as licitações serão destinados a gestão de saúde da AP5. Dessa forma, a SPA arrecadou um valor total de R\$ 174 milhões ano passado, resultado bastante expressivo e relevante, fruto de uma gestão profissional que organizou a casa, modificou processos internos e realizou um amplo programa de combate a inadimplência.

### ***Como estão os resultados do novo sistema de Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e), a chamada Nota Carioca?***

A Nota Carioca já tem mais de 74 mil prestadores de serviços emitindo notas ele-

tronicamente e geraram mais de 37 milhões de notas desde o início da implantação em maio de 2010, sendo que, em novembro, foi alcançada a surpreendente marca de 7,8 milhões de notas emitidas. Além dessa adesão satisfatória, a Nota Carioca proporcionou perceptível crescimento real de arrecadação, particularmente nos segmentos do Simples Nacional e do Cadastro de Prestadores de Serviços de Outros Municípios (CEPOM).

### ***Aumentou a eficiência na fiscalização? Em caso afirmativo, qual o impacto na arrecadação?***

Este sistema simplificou os processos de trabalho da Prefeitura, já que na medida em que as informações das prestações de serviços estão armazenadas eletronicamente em um banco de dados acessível a todos os agentes interessados, eliminará o trâmite de expediente de um para outro órgão da Secretaria Municipal de Fazenda. Serão eliminados os inúmeros expedientes que tramitam na Secretaria indagando sobre a idoneidade do documento fiscal: Delegacias Fazendárias, Tribunais de Contas e diversos outros órgãos que são obrigados a verificar a autenticidade do documento poderão fazê-lo mediante pesquisa na Internet. O controle das operações sujeitas à retenção na fonte será mais eficaz a partir do cruzamento das informações das Notas Carioca emitidas e daquelas constantes da Declaração de Informações Econômico-Fiscais. A arrecadação de ISS em 2009 teve uma alta expressiva que podemos creditar em parte à implantação da Nota Carioca. O aumento foi de 7,3% em relação à 2009, passando de R\$ 2,9 bilhões para R\$ 3,2 bilhões.

### ***As receitas com ISS, IPTU e ITBI ultrapassaram R\$ 5,3 bi em 2010, com crescimento real de 7,33% sobre 2009. Por que houve esse aumento de arrecadação?***

O aumento da arrecadação deve-se a diversos fatores como a melhoria da gestão interna, implantações de sistemas, bom momento da economia brasileira, com destaque ao Rio de Janeiro, que vive um dos melhores momentos da história, entre outros fatores. Mas em relação à Prefeitura, tivemos a implantação da Nota Carioca, realizamos melhorias de processos internos em diversas áreas, incluindo a área de cobrança do IPTU, implantação de um novo sistema na área do ITBI, além da criação do Sistema de Inteligência Fiscal que ser-

ve para integrar e realizar informações de diversas fontes de dados, como dados da Receita Federal, como o Simples Nacional e o CPF, além das bases de informações do Estado como IPVA e ICMS, que unidas às informações internas contribuem positivamente para a fiscalização.


### ***Segundo matéria publicada no jornal O GLOBO, a senhora comentou que as metas mais ambiciosas foram superadas em 2010. Que metas foram essas?***

Pela primeira vez em 2010, a Secretaria Municipal de Fazenda e outras secretarias assinaram acordos de resultados com o Prefeito, instituindo metas e critérios objetivos para a mensuração dos resultados e avanços atingidos. Foram instituídas metas ousadas e a Secretaria ultrapassou todas essas metas, gerando assim um ganho a seus servidores por meritocracia.

### ***A Prefeitura estreou em 2010 o sistema de bonificação do funcionalismo. E os servidores da Fazenda já receberão, em média, 1,8 salário pelo bom desempenho. Como funciona essa bonificação?***

Esta bonificação é o prêmio pelas metas alcançadas e foi estipulada no Contrato de Gestão com o Prefeito, por mérito, conforme já comentado. Segundo o decreto 32.214 de dezembro de 2010 que a regulamenta, todos os servidores ganharão 0,5 salário mínimo fixo e uma parte variável que pode chegar a até mais 1,5 salário (parcela variável) dependendo do atingimento das metas específicas de cada área e da avaliação de cada servidor. Como já foi dito, a Secretaria de Fazenda bateu as metas estipuladas e para distribuição dos bônus implantamos o sistema de meritocracia, prática já comum na iniciativa privada, que deve revolucionar a gestão de pessoas na Prefeitura carioca.

### ***Quais as expectativas para 2011 em termos de receita e despesa?***

Segundo a Lei Orçamentária Anual (LOA) 2011, a previsão de Orçamento é de R\$ 19 bilhões, com crescimento de 38,7% em relação à LOA de 2010. A previsão de acréscimo na arrecadação tributária é de 12,9% passando de R\$ 5,6 bilhões, em 2010 para R\$ 6,4 bilhões em 2011. Em relação às rubricas de despesas, o grande destaque é para os investimentos que corresponderão a 18,5% das receitas totais estimadas para o Município, valor cinco vezes superior ao encontrado em 2009. 

# Artigo

## A formação acadêmica em contabilidade no Brasil – o *mea culpa* necessário

por Francisco José dos Santos Alves

A discussão sobre a má formação dos profissionais egressos dos cursos superiores é um tema recorrente. E a área de Ciências Contábeis não é exceção: “São muito fracos”; “Contabilidade só se aprende na prática”; “Mestrado? Isso é bobagem”, são expressões freqüentes quando se trata do assunto. Considerando-se que a Controladoria, como área de conhecimento, se vale da Contabilidade como ferramenta de apoio ao processo de tomada de decisões, torna-se adequado questionar o motivo pelo qual há uma visão tão negativa dos cursos superiores de Contabilidade no país. Será ocasionada pela má formação educacional do aluno, pelo despreparo dos professores ou pelas exigências do mercado de trabalho?

Inicialmente, há de se reconhecer que a Contabilidade surge e se desenvolve visando a atender às necessidades práticas do dia a dia de seus usuários. Foi assim na Idade Média. É assim nos dias atuais. Entretanto, com passar dos anos as doutrinas contábeis foram construídas, refutadas e reconstruídas, em um processo contínuo que ocasionou a formação de um corpo consistente de teorias, permitindo seu enquadramento como ciência social aplicada.

Por outro lado, a prática contábil no Brasil restringiu-se durante muitos anos ao atendimento de normas emanadas dos órgãos fazendários, de periodicidade quase diária, as quais passaram a ditar o processo de contabilização. No caso do setor público, não foi diferente. Julgou-se adequado cumprir a Lei 4320/64, a qual, na visão de muitos acadêmicos e “práticos”, estabelecia o regime misto de contabilização. Em ambas as áreas, os princípios contábeis foram postos em segundo plano, em termos de orientação da atividade contábil. Muitas empresas ou escritórios contábeis contratavam estagiários

que conhecessem normas fiscais, GFIP, DCTF e outros formulários fiscais.

Um exemplo desse conflito que existiu no país: Enquanto o professor de Teoria da Contabilidade explicava que o registro da depreciação deveria se dar de acordo com o uso efetivo do equipamento, o

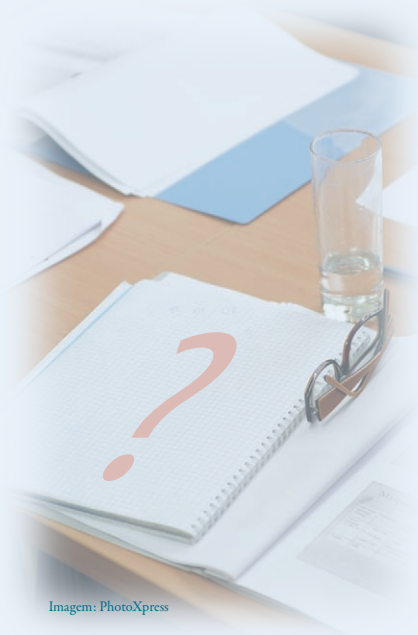


Imagem: PhotoXpress

professor de Contabilidade Financeira afirmava que se deveria cumprir a norma fiscal que preceituava que tal equipamento deveria ser depreciado a uma determinada taxa linear anual. Logo, o conflito entre teoria e prática que existia no mercado de trabalho também repercutia no contexto da sala de aula.

O tempo passou. Percebeu-se a relevância da contabilidade no processo de captação de recursos, ocasionando a tradução do padrão normativo do IASB (sigla inglesa que em português significa Comitê de Normas Internacionais de Contabilidade) para o setor privado e as discussões sobre os pronunciamentos do IFAC (sigla em inglês para Federa-

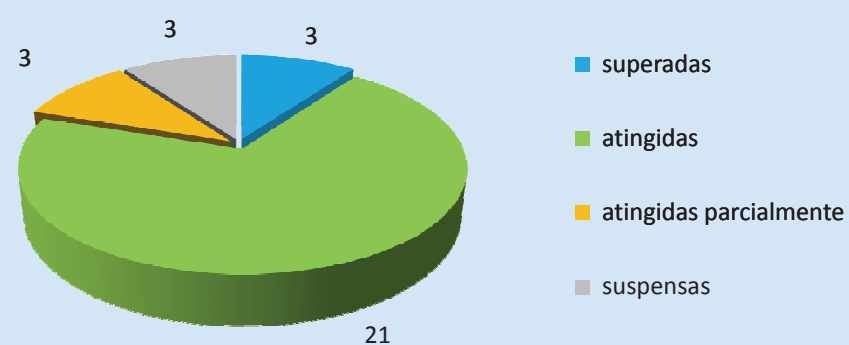
ção Internacional de Contadores) para a área pública (Portaria nº. 184/08 – MF). A contabilidade brasileira torna-se mais subjetiva e menos normativa, pois junto com essas práticas, vem a doutrina contábil ratificando sua existência. Porém, a visão da sociedade quanto à má formação do ensino continua sem alterações. O aluno continua sem condições de ingressar no mercado de trabalho, pois desconhece essas novas regras. O vertiginoso processo de adoção das normas do IASB dissociou ainda mais a academia da realidade, pois ainda não foi possível ampla reforma em sua grade curricular.

Sem desconsiderar as outras motivações para esse insucesso, observa-se que a academia, pressionada pelo mercado de trabalho, por muitos anos tentou atender erroneamente à essa demanda, repassando ao aluno uma “prática contábil” que não vivenciava ou sequer concordava. Em síntese, não se apercebeu da necessidade de ser fiel ao seu papel como gerador e difusor do conhecimento científico.

Se assim agisse, aprofundando os conceitos repassados de forma superficial (pois não era esse o enfoque) sobre teoria da contabilidade, a partir de livros como o de Iudícibus (1994), ou Hendriksen e Van Breda (1999), autores cujas obras passaram pelas mãos da maioria dos profissionais que hoje se encontram no mercado de trabalho, sem dúvida o abismo que separa o exercício profissional do conhecimento acadêmico seria muito menor.

Por outro lado, não se pode deixar de questionar sobre o *mea culpa*, em relação ao tema, daqueles que exercem a contabilidade no mercado de trabalho. **§**

*Francisco José dos Santos Alves é contador da Controladoria Geral do Município do Rio.*

CGM-RJ - Distribuição de metas por *status*

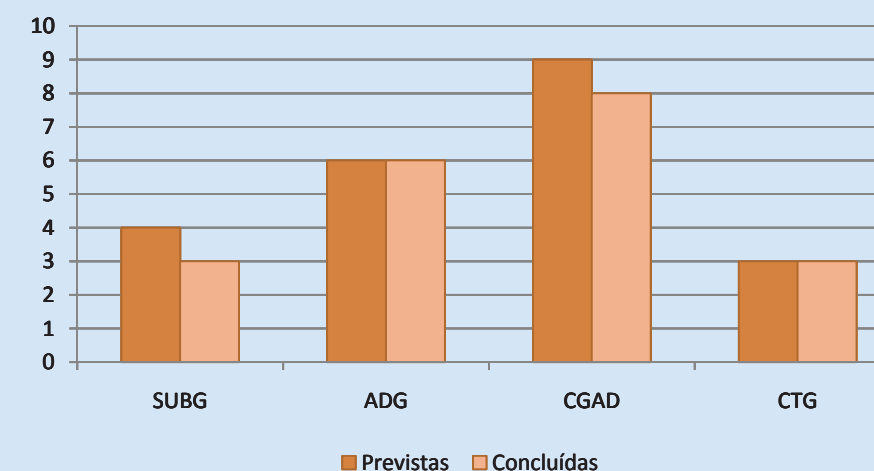
As metas cumpridas e superadas somam 80% do total, enquanto as metas suspensas ou realizadas parcialmente somaram os 20% restantes. Avaliou-se que tanto quanto indicar um bom desempenho, esses dados mostraram que os critérios escolhidos para a avaliação foram realistas.

## PAINEL CGM

## Balanço de 2010

Em dezembro de 2010 a CGM-RJ realizou uma reunião geral para avaliar o cumprimento das metas estratégicas anuais traçadas para os setores da Controladoria. As metas são parte de um total de 30 contidas no Planejamento Estratégico estipulado para o período 2009-2012. Cada setor apresentou seus resultados consolidados e realizou uma avaliação de seu desempenho, indicando pontos fortes e fracos. Neste Painel CGM trazemos um apanhado dos principais dados apresentados pelos setores de atividade-fim da CGM-RJ e pela Subcontroladoria de Gestão. No próximo número abordaremos as assessorias técnicas ATRIC e ATCIG e a ACS.

## CGM-RJ - Comparativo entre metas previstas e concluídas da Subcontroladoria de Gestão e dos setores de atividade-fim



## Auditoria Geral (ADG)

Ação	meta prevista	realização
Revisão dos processos de trabalho da Auditoria	3 minutas de atos normativos	●
Desenvolver projetos de monitoramento de despesas	4 atividades monitoradas	●
Racionalizar os procedimentos de prestação de contas de almoxarifado	Programa de auditoria preparado	●
Elaborar matriz de risco de cada entidade setorial	1 relatório c/estudos para a elaboração da Matriz Setorial	●
Elaborar matriz de risco por segmento relevante nas áreas especializadas - matriz de folha de pessoal e matriz de sistemas	1 matriz de risco de folha/ 1 proposta p/elaboração da matriz	●
Aprimorar requisitos da matriz de risco global	1 Relatório Descritivo das Alterações Propostas	●
Desenvolver projeto sobre a forma de atuação da CGM em obras e serviços de engenharia	Ação Suspensa	●

## Coordenadoria Geral de Análises da Despesa (CGAD)

Ação	meta prevista	realização
Aprimorar análise de processo de despesa com ênfase em verificação "in loco"	1 relatório contendo a metodologia	●
Instituir sistema de controle de análises preventivas de processos	76% do sistema implantado	●
Instituir atividade de Inspeções Físicas	25 inspeções	●
Aprimorar o sistema SISGEN	instituir 2 controles	●
Revisar o processo de acompanhamento de preços realizado pela CGAD	Produzir relatório de revisão	●
Implantação do Módulo Gerencial do SPM	35% do módulo	●
Criar método para implementação de monitoramento	Produzir relatório com o método	●
Reestudar o Sistema de Convênios	Produzir relatório	●

## Contadoria Geral (CTG)

Ação	meta prevista	realização
Implementar o módulo de registro de preços	Criar função no sistema FINCON para o Registro de Preços	●
Implementar o débito automático para as concessionárias	Ação suspensa	●
Estudar o módulo de Notas Fiscais	Relatório com o estudo sobre o módulo de notas fiscais	●
Implementar a conciliação bancária automática	1 Função no Sistema FINCON para conciliação bancária	●

## Subcontroladoria de Gestão (SUBG)

Ação	meta prevista	realização
Implementar o Plano de Capacitação de Servidores	400 vagas ofertadas	●
Desenvolver plano de parceria para assistência psicológica	100% do plano de assistência elaborado	●
Estabelecer programa de rodízio de servidores entre as áreas da CGM	6 setores contemplados pelo programa	●
Elaborar estudo para o sistema de avaliação de desempenho dos servidores	100% do Estudo Elaborado	●

legenda

● superada ● atingida ● atingida parcialmente ● não realizada ● suspensa



## Controladoria Governamental: em busca da qualidade do controle público

Lançado em 2010 pela Editora Atlas, o livro *Controladoria Governamental: governança e controle econômico na implementação das políticas públicas*, assinado por Antônio Benedito Silva Oliveira, versa sobre a aplicação de instrumentos contábeis de controladoria, planejamento e controle gerencial ao setor público. Segundo o próprio autor, trata-se de um livro introdutório sobre gestão pública e o papel da controladoria neste contexto.

O conteúdo foi estruturado pensando-se em um curso de um semestre voltado a alunos da área contábil que tenham pouco contato com os meandros da gestão pública e queiram aprender sobre o papel do contador e da controladoria nessa área. A controladoria é abordada sob o ponto de vista de um instrumento de otimização do valor na tomada de decisões.

Dentro desse foco são abordados aspectos-chaves como o papel do Estado e o cenário da gestão pública, o processo de tomada de decisões para o estabelecimento de políticas públicas, o valor e o resultado econômico da atividade pública, a missão de uma controladoria e os controles internos, além de temas relacionados à legislação e normas contábeis.

A leitura é recomendada para contadores, auditores, advogados e profissionais que atuam na administração pública, especialmente na área de controladoria e auditoria governamental.

**Antônio Benedito Silva Oliveira** é mestre e doutor em Controladoria e Contabilidade pela FEA/USP. Atua como consultor de empresas na área de Gestão Econômica e Controladoria e é professor de cursos de graduação e de pós-graduação em várias instituições de ensino. Atualmente, leciona a disciplina Controladoria Governamental na PUC-SP.

Abaixo, algumas respostas dadas pelo autor a perguntas do *Prestando Contas* abordando alguns temas desenvolvidos no livro.

*PC - A gestão eficaz dos serviços públicos é tema importante debatido em livros e nos meios de comunicação. No entanto, há poucas obras sobre a Controladoria e sua aplicação ao setor público. Por que isso acontece?*

Acredito que muitos fatores contribuíram para a ocorrência deste fenômeno: a descrença da população na capacidade do setor público adicionar valor; a visão paternalista do Estado; questões culturais que levam a baixa expectativa da população quanto ao controle da estrutura de serviços e administração pública. Adicionalmente, apesar da Controladoria surgirem com a missão de permitir a gerência das atividades econômicas, muitas vezes em nosso país, mesmo na atividade privada, existiu a tendência a olhar a Contabilidade como uma atividade for-

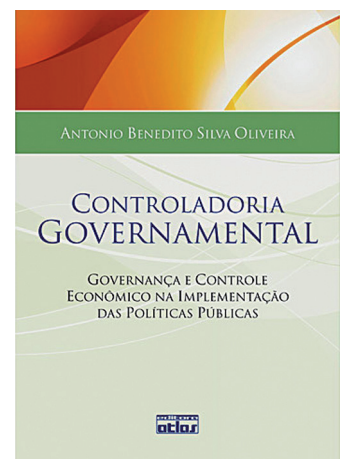
mal destinada apenas ao cumprimento de exigências legais e fiscais. Ocorre que a Contabilidade é o grande Sistema de Informações para a Gestão do Valor Econômico gerado pelas atividades públicas ou privadas.

*PC - Seu livro é voltado principalmente para alunos de contabilidade. Você não acha que a contabilidade pública foi esquecida nas grades escolares?*

A Contabilidade e o seu ensino vêm passando também por mudanças. Como professor e orientador de trabalhos voltados ao ensino de Contabilidade, pude perceber a existência de questões como as da uniformidade dos currículos contábeis pelas universidades, apesar das disparidades regionais, ou seja, talvez regiões agrícolas devessem ter um currículo mais voltado para a atividade agrícola, por exemplo. Outro aspecto é o de que, no ensino de Contabilidade, muita ênfase é dada à atividade das grandes empresas e à Contabilidade segundo a Lei 11.638, a lei das S.A. Um problema que existe é o da motivação do aluno para o estudo da Contabilidade Pública. Ele consegue se visualizar na atividade privada com mais facilidade do que na atividade pública, com raras exceções.

*PC - Como o Sr. avalia o conhecimento dos profissionais formados hoje na área contábil sobre regras do negócio estatal?*

Acredito que apesar das metas de transparência, governança e participação, acarretando obrigações de *accountability* ou prestação de contas, o cidadão ainda tem grande dificuldade em acompanhar a gestão orçamentária, por exemplo, do município onde reside. Os profissionais recém formados em nossas boas universidades ainda vivem esta realidade. Acredito que esta situação esteja mudando, à medida que jovens profissionais começam a vislumbrar maneiras de atuar junto às entidades públicas, sejam como profissionais concursados sejam como consultores, prestadores de serviços ou participando em projetos ligados à área pública. ☛



**Controladoria Governamental:  
Governança e Controle Econômico na Implementação das Políticas Públicas**  
de Antonio Benedito Silva Oliveira  
(Editora Atlas)  
216 págs.

## Aconteceu na CGM

### Registro de Preços

A CGM treinou, em outubro, 119 usuários do Sistema de Contabilidade e Execução Orçamentária (Fincon) para acesso às funções do novo módulo de Registro de Preços. O treinamento foi realizado em dois diferentes perfis do módulo.

### Observatório da CGU na CGM



Foi realizada a 39ª palestra do Programa Seminários CGM, que teve como tema A experiência da CGU acerca do Observatório de Despesa Pública. Os palestrantes do evento foram o diretor de Informações Estratégicas da Controladoria Geral da União, Gilson Libório de Oliveira Mendes, o gerente substituto de Pesquisa de Informações Estratégicas da CGU, Olavo Venturini Caldas. O evento teve como objetivo estimular o debate sobre temas de interesse do Controle Interno e da Administração. Em sua palestra, Gilson Libório apresentou o Observatório de Despesa Pública. A transcrição integral da palestra encontra-se no *Cadernos da CGM* nº 3/2010, disponibilizado digitalmente no sítio da CGM-RJ ([www.rio.rj.gov.br/cgm](http://www.rio.rj.gov.br/cgm)).

### Intercâmbio

Servidores da Contadoria Geral (CTG) participaram da 3ª Reunião do Grupo Técnico de Padronização de Relatórios (GTREL), coordenado pela Secretaria do Tesouro Nacional. O encontro ocorreu na Escola de Administração Fazendária (Esaf), em Brasília.

O GTREL analisa e elabora estudos para padronizar relatórios e demonstrativos da União, estados, Distrito Federal e municípios.

Já os servidores da Coordenadoria de Análise de Despesas (CGAD) visitaram o Tribunal de Contas da União (TCU) para conhecer o ambiente tecnológico, metodologias e procedimentos de trabalho em análises de informações. Nos dois dias de visita, o grupo reuniu-se com representantes da Secretaria Adjunta de Planejamento e Procedimentos (ADPLAN), quando obtiveram informações sobre o Sistema de Inteligência e Suporte ao Controle Externo (Projeto Síntese) que emprega tecnologia de acesso e utilização integrada de dados e informações disponíveis nos sistemas da Administração Pública. Também no Programa de Visitas, a CGM recebeu funcionários do Departamento de Auditoria Interna da Subsecretaria do Sistema de Controle Interno da Secretaria da Fazenda da Prefeitura de Juiz de Fora (MG). A visita objetivou conhecer os trabalhos desenvolvidos na Auditoria Geral (ADG).

### II Encimp



O Segundo Encontro Nacional de Controle Interno dos Ministérios Públicos (II Encimp), contou com as participações do controlador Antonio Cesar Lins Cavalcanti, da assessora técnica de

relações institucionais da CGM, Márcia Andréa Peres, e das coordenadoras de auditoria da ADG, Eunice Carvalho e Erika Coelho. O encontro é anual e reúne integrantes dos Controles Internos dos ministérios públicos estaduais.

### Porto Maravilha



Também em novembro, pelo Programa *Conhecendo a Prefeitura*, o assessor da presidência da Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro S/A (Cdurp), Alberto Gomes Silva, apresentou palestra sobre o *Projeto Porto Maravilha*. Alberto traçou um histórico do Porto do Rio e destacou os principais aspectos da revitalização que vem sendo realizada através de parceria das três esferas de governo, a qual pretende transformar o Porto em um polo turístico e empresarial.

### CGM apresenta metas alcançadas

Aconteceu, em dezembro, a apresentação dos resultados do ciclo de 2010 para os servidores da CGM. Na oportunidade, os líderes de projetos apresentaram e debateram com os colaboradores da Controladoria e com o controlador, Antonio Cesar Lins Cavalcanti, as ações estratégicas e as metas que foram atingidas. 💰



# DEMONSTRATIVOS LRF

## Relatório Resumido da Execução Orçamentária. Balanço Orçamentário. Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social. Janeiro a dezembro de 2010

R\$ 1,00

ESPECIFICAÇÃO	PREVISÃO ATUALIZADA		REALIZAÇÃO				SALDO	
	dez/09	dez/10	Em dez/09	Em dez/10	Até dez/09	Até dez/10	Em dez/09	Até dez/10
<b>RECEITAS CORRENTES</b>	<b>11.461.688.377,00</b>	<b>12.394.399.164,00</b>	<b>1.117.887.533,75</b>	<b>1.243.029.114,50</b>	<b>11.351.285.998,03</b>	<b>13.719.197.203,90</b>	<b>110.402.378,97</b>	<b>(1.324.798.039,90)</b>
Tributárias	4.962.436.503,00	5.665.762.745,00	382.169.301,99	446.523.970,99	5.059.927.923,30	5.747.921.046,40	(97.491.420,30)	(82.158.301,40)
Contribuições	988.271.450,00	926.404.750,00	123.803.533,43	144.134.665,49	793.058.672,67	948.654.221,31	195.212.777,33	(22.249.471,31)
Patrimoniais	496.778.368,00	516.827.943,00	55.385.995,22	68.530.495,26	567.728.016,92	945.038.736,19	(70.949.648,92)	(428.210.793,19)
Industrial	7.414.590,00	7.714.915,00	465.642,60	546.312,22	5.048.144,45	5.006.700,28	2.366.445,55	2.708.214,72
Serviços	227.769.284,00	251.044.140,00	14.001.315,70	26.638.297,62	206.407.108,07	305.442.376,99	21.362.175,93	(54.398.236,99)
Transferências Correntes	4.208.651.331,00	4.433.114.139,00	384.332.810,89	421.547.263,56	4.055.355.974,49	4.675.325.740,19	153.295.356,51	(242.211.601,19)
Outras Receitas Correntes	570.366.851,00	593.530.532,00	157.728.933,92	135.108.109,36	663.760.158,13	1.091.808.382,54	(93.393.307,13)	(498.277.850,54)
<b>RECEITAS DE CAPITAL</b>	<b>635.045.788,00</b>	<b>1.205.779.369,00</b>	<b>70.448.146,62</b>	<b>(9.225.821,29)</b>	<b>315.895.526,89</b>	<b>1.524.015.011,90</b>	<b>319.150.261,11</b>	<b>(318.235.642,90)</b>
Operações de Crédito	255.667.998,00	344.552.500,00	855.530,11	3.617.209,10	29.969.815,02	1.005.425.191,85	225.698.182,98	(660.872.691,85)
Alienações de Bens	112.577.000,00	151.706.173,00	59.228.036,93	248.950,00	60.631.238,66	127.677.019,81	51.945.761,34	24.029.153,19
Amort. de Empréstimos	81.437.120,00	122.587.307,00	(18.985.392,31)	(13.062.926,84)	104.610.849,58	106.090.133,80	(23.173.729,58)	16.497.173,20
Transferências de Capital	185.363.670,00	396.745.389,00	29.349.971,89	(29.053,55)	120.683.623,63	284.822.666,44	64.680.046,37	111.922.722,56
Outras Receitas de Capital	-	190.188.000,00	-	-	-	-	-	190.188.000,00
<b>SUBTOTAL DAS RECEITAS ( I )</b>	<b>12.096.734.165,00</b>	<b>13.600.178.533,00</b>	<b>1.188.335.680,37</b>	<b>1.233.803.293,21</b>	<b>11.667.181.524,92</b>	<b>15.243.212.215,80</b>	<b>429.552.640,08</b>	<b>(1.643.033.682,80)</b>
<b>DESPESAS CORRENTES</b>	<b>(10.752.597.853,47)</b>	<b>(12.092.444.880,26)</b>	<b>(940.264.558,35)</b>	<b>(977.741.812,63)</b>	<b>(9.908.361.051,99)</b>	<b>(11.327.988.992,38)</b>	<b>(844.236.801,48)</b>	<b>(764.455.887,88)</b>
Pessoal e Encargos	(6.631.759.913,73)	(6.937.436.351,38)	(700.356.376,10)	(701.922.505,35)	(6.222.400.102,15)	(6.677.189.394,92)	(409.359.811,58)	(260.246.956,46)
Juros e Encargos da Dívida	(714.877.433,00)	(630.501.136,42)	17.586.543,34	3.625.354,99	(679.796.200,66)	(625.675.281,43)	(35.081.232,34)	(4.825.854,99)
Outras Despesas de Correntes	(3.405.960.506,74)	(4.524.507.392,46)	(257.494.725,59)	(279.444.662,27)	(3.006.164.749,18)	(4.025.124.316,03)	(399.795.757,56)	(499.383.076,43)
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>	<b>(1.517.830.254,05)</b>	<b>(4.202.568.833,45)</b>	<b>91.429.812,50</b>	<b>102.264.624,41</b>	<b>(861.785.017,32)</b>	<b>(2.950.911.037,11)</b>	<b>(656.045.236,73)</b>	<b>(1.251.657.796,34)</b>
Investimentos	(868.567.142,02)	(2.684.838.731,51)	48.692.663,30	133.751.331,90	(400.729.231,68)	(1.560.062.722,51)	(467.837.910,34)	(1.124.776.009,00)
Inversões Financeiras	(224.407.828,03)	(179.884.220,94)	(1.536.171,16)	(36.241.727,47)	(84.358.848,00)	(58.230.258,01)	(140.048.980,03)	(121.653.962,93)
Amortiz. de Dívida Interna e Externa	(424.855.284,00)	(1.337.845.881,00)	44.273.320,36	4.755.019,98	(376.696.937,64)	(1.332.618.056,59)	(48.158.346,36)	(5.227.824,41)
<b>RESERVA DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>(56.727.491,57)</b>	<b>(784.022,23)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(56.727.491,57)</b>	<b>(784.022,23)</b>
<b>SUBTOTAL DAS DESPESAS ( II )</b>	<b>(12.327.155.599,09)</b>	<b>(16.295.797.735,94)</b>	<b>(848.834.745,85)</b>	<b>(875.477.188,22)</b>	<b>(10.770.146.069,31)</b>	<b>(14.278.900.029,49)</b>	<b>(1.557.009.529,78)</b>	<b>(2.016.897.706,45)</b>
<b>SUPERÁVIT/DÉFICIT ( III ) = ( I - II )</b>	<b>(230.421.434,09)</b>	<b>(2.695.619.202,94)</b>	<b>339.500.934,52</b>	<b>358.326.104,99</b>	<b>897.035.455,61</b>	<b>964.312.186,31</b>	<b>(1.127.456.889,70)</b>	<b>(3.659.931.389,25)</b>
<b>SALDOS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES *</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>169.799.775,94</b>	<b>1.126.234.796,85</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FONTE: CGM-RJ - CONTADORIA GERAL

NOTA : VALOR CONSTANTE NO ANEXO 1 - BALANÇO ORÇAMENTÁRIO DA LRF.