



FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE – FANESE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

KAREN MELO DE JESUS

CONTROLE INTERNO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS EXECUTADOS EM
EMPRESAS PÚBLICAS: estudo de caso em companhia de serviços de água e esgoto

ARACAJU-SE
2018.1

KAREN MELO DE JESUS

**CONTROLE INTERNO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS EXECUTADOS EM
EMPRESAS PÚBLICAS: estudo de caso em companhia de serviços de água e esgoto**

Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas.

Coordenadora: Prof. Esp. Luciana Matos dos Santos Figueiredo Barreto.

**Aracaju – SE
2018.1**

J58c

JESUS, Karen Melo de.

Controle Interno Dos Serviços Terceirizados Executados em Empresas Públicas: estudo de caso em companhia de serviços de água e esgoto / Karen Melo de Jesus, 2018. 37 p.

Artigo (Graduação) - Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Cantidiano Novais Dantas

1. Controle 2. Serviço Público 3. Terceirização I.
TÍTULO.

CDU 658.115(813.7)

Elaborada pela Bibliotecária Lícia de Oliveira CRB-5/1255

KAREN MELO DE JESUS

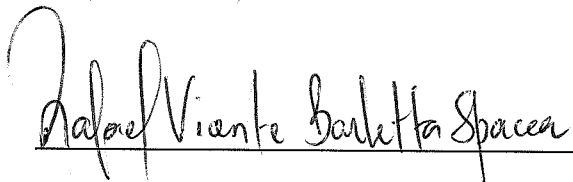
**CONTROLE INTERNO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS EXECUTADOS EM
EMPRESAS PÚBLICAS: estudo de caso em companhia de serviços de água e esgoto**

**Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da
Faculdade de Administração e Negócio de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e
obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.**

Aprovado (a) com média: 100 (dez)



Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas
Orientador



Prof. Esp. Rafael Vicente Barletta Spacca
Avaliador



Prof. Esp. Rodrigo Dias Oliveira Rosa
Avaliador

Aracaju (SE), 20 de Junho de 2018

RESUMO

A qualidade na prestação de serviço é fator que as empresas precisam estar preparadas para lidarem com os aspectos culturais de cada cliente. Esta pesquisa trata sobre o controle interno dos serviços terceirizados executados em empresas públicas, em atendimento aos clientes. A problemática do estudo é: como se realiza o controle interno nas execuções de serviços prestados pelas empresas terceirizadas, para atendimento das demandas de clientes de empresa pública estadual de serviços de água e esgoto? O objetivo geral é analisar o controle interno nas realizações das execuções de serviços pelas empresas terceirizadas, relacionados às demandas dos clientes de empresa pública estadual de serviços de água e esgoto. Objetiva-se, especificamente, apresentar as dimensões básicas do controle interno e suas aplicações; abordar sobre as empresas públicas na organização administrativa brasileira de sociedades de economia mista e administração pública; expor sobre as empresas com atividade econômica de terceirização de serviços; discutir a contratação dos serviços terceirizados pelas empresas públicas e a execução do controle interno nas execuções desses serviços. A metodologia é de pesquisa qualitativa, descritiva com método de observação direta e documental. É um estudo de caso realizado em empresa pública de serviços de água e esgoto da administração pública indireta estatal. O instrumento de pesquisa é a entrevista, que foi realizada junto às pessoas responsáveis da companhia e da terceirizada. Observou-se que a empresa fornece benefícios aos clientes. Detectaram-se falhas no controle interno, cometida sobre os serviços prestados pela terceirizada ao cliente, fato que a companhia não detecta.

Palavras-chaves: Controle. Serviço Público. Terceirização.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fluxo da Relação entre as Pessoas na Terceirização	18
---	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Princípios de Controle Interno	09
Quadro 2: Finalidades e Características do Controle Interno	10
Quadro 3: Características Empresariais da DESO	19

APÊNDICE

Apêndice 1: Tela do Sistema	34
Apêndice 2: Despacho Judicial	36

SUMÁRIO

RESUMO

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE QUADROS

APÊNDICES

1 INTRODUÇÃO	06
2 AS DIMENSÕES BÁSICAS DO CONTROLE INTERNO	08
3 AS EMPRESAS PÚBLICAS NA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA BRASILEIRA	12
4 ATIVIDADE DE TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS	16
5 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA	20
6 O CONTROLE INTERNO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS NA DESO	24
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	31
ABSTRACT	33

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização, as empresas estão percebendo a necessidade de melhorar o relacionamento com os clientes cada vez mais. Isto poderá acontecer a partir de treinamento de seus colaboradores, tornando-os qualificados e especializados, passando confiança para quem está sendo atendido.

A qualidade na prestação de serviço é um dos fatores que as empresas precisam estar preparadas para lidar com os aspectos culturais de cada cliente. Especificamente nas empresas públicas que são responsáveis pelas prestações de serviços relacionadas ao fornecimento de água e esgoto à sociedade, o atendimento ao cliente é o principal contato da organização com seus clientes.

É natural que clientes formalizem solicitações de realizações de serviços e, também, é comum o surgimento de serviços a serem realizados decorrentes de intercorrências operacionais, a exemplo de corte no fornecimento dos serviços em virtude de atrasos nos pagamentos das taxas, pelos clientes. É comum que empresas públicas contratem empresas terceirizadas para realizarem seus serviços. Vários desses serviços estão relacionados ao atendimento das demandas dos clientes que, em geral, tem início no setor de atendimento ao cliente.

O controle interno é um dos instrumentos que podem ser utilizados para que se possa reduzir a demanda de reclamações diárias dos clientes, em relação à qualidade dos serviços prestados. Neste contexto, o problema deste estudo é: como se realiza o controle interno nas execuções de serviços prestados pelas empresas terceirizadas, para atendimento das demandas de clientes de empresa pública estadual de serviços de água e esgoto?

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o controle interno nas realizações das execuções de serviços pelas empresas terceirizadas, relacionados às demandas de clientes de empresa pública estadual de serviços de água e esgoto. Como objetivos específicos deste estudo são: apresentar as dimensões básicas do controle interno, sua conceptualização e aplicação; abordar sobre as empresas públicas na organização administrativa brasileira de sociedades mista e Administração Pública; expor sobre as empresas com atividade econômica de terceirização de serviços; discutir a contratação dos serviços terceirizados pelas empresas públicas e a execução do controle interno nas execuções desses serviços.

A metodologia é estudo de caso em empresa pública de serviços de água e esgoto da Administração Pública indireta estatal. É uma pesquisa qualitativa, descritiva com os

métodos: observação direta e documental, uma vez que foram analisados documentos e relatórios produzidos e arquivados na instituição estudada. Outro instrumento de pesquisa foi a entrevista, aplicada junto às pessoas responsáveis pelo acompanhamento das execuções de serviços prestados às demandas dos clientes da empresa.

O estudo de caso apresentado surgiu após a problemática que foi apresentado em um posto de atendimento da organização estudada, sobre as falhas de controle dos setores internos relacionados aos funcionários terceirizados do atendimento ao cliente e aos funcionários que operam nos setores internos da companhia. Neste cenário, esta pesquisa é justificada pelo fato de oportunizar que a companhia estudada e outras companhias do mesmo ramo de atividade possam refletir sobre as conduções dos seus controles internos, em especial sobre a atuação do controle beneficiando a qualidade dos serviços prestados.

Ainda como justificativa deste trabalho acadêmico, ressalta-se que a realização de pesquisa, inclusive com a confecção de estudo de caso, é de fundamental importância para o aluno que está concluindo o curso de nível superior. Destaca-se que o exercício da percepção da prática na empresa, alinhada com a teoria de sala de aula, são importantes contribuições para a formação profissional do aluno.

Este artigo apresenta, inicialmente, a introdução seguida de tópico que aborda sobre as dimensões básicas do controle interno. Em seguida, aborda-se sobre as empresas públicas na organização administrativa brasileira e, em seguida, sobre a atividade de terceirização de serviços públicos. Posteriormente, expõe-se sobre as características da empresa estudada no tópico sobre o controle interno dos serviços terceirizados naquela organização executados. Por fim, apresentam-se as conclusões finais e as referências bibliográficas.

2 AS DIMENSÕES BÁSICAS DO CONTROLE INTERNO

O controle interno pode ser definido, segundo Chiaveneto (2003, p. 635), como “a função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados”.

Segundo Franco; Marra (2001, p.267), o controle interno são:

Todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio.

Existem múltiplos conceitos sobre o controle interno, que é mais restritivo, ainda sendo utilizado como objetivo de administrar, mas é a sua forma de sua aplicação que irá diferenciar os resultados pretendidos. O controle dentro de qualquer administração é indispensável para o seu sucesso. De acordo com Quintana *et al*, (2011, p.145) “O controle interno pode ser entendido como todas as ações e medidas adotadas numa entidade, destinadas a prevenir e salvaguardar o patrimônio daquela, bem como acompanhar os processos e rotinas ali existentes”.

De acordo com Castro (2011, p. 292) a administração de qualquer empresa é responsável pela comprovação e estabelecimento do controle interno. Para que os mesmos sejam adequados deve haver segregação entre as tarefas que são destinadas a administração e ao controle contábil. O controle interno administrativo possui o objetivo de garantir que as ações alcancem o menor custo e sempre da melhor forma possível, já o controle interno contábil examina, por exemplo, a certeza que os números que são registrados e disponibilizados nas demonstrações contábeis estão corretos.

O Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais apresenta o controle interno como técnica que:

Integra a estrutura organizacional da Administração, tendo por função acompanhar a execução dos atos e apontar, em caráter sugestivo, preventivo ou corretivamente, as ações a serem desempenhadas. Além disso, note-se o caráter opinativo do Controle Interno, haja vista que o gestor pode ou não atender à proposta que lhe seja indicada, sendo dele a responsabilidade e risco dos atos praticados (BRASIL, 2012).

É verificado que quaisquer ações dentro da empresa devem atender aos princípios do controle interno, tais como: Fixação de Responsabilidade, Oposição de Interesse, Ciclo de

Transação, Seleção Criteriosa de Pessoal, Rodízio de Pessoal, Previsões de Tarefas e Utilização de Processamento Eletrônico. Cada princípio preconiza por determinantes que devem ser atendidos pela administração das empresas. Cada um destes princípios e seus respectivos determinantes estão descritos no Quadro 1.

Quadro 1: Princípios de Controle Interno

Princípios	Determinantes
Fixação de Responsabilidade	Na estrutura de controles internos, deve haver clara delimitação de responsabilidades, para evitar o comprometimento de sua eficiência.
Oposição de Interesse	Conhecido como segregação de funções, consiste no fato de que, numa estrutura de controle internos, a pessoa que realiza uma operação não pode ser a mesma envolvida na função de registro.
Ciclo de Transação	Preconiza que só uma pessoa não deve realizar todas as fases de uma transação, quer seja funcionário ou administrador.
Seleção Criteriosa de Pessoal	Para contratação de funcionários para cargos de controle, torna-se necessário que seu passado seja investigado e as referências conferidas.
Rodízio de Pessoal	A entidade deve promover, periodicamente, o rodízio de servidores, visando, inclusive, permitir que cada um possa ser capaz de desenvolver novas tarefas. Isso impede a existência de servidores imprescindíveis. Traz motivação ao pessoal e aumenta a segurança do sistema de controles.
Previsões de Tarefas	As instruções inerentes ao desempenho funcional da estrutura devem ser escritas em manual de organização, a fim de evitar as ocorrências de erros e aumentar da ineficiência operacional.
Utilização de Processamento Eletrônico	Sempre que possível, a entidade deve adotar processo eletrônico para registrar as operações. Este procedimento aumenta a eficiência operacional dos controles internos, evita erros e dificulta fraudes.

Fonte: Castro (2011, p. 295).

Além dos princípios, também se deve dar importância às finalidades do controle interno. “A função controle está presente em todos níveis das organizações, atuando em todos os processos. É responsabilidade dos postos de comando, sendo esta responsabilidade proporcional à altura do posto ocupado na cadeia hierárquica” (Casagrande, Casagrande e Bratti, 2015). De acordo com Castro (2011), no controle interno a ser desenvolvido na administração das organizações, sejam pertencentes ao setor privado ou ao setor públicos, destacam-se cinco finalidades mais importantes e suas respectivas características, conforme descritas no Quadro 2, a seguir.

Quadro 2: Finalidades e Características do Controle Interno

Finalidades	Características
Segurança ao ato praticado e obtenção de informação adequada	Todo gestor deve ter cautela para que os atos praticados e sujeitos a julgamento externo estejam cobertos por controles prévios e seguros, suportados por documentos que os comprovem, dentro da legislação pertinente e com responsabilidade bem definida.
Promover a eficiência operacional da entidade	O estímulo à eficiência operacional consiste em prover os meios necessários a execução das tarefas, para obter desempenho operacional satisfatório da entidade. A eficiência operacional implica no estabelecimento de padrões e métodos adequados que possam permitir que todas as áreas desenvolvam suas funções de forma racional, harmônica, integradas entre si e voltadas para os objetivos globais.
Estimular a obediência e o respeito às políticas traçadas	O processo de aderência às políticas constitui-se muito mais em um fator psicológico do que num fator objetivo. As pessoas são convencidas a aceitarem as diretrizes fixadas e utilizarem linguagem e técnicas comuns. O objetivo do estímulo a obediência das políticas existentes é assegurar que os propósitos da administração, estabelecidos por meio de suas políticas e procedimentos, sejam adequadamente seguidos pelos servidores.
Proteger os ativos	Existem três interpretações atribuídas ao conceito de proteção de ativos. A primeira, e mais abrangente, entende que os ativos devem ser resguardados de qualquer situação indesejável. A proteção dos ativos constitui uma das ações principais da administração. A segunda interpretação de proteção de ativos trata da proteção contra erros involuntários. Por fim, as irregularidades intencionais.
Inibir a corrupção	No setor público, há uma preocupação recorrente de se criarem controles como forma de inibição da corrupção ou mesmo de apuração mais rápida de desvios, tornando mais efetivas as ações dos Tribunais, do Ministério Público ou da Política.

Fonte: Castro (2011, p. 296 e 297).

Em relação ao controle interno na Administração Pública, os autores Bonezzi; Pedraça (2008, p. 24 a 25) esclarece:

O controle da Administração Pública é exercido, internamente, pela própria administração, ou externamente, por outros órgãos públicos e pelos cidadãos e tem por objetivo primordial manter a legalidade dos atos de gestão buscando atingir o fim precípua de aplicar e administrar bem os recursos públicos, mantendo transparência, dando publicidade, procurando manter uma prestação de serviço público mais eficiente e melhor gerenciamento dos recursos.

No contexto da Administração Pública, os autores Casagrande, Casagrande e Bratti, (2015, p. 03) afirmam que “o sistema de controle interno deve: fiscalizar os atos da administração para o exigido cumprimento dos princípios que regem a administração pública

e orientar os administradores e gestores quanto a observância das normas”. Segundo Castro (2011, p. 292):

O objetivo do controle interno é funcionar, simultaneamente, como um mecanismo de auxílio para o administrador público e como instrumento de proteção e defesa do cidadão. O controle garante que os objetivos da organização pública serão alcançados e que as ações serão conduzidas de forma econômica, eficiente e eficaz. O resultado disto é uma verdadeira salvaguarda dos recursos públicos contra o desperdício, o abuso, os erros, as fraudes e as irregularidades.

Castro (2011) afirma que devido as características de cada órgão público, as formas e métodos de controle interno estará sendo desenvolvido conforme as necessidades e peculiaridades específicas. Entretanto, este autor afirma que para serem efetivos, o controle interno deve atender a alguns critérios básicos:

Controle certo, no lugar e no tempo certos; controles exercidos junto ao ato praticado e proporcional aos riscos envolvidos; controle funcionando de forma consistente e permanente; controle com custos adequados, sem exceder os benefícios dele provenientes; controle como instrumento auxiliar do dirigente, para a tomada de decisão e, controle com métodos eficientes de prevenção, para evitar apontar fatos consumados e geralmente irremediados financeira, administrativa e politicamente (Castro, 2011, p. 293).

Nesta mesma linha de entendimento, Lépure; Bortoleto (2016, p. 653) esclarecem que o controle da Administração Pública, “é o conjunto de mecanismos jurídicos e administrativos por meio dos quais se exerce o poder de fiscalização e de revisão da atividade administrativa em qualquer das esferas de poder”. Portanto, o controle administrativo é um autocontrole dentro da Administração Pública, que se trata do poder de fiscalização e correção dos serviços que a Administração Pública pode exercer dentro da sua própria atuação.

No que se refere às realizações dos serviços públicos pela Administração Pública, esta pesquisa estuda a efetivação do controle interno sobre a execução de tais serviços pelas empresas públicas, por meio da contratação de empresas terceirizadas. Para os propósitos deste estudo, o tópico seguinte aborda sobre as empresas públicas na organização administrativa brasileira.

3 AS EMPRESAS PÚBLICAS NA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA BRASILEIRA

No Brasil, o patrimonialismo fora implantado pelo Estado Colonial Português, quando o processo de concessão de títulos, de terras e de poderes quase absolutos aos senhores de terras levou a administração pública brasileira a uma prática em que não se distingue o que é público e o privado, tornando-se “natural” desde o período colonial (1500 - 1822), passando pelo período imperial (1822 - 1889) e chegando até a república velha (1889 - 1930). (Portal - administração, 2014).

Sabe-se que o patrimonialismo foi comum em todos os absolutismos e se trata de uma particularidade de um Estado que não possui distinções entre limites do público e do privado. Nesse modelo o soberano é o Estado, sendo sua vontade lei inquestionável e todos os bens (públicos e privados) considerados como do próprio soberano (não existe a coisa pública). Suas características principais são: relações intimamente pessoais, corrupção, nepotismo, extensão do poder soberano, *res-principis* igual a *res-pública* e cargos prebendas e sinecuras. (Portal - administração, 2014).

A administração pública brasileira deu seus primeiros passos concretos rumo à reforma gerencial através do decreto-lei 200/67. Este decreto dispõe sobre a organização da administração federal e estabelece normas e diretrizes para a reforma administrativa. O decreto constituiu um marco na tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerada como um primeiro momento da administração direta, que é exercida pelos órgãos diretamente subordinados aos ministérios, e da administração indireta, que é formada por autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista (Portal - administração, 2014).

A empresa pública e a sociedade de economia mista são categorias de empresas estatais. Nestes tipos de empresas, os funcionários são empregados públicos, contratados por meio de concurso público e não podem ter outro cargo público. De acordo com Lépore; Bortoleto (2016, p. 367): “a sociedade de economia mista e a empresa pública são pessoas jurídicas de direito privado, cuja criação é autorizada por lei, com autonomia administrativa e patrimônio próprio, que prestam serviço público ou exploram atividade econômica”.

Apesar de possuírem muitas semelhanças, são entidades distintas e, dessa forma, apresentam diferenças, especialmente em relação ao capital, à forma de organização e ao foro.

Com relação ao capital, a empresa pública possui capital integralmente público e a sociedade de economia mista possui o capital misto: público e privado. Ambas: empresa pública e empresa de economia mista, devem efetivar o controle e proteção do patrimônio público e, também, prestar informações econômicas, financeiras e patrimoniais à sociedade. O principal instrumento de controle, proteção e sistematizações de informações do patrimônio público são os recursos das Ciências Contábeis (SANTOS; REIS, 2006).

De acordo com Santos; Reis (2006, p.833):

A Contabilidade Pública é um ramo da contabilidade regido pela Lei 4.320, de 17 de março de 1964. Seu objetivo é o controle sistemático dos recursos econômico-financeiros do Estado, através das ações administrativas de seus agentes: União, Estados, Municípios e Distrito Federal.

De acordo com Rosa (2013, p.8):

O objetivo da Contabilidade do Setor Público é fornecer aos usuários informações sobre os resultados alcançados e os aspectos de natureza orçamentária, econômica, financeira e física do patrimônio da entidade pública e suas mutações. Essas informações auxiliam o processo de tomada de decisões por parte dos agentes e administradores públicos, a adequada prestação de contas e o suporte necessário para a instrumentalização do controle social, este último entendido como um compromisso ético profissional, que tem como pressuposto o fornecimento de informações compreensíveis e úteis aos usuários no exercício da cidadania para controle sobre uso desse patrimônio.

Não diferente da contabilidade do setor privado, no setor público a contabilidade também deve atender aos princípios contábeis. Os princípios contábeis, entendidos como preceitos básicos de uma teoria, são imutáveis, qualquer que sejam as circunstâncias de tempo e lugar em que a teoria seja estudada e quaisquer princípios sejam aplicados. Nas ciências contábeis os princípios são: entidade, continuidade, oportunidade, competência, prudência e registro pelo valor original.

O princípio da entidade, de acordo com Castro (2011, p.122):

Na perspectiva do Setor Público, conforme a Resolução CFC nº 1.111/07: o princípio da entidade se afirma, para o ente público, pela autonomia e responsabilidade do patrimônio a ele pertencente. A autonomia patrimonial tem origem na destinação social do patrimônio e a responsabilização pela obrigatoriedade da prestação de contas pelos agentes públicos.

O princípio da continuidade, de acordo com Castro (2011, p. 123), na perspectiva do Setor Público, a Resolução CFC nº 1.111/07 estabelece que a continuidade está vinculada ao estrito cumprimento da destinação social do seu patrimônio. A continuidade da entidade se dará enquanto perdurar sua finalidade.

Em relação ao princípio da oportunidade, de acordo com Castro (2011, p. 124), na perspectiva do Setor Público, a Resolução CFC nº 1.111/07 preceitua que o princípio da oportunidade é base indispensável à integridade e à fidedignidade dos registros contábeis dos atos e dos fatos que afetam ou possam afetar o patrimônio da entidade pública.

No que se refere ao princípio do registro pelo valor original, de acordo com Castro (2011, p. 125), na perspectiva do Setor Público, a Resolução CFC nº 1.111/07, determina que:

Nos registros dos atos e fatos contábeis será considerado o valor original dos componentes patrimoniais. Valor original, que ao longo do tempo não se confunde com o custo histórico, corresponde ao valor resultante de consensos de mensuração com agentes internos ou externos, com base em valores de entrada, a exemplo de valor de liquidação, valor de realização, valor presente do fluxo de benefício do ativo e valor justo.

Em relação ao princípio da competência, de acordo com Castro (2011, p. 127), na perspectiva do Setor Público, a Resolução CFC nº 1.111/07 estabelece que o princípio da competência reconhece as transações e os eventos na ocorrência dos respectivos fatos geradores, independente do seu pagamento ou recebimento, aplicando-se integralmente no setor público.

Segundo Castro (2011, p. 127) é importante ressaltar que os atos e fatos que afetam o patrimônio público devem ser contabilizados por competência. Assim sendo, os efeitos das operações são evidenciados nas demonstrações contábeis do exercício financeiro com o qual se relacionam, em complemento ao registro orçamentário das receitas e das despesas públicas.

No que se refere ao princípio da prudência, de acordo com Castro (2011, p. 128), na perspectiva do Setor Público, a Resolução CFC nº 1.111/07 determina que as estimativas de valores que afetam o patrimônio devem refletir a aplicação de procedimentos de mensuração que prefiram montantes menores para ativos, entre alternativas igualmente válidas e valores maiores para passivos.

Evidencia-se que a contabilidade é de suma importância tanto para a empresa pública como para a empresa de economia mista, uma vez que ambas devem atender aos princípios básicos da contabilidade. Ressalta-se que a contabilidade proporciona verificar e controlar cada valor que é retirado em seu caixa e onde estar sendo aplicado.

É com base nos princípios contábeis que as empresas registram e acompanham o surgimento e aplicações dos seus recursos materiais e de todo o seu patrimônio. Sabe-se que as informações fornecidas pela contabilidade aos seus usuários precisam ter base legal,

uma vez que elas auxiliam nas tomadas de decisões diárias dos interessados pelo patrimônio da empresa.

Feitas as abordagens sobre as empresas públicas na organização administrativa brasileira e a importância da contabilidade no processo gerador de informações que favorecem o gerenciamento dessas organizações, passa-se a abordar sobre a atividade da terceirização de serviços públicos em geral e, posteriormente a terceirização dos serviços de responsabilidade das empresas públicas.

4 ATIVIDADE DE TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

A terceirização de serviços ocorre quando uma empresa, ao invés de dar cumprimento aos serviços diretamente com seus funcionários, acorda outra empresa, para que esta os concretize com o seu pessoal sob a sua responsabilidade. O funcionário é acordado pela empresa intermediadora que nesse caso é a empregadora, mas presta os serviços em outro local que é a empresa tomadora dos serviços. O vínculo empregatício incide entre o funcionário e a empresa prestadora de serviços, mesmo que o funcionário preste serviços em outro local, com a tomadora de serviços (Correia, 2015, p. 118).

De acordo com Correia (2015, p.118):

A terceirização consiste na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que não constituem, em regra, o objeto principal da empresa. Em princípio, a vantagem da terceirização está na possibilidade da empresa contratante centralizar seus esforços na atividade fim ou principal, deixando as atividades secundárias ou meio para um terceiro realizar.

A terceirização pode ser sobreposta em diversas áreas da empresa deliberada como atividade-meio, tais como: serviços de alimentação; serviços de telefonistas; serviços de conservação patrimonial e de limpeza; serviços de recepção; serviços de segurança; serviços de digitação; serviços de manutenção geral predial e especializada de engenharias, arquitetura, manutenção de máquinas e equipamentos; serviços de processamento de dados e de distribuição de produtos; serviços de oficina mecânica para veículo, frota de veículos, transporte de funcionários; serviços de movimentação interna de materiais, administração de recursos humanos, administração de relações trabalhistas e sindicais; serviços de mensageiros, distribuição interna de correspondência; serviços de secretaria; serviços jurídicos; serviços especializados ligados a atividade-meio do tomador de serviços; serviços de assistência médica. (Guia Trabalhista, 2018).

Como incide na empresa privada, também acontece a contratação de terceirizados nas empresas públicas para os serviços secundários. A legalização da terceirização no setor público se inicia com o Projeto de Lei 4.302/98, que originou a Lei Federal 13.429/17. Sobre este assunto, Dutra e Neto (2017, p. 01) relatam que:

Foi aprovado o Projeto de Lei 4.302/98, que permite a terceirização irrestrita no país, inclusive no serviço público. A exceção da terceirização para atividades essenciais ao Estado, como judiciário e polícia. Outras funções, mesmo que ligadas a atividade-fim, poderão ser terceirizadas em órgãos ou empresas públicas.

Os autores Dutra; Neto (2017, p. 01) apresenta avaliação relatada por Ângelo Costa, presidente da Associação dos Procuradores do Trabalho:

O projeto em relação à terceirização é muito abrangente e dá margem para que esse tipo de contratação seja feito nas mais variadas áreas do serviço público, o que é bastante preocupante. Este novo processo nas relações de trabalho do país pode abrir precedente perigoso no setor público, que pode sofrer ainda mais com a ineficiência. (...). Com a liberação da terceirização para qualquer atividade das empresas e do Estado, veremos o crescimento dos índices de desempregos no Brasil, o que possibilitará a redução de direitos dos trabalhadores brasileiros.

Ainda no relato de Dutra; Neto (2017, p. 03):

A aprovação do projeto que permite a terceirização em todos os setores, e de forma irrestrita, burla o conceito essencial do concurso público, que é o acesso democrático a esta carreira. Desta forma, o poder público pode desistir de realizar concursos, muitas vezes onerosos para os cofres públicos, e optar pela terceirização. O Estado pode deixar de fazer concursos públicos e passar a contratar empresas prestadoras de serviço. Assim, funcionários que não terão direito algum à carreira, vão exercer funções dentro da máquina pública.

A terceirização gera o efeito de redução de custos e praticidade, mas a fiscalização de forma efetiva é indispensável, para que se garantam todos os direitos dos trabalhadores envolvidos nessa prática. No andamento do trabalho são notáveis os grandes riscos que ocorrem, por exemplo, problema com inadimplência em relação aos direitos trabalhistas, os riscos de fraudes durante a licitação e mesmo a falta de responsabilidade das empresas quando assumem um compromisso contratual que envolve diversas atividades (RODRIGUES, 2016).

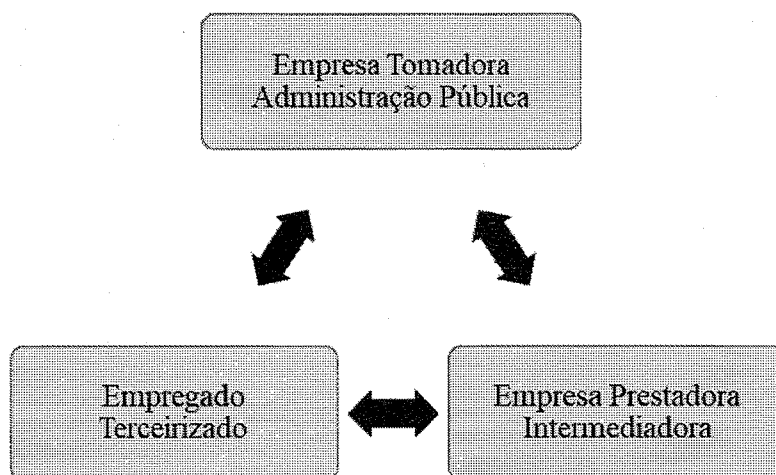
Para que as empresas terceirizadas atuem no setor público é necessário a participação em processo de licitação. Os autores Lépre; Bortoleto (2016, p. 550) esclarecem que “a licitação é o processo administrativo instaurado pela Administração Pública consistente na disputa igualitária entre os interesses em celebrar contrato com ela, para a escolha da proposta que permita a melhor contratação em face do interesse público”.

Portando, é ressaltado que as finalidades de licitação são: escolher a melhor proposta; permitir a participação de qualquer interessado que preencha os requisitos exigidos e auxiliar na promoção do desenvolvimento nacional (art. 3º da Lei nº 8.666/93) (Lépre; Bortoleto, 2016).

A Administração Pública reconhece a sua importância para a população na prestação dos serviços, como também a possibilidade de sofrer sanções das normas e condenações judiciais diante do seu dever de agir, conjugando recursos em face de necessidade ilimitadas, passou a ser utilizado a terceirização (Scherch, 2016).

É importante esclarecer que a terceirização de serviços no setor público envolve três pessoas na relação jurídica: o trabalhador, a empresa tomadora de serviço (Administração Pública) e a empresa prestadora de serviços. A Figura 1, abaixo, demonstra o fluxo da relação entre estas três pessoas.

Figura 1: Fluxo da Relação entre as Pessoas na Terceirização



Fonte: elaborada pela autora.

Neste contexto, destaca-se que por mais que o trabalhador preste serviços na empresa tomadora o vínculo empregatício incide entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços.

Correia (2015, p. 122) esclarece que:

Caso a empresa intermediadora não pagar aos trabalhadores terceirizados, a administração contratante não responde, em regra, pelo pagamento dos encargos trabalhistas, ou seja, a administração não será a responsável subsidiária. Somente será responsável se comprovada culpa, isto é, se a administração não fiscalizar o contrato de prestação de serviços.

Nesse sentido, prevê a jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho - TST, na Súmula n. 331, V:

Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n. 8.666/93, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada.

No vínculo criado entre a entidade pública, a empresa prestadora de serviço e os funcionários devem ser vistas todas as obrigações destas partes envolvidas na relação. A terceirização possui vantagens e desvantagens, uma das vantagens, por exemplo é que existe uma forma de diminuição de custos da tomadora, já que a empresa só irá contratar quando precisar de determinado serviço (Jurídico Certo, 2016).

A Administração Pública tem o dever de acompanhar e fiscalizar os contratos firmados com as empresas prestadoras de serviços para que o objetivo do contrato seja alcançado, com finalidade de cobrir a proteção social de atender à população (Jurídico Certo, 2016).

Caso evidencie que o contrato e seus serviços prestados não estão de acordo com o que foi firmado, a empresa terceirizada pode ser multada, podendo até ter o contrato rescindido devido a sua inadimplência (Jurídico Certo 2016). Por isso que a gestão e a fiscalização devem ser distribuídas a pessoas capacitadas no controle do desenvolvimento de todo o contrato e serviço prestado, para que no final seja alcançado o objetivo do serviço prestado ao público.

5 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA

O estudo de caso desta pesquisa está na Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO), cuja sede está localizada na Rua Campo do Brito, bairro 13 de julho, no município de Aracaju, Estado de Sergipe. As suas características empresariais estão descritas no Quadro 3 abaixo.

Quadro 3: Características Empresariais da DESO

Elemento	Descrições
Tipo	Economia mista.
Fundação	25 de agosto de 1969
Missão	Gerar a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, através de recursos efetivos e participativos, para melhoria e qualidade de vida da população.
Atividade Econômica e Responsabilidades	Estudos, projetos e execuções de serviços de abastecimento de água, esgotos e obras de saneamento.
Principal Acionista	Governo do Estado de Sergipe, que detém 99% do total de ações.
Mercado Preferencial	Estado de Sergipe, onde possui a concessão de 71 das 75 sedes municipais.
Áreas não Operadas em Sergipe	Carmópolis, além das sedes de São Cristóvão, Capela e Estância.

Fonte: DESO, 2018.

Na capital do Estado: Aracaju, a companhia possui quatro postos de atendimentos ao público, que são os Centros de Atendimentos ao Consumidor (CEAC), localizados: na rua do Turista, no Shopping Riomar e na Rodoviária José Rolembergue Leite. No município de Nossa Senhora do Socorro, está localizado no Shopping Prêmio (Deso, 2018).

Com o objetivo de melhor caracterização da instituição estudada, o artigo traz para este tópico alguns resultados da entrevista realizada com funcionário da DESO, cuja função é coordenar o setor de atendimento ao cliente. Para proteger a identidade do entrevistado, este funcionário será nomeado de Coordenador.

O entrevistado informa que:

A DESO possui *call center* onde é subdividido com os números de atendimento telefônicos: 08000 e 4020. O primeiro está relacionado aos serviços de consertos de vazamentos e informações básicas sobre as matrículas, o segundo, está relacionado a algumas solicitações que também são feitas através dos atendimentos presenciais, pode ser solicitado através do mesmo e sua agência virtual.

Na sede da DESO não se realiza atendimento presencial aos clientes, serviços que podem ser solucionados em qualquer posto de atendimento (DESO, 2018). O Coordenador esclarece que:

Existem alguns serviços que os clientes devem comparecer na sede da empresa para solicitar, como por exemplo: protocolar ofícios de solicitações que só a gerência de atendimento pode analisar; demanda de órgãos públicos e clientes com débitos com cobrança bancária que vai solicitar a sua carta de anuência.

Em relação aos diversos serviços de responsabilidade de empresas prestadoras de serviços de água e esgoto, a exemplo da DESO, o Coordenador afirma que:

A DESO possui um leque de serviços que são prestados aos consumidores, desde a sua primeira solicitação de ligação nova de abastecimento de água quanto à solicitação de fechamento a pedido. Onde cada posto de atendimento atende uma categoria de cliente, como por exemplo a rua do turista, que concentra as demandas da grande parte da população dos seguintes bairros do município de Aracaju: Centro, Cidade Nova, Industrial, Siqueira Campos, Santa Maria e, também, clientes dos municípios de Barra dos Coqueiros e Nossa Senhora do Socorro.

Analisando os documentos e relatórios de atendimentos, arquivados na instituição estudada, percebe-se que a população dos citados bairros do município de Aracaju prefere o atendimento presencial ao do *call center*. Ao ser questionado sobre tal constatação, o Coordenador ressaltou que: “os relatórios indicam que tais clientes preferem resolver qualquer solicitação de serviço no balcão de atendimento”.

Ainda sobre os atendimentos aos clientes, o entrevistado cita que “a companhia também atende as categorias residências, comerciais, indústrias, públicos e rural, sendo que os serviços a órgãos públicos no atendimento presencial são limitados”.

O Coordenador expõe que a DESO possui, também, serviços de categorias especiais para os clientes, como “a tarifa social, que é solicitado a assistente social da DESO, que realiza visita no imóvel do cliente”. Os serviços de categoriais especiais que a DESO oferece estão relacionados a situações financeiras e sociais dos usuários e, também, ao volume de consumo de água que por eles é consumido. As características para o enquadramento como

cliente a ser beneficiário pela tarifa social são analisadas por profissional com formação superior em assistência social. O Coordenador esclareceu que:

Conforme a situação financeira e social do cliente, o benefício da tarifa social poderá ser aplicado, desde que o cliente consuma até 10m³ de água no mês. Nesta situação, ao invés de efetuar o pagamento da tarifa mínima, é concedido o pagamento da metade da tarifa. Outro benefício relacionado ao pagamento da tarifa cobrada pela DESO está voltado para clientes que possuem filho com deficiência especial. Sabe-se que, nestes casos, o consumo de água é maior e, assim sendo, a empresa concede desconto de 50% na fatura mensal, também analisado pelo atendimento social.

Ainda sobre os serviços de categorias especiais para os clientes, o Coordenador informou que:

Clientes que estão sem o fornecimento de água, com débitos altos e não conseguem realizar a negociação é analisado a possibilidade de negociação pelo atendimento social. Nestes casos, existe a possibilidade de retirada de todo o juro, multa e atualização monetária sobre o débito e efetivação de parcelamento da dívida. Ainda nestes casos, beneficia-se o cliente com redução do percentual de entrada do pagamento da primeira prestação em até 5%, com o restante para até 60 meses, sem juros.

Outra situação de benefício que é fornecido a todos os clientes, que a DESO realiza, está relacionada a situações de vazamento interno de água ou consumo de água fora da média do usuário (estouro de consumo), conforme expõe o Coordenador:

Aos clientes que não conseguem pagar o valor cheio da sua fatura, principalmente por motivo de vazamento interno ou por estouro de consumo, a DESO fornece dois refaturamentos ao ano. Assim sendo, o cliente possui um desconto na fatura e, caso não consiga efetuar o pagamento, pode ser realizado o parcelamento da mesma. As parcelas são lançadas nas faturas mensais, junto ao consumo de água e esgoto.

Outro aspecto relevante a ser destacado nos serviços realizados pela DESO, segundo o Coordenador, “são as realizações de fiscalizações de ligações clandestinas. Os clientes que são flagrados com ligação clandestinas são punidos conforme a legislação pertinente ao caso”.

O Decreto nº 27.565 de 21/12/2010, que aprova o Regulamento dos Serviços Públicos de Água e Esgoto, no âmbito de concessão da Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO), que foi editado pelo Governo de Sergipe, estabelece na tabela de sanções, item VIII, que “A ligação clandestina à rede, aos ramais prediais de água e esgoto dos Sistemas da DESO serão cobradas 20 (vinte) sanções”. Neste regulamento consta que o valor da sanção é a quantidade a ser multiplicada pelo valor da Tarifa Mínima da respectiva Categoria: Residencial, Comercial, Industrial, Pública e Rural (Sergipe, 2010).

Em situações que o cliente com ligação clandestina seja financeiramente carente, o Coordenador informou que:

Não são aplicadas sanções, apenas o funcionário da DESO informa ao cliente que será retirada a ligação clandestina do seu imóvel e orientando-o a comparecer em qualquer posto de atendimento munido de documentos (que já é passado através do mesmo funcionário) para solicitar a ligação nova ou o funcionário que já estar lá pode solicitar o pedido, limitando-se o valor da ligação.

Entre os diversos serviços realizados pela DESO, o Coordenador destacou que alguns deles são realizados por empresas terceirizadas, tais serviços são: solicitação de ligação nova; fechamento a pedido; religação primeiro corte e no geral; refaturamento; transferência de nome; negociação de débitos; conserto de vazamento na rua, ramal, calçada ou caixa do hidrômetro; desobstrução da rede ou ramal de esgoto; manutenção no hidrômetro; emissão de segunda via; emissão de extrato de débitos; restituições de valores; encontro de contas; dentre outros.

Para a contratação dessas empresas que lhe prestam serviços, a companhia abre por meio de licitações que são disponibilizados o edital no site da mesma. Cada setor possui a licitação, para exemplificar: a empresa responsável pelo atendimento ao público não é a mesma que executa os serviços em campo, tais como religações ou conserto de vazamentos.

Apresentadas as características da organização pesquisada neste estudo, inclusive sobre os serviços que esta empresa pública terceiriza, passa-se às abordagens relativas aos controles internos dos serviços terceirizados, desenvolvidos naquela empresa pública.

6 O CONTROLE INTERNO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS NA DESO

Conforme já descrito, o controle interno é de suma importância para que a Administração Pública reduza possíveis falhas operacionais, conferindo se as atividades estão de acordo com os princípios da organização, evitando, assim, problemas futuros.

Para as especificidades deste estudo, destaca-se que os serviços executados pelas empresas terceirizadas sejam realizados de acordo com o que a empresa pública contratante deseja. Deve haver a devida fiscalização das execuções dos serviços que estão sendo prestados verificando, inclusive, se estão de acordo com os princípios operacionais da empresa pública. Desta forma, evitam-se reclamações sobre a qualidade de prestações dos serviços.

Ressalta-se que o controle interno é um dos principais instrumentos para a efetivação da verificação da adequada e desejada realização dos serviços terceirizados que são prestados aos clientes das empresas públicas (Franco; Marra, 2001; Bonezzi; Pedraça, 2008; Castro, 2011).

Neste contexto, realizou-se um estudo de caso na empresa pública DESO, pautando-se nas descrições de como algumas operações de atendimentos aos clientes são realizadas. Posteriormente, fizeram-se análises sobre se tais operações atendem ou não ao que preconizam os princípios do controle interno que estão destacados no Quadro 1.

As informações foram coletadas por meio de análises em documentos e relatórios e, principalmente, em entrevistas a dois funcionários: o coordenador do setor de atendimento ao cliente (aqui nominado de Coordenador) e uma das atendedoras de clientes (aqui nominada de Atendente).

Em relação às operações de responsabilidade de cada departamento da DESO, o Coordenador afirmou que:

Cada departamento da companhia, sendo prestadores de serviços ou não, possui sua responsabilidade com cada consumidor que comparece ao posto de atendimento. É preciso ter atenção em qualquer serviço solicitado pelo cliente. Um registro de atendimento que for solicitado e encaminhado ao setor incorreto irá atrasar o pedido do cliente, uma vez que só será corrigido após ser visto a falha que o atendente cometeu.

No que se refere à efetivação do controle interno na DESO, o Coordenador esclarece que:

A fiscalização dos Registros de Atendimentos (RAS), que são abertos no atendimento ao público, é realizada através do Coordenador de atendimento. Verifica-se se o serviço solicitado está alocado na unidade correta que executa em campo. Caso o mesmo evidencie algum equívoco, é passado para supervisão de atendimento que chama o atendente para realizar as devidas correções.

Em relação aos princípios do controle interno, observa-se que as informações do Coordenador indicam que o órgão atende ao Princípio de Fixação de Responsabilidade, uma vez que cada setor possui sua devida responsabilidade e, também, a presença do gestor na função de orientar os subordinados. Neste mesmo contexto, a DESO cumpre o Princípio do Ciclo de Transação, uma vez que cada subordinado possui sua responsabilidade, inclusive o gestor.

Analisando as declarações do Coordenador, observa-se, também, o atendimento ao Princípio da Oposição de Interesse, uma vez que a equipe que opera as execuções dos serviços em campo não são as mesmas que lançam as informações no sistema.

Quando questionado sobre a empresa realizar o rodízio de pessoal, a utilização de processos eletrônicos e possuir manual de organização, o Coordenador informou que a DESO não realiza o rodízio de pessoal. Este aspecto evidencia o não atendimento ao que determina o Princípio do Rodízio de Pessoal, conforme descrito no Quadro 1.

O Coordenador informou, também, que a companhia utiliza processos eletrônicos, facilitando os registros e as buscas dos protocolos e possui, também, manual de organização com previsões e tarefas a serem realizadas. Entretanto, o Coordenador salientou que alguns gestores não executam as tarefas conforme estão descritas no manual, e que dessa forma propicia a ocorrência e aumento de erros operacionais. Tais informações indicam que a DESO atende ao Princípio da Previsões de Tarefas e ao Princípio da Utilização de Processamento Eletrônico.

O Coordenador esclarece que:

Existem funcionários da empresa terceirizada contratada para realizar os serviços para DESO. Funcionários estes que possuem cargo alocados nas empresas que prestam serviços para realização das ordens de serviços em campos e outros que atuam no atendimento presencial. Um desses funcionários ocupa o cargo de atendente comercial presencial, onde o referido funcionário mantém o primeiro contato com o cliente, ouvindo sua demanda.

Para as pretensões desta pesquisa, entrevistou-se o funcionário da empresa terceirizada que atua como atendente comercial presencial. Objetivando resguardar a identidade do referido entrevistado, nominar-se-á de Atendente. Este entrevistado esclareceu que:

Para execução das minhas atividades, necessita-se que os setores internos da empresa executem os serviços de forma coerente, alimentando as Ordens de Serviços (O.S.) e os Registros de Atendimentos (R.A.) no seu devido prazo, para que aconteça a redução de reclamações diárias. A alimentação das O.S. e de alguns R.A. são de setores internos, onde funcionários terceirizados alimentam uma planilha que a empresa prestadora do serviço disponibiliza.

Questionado sobre a operacionalização do atendimento ao cliente, o Atendente esclareceu sobre a importância da utilização conjunta de um sistema informatizado, entre ele (funcionário terceirizado) e funcionários públicos da DESO. O Atendente explicita que:

A operacionalização do atendimento no balcão, às demandas do cliente, inicia-se com a visualização, no sistema, se o cliente possui débitos financeiros com a DESO. Este sistema é o mesmo que é utilizado no balcão de atendimento e o mesmo que o funcionário do setor interno. Assim sendo, deve haver eficiência no trabalho de ambos os utilizadores do sistema, para evitar conflitos de atendimentos.

Para exemplificar a necessidade de sintonia e boa execução das tarefas entre o funcionário terceirizado e o funcionário público, o Atendente citou o caso de determinado cliente que estava com tutela judicial antecipada para a manutenção dos serviços de água e esgoto, pela DESO. O Atendente esclareceu que: “realizando consulta no sistema sobre a situação de qualquer cliente, é possível verificar as informações de interesse da DESO, constantes no processo judicial”. Neste caso, o Atendente explanou que: “Naquela ação judicial, os serviços fornecidos para o cliente não poderiam ser suspensos até o término da lide, inclusive, caso ocorresse a suspensão dos serviços, a concessionária iria pagar multa diária”. (Conforme no apêndice 1).

Continuando sua explanação, o Atendente explicitou que:

Naquele caso, os funcionários não tiveram o devido cuidado de realizarem as consultas no sistema que possui todos os dados e informações sobre a matrícula do cliente, inclusive, se possuía a citada tutela antecipada. Ao contrário disso, apenas executaram a suspensão do fornecimento de água. Posteriormente, o cliente solicitou a religação e o funcionário que encerrou a ordem de serviço informou que religou a água da cliente no mesmo dia que foi executado o corte.

Quando questionado sobre a ocorrência acima exemplificada, o Coordenador esclareceu que:

A companhia possui vários departamentos com sua devida responsabilidade. Neste caso específico que você explanou, o setor de cobrança teve sua falha por não visualizar com cautela a matrícula do cliente e liberar a Ordem de Serviço (OS) para a empresa executar o serviço. No referido setor, a fiscalização é realizada por funcionário terceirizado, onde funcionários do atendimento presencial visualizam, diariamente, os erros que são cometidos e o devido setor não soluciona com eficiência.

Na entrevista, o Atendente foi instigado para relatar outro caso que entendesse como situação operacional que requer a atuação de acompanhamento, verificações e controles. O Atendente citou os casos de clientes comparecerem na DESO para informar sobre cortes nos fornecimentos de serviços, conforme descrito abaixo:

Ocorrem situações que clientes comparecem ao atendimento da DESO informando que teve o seu fornecimento de água interrompido e até a retirada do hidrômetro do imóvel sem o cliente possuir quaisquer débitos vencidos. O atendente solicita a religação administrativa, é passado o ocorrido para o Coordenador de atendimento que fica alocado na sede para, em seguida, que se passe ao setor de cobrança o corte indevido. Mesmo com tais procedimentos, existem situações que o cliente comparece no dia subsequente ao atendimento da DESO, informando que continua com o fornecimento do serviço interrompido.

Estes casos exemplificados evidenciam que o controle interno da DESO pratica os determinantes do Princípio do Ciclo de Transação, que preconiza que uma só pessoa não deve realizar todas as fases de uma transação e do Princípio da Utilização de Processamento Eletrônico, que preconiza a adoção de processo eletrônico nos registros das operações. Entretanto, não controla se os funcionários estão atendendo ao Princípio das Previsões de Tarefas, que preconiza as instruções inerentes ao desempenho funcional estarem escritas em manual da organização, a fim de evitar as ocorrências de erros e aumentar da ineficiência operacional.

Ainda em relação àqueles exemplos, ressalta-se que o controle interno da DESO carece de maior atenção ao atendimento do Princípio da Seleção Criteriosa de Pessoal, que preconiza sobre os critérios da contratação de funcionários para cargos de controle. Além deste princípio do controle interno, ressalva-se a informação dada pelo entrevistado Coordenador, de que a DESO não efetiva o Princípio do Rodízio de Pessoal, que preconiza pela realização do rodízio de servidores nos desenvolvimentos de tarefas.

Neste contexto, é oportuno frisar que os princípios do controle interno, que a DESO tem negligenciado, acarretam o não alcance das finalidades do controle interno, em especial: (i) a finalidade da Segurança ao Ato Praticado, em que todo gestor deve ter cautela

para que os atos praticados e sujeitos a julgamento externo estejam cobertos por controles prévios, seguros e suportados por documentos e (ii) a finalidade de Promover a Eficiência Operacional da Entidade, que consiste em prover os meios necessários a execução das tarefas e no estabelecimento de padrões e métodos adequados que possam permitir que todas as áreas desenvolvam suas funções de forma racional, harmônica, integradas entre si e voltadas para os objetivos globais (Castro, 2011).

Assim sendo, os eventos narrados pelos entrevistados são demonstrações dos acertos e equívocos que a DESO incorre na realização do controle interno dos serviços executados por empresas terceirizadas que contrata. Evidencia-se que, apesar dos cumprimentos de alguns princípios do controle interno, situações que se a DESO tivesse o controle sobre as solicitações e prestações de todos os serviços solicitados, não teriam registros de reclamações e nem processos judiciais contra ela.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho atingiu seus objetivos, identificando e demonstrando os acertos e as falhas na operacionalização do controle interno realizado por empresa pública, sobre as atividades desenvolvidas por empresas terceirizadas que lhes prestam serviços. Destacando-se, em especial, a comunicação interna e com o pessoal do atendimento, fator que influencia na qualidade dos serviços no nível de satisfação dos clientes.

Em relação à problemática deste estudo: como se realiza o controle interno nas execuções de serviços prestados pelas empresas terceirizadas, para atendimento das demandas de clientes de empresa pública estadual de serviços de água e esgoto? A pesquisa identificou que, na organização estudada, o controle interno realizado nas atividades desenvolvidas pelas empresas terceirizadas que lhe prestam serviços é realizado com acertos e falhas.

Em relação aos acertos, destaca-se o atendimento aos seguintes princípios do controle interno: Fixação de Responsabilidade, uma vez que na DESO há clara delimitação de responsabilidades; Oposição de Interesse, uma vez que a pessoa que realiza uma operação não é a mesma envolvida na função de registro; Ciclo de Transação, uma vez que uma só pessoa não participa de todas as fases de uma transação; Previsões de Tarefas, uma vez que as instruções do desempenho funcional estão escritas em manual de organização; Utilização de Processamento Eletrônico; uma vez que se adota o processo eletrônico como ferramenta para registros das operações.

Em relação às falhas, por exemplo, a DESO não efetua a devida cobrança para verificar se os serviços estão sendo prestados de forma coerente e não avalia sobre possibilidades de aplicações de métodos de punições por falhas que são cometidas através da prestadora de serviços.

Neste contexto, sugere-se que a organização disponibilize cursos para seus prestadores de serviços, assim seus serviços teriam um padrão de atendimento e conseqüentemente as suas reclamações e processos judiciais iriam ser reduzidos, uma vez que seus clientes não estariam mais insatisfeitos com a qualidade de água que é fornecida, com seu atendimento e suas execuções de serviços prestados.

Ainda em relação às falhas no controle interno na DESO, ocorre o não atendimento ao Princípio da Seleção Criteriosa de Pessoal e ao Princípio do Rodízio de Pessoal. Para estes casos, sugere-se que a DESO reveja os critérios que são utilizados na

contratação de funcionários para cargos de controle interno, buscando a qualidade operacional desta tão importante técnica administrativa e que, também, busquem formas de viabilizarem a realização de rodízio de pessoal, uma vez que ajuda para o desenvolvimento de cada serviço e para o fato de que cada subordinado, conhecendo um pouco do serviço que é executado em cada setor, irá facilitar no auxílio e na correta execução das tarefas dos diversos setores.

Ressalta-se que sobre as falhas da companhia abordadas pelo Coordenador de atendimento, sugerem-se revisões em cada seguimento apresentado, buscando melhorias e, assim, diminuindo o índice de reclamações diárias; reduzindo o número de processos judiciais futuros e, também, ampliando os benefícios que a companhia oferece aos seus clientes.

Para a realização deste estudo foi fundamental a colaboração do Coordenador de atendimento e da Atendente, uma vez que contribuíram com o interesse desta pesquisa. Ambos demonstraram interesses e se mantiveram disponíveis para esclarecer dúvidas recorrentes na pesquisa. Somente com a entrevista realizada com o Coordenador de atendimento e com a Atendente, conforme citado no tópico seis deste artigo, foi possível o desenvolvimento completo desta pesquisa.

É importante frisar que as afirmações colocadas pelo Coordenador apontam que a empresa possui excelentes profissionais, tanto na parte dos seus funcionários públicos como dos terceirizados. Entretanto, falta fiscalização para que a companhia possua um padrão de qualidade de execução e atendimento.

REFERÊNCIAS

BONEZZI, Carlos Alberto; PEDRAÇA, Luci Léia de Oliveira. **A nova Administração Pública: reflexo sobre o papel do servidor público do estado do Paraná**. 2008. 42 f. Monografia (Pós-Graduação em Formulação e Gestão de Políticas Públicas) – Universidade Estadual de Londrina. Londrina 2008. Disponível em: http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivosFile/artigos/administracao_e_previdencia/a_nova_administracao_publica.pdf. Acesso em 07/04/2018.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução nº 1.111/07**. São Paulo: Atlas, Auditoria Contabilidade e Controle Interno no Setor Público, 2011.

BRASIL, Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. **Cartilha de Orientações sobre Controle Interno**. Junho de 2012. Disponível em: https://www.tce.mg.gov.br/img_site/Cartilha_Control%20Interno.pdf. Acesso em: 28/04/2018.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Súmula n 331, V – TST. Disponível em: CORREIA, Henrique, **Direito do Trabalho: para os concursos de analista do TRT e MPU**. 6 ed. Salvador: JusPODIVM, 2015.

CASAGRANDE, Jacir Leonir; CASAGRANDE, Maria Denize Henrique; BRATTI, Cláudia. **Controle Interno e Formação dos Profissionais que Atuam nos Municípios da AMURES**. ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia, v. 6, n. 2, p. 155-181, 2015. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/view/4699/4810>

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

Companhia de Saneamento de Sergipe – DESO. **Quem Somos**. 2018. Disponível em: <https://www.deso-se.com.br/v2/index.php/institucional/quem-somos>. Acesso em: 09/03/2018.

Companhia de Saneamento Básico de Sergipe – DESO. **Regulamento dos Serviços de água e esgoto**. 2018. Disponível em: <https://www.deso-se.com.br/v2/index.php/institucional/regulamento-dos-servicos-de-agua-e-esgoto>. Acesso em 30/03/2018.

CORREIA, Henrique. **Direito do Trabalho: para os concursos de analista do TRT e MPU**. 6 ed. Salvador: JusPODIVM, 2015.

DUTRA, Bruno; NETO, Nelson Lima. **Lei abre brechas para terceirização no setor público e pode diminuir concursos**. 2017. Disponível em: <https://extra.globo.com/noticias/economia/lei-abre-brechas-para-terceirizacao-no-setor-publico-pode-diminuir-concursos-21106669.html>. Acesso em: 07/04/2018.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2001.

Guia Trabalhista. **Terceirizados**. Disponível em: <http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/terceirizados.htm>. Acesso em: 29/03/2018.

Jurídico Certo. **Artigos**. 2016. Disponível em: <https://juridicocerto.com/p/alcionerodrigues/artigos/gestao-de-contratos-terceirizados-na-administracao-publica-2483>. Acesso em: 25/03/2018.

LÉPORE, Paulo; BORTOLETO, Leandro. **Noções de Direito Constitucional e de Direito Administrativo**: para os concursos de técnico dos Tribunais e MPU. 3 ed. Salvador: JusPODIVM, 2016.

Portal Administração. **Administração Pública Brasileira**. 2014. Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/06/administracao-publica-brasileira-modelos.html>. Acesso em 15/04/2018.

QUINTANA, Alexandre Costa; et al. **Contabilidade Pública**. 1 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

RODRIGUES, Alcione. **Gestão de contratos terceirizados na administração pública**. Jusbrasil. 2016. Disponível em: <https://alcionerodrigues.jusbrasil.com.br/artigos/357921245/gestao-de-contratos-terceirizados-na-administracao-publica>. Acesso em 16/04/2018.

ROSA, Maria Berenice. **Contabilidade do Setor Público**. 2 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2013.

SANTOS, Angelucci Rodrigues dos; REIS, Jorge Augusto Gonçalves. **A importância da Contabilidade Pública**. (Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade do Vale do Paraíba - 2006). Disponível em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-61.PDF>. Acesso em 07/04/2018.

SCHERCH, Vinicius Alves. **A terceirização no serviço público**: aspectos gerias, limites e vedações. Âmbito Jurídico, 2016. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=16979&revista_caderno=4. Acesso em 21/04/2018.

SERGIPE, Governo de. **Decreto nº 27.565 de 21 de dezembro de 2010 - Regulamento dos Serviços Públicos de Água e Esgoto**. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/95411188/Dec-Re-to-27565>. Acesso em: 12/04/2018.

SERGIPE. Tribunal de Justiça de Sergipe. **Consulta Processual**. Disponível em: <http://www.tjse.jus.br/portal/consultas/consulta-processual>. Acesso em: 12/04/2018.

ABSTRACT

Providing quality of service factor that companies need to be prepared to deal with the cultural aspects of each client. This research is about the internal control of the outsourced services run on public companies in customer service. The problem of the study is: How does the internal control in the execution of services provided by the contractors, to meet the demands of public company clients of water and sewage services? The general objective is to address internal control on the achievements of the service runs by third party companies, related to clients' demands of public company of water and sewage services. The goal is to specifically introduce the basic dimensions of the internal control and its applications; approach on public companies in the Brazilian administrative organisation of joint stock companies and public administration; expound upon economic activity of companies outsourcing services; discuss the hiring of outsourced services for public companies and the implementation of the internal control in the execution of these services. The methodology is qualitative, descriptive research with method of direct observation and documentary. Is a case study in publicly-owned water and sewage services of indirect public administration. The research instrument is the interview, which was conducted by the responsible persons of the company and of the outsourced. It was observed that the company provides benefits to customers. Detected flaws in internal control, committed on the services provided by contract to the customer, a fact that the company does not detect.

Keywords: Control. Public Service. Outsourcing.

APÊNDICE 1

Tela de Sistema

Clientes						
Nome do Cliente	Tipo Relação	Data Início Relação	Telefone	CPF/CNPJ	Ativo	Link
JAMISSON LTDA	PROPRIETARIO	30/01/2014			SIM	Manter Cliente
MARTA VALCILENE	USUARIO	29/09/2014			SIM	Manter Cliente

Contas									
Mês/Ano	Vencimento	Valor de Água	Valor de Esgoto	Valor dos Débitos	Valor dos Créditos	Valor dos Impostos	Valor da Conta	Acrésc. Impont.	Sit.
10/2017	02/11/2017	185,34	0,00	0,00	0,00	0,00	185,34	4,57	NOR
09/2017	02/10/2017	106,80	0,00	0,00	0,00	0,00	106,80	3,89	NOR
08/2017	02/09/2017	151,68	0,00	0,00	0,00	0,00	151,68	7,26	NOR
07/2017	02/08/2017	174,12	0,00	0,00	0,00	0,00	174,12	10,66	NOR
06/2017	02/07/2017	234,73	0,00	0,00	0,00	0,00	234,73	17,44	NOR
05/2017	02/06/2017	250,46	0,00	0,00	0,00	0,00	250,46	20,80	NOR
04/2017	02/05/2017	219,00	0,00	0,00	0,00	0,00	219,00	21,59	NOR
03/2017	02/04/2017	162,90	0,00	0,00	0,00	0,00	162,90	12,58	NOR
02/2017	02/03/2017	110,34	0,00	0,00	0,00	0,00	110,34	13,66	NOR
01/2017	02/02/2017	162,79	0,00	0,00	0,00	0,00	162,79	20,64	NOR
12/2016	02/01/2017	131,32	0,00	0,00	0,00	0,00	131,32	19,99	NOR
11/2016	02/12/2016	248,85	0,00	0,00	0,00	0,00	248,85	41,31	NOR
10/2016	02/11/2016	641,80	0,00	0,00	0,00	0,00	641,80	111,45	NOR

Manter Contas

Legenda: Contas em revisão
 Contas pagas e não baixadas
 Contas em cobrança administrativa

Dados Gerais do Registro de Atendimento						
Número do RA	Especificação	Data de Atendimento	Data de Encerramento	Situação	Motivo Encerramento	
24203837	SERVICOS FORA DO PRAZO	17/01/2017	17/01/2017	Encerrado	SISTEMA	^
24193083	TUTELA ANTECIPADA	16/01/2017	16/01/2017	Encerrado	BAIXADO NO SISTEMA	
24094156	DIVERSAS	16/12/2016	16/12/2016	Encerrado	CONCLUSAO DO SERVICO	
					CONCLUSAO	▼

Expandir Consulta

processo judicial n.201688001481, protocolo n.51587/17, para nao cortar ate o final do processo.

Dados do Local da Ocorrência

Dados do Solicitante

Data da Encerramento: 20/10/2017 16:18:00
Data da Encerramento no Sistema: 23/10/2017 15:28:48
PRIMEIRO CORTE, LEITURA 846 HILDEMILTON/CAMEL
20/10/17 AS 16:18
Parecer do Encerramento: GUILHERME

90556837	PRIMEIRO CORTE	23/10/2017	23/10/2017	Encerrado	CONCLUSAO DO SERVICO
----------	----------------	------------	------------	-----------	----------------------

Data da Encerramento: 23/10/2017 17:46:00
Data da Encerramento no Sistema: 24/10/2017 17:28:23
RELIGACAO PRIMEIRO CORTE
LEITURA 0846 POR JOAO PAULO
Parecer do Encerramento: 20/10/2017 AS 17:46
DJULLY

APÊNDICE 2

Despacho Judicial

Desta forma, defiro antecipação dos efeitos da tutela , para:
a) determinar que a DESO não suspenda os serviços de água e esgoto na residência da autora, ou, se já o fez, que promova o imediato fornecimento, sob pena de multa diária de R\$ 100,00 (cem reais) até o limite de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), revertida em favor da Requerente, sem prejuízo das demais medidas legais cabíveis.
b) permitir que a reclamante efetue o depósito do valor de R\$ 30,00 (trinta reais), referente a uma média das faturas mensais anteriores, até o dia do vencimento de cada fatura, isto até o julgamento definitivo da demanda, ou ordem judicial em contrário. Deve a autora comprovar nos autos todos os pagamentos que forem sendo efetuados.
Intimem-se as partes desta decisão. Observe-se a necessidade de intimação da demandada, por seus representantes, para fins de futura eficácia da multa imposta.
Considerando que a remota possibilidade de auto composição, deixo de designar audiência conciliatória. Cite-se a ré para, querendo, oferecer contestação, no prazo de 15 (quinze) dias, sob pena de revelia, nos termos do art. 344, NCPC.
Havendo apenas contestação, se levantadas preliminares (art. 337, NCPC), manifeste-se a parte autora em 15 (quinze) dias, inclusive acerca de eventual alegação de fato impeditivo, modificativo ou extintivo de seu direito, bem como sobre os documentos apresentados (art. 341 e art. 437, NCPC).
Se houver juntada de novos documentos com a réplica, vista à parte requerida por 15 (quinze) dias (art. 437, §1º, NCPC).

Fonte: Tribunal do Estado de Sergipe, 2018.