

**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO MUNICÍPIO DE ASSIS
INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS
COORDENADORIA DA ÁREA DE CIÊNCIAS GERENCIAIS**

HENRICO FLÁVIO TAVARES

**FUNCIONALIDADE DA SECRETARIA DA FAZENDA NO MUNICÍPIO
DE ASSIS**

Assis
2012

**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO MUNICÍPIO DE ASSIS
INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS
COORDENADORIA DA ÁREA DE CIÊNCIAS GERENCIAIS**

**FUNCIONALIDADE DA SECRETARIA DA FAZENDA NO MUNICÍPIO
DE ASSIS**

HENRICO FLÁVIO TAVARES

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA.
Orientador: Jairo da Silva

Assis
2012

FICHA CATALOGRÁFICA

T231 TAVARES, HENRICO FLÁVIO
Funcionalidade da Secretaria da Fazenda do Município de Assis. Henrico Flávio Tavares. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2012.

36 p.

Orientador: Jairo da Silva.
Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA.

1. Funcionalidade 2. Departamentalização

CDD: 658.4
Biblioteca da FEMA

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho às pessoas mais importantes da minha vida: meus pais, Aristeu e Valdete, ao meu irmão Diego, que confiaram no meu potencial para esta conquista. Não conquistaria nada se não estivessem ao meu lado. Obrigado, por estarem sempre presentes em todos os momentos, me dando carinho, apoio, incentivo, determinação, fé, e principalmente pelo Amor que nunca me faltou.

AGRADECIMENTO

Agradeço em primeiro lugar a Deus que iluminou o meu caminho durante esta caminhada. Agradeço também aos meus amigos, que de forma especial e atenciosa me deram forças e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo demonstrar os procedimentos aplicados na funcionalidade da secretaria da fazenda do município de Assis, mostrando que a gestão é elaborada por meio de muitas regras e leis. Essas normas são estabelecidas para que a funcionalidade da secretaria da fazenda do município de Assis, atenda os objetivos de melhorias e o que de fato os gestores devem se preocupar para ter coerência na gestão.

Palavras Chaves: Funcionalidade, departamentalização.

ABSTRACT

This paper aims to demonstrate the functionality of the procedures applied in the farm department of the city of Assisi, showing that management is prepared through a lot of rules and laws. These standards are set so that the functionality of the secretariat of the farm town of Assisi, meets the objectives of improvement and the fact that managers should be concerned to have consistency in the management.

Key Words: Functional, departmentalization.

Sumário

INTRODUÇÃO.....	9
CAPITULO 1	
1.1 História da Cidade.....	10-11
1.2 Estrutura Operacional.....	11-12
1.3 Plano Diretor.....	13-16
CAPITULO 2.....	17-18
2.1 Poder Executivo.....	18
2.2 Poder Judiciário.....	18
2.3 Poder Legislativo.....	18
2.4 Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.....	19
2.5 As Principais atribuições da Gestão Pública.....	19-20
CAPITULO 3	
3.1 Departamentalização.....	21-22
3.1.1 Secretária da Fazenda do Município de Assis – SP.....	24
3.1.2 Departamento de Material e Patrimônio.....	26
3.1.3 Departamento de Compras.....	26
3.1.4 Departamento de Material.....	27
3.1.5 Departamento de Patrimônio.....	27
3.1.6 Departamento de Receitas.....	27
3.1.7 Divisão de Tributação.....	28
3.1.8 Departamento de Fiscalização.....	28
3.1.9 Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade.....	29
3.1.10 Departamento de Orçamento.....	29
3.1.11 Divisão de Finanças.....	29
3.1.12 Divisão de Contabilidade.....	30
3.1.13 Tesouraria.....	30
3.1.14 Departamento de Cadastro.....	31
3.1.15 Lei Fiscal.....	31
3.2 Etapas para realização das despesas.....	32
3.2.1 Previsão orçamentária da despesa.....	32
3.2.2 Fixação da despesa.....	32
3.2.3 Processo licitatório.....	32-33

3.2.4 Empenho.....	33
3.2.4.1 Nota de Empenho.....	34
3.2.3 Liquidação.....	34
3.3 Diferença entre setor Público e setor Privado.....	34
3.4 Administração da Secretaria da Fazenda do Município de Assis?.....	35
Considerações Finais.....	36

Organograma

Gabinete do Prefeito.....	23
Secretária da Fazenda.....	25

Introdução

A importância da Secretaria da Fazenda baseia-se nos efeitos favoráveis e desfavoráveis em sua administração. Observe-se que sem uma administração com responsabilidade, comprometimento e profissionalismo seria um caos, tanto administrativo financeiro, quanto materialmente para a cidade de Assis. Imagine se não fossem contabilizados todos os recursos, se não houvesse um controle para cada material utilizado nas secretarias. Com a grande movimentação de recursos poderia acontecer desvios de verbas (mensalão), desvios de materiais (matéria-prima) e, com esse problema haveria um desfalque total para a cidade, prejudicando seu crescimento. Ao invés dos recursos serem aplicados diretamente a população, poderia acontecer situações inexplicáveis.

A Secretaria da Fazenda tem como objetivo, esclarecer e dar transparência na aplicação dos recursos que promovem o desenvolvimento do município de Assis. Tornando-se uma peça fundamental para o bom funcionamento do orçamento público e para a organização dos materiais devidamente utilizados em seus respectivos lugares de origem.

Por esses fatos, houve o interesse em aprofundar o conhecimento sobre a Gestão da Secretaria da Fazenda no Município de Assis. Analisar a gestão e quais os benefícios que ela proporciona para população, também, o desejo de apresentar a rotina do dia-a-dia da secretária para melhorar o trabalho e torná-lo mais eficaz. O fato de estar atuando neste ambiente facilitou o processo de encontrar material e apurar frente a frente com os encarregados e chefes de departamentos as dúvidas nos desenvolvimento do trabalho, pois os mesmos, já estão há mais de vinte anos neste ambiente e se atualizam a cada momento.

O primeiro capítulo aponta informações sobre a cidade de Assis com levantamento da funcionalidade, operacionalidade e a estrutura organizacional do município.

Já no segundo capítulo demonstra a importância da gestão pública e sua representatividade econômica e financeira no desenvolvimento de um município. E também demonstrar a necessidade do Tribunal de Contas da União para monitorar as ações da gestão pública.

Apresentar a contribuição da Secretaria da Fazenda é a proposta do terceiro capítulo inclusive com o detalhamento operacional dos setores.

Capítulo 1

1.1 História da Cidade

O primeiro desbravador do Sertão do Paranapanema foi José Teodoro de Souza, que saiu de Pouso Alegre com destino à Província de São Paulo penetrando em direção a Mogi Mirim e em seguida Botucatu.

De Botucatu José Teodoro passou pelas vertentes do Rio Pardo, atravessou os campos que ficam do lado de Lençóis e São Domingos e chegou até o Ribeirão da Figueira, pouco além da foz do Rio Tibagi. Regressou a Botucatu e conseguiu registrar a sua posse, perante o vigário de Botucatu, assegurando seus direitos para recorrer ao processo de legitimação de suas terras.

Após conseguir a legitimação de sua posse, José Teodoro, fundou um povoado na margem esquerda do Rio Novo, que recebeu o nome de São José do Rio Novo, posteriormente chamado de São José dos Campos Novos do Paranapanema, com a finalidade de atrair povoadores para o sertão do Paranapanema.

A notícia que a posse de José Teodoro tinha solo muito fértil provocou as primeiras aquisições de terras. Uns dos primeiros adquirentes de terras da região foram Francisco de Assis Nogueira e José Machado de Lima, que adquiriram a margem direita e esquerda do rio Pari, que passou a constituir a chamada Fazenda Taquaral.

Em 1º de Julho de 1905 o Capitão Francisco de Assis Nogueira efetivou a doação de 80 alqueires de terras de lavrado à igreja, para patrimônio de uma Capela, sob a tríplice evocação do Sagrado Coração de Jesus, de São Francisco de Assis e da Obra – Pio do Pão de Santo Antonio (Fundação de Assis).

Em torno da Capela, foram surgindo às primeiras casas do povoado, que pertenciam a jurisdição do município de Campos Novos do Paranapanema (atual Campos Novos Paulista).

O desenvolvimento do povoado foi devido exclusivamente, ao avanço dos trilhos da Estrada de Ferro Sorocabana, que chegaram ao povoado de Assis em 1914. Em 1915, pela Lei Estadual nº 1.496, de 30 de dezembro de 1915, o povoado foi elevado a Distrito de Paz. Dois anos depois, foi criado o Município de Assis pela Lei Estadual nº 1.581 de 20 de dezembro de 1917.

Em 6 de abril de 1918, os vereadores elegeram o primeiro prefeito: João Teixeira de Camargo. Em 8 de abril de 1918, foi aprovado o Regimento Interno da Câmara e adotado o Código de Posturas Municipais de Itatiba, para o município de Assis. A estrada de Ferro Sorocabana foi a responsável pela rápida escalada de Assis, que já em 20 de Março de 1918 passou à sede de comarca. Também abriu caminho para chegada do café, tornando Assis o ponto de convergência de toda a região e base de operação para a colonização do Paraná.

Origem do nome

O nome Assis, o qual a cidade é conhecida hoje, era originalmente Açis e foi batizada assim em homenagem ao fundador do município: Capitão Francisco de Assis Nogueira. O nome foi adaptado anos depois pelos próprios moradores que o escreviam Assis com dois 's'.

1.2 Estrutura Operacional (Julho/2006)

Nº de Funcionários: 2.136 (Dois mil cento e trinta e seis)

Quantidade de Imóveis: 436 (Quatrocentos e trinta e seis)

População: 95.703 habitantes (Fonte: IBGE estimativa jul/2006)

Área: 462 Km² (Fonte: IBGE 2004)

Coordenadas Geográficas:

Latitude - 22° 39' 42"

Longitude - 50° 24' 44"

Altitude - 546 metros

Clima: Sub-Tropical Úmido, com temperatura média anual de 21,5°

Relevo: Planalto Ondulado Suave.

Vegetação: Campo ou cerrados.

Hidrografia: Rios: Cervo, Jacu, Pavão, Capivara, Palmitalzinho, Fortuna e Matão, pertencentes à bacia hidrográfica do Médio Parapanema - Rio Parapanema.

Solo: Arenoso, cor predominante vermelho-escuro.

Limites:

Norte - Lutécia.

Sul - Cândido Mota e Tarumã.

Leste - Echaporã e Platina.

Oeste - Maracaí e Paraguaçu Paulista.

Distâncias:

São Paulo - 430 Km

Ourinhos/SP - 65 Km

Marília/SP - 75Km

Presidente Prudente/SP - 126 Km

Maringá/PR - 237 Km

Londrina/PR - 126 Km

Acesso:

Rodovia Raposo Tavares - SP 270 – Presidente Prudente, Ourinhos, São Paulo e outros.

Rodovia Miguel Jubran - SP 333 - Paraná

Rodovia Rachid Rais - SP 333 – Marília e Bauru

Rodovia Manilo Gobbi - SP 284 - Paraguaçu Paulista e Rancharia

Rodovia Benedito Pires - Cândido Mota, Frutal, Tarumã e Florínea

1.3 Plano Diretor

O plano diretor é mais do que uma exigência legal, sendo de fundamental importância sua implementação, pois para se buscar qualidade de vida é essencial que o Município planeje e ordene o seu crescimento físico e populacional, garantindo melhores condições gerais no futuro.

O Plano Diretor deve ser um pacto entre o Poder Público e toda a Sociedade, porque interfere intensamente na cidade e na vida dos cidadãos. Suas ações precisam ser cuidadosamente planejadas e discutidas com toda a comunidade: governo, iniciativa privada, a sociedade organizada (associações de bairros, movimentos sociais, entidades de classe) e moradores em geral.

O Plano Diretor concretizará a nossa permanente busca por uma cidade mais justa e que cuida das pessoas. Nele deverão ser regulamentados vários instrumentos urbanísticos voltados para elevar a qualidade de vida das pessoas que vivem e trabalham em Assis.

A Prefeitura Municipal de Assis está, cumprindo assim, o seu papel catalisador de todos os setores sociais interessados em construir, desde já, o futuro do nosso Município, de respeito ao meio ambiente e de garantia do exercício pleno da cidadania.

O que se espera do Plano Diretor

- Apresentação de diretrizes e instrumentos para que os investimentos em saneamento, habitação popular, transporte coletivo, saúde, educação, equipamentos urbanos sejam adequadamente distribuídos e beneficiem toda a população.

Proposta de meios para garantir e incentivar a participação cidadã na gestão do Município.

- Diretrizes para proteger o meio ambiente, os mananciais, as áreas verdes e o patrimônio histórico e local.
- Cumprimento da função social da propriedade e do Município, definindo o melhor uso de cada espaço público em benefício da sociedade.
- Apontamentos dos rumos para um desenvolvimento local ecologicamente equilibrado.
- Propostas de soluções para a melhoria da qualidade da gestão pública local, tornando-a apta a utilizar os recursos públicos e a prestar melhores serviços à população.

Trabalhos de elaboração do Plano Diretor Participativo do Município de Assis

- Primeira Etapa:

O Plano Diretor de Assis está sendo elaborado com a participação da sociedade para definir qual a cidade que queremos e como vamos chegar lá nos próximos 10 anos.

Queremos que a cidade tenha mais prédios? Onde e como colocar mais indústrias, comércio e serviços para gerar mais empregos? Como enfrentar a falta de moradia digna e de espaço público e áreas verdes? Quais os principais projetos para melhorar e garantir o desenvolvimento justo da nossa cidade? Como ter uma participação maior e permanente de todos os cidadãos nas decisões sobre a cidade?

Para propiciar a participação ativa da população foi criado o Núcleo Municipal do Plano Diretor Participativo, em adesão a Campanha Nacional do Ministério das

Cidades, lançada pela Resolução CONCIDADES 25/2004, cuja missão é a de sensibilizar, mobilizar toda a sociedade, multiplicando as informações e a necessidade de participação de todo cidadão na elaboração do Plano Diretor de nossa cidade.

O Núcleo Municipal tem por competência elaborar, mediante de um cronograma de trabalho, a LEITURA COMUNITÁRIA, por meio de debates com a população, sobre aspectos físico-territoriais, econômicos, sociais e administrativos, que serão posteriormente detalhados, com o objetivo de avaliar e identificar problemas e colher sugestões para soluções.

Conjuntamente, O Comitê Executivo Municipal formado por uma equipe técnica da Prefeitura reunirá os insumos técnicos necessários que demonstrarão a situação Atual de nosso Município, denominada LEITURA TÉCNICA.

O Município será dividido em sete regiões (seis setores cadastrais e zona rural) para facilitar o acesso e a participação da população nos debates e para a realização das *Oficinas de sensibilização e mobilização* que acontecerão no mês de março, e contará com a participação dos representantes da sociedade civil (movimentos sociais e populares, organizações não governamentais, conselhos municipais, associações de bairro, Vereadores e com os técnicos da Prefeitura Municipal.

- Segunda Etapa:

Com base nas informações colhidas junto a população, por meio da Leitura Comunitária e da Leitura Técnica serão definidos os Eixos Estratégicos e Diretrizes que expressão a cidade que queremos. Para cada um dos objetivos específicos deverão ser definidos os instrumentos e ações que permitirão a realização de cada uma das propostas. Estes instrumentos são aqueles do Estatuto da Cidade.

Verifica-se que, mais de que um documento técnico, a elaboração do Plano Diretor deve ser um espaço de debate dos cidadãos e de definição de opção

consciente que nortearão a estratégia de intervenção no território municipal com vistas ao seu desenvolvimento.

- Terceira Etapa

Nesta etapa dos trabalhos, será elaborado o Ante-Projeto de Lei que será amplamente discutido em reuniões públicas, inclusive com o Poder Legislativo e reformulado, se for necessário, de acordo com o resultado das discussões e sugestões propostas.

- Quarta Etapa:

Organização e realização de Audiência Pública sobre o Plano Diretor, com a apresentação do Ante-Projeto de Lei.

- Quinta Etapa:

Elaboração do Projeto de Lei do Plano Diretor e encaminhamento à Câmara Municipal;

Capítulo 2

A Gestão Pública como base ela procura analisar todo o parâmetro global dentro do município ou estado. Através de pessoas que procuram estar dispostos a se dedicarem para o melhor controle social e político, fazendo com que seja realizada uma estrutura organizacional bem sucedida e bem elaborada. A Gestão Pública é uma forma de organizar e estabelecer procedimentos que possam facilitar o andamento de recursos e a melhor circulação de bens patrimoniais e de bens financeiros no município.

A Gestão Pública deve ser, elaborada por políticos competentes nos assuntos de como fazer o melhor na gestão. Políticos esses que são escolhidos pela população de seu município ou estado a cada quatro anos, para que exerça a função de uma forma transparente, assim como é estabelecido pelo mesmo antes de serem escolhidos para ocupar seus devidos cargos.

A Gestão Pública é função da gerência pública nos negócios do governo. É válido apenas para um tempo determinado, pois, a gestão associa-se a uma determinada fase de mandato. Logo a abaixo um exemplo segundo Santos (2006, p.12).

(...) Portanto, a gestão pública é a mesma atividade administrativa vinculada à lei ou à norma técnica e a política, realizando funções administrativas em um determinado período de tempo. Referir-se, ao tempo, aqui, significa analisar a gestão pública de uma forma dinâmica, entende-la como um processo decisório, cujos princípios estáticos estão envolvidos por uma sociedade que se modifica, pois as regras mudam e as práticas no território administrativo alteram-se no tempo e no espaço. (...)

Para que seja feita uma gestão pública de forma correta, deve ser absolutamente programada todo o caminho, passo a passo, para que não aja o não cumprimento das regras, como por exemplo: que não tenha corrupção, tanto financeira quanto patrimonial, que não seja feita à gestão de forma indisciplinar e incorreta, e que o político escolhido por toda a população não seja leigo no assunto para que ele possa cumprir com seus deveres. Pois, dentro de uma gestão pública

são feitas muitas transações financeiras de grande quantia de valor, quantias essas que são fornecidas pelo governo Federal e Estadual através de arrecadações feitas pela população nacional e que são divididas entre os estados e depois aos municípios. As principais fontes de receitas são: ICMS (Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias) e o IPVA (Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores) estabelecidos pelo Governo Estadual. E nos municípios as principais fontes de receitas próprias são o IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano) o ISS (Imposto sobre Serviço) e o ITBI (Imposto sobre Transmissão de bens e Imóveis). Pois então, todos os orçamentos devem ser analisados com transparência para facilitar o controle de todo o recurso.

2.1 Poder Executivo

Poder que tem por função cumprir e fazer cumprir as leis, executando políticas voltadas para a saúde, educação, segurança, preservação do meio-ambiente, inclusão social, habitação, transportes, entre outras. Na União, o Presidente da República, auxiliado pelos Ministros de Estado, exerce a chefia do Poder Executivo. Nos estados e no Distrito Federal, são os governadores, auxiliados pelos seus secretários. Nos municípios, o Prefeito, auxiliado pelos secretários municipais.

2.2 Poder Judiciário

Poder que tem por função garantir o fiel cumprimento da legislação, julgando o que acontece na sociedade de acordo com as leis. Os membros do Poder Judiciário são os juízes.

2.3 Poder Legislativo

Poder que tem por função criar leis para serem cumpridas por toda a sociedade. Os membros do Poder Legislativo são os senadores e os deputados federais, no âmbito da União. Nos estados, os deputados estaduais. Nos municípios, os vereadores. No Distrito Federal, são os deputados distritais.

2.4 Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

Tribunal de Contas compete atuar na fiscalização contábil, financeira orçamentária, operacional e patrimonial do Estado de São Paulo e de seus Municípios, exceto o da Capital, bem como na das respectivas entidades de administração direta ou indireta e na das fundações por eles instituídas ou mantidas, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas. A jurisdição do Tribunal alcança administradores e demais responsáveis por dinheiro, bens e valores públicos, além das pessoas físicas ou jurídicas, que, mediante convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres, apliquem auxílios, subvenções ou recursos repassados pelo Poder Público.

2.5 As Principais atribuições da Gestão Pública

Na **saúde**, existem projetos para aprimorar o Sistema Único de Saúde com uma destinação maior de recursos. Além disso, dar atenção especial aos programas já iniciados e que precisam de garantias para continuar, como o Saúde da Família, o Brasil Sorridente e a Farmácia Popular.

Segundo Enio Verri (Presidente do Partido dos Trabalhadores), explica que a defesa do partido nessa área é baseada na Emenda 29, que trata tanto da ampliação dos recursos como determina um percentual para estados e municípios. O objetivo é que a luta por uma saúde melhor seja nos três níveis de governo: união, estados e municípios.

O saneamento básico também está nos planos e tem prioridade no programa. "Nunca na história desse país' se investiu tanto em saneamento básico como nos últimos anos. É que não adianta ter médico e não ter saneamento para os brasileiros. Eles vão continuar adoecendo", afirma Verri.

Além disso, em seus discursos, a presidenciável Dilma Roussef diz que pretende diminuir a tributação sobre os remédios, para que sejam acessíveis a toda a população.

Na **educação**, planeja-se iniciar o Sistema Nacional Articulado de Educação, que vai repensar a gestão do setor e determinar as ações necessárias com base em discussão e estudos. Em um primeiro momento, as prioridades são a qualificação dos professores e uma reforma salarial para a categoria.

“Não vai ser fácil, levando em conta o histórico do Brasil. No nordeste, um professor ganha salário mínimo. Há muito o que avançar para garantir educação pública de qualidade”, explica Verri.

Para melhorar a **segurança pública**, pretende-se aumentar recursos do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) e implantar Unidades de Polícia Pacificadora (UPP) em comunidades com alto índice de violência. Para que isso funcione, o partido também prega a importância da parceria entre união, estados e municípios.

Quanto aos trabalhadores do setor, Dilma Roussef tem discursado a respeito de um Fundo Constitucional de Segurança Pública, que possibilitará um aumento gradativo dos salários. Somada a essas medidas está também à repressão dura ao crime organizado.

Enio Verri afirma que a relação entre violência e drogas merece atenção. E não é trabalho de só um ministério reduzir o tráfico e combater o mercado das drogas. É necessário aliar educação, cultura, esporte e lazer. “Precisamos garantir que quem quiser sair das drogas tenha condições de seguir em frente na decisão, principalmente criando espaços para o tratamento do usuário”, afirma.

Capítulo 3

Departamentalização

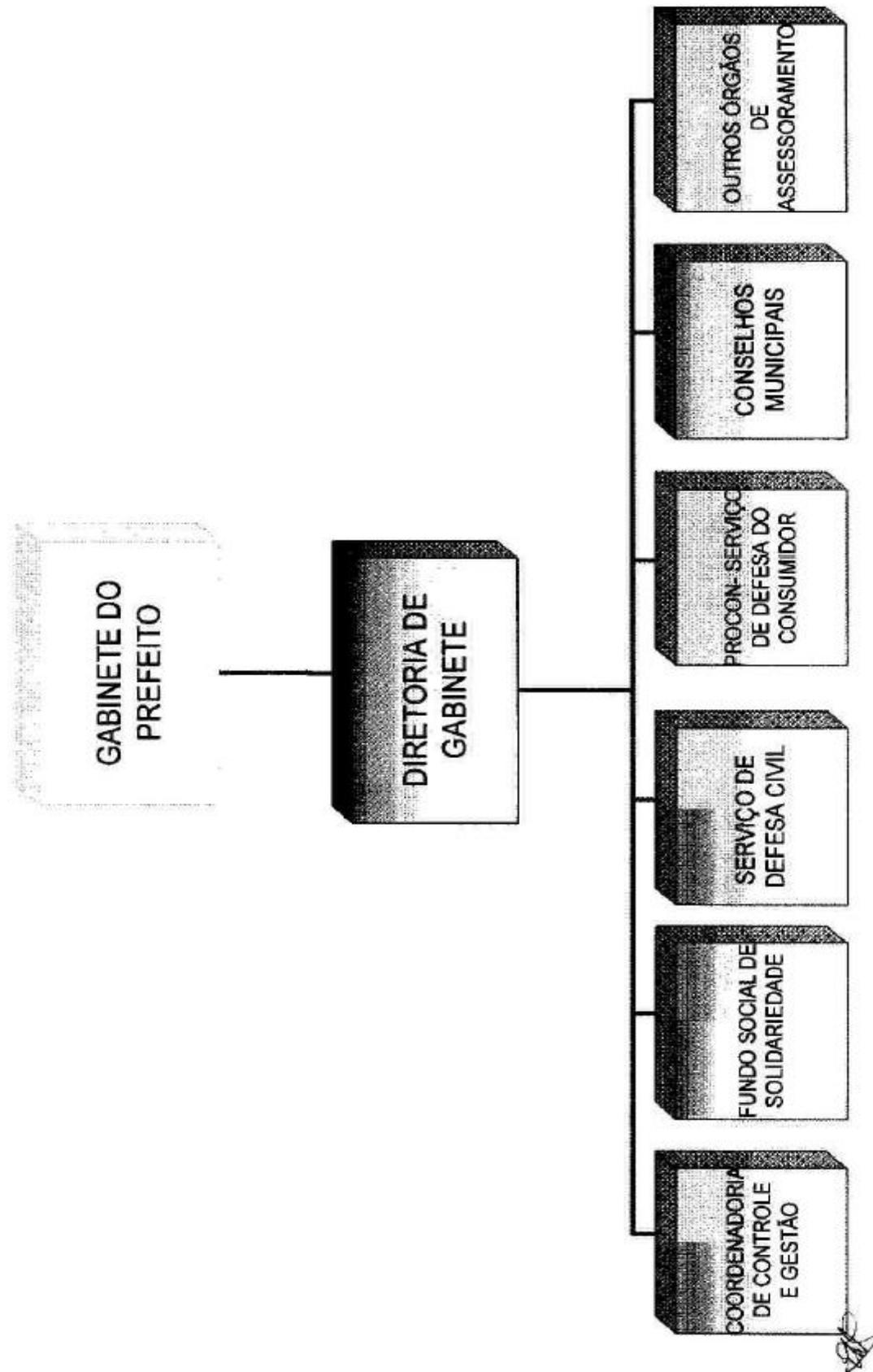
A Secretaria da Fazenda do Município de Assis é composta por diversos setores. Setores esses que fazem a função de utilizar corretamente todos os recursos disponibilizados por órgãos como, Governo Federal e Estadual e os tributos arrecadados pela população assisense. O papel é proporcionar o bem-estar da população, utilizando de seus recursos disponíveis, para organizar a cidade e trazer tranquilidade habitacional de cada morador assisense.

Os setores responsáveis para que o financeiro da Secretaria da Fazenda de Assis trabalhe de forma eficiente para o município de Assis é composto pela contabilidade, que faz a liquidação dos recursos, distribuição para os fornecedores e a contabilidade diária de recursos. Pelo departamento de compras que é o setor onde o administrativo e seus subordinados estão frente a frente com os fornecedores e, é esse departamento que faz as compras tanto de material de escritório, como de alimentação e demais gastos das Secretarias. Pelo departamento de cadastro, que é o que faz as metragens de cada terreno e de cada imóvel na cidade, e toma conta de registrar a população em seus respectivos imóveis. Pela receita que providencia os cálculos e recálculos de impostos como o I.P.T.U (Imposto Predial e Territorial Urbano), o I.S.S.Q.N (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza), I.T.B.I (Imposto sobre Transmissão de Bens e Imóveis) onde o cálculo é projetado sobre a compra e venda dos imóveis e terrenos, as Taxas de Expediente, cobradas pela disponibilização de certidões, a Taxa de Licença para Obras, Taxa de Licença e Funcionamento (ALVARÁ), e demais taxas. É pela Tesouraria que é supervisionado todas as contas da Prefeitura Municipal de Assis, faz a separação definitiva de gastos, onde aponta se pode ou não ser utilizados os recursos disponibilizados por órgãos como: Governo Federal, Governo Estadual e tributos arrecadados pela população assisense.

Portanto, a receita pública é o montante total, tanto corrente, quanto de capital em dinheiro recolhido pelo Tesouro (Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda) que tem como principal fundamento, custear as despesas do serviço público e demais necessidades de investimento. A receita pública nada mais é que o

recolhimento feito aos cofres públicos mediante á valores de direito estabelecidos por lei, contrato e qualquer outro tipo de direito favorável ao Estado.

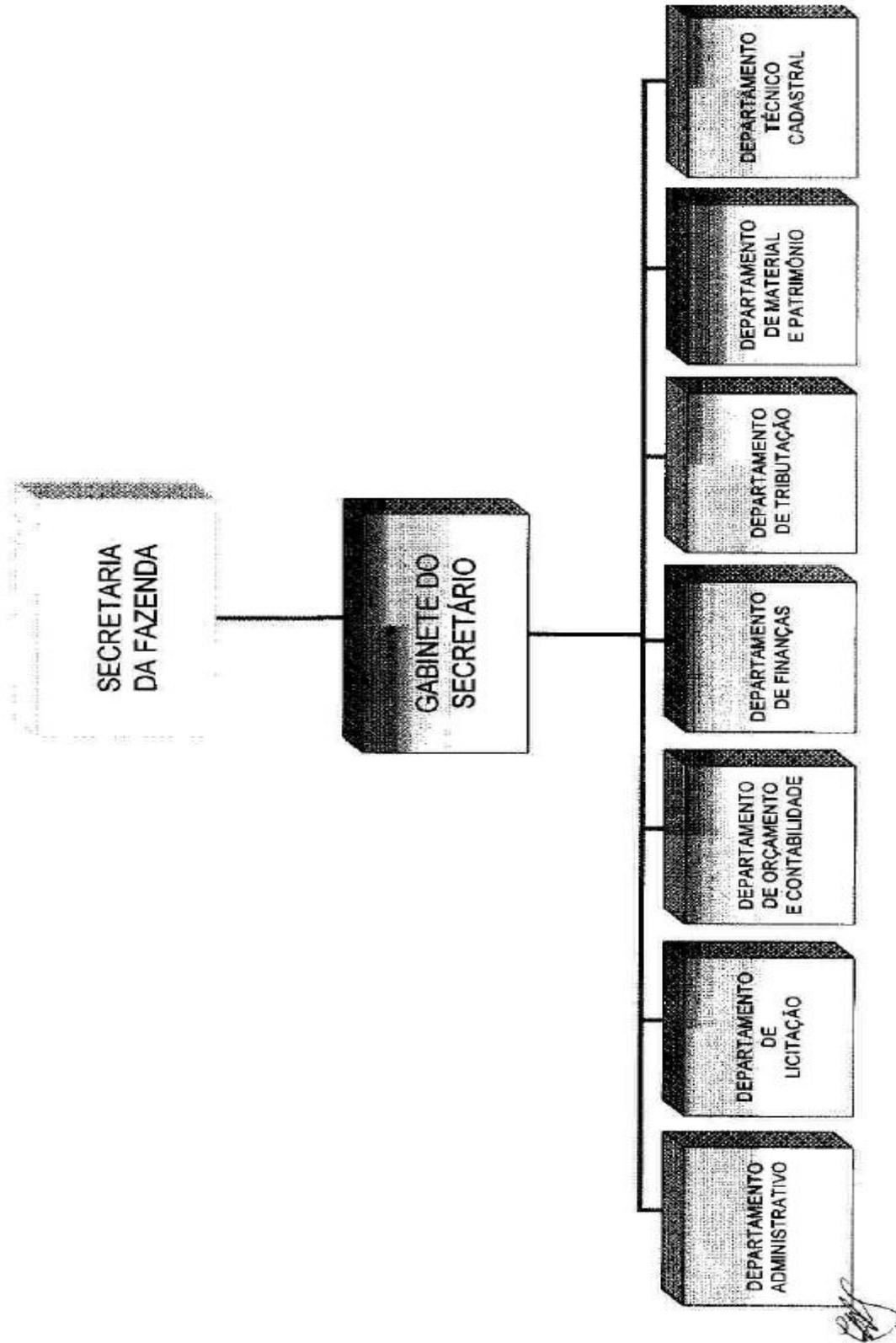
Estrutura Organizacional da Secretaria da Fazenda do Município de Assis....



Fonte: Câmara Mun. De Assis. Disponível em: <http://www.camaraassis.sp.gov.br/leis/legislacao-municipal>.

3.1 Secretaria Municipal da Fazenda de Assis - SP

A Secretaria Municipal da Fazenda do Município de Assis é o órgão que tem por finalidade programar, dirigir, coordenar e controlar as atividades financeiras da Administração centralizada do Município. Organiza e orienta a execução dos serviços atinentes à política tributária e a econômica municipal, promovendo registros contábeis referentes à execução financeira, orçamentária e patrimonial, bem como à fiscalização tributária do município e o acompanhamento destas atividades da Administração Indireta, através da verificação de seus relatórios, balancetes e balanços, além de outras atividades diferentes e/ou que lhe forem atribuídas. Tem como funcionalidade, seus respectivos departamentos: Material e patrimônio, Compras, Material, Patrimônio, Receitas, Tributação, Fiscalização, Orçamento, Finanças e Contabilidade, Tesouraria e o setor de Cadastro.



Fonte: Câmara Mun. De Assis. Disponível em: <http://www.camaraassis.sp.gov.br/leis/legislacao-municipal>

3.1.1 Departamento de material e patrimônio

Esta é uma parte da estrutura organizacional da Secretaria da Fazenda, esta divisão funciona como área de apoio (suporte) para as demais áreas. A seguir estão relacionadas às principais atribuições deste departamento, conforme o site¹

Faz as compras através do respectivo processo de licitação, com estrita observância das normas pertinentes; Fazer as compras através do respectivo processo de licitação, com estrita observância das normas pertinentes; Elaborar Termos de Contratos e de Aditamentos; Executar os serviços relativos as aquisições, estocagem, distribuição e controle de materiais, peças, acessórios, combustíveis, lubrificantes, etc; Receber e controlar as requisições, emitindo as respectivas notas de empenho e registrando-as; Proceder o devido encaminhamento das notas fiscais dos materiais adquiridos e recebidos, promovendo o seu respectivo registro; Proceder o registro de entrada e saída de materiais, anotando com estrito rigor sua procedência e seu destino; Conferir toda a documentação de entrada de materiais, que deverá vir devidamente acompanhada dos comprovantes de recepção e aceitação dos mesmos; Supervisionar periodicamente o registro de entrada e saída dos materiais adquiridos.

3.1.2 O Departamento de Compras

É a estrutura onde são elaboradas todas as compras diretas, para suprir a necessidade de todas as áreas relacionadas a Secretaria da Fazenda. Como exemplo está citado logo abaixo, as informações mais precisas, segundo o site¹

O departamento de compras é para suprir os órgãos da Administração de materiais e serviços; Realizar a compra de materiais e prestação de serviços; Assessorar, implantar e agilizar os atos e ações praticadas pela COMUL - Comissão Municipal de Licitações, obedecidos todos os preceitos legais, em especial as disposições contidas na Lei 8.666/93; Elaborar e instruir juntamente com a COMUL todos os procedimentos licitatórios, obedecidos os preceitos legais; Proceder todas as compras diretas de forma a evitar burocracias desnecessárias, sem, no entanto, deixar de atender os critérios específicos que devem nortear os princípios da Administração Pública; Proceder criteriosamente a todas as compras e contratações, consideradas de pronto pagamento, para os quais deverão ser pesquisados preços e condições em pelo menos três fornecedores do ramo devendo cada pesquisa ser feita diretamente ao fornecedor;

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.1.3 O Departamento de Material

É elaborado as fiscalizações de materiais usados na Prefeitura, como por exemplo, o controle do que entra e do que sai de produtos. Logo abaixo estão as informações mais específica desta estrutura, segundo o site¹

Esta estrutura faz o armazenamento, distribuição, controle e prestação de contas de materiais e bens patrimoniais; Controlar e apresentar relatórios periódicos sobre o consumo de materiais, combustíveis, lubrificantes e etc...

3.1.4 Departamento de Patrimônio

É a estrutura em que faz toda a organização dos bens móveis e ações pertencentes ao município. Como exemplo, esta citado as informações logo abaixo, segundo o site¹

A função desta estrutura é organizar e manter atualizados os registros e o cadastro geral de todos os bens móveis, semoventes, utensílios, maquinários e ações pertencentes ao Município; Acompanhar os processos de aquisição, cessão e alienação de bens móveis e imóveis; Manter perfeito e completo arquivo de Termos de Empréstimos, termo de doação e de transferência e outros documentos referentes à movimentação de bens móveis; Inspeccionar periodicamente os bens móveis, solicitando ao órgão competente as providências necessárias para sua perfeita conservação e destinação; Receber, conferir e cadastrar todos os bens móveis adquiridos pela Prefeitura; Realizar demonstrativos mensais e balancetes anual das variações patrimoniais; Registrar a transferência de bens móveis de um órgão para outro; Providenciar a contratação e renovação de seguros de veículos;

3.1.5 O Departamento de Receitas

Tem como objetivo organizar a Divisão de Tributos e de Fiscalização e apresentar relatórios das atividades do Departamento. Segue abaixo as funções mais detalhadas que essa estrutura proporciona, segundo o site¹

Planejar, coordenar, comandar, organizar e avaliar as atividades desenvolvidas pelas Divisões de Tributação e de Fiscalização; Assistir e orientar as unidades de execução, na aplicação da legislação tributária sob os aspectos de arrecadação; Sugerir atos normativos relativos ao sistema de arrecadação; Dirigir e coordenar os serviços de arrecadação; Atribuir aos servidores lotados no Departamento, serviços necessários ao desenvolvimento dos encargos dos mesmos; Propor estudos para a atualização e alteração da legislação tributária, quanto aos aspectos do sistema de arrecadação; Apresentar relatórios das atividades do Departamento; Elaborar manual e orientar no preenchimento de documentos de arrecadação municipal;

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.1.6 A Divisão de Tributação

É a estrutura em que são feitas todas as plantas genéricas de Valores, organiza todo o sistema de arrecadação de tributos do Município, fiscaliza todos os estabelecimentos comerciais e industriais conforme normas do Município e faz todo o controle de guias de recolhimento. Logo abaixo todo o detalhamento sobre este departamento, segundo o site¹

Coordenar, controlar e supervisionar o lançamento, arrecadação e a fiscalização de tributos da competência do Município; Colaborar com a Secretaria Municipal de Planejamento Obras e Serviços para a elaboração da Planta Genérica de Valores; Coordenar e supervisionar a fiscalização dos estabelecimentos comerciais, industriais e prestadores de serviços, no cumprimento das normas do Município; Coordenar e supervisionar o comércio ambulante, com o apoio da Secretaria Municipal de Planejamento, Obras e Serviços e da Secretaria Municipal da Saúde; Fiscalizar e fazer cumprir as Leis, Decretos, Normas e Regulamentos atinentes à matéria tributária; Proceder a inscrição dos créditos tributários em dívida ativa, supervisionando inclusive sua cobrança amigável; Dirigir e coordenar o sistema de arrecadação; Assistir e orientar as unidades de execução na aplicação da legislação tributária sob os aspectos de arrecadação; Sugerir atos normativos relativos ao sistema de arrecadação, visando a racionalização; Orientar o público, naquilo que lhe competir, ou encaminhá-lo aos servidores competentes; Proceder ao controle de guias de recolhimento na cobrança externa por serviços autorizados e fiscalizar a prestação de contas, comunicando por escrito à autoridade superior, qualquer irregularidade constatada; Obter a posição diária e mensal da arrecadação municipal por tributo. Intimar, notificar e, se for o caso, autuar os infratores das obrigações tributárias e das normas municipais;

3.1.7 A Divisão de Fiscalização

Vem através de sua estrutura fiscalizar todos os parâmetros de horários do comércio, se for o caso aplicar penalidades cabíveis e também fazer a fiscalização dos tributos municipais. Segue logo abaixo especificado, todo detalhamento deste departamento, segundo o site¹

Planejar, avaliar e executar as atividades de fiscalização relativas aos tributos e posturas municipais; Elaborar planos setoriais de fiscalização, fixando os critérios necessários à produtividade da ação fiscalizadora; Orientar os integrantes da fiscalização quanto à uniformidade da aplicação de critérios, prazos e métodos; Aplicar as penalidades cabíveis, segundo legislação vigente aplicável; Exercer a função orientadora junto aos contribuintes, tendo como objetivo eventuais dúvidas por parte daqueles; Fiscalizar, e quando for o caso, aplicar as penalidades cabíveis pelo não cumprimento dos horários estabelecidos para o funcionamento do comércio, indústria e demais estabelecimentos; Executar as demais atribuições que lhe forem determinadas pelo Departamento de Tributação;

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.1.8 Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade

É a estrutura em que são efetuados todos os lançamentos tanto financeiros, contábeis, da receita, créditos e títulos. Com mais detalhes, segue a baixo as funções segundo o site¹

Verificação, preparo e escrituração de documentos sujeitos a lançamentos contábeis; Promover o registro contábil da receita e da despesa; Promover o registro de contas e dos serviços da Tesouraria; Sugerir a implantação de medidas tendentes a organizar os serviços de contabilidade do Município; Orientar e supervisionar a doação de medidas decorrentes de atos e fatos pertinentes à legislação, que, por qualquer forma, afetem o sistema contábil do Município; Proceder à escrituração de todos os atos pertinentes à gestão do Patrimônio Municipal, bem como de outros documentos sujeitos à escrituração contábil; Manter controle analítico das contas orçamentárias, créditos ou quaisquer títulos, processados e pagos pelo erário público;

3.1.9 O Departamento de Orçamento

É a estrutura em que são feitos os registros de entradas de recursos e organizar o sistema contábil. Conforme especificado logo abaixo, estão todos os detalhamentos deste departamento segundo o site¹

Elaborado a verificação, preparo e escrituração de documentos sujeitos a lançamentos contábeis; Promover o registro contábil da receita e da despesa; Promover o registro de contas e dos serviços da Tesouraria; Sugerir a implantação de medidas tendentes a organizar os serviços de contabilidade do Município; Orientar e supervisionar a doação de medidas decorrentes de atos e fatos pertinentes à legislação, que, por qualquer forma, afetem o sistema contábil do Município; Proceder à escrituração de todos os atos pertinentes à gestão do Patrimônio Municipal, bem como de outros documentos sujeitos à escrituração contábil; Manter controle analítico das contas orçamentárias, créditos ou quaisquer títulos, processados e pagos pelo erário público;

3.1.10 A Divisão de Finanças

Tem como principal objetivo, organizar o sistema financeiro de forma que seja utilizado corretamente todos os recursos para manter um equilíbrio financeiro estável. Segue exemplo logo abaixo segundo o site¹

Realizar estudos e pesquisas objetivando o planejamento e a execução das atividades financeiras; Efetuar a programação de desembolso de caixa, estabelecendo às unidades de despesas, quotas mensais e trimestrais, com o objetivo de manter o Município em situação de equilíbrio financeiro; Informar o recebimento dos recursos de convênio à Secretaria competente e, verificar se os mesmos estão sendo aplicados para os fins indicados;

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.1.11 A Divisão de Contabilidade

É a estrutura em que são feitos os registros contábeis de receita, de despesas e de contas. É o departamento em que são projetados os sistemas financeiros contábeis do município. Registra toda a natureza orçamentária e extraordinária e controla todos os créditos ou quaisquer títulos pagos pela estrutura pública. Logo abaixo está detalhado todo o procedimento efetuado pelo mesmo segundo o site¹

Verificação, preparo e a escrituração de documentos sujeitos a lançamentos contábeis; Promover o registro contábil da receita e da despesa, de contas e dos serviços da Tesouraria; Sugerir a implantação de medidas tendentes a organizar os serviços de contabilidade do Município; Orientar e supervisionar a adoção de medidas decorrentes de atos e fatos pertinentes à legislação, que de qualquer forma, afetem o sistema contábil do Município; Proceder à escrituração de todos os atos pertinentes à gestão do Patrimônio Municipal, bem como de outros documentos sujeitos à escrituração contábil; Proceder à escrituração de operações relativas a direitos e obrigações decorrentes de contratos, convênios ou outros termos firmados; Registrar os atos e fatos contábeis de natureza orçamentária e extraordinária; Elaborar os balancetes mensais dos sistemas Orçamentários, Financeiros e Patrimonial; Elaborar o balanço anual do Município; Manter controle analítico das contas orçamentárias, extraordinárias, créditos ou quaisquer títulos, processados e pagos pelo erário público;

3.1.12 Tesouraria

Tem como estrutura a efetuação de recebimentos de guias, depósitos, cauções, operações de crédito e pagamento de folhas. Organiza o Financeiro e separa todo o recurso ao seu destino correto. Segue abaixo o detalhamento segundo o site¹

Proceder ao recebimento de tributos, depósitos, cauções, fianças, operações de crédito ou de qualquer outro numerário de procedência legal; Efetuar os pagamentos de compromissos e contas, quando devidamente autorizados; Elaborar boletim diário do movimento de caixa, para fins de contabilização do movimento financeiro da Prefeitura; Efetuar o pagamento de folhas de vencimentos e outras despesas, obedecendo às normas e instruções, após regularmente autorizadas; Manter atualizado registro de aditamentos concedidos a servidores, exigindo a respectiva prestação de contas no prazo determinado; Registrar em livros próprios de caixa, a receita e a despesa;

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.1.13 O Departamento de Cadastro

Anexa e registra todo o sistema de plantas populares e lotes do perímetro urbano. Coordena a realização de pesquisas e levantamentos dos imóveis e terrenos localizados no município e toma conta de vistoriar todas as plantas de “obras concluídas”. Segue abaixo suas funções segundo o site¹

Coletar e sistematizar direta ou indiretamente, informações de fontes primárias e secundárias, cadastrais, sócio-econômicas e cartográficas do Município; Coordenar a realização de pesquisas e levantamento de interesse operacional para a Administração Municipal; Desenvolver estudos e prover orientação técnica metodológica dos procedimentos e modelos utilizados pelo sistema de informação operacional; Fornecer, registrar e arquivar plantas populares; Calcular tributos, registrar e arquivar todas as plantas aprovadas pela Secretaria Municipal de Planejamento Obras e Serviços; Receber, calcular tributos, atualizar e aprovar processos de subdivisão e anexação de lotes no Perímetro Urbano; Auxiliar o Departamento de Receitas na elaboração da Planta Genérica de Valores; Vistoriar "habite-se" e Alvarás de Demolição, expedidos para atualização de cadastro; Vistoriar e arquivar as plantas de "obras concluídas", remetidas pela Secretaria Municipal de Planejamento Obras e Serviços, para atualização de cadastro; Arquivar atualizando as plantas setoriais da cidade, confeccionar as fichas cadastrais e emitir os carnês de novos loteamentos aprovados; Fornecer cópias heliográficas das plantas da Cidade e do Município ao expediente e a todas as Secretarias, Departamentos e Divisões que delas necessitarem; Preencher, localizar e calcular os tributos nos requerimentos de alinhamentos para construção de muro; Cadastramento de imóveis; Alteração de fichas cadastrais; Revisão de áreas construídas, demolidas, pontuação "in-loco".

3.1.14 Lei Fiscal

A lei fiscal significou o controle das contas públicas. É usada para equilibrar os gastos, porque tem que ser gasto somente o que a receita permite. Abaixo exemplos específicos segundo Nascimento (2006, p.31).

(...) A lei fiscal veio intensificar o controle da dívida pública, expandindo as premissas do Plano Real a todas as esferas do governo. A partir do equilíbrio das contas públicas, Estado e município, assim como o governo Federal, foram inseridos dentro de um programa de desenvolvimento auto-sustentável, o que implica gastar apenas aquilo que as receitas permitirem. (...)

¹ www.assis.sp.gov.br acessado no dia 29 de fevereiro de 2012.

3.2 Etapas para realização das despesas

Para início do processo é necessário especificar e determinar os valores a serem gastos em um determinado período. A seguir são apresentadas todas as etapas que nessa sequência servem de parâmetro para o controle de todas as despesas.

3.2.1 Previsão orçamentária da despesa

Nada mais é que toda ou qualquer contratação, seja ela licitatória ou não, depende da previsão de recursos orçamentários, nenhuma despesa pode ser assumida sem a previsão do plano orçamentário.

3.2.2 Fixação da despesa

Inicia com o Poder Executivo prevendo a despesa na proposta do orçamento, e depois é encaminhada ao Congresso. Essa despesa pode ser sujeita a alteração durante o processo de aprovação do orçamento no Parlamento. Por fim, após a ocorrência de todas as alterações a despesa é fixada pelo Poder Legislativo.

3.2.3 Processo licitatório

Antes de toda e qualquer execução de despesa pública, o setor público deve conceder um processo licitatório, nada mais é que o procedimento administrativo pelo qual é realizada a coleta de propostas para o fornecimento de materiais ou serviço, pelas quais é selecionada aquela que de caráter público é a mais vantajosa para a celebração de um contrato.

A exigência da licitação é da própria Constituição brasileira, conforme estabelecido em seu art. 37, inciso XXI:

Art. 37 – XXI – Ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienação serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá exigência de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

Nascimento (2006, p.126)

A licitação resume-se em um procedimento administrativo que visa objetivamente compatibilizar critérios de vantagem quando a administração necessita recorrer ao setor privado para as aquisições estabelecidas no ato da contratação pública.

Como bem observa Airton Rocha Nóbrega:

Os atos da licitação serão reunidos em processo administrativo previamente instaurado nos moldes previsto no art. 38 da Lei de Licitações e Contratos (LLC). Estabelece esse dispositivo que “o procedimento da licitação será iniciado com a abertura de processo administrativo, devidamente autuado, protocolado e numerado, contendo:

1. a autorização respectiva;
2. a indicação sucinta de seu objeto; e
3. a indicação do recurso próprio para a despesa (...)”

Nascimento (2006, p.126)

3.2.4 Empenho

Empenho é o primeiro estágio efetivo da despesa, é a obrigação de pagamento, pendente ou não.

Conforme a interpretação do professor Haroldo Costa, se analisarmos o dispositivo acima considerando estritamente o significado do termo “obrigação de pagamento”, teremos que considerar que o simples ato do empenho não cria de fato uma obrigação de pagamento, mas sim um compromisso ao fornecedor.

O empenho de forma simples e eficaz apresenta a seguinte classificação:

1. empenho ordinário é utilizado para suprir despesas com montante devidamente conhecidos e cujo pagamento deva ocorrer uma só vez;
2. empenho global para despesas com montante devidamente conhecido, como por exemplo: aluguéis, salários etc.; e
3. empenho por estimativa para ocorrer com despesas não identificável previamente como por exemplo: energia elétrica, diárias, telefone etc.

3.2.4.1 Nota de Empenho

O empenho é o ato da autoridade, devidamente autorizada para tal fim. Não deve ser confundido com Nota de Empenho. O empenho da despesa é materializado em um documento em que o governo federal denomina como Nota de Empenho (NE). Neste documento constará a identificação da Unidade Gestora (UG) emitente, do credor, a especificação e a importância da despesa, bem como os demais dados necessário ao controle da execução orçamentária.

Unidade Gestora (UG) reforça ou anula empenho autorizado.

3.2.5 Liquidação

Consiste na verificação do direito que é adquirido pelo credor, tendo por base os títulos e documentos comprobatórios do respectivo e tem como objetivo apurar:

- A origem e o objeto do que se deve pagar;
- A importância exata a pagar; e
- A que se deve pagar a importância para extinguir a obrigação.

As despesas com fornecimento ou com serviço prestados terão por base:

- O contrato, ajuste ou acordo respectivo;
- A nota de empenho; e
- Os comprovantes da entrega de material ou da prestação efetiva dos serviços.

3.3 Diferença entre setor Público e setor Privado

A diferença é que a organização pública é obrigada a lutar contra limitação que não são encontradas nas atividades comercial e industrial. Segue abaixo um exemplo, segundo Santos (2006, p.12).

(...) Na administração particular, o administrador recebe do proprietário as ordens e instruções de como administrar as coisas que lhe são confiadas; na administração pública, essas ordens e instruções estão concretizadas nas leis regulamentos e atos especiais, dentro da moral da instituição. (...)

3.4 Administração da Secretaria da Fazenda do Município de Assis?

A Secretaria da Fazenda do Município de Assis deve estar integralmente comprometida com a ética e a defesa do interesse público. É dever, assegurar a transparência de suas atividades, prestando contas à sociedade e fornecendo as informações de sua competência que lhe forem solicitadas.

A administração da Secretaria da Fazenda do Município de Assis deve:

- I. Promover a conscientização da sociedade sobre a importância dos tributos e do papel do cidadão para evitar a sonegação;
- II. Promover a conscientização da sociedade sobre a importância do bom uso do dinheiro público e sobre o papel do cidadão no acompanhamento dos gastos;
- III. Orientar os contribuintes, para facilitar-lhes o cumprimento de suas obrigações fiscais.

Os funcionários, ou seja, trabalhadores são as pessoas que de alguma forma fazem parte da economia mundial. São eles que possuem um grande conhecimento naquilo que cada um faz. Na sociedade do conhecimento eles são ferramentas, e como importância e posição dependem da tarefa a ser executada. Logo abaixo dados especificados segundo Drucker (1995, p.160).

(...) Individualmente, os trabalhadores do conhecimento dependem do emprego. Eles recebem um salário, foram contratados e podem ser demitidos. Legalmente, cada um é um. Um conjunto, porém, eles são os capitalistas; cada vez mais, através de seus fundos de pensão e outras poupanças, eles possuem os meios de produção. Na economia tradicional, e não somente na marxista, há uma clara distinção entre o “fundo salarial”, que vai todo para consumo, e o “fundo de capital”, ou a parte da renda total que está disponível para investimento. A maior parte da teoria social da sociedade industrial está baseada, de uma forma ou de outra, na relação entre as duas, seja de conflito ou da cooperação e do equilíbrio necessário. Na sociedade do conhecimento, as duas partes fundem-se. (...)

Considerações Finais

Com este estudo foi possível esclarecer muitas ideias, explicações e dúvidas. Os procedimentos aplicados na gestão da secretaria da fazenda do município de Assis foram relatados e apontados no desenvolvimento deste trabalho.

A gestão pública pôde-se analisar que é um sistema extremamente complexo e com inúmeras exigências. É um processo que depende de muitas regras e leis. Para que toda a gestão pública seja aplicada, primeiramente deve ser elaborado um projeto de lei, leis complementares e plano diretor. No plano diretor, por exemplo, foi possível analisar a importância de aplicar regras dentro de uma gestão, para que ela não seja um processo desordenado e confuso. No plano diretor fica claro que buscar qualidade de vida é essencial para os munícipes e para isso é necessário que o Município planeje e ordene o seu crescimento físico e populacional. Portanto, por traz de toda a gestão pública existem diversos procedimentos a serem elaborados para que não haja nenhum tipo de erro na aplicação dos mesmos.

Por tanto, são importantes os conhecimentos da funcionalidade da secretária da fazenda que tem significativa participação na viabilidade econômica das prefeituras municipais.

Referências

<http://www.assis.sp.gov.br/> Acesso em 29 de fevereiro de 2012.

<http://www.camaraassis.sp.gov.br/historia/historia-cidade/> Acesso em 25 de fevereiro de 2012.

<http://www.emagister.com.br/gestao-financeira-da-tesouraria-municipal-cursos-2637724.htm> Acesso em 03 de março de 2012.

<http://www.jornalcomunicacao.ufpr.br/node/8910> Acesso em 07 de março de 2012.

<http://www.portalzinho.cgu.gov.br/sala-de-leitura/glossario> Acesso em 01 de março de 2012.

Nascimento, Edson Ronaldo, 1962.