



**UEPB**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LIZANDRA DE MEDEIROS ARAÚJO**

**UMA ABORDAGEM DO CONTROLE INTERNO E SUAS AÇÕES PREVENTIVAS  
NOS SETORES ADMINISTRATIVOS DE UMA PREFEITURA DO INTERIOR DA  
PARAÍBA**

**PATOS  
2022**

LIZANDRA DE MEDEIROS ARAÚJO

**UMA ABORDAGEM DO CONTROLE INTERNO E SUAS AÇÕES PREVENTIVAS  
NOS SETORES ADMINISTRATIVOS DE UMA PREFEITURA DO INTERIOR DA  
PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Curso de Administração da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Administração  
Pública

**Orientador:** Felipe César da Silva Brito

**PATOS  
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

A663a Araujo, Lizandra de Medeiros.

Uma abordagem do controle interno e suas ações preventivas nos setores administrativos de uma prefeitura do interior da Paraíba [manuscrito] / Lizandra de Medeiros Araujo. - 2022.

36 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2022.

"Orientação : Prof. Me. Felipe César da Silva Brito, Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Administração pública. 2. Gestão municipal. 3. Controle interno. I. Título

21. ed. CDD 351

LIZANDRA DE MEDEIROS ARAÚJO

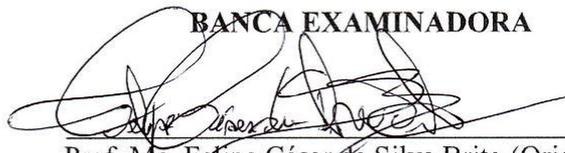
**UMA ABORDAGEM DO CONTROLE INTERNO E SUAS AÇÕES PREVENTIVAS  
NOS SETORES ADMINISTRATIVOS DE UMA PREFEITURA DO INTERIOR DA  
PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Curso de Administração da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Área de concentração: Administração Pública

Aprovada em: 30/11/2022.

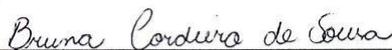
**BANCA EXAMINADORA**



Prof. Me. Felipe César da Silva Brito (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Aretuza Candeia de Melo  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Ma. Bruna Cordeiro de Sousa  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais, pelo amor, companheirismo e  
esforço, DEDICO.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente à Deus, por estar sempre presente em minha vida, principalmente nos momentos mais difíceis.

A minha mãe, Maria Olivia, que sempre acreditou na minha capacidade, nunca mediu esforços para me ajudar da melhor forma possível.

Ao meu pai, João Batista, que sempre esteve ao meu lado, me apoiando e me encorajando, sempre acreditando que eu posso realizar os meus sonhos, basta confiar.

Ao meu professor orientador, Felipe César, pelos ensinamentos em todas orientações dadas durante o trabalho.

Aos meus irmãos Leandro e Larissa e aos meus primos, por todo apoio.

Aos professores do Curso de Administração da UEPB, que contribuíram ao longo de quatro anos, por meio das disciplinas e debates, para meu desenvolvimento profissional.

Aos funcionários da UEPB, pela presteza e atendimento quando nos foi necessário.

Aos meus amigos do curso e da vida pelos momentos de amizade e apoio.

## RESUMO

A administração pública necessita realizar ações voltadas para a sociedade em geral, sempre buscando trabalhar a favor dos direitos e interesses de todos os cidadãos. Para que estes atos sejam executados, o gestor público deve estar atento à aplicação dos recursos públicos, observando assim, diversos aspectos, como a fiscalização contábil, financeira, econômica, administrativa e patrimonial. Com isso, para realizar esta tarefa, o gestor deve buscar apoio do controle interno. O objetivo desta pesquisa é avaliar o controle interno da Prefeitura de um município localizado no interior da Paraíba. Para isso, realizou-se uma pesquisa qualitativa e o levantamento de informações se deu através de uma entrevista com a controladora da prefeitura. Foram observadas questões importantes referentes às atividades que o controle interno executa no cotidiano do órgão público. Foi possível observar que a atuação do controle interno possui um grande desafio pelo reconhecimento da sua importância. A falta de estrutura que viabilize a execução do controle foi outro ponto que chamou a atenção, portanto, observou que mesmo com problemas, o CI possui um grande papel na tomada de decisões da gestão municipal.

**Palavras chave:** Administração pública. Gestão municipal. Controle interno.

## **ABSTRACT**

Public administration needs to carry out actions aimed at society in general, always seeking to work in favor of the rights and interests of all citizens. For these acts to be carried out, the public manager must be attentive to the application of public resources, thus observing several aspects, such as accounting, financial, economic, administrative and patrimonial inspection. Thus, to carry out this task, the manager must seek support from internal control. The objective of this research is to evaluate the internal control of the City Hall of a municipality located in the interior of Paraíba. For this, a qualitative research was carried out and the information was collected through an interview with the controller of the city hall. Important issues were observed regarding the activities that internal control performs in the daily life of the public agency. It was possible to observe that the performance of internal control has a great challenge due to the recognition of its importance. The lack of structure that enables the execution of the control was another point that drew attention, therefore, it was observed that even with problems, the IC has a great role in the decision-making of the municipal management.

**Keywords:** Public administration. Municipal management. Internal control.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1- Administração direta e indireta de Paludo (2013)	13
Quadro 2- Características do controle externo estatal de Pascal (2005)	16
Quadro 3- Perguntas da entrevista (2022)	21

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Controle na administração pública (TCU)	19
Figura 2- Receita do município para 2022	25
Figura 3- Controle prévio, concomitante ou posterior	29
Figura 4- Posicionamento do controle interno	30
Tabela 1- PPA do município	24

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CI	Controle Interno
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IR	Imposto de Renda
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
PCA	Prestação de Contas Anuais
TCEs	Tribunal de Contas dos Estados
TCU	Tribunal de Contas da União

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1. Administração Pública.....	13
2.2 Tipos de Controle na Administração Pública.....	15
2.3 Influência do Controle interno e suas Funções na Administração Pública.....	17
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>21</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>23</b>
4.1 Caracterização do Órgão Público.....	23
4.2 Resultados da Pesquisa.....	23
4.2.1 O Controle Interno e sua Influência na Prefeitura.....	23
4.2.2 Fiscalização e Orientação Preventiva do Controle Interno.....	26
4.2.3 Atuação do Controle Externo.....	27
4.2.4 Controle Prévio, Concomitante ou Posterior.....	28
4.2.5 Recomendações e Sugestões do Controle Interno.....	29
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>34</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A administração pública se baseia no interesse do bem comum, prestando serviços para a sociedade, sendo dividida em administração direta e indireta. Para que a mesma exerça suas funções de acordo com a lei, Di Pietro (1996) explica que: “a Administração Pública sujeita-se a controle por parte dos Poderes Legislativo e Judiciário, além de exercer, ela mesma, o controle sobre os próprios atos”.

A administração pública está cada vez mais cercada da população brasileira por uma cobrança para uma melhor forma de utilizar o dinheiro público, solicitando dos gestores uma maior eficiência e transparência nas despesas públicas (RIBEIRO, 2017). De acordo com Cavalheiro e Flores (2007) há uma “necessidade de criar mecanismos de gestão capazes de controlar a eficiência dos gastos e da arrecadação, o cumprimento ou não de objetivos sociais reconhecidamente prioritários, e a concentração de renda...”(CAVALHEIRO E FLORES, 2007).

Ainda conforme Cavalheiros e Flores (2007) antes mesmo de servir como meio fiscalizador, o controle interno tende a possuir um cunho preventivo, ou seja, dá a segurança ao gestor de que os atos administrativos estão sendo praticados dentro da legalidade, e sempre buscando cumprir metas e diretrizes estabelecidas, possibilitando também a correção de erros que possam acontecer na administração.

O controle interno possui um papel significativo na gestão pública, pois ele resguarda a entidade com suas orientações preventivas em todas as áreas (contábil, financeira, econômica, patrimonial e administrativa) visando os princípios, a fim de preservar recursos e proteger os bens patrimoniais.

Diante disso, este estudo pretende responder a seguinte problemática: Qual a influência que o controle interno possui e suas orientações preventivas na prefeitura do município do interior da Paraíba, que levou ao seguinte tema: Uma abordagem do controle interno e suas ações preventivas nos setores administrativos de uma prefeitura do interior da Paraíba.

Dessa maneira, o objetivo geral deste trabalho é avaliar o controle interno da prefeitura municipal e para que a finalidade seja alcançada, foi delimitado objetivos específicos: a) Identificar as principais funções do controle interno; b) Observar que tipo de

decisões são tomadas a partir das orientações do CI; c) Apontar e discutir os principais problemas enfrentados pela controladora interna da prefeitura.

Esse estudo tem como finalidade contribuir no aumento de discussões sobre a importância que o controle interno possui na administração pública. Justifica-se na necessidade da prefeitura possuir apoio na tomada de todas as decisões. Nos órgãos públicos é comum acontecer vários problemas internos e externos, por isso esta pesquisa tem intuito de levar conhecimento à sociedade sobre a relevância do controle em muitos casos de erros e fraudes. Outro ponto que influenciou na escolha do tema, foi de levar conhecimento para o corpo docente e discente do curso de administração, já que esse é um assunto pouco discutido na graduação, então se dá pela contribuição teórica, trazendo informações e fatos de como funciona o controle interno da prefeitura. A relevância desse trabalho possui também um aspecto pessoal, por se tratar de um tema importante e do meu interesse.

Sendo assim, o estudo está organizado em seções. Primeiro a introdução aqui apresentada, onde o objetivo é mostrar a importância do estudo e de todo o contexto a ser estudado. Já na segunda seção é apresentado o referencial teórico, no qual foi discutido o conceito de administração pública, os tipos de controle e a importância que o controle interno possui. Na terceira seção são expostos os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo, por meio de entrevista. Em seguida, na quarta seção são apresentados as análises e as discussões dos resultados. Para finalizar, a quinta seção contém as considerações finais, apresentando as reflexões sobre a entrevista realizada.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Administração Pública

A administração pode ser entendida como a ciência responsável por lidar com as organizações (PALUDO, 2013). Paludo (2013) continua conceituando a administração como:

O termo administração é utilizado tanto para designar funções de planejamento e direção, como para designar as atividades de execução. O administrador, por sua vez, é o profissional (agente público) que atua nas organizações e exerce as funções de planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar. A alta administração corresponde aos agentes com poder de decisão, que deverão tomar as decisões certas e a tempo, a fim de conduzir a organização ao alcance dos objetivos institucionais, ao crescimento e à sustentabilidade.

A administração pública segue o mesmo sentido, partindo para o setor público. Meirelles (1985) define administração pública como: “todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando a satisfação das necessidades coletivas”.

A administração pública pode ser compreendida em sentido amplo e estrito. No sentido amplo abrange o governo, a estrutura administrativa e a administração. Já no sentido estrito compreende somente funções administrativas de execução dos projetos do governo, prestação de serviços e demais atribuições (PALUDO, 2013; p:35).

Quanto à ciência da administração, Paludo (2013) explica que a Administração Pública é o ramo da Administração aplicada nas administrações direta e indireta das três esferas de Governo: Federal, Estadual e Municipal. Como citado pelo autor, a administração pública é dividida em direta e indireta como mostra o Quadro 1 Administração direta e indireta de Paludo:

**Quadro 1-** Administração direta e indireta

Administração Direta	Órgãos	da Presidência da República
		dos Ministérios
		dos Poderes Legislativo, Judiciário e do MPU
		Conselhos Diversos
Administração Indireta	Entidades	Autarquias
		Fundações
		Empresas Públicas
		Sociedades de Economia Mista
		Consórcios constituídos como Associação Pública

Fonte: Paludo, 2013; p: 43

Na administração pública há uma divisão político-administrativa formada para conseguir atender os anseios de toda a nação. Essa divisão está na Constituição Federal de 1988, por meio do artigo 18 que diz: “a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição”.

A administração pública é desempenhada em cada um dos três níveis: federal, estadual ou municipal. Para cada um desses níveis de administração há atribuições gerais e específicas. No nível federal a administração pública é representada pelo governo federal, realizada pela União, pessoa jurídica de direito público. Já no nível estadual a administração pública é realizada pelos Estados e o Distrito Federal, pessoas jurídicas de direito público. E por fim, no nível municipal a administração pública é realizada pelos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, constituídos no Município (BÄCHTOLD, 2012).

Para entender melhor o nível municipal na divisão político administrativa, o Art.30 da Constituição de 1988 diz:

Art. 30. Compete aos Municípios:

I – legislar sobre assuntos de interesse local;

II – suplementar a legislação federal e a estadual no que couber;

III – instituir e arrecadar os tributos de sua competência, bem como aplicar suas rendas, sem prejuízo da obrigatoriedade de prestar contas e publicar balancetes nos prazos fixados em lei;

IV – criar, organizar e suprimir distritos, observada a legislação estadual;

V – organizar e prestar, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, os serviços públicos de interesse local, incluído o de transporte coletivo, que tem caráter essencial;

VI – manter, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, programas de educação infantil e de ensino fundamental;

VII – prestar, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, serviços de atendimento à saúde da população;

VIII – promover, no que couber, adequado ordenamento territorial, mediante planejamento e controle do uso, do parcelamento e da ocupação do solo urbano;

IX – promover a proteção do patrimônio histórico-cultural local, observada a legislação e a ação fiscalizadora federal e estadual.

Há uma divisão de poderes no Brasil, que são: Poder Legislativo, Poder Executivo e Poder Judiciário. Cada um deles tem funções primordiais para fazer uma administração pública voltada para o bem comum da sociedade. É notório a importância de aprender qual o papel que a administração pública possui na vida de cada cidadão brasileiro. Uma gestão bem feita deve trabalhar pensando no interesse público, nesse sentido Meirelles (2010) aponta que, numa perspectiva global, a administração é, pois:

Todo o aparelhamento do Estado é preordenado à realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. A Administração não pratica atos de governo; pratica, tão-somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e seus agentes (MEIRELLES, 2010, p. 65-66).

Sendo assim, na administração pública essas ordens são materializadas nas leis, regulamentos e atos especiais, sempre dentro da moral da instituição. Por esse motivo o administrador público tem a obrigação de agir segundo os princípios do direito e da moral administrativa, pois esses preceitos expressam a vontade do titular dos interesses administrativos -a população- e condicionam os atos que serão praticados no desempenho do dever público que lhe foi confiado (MEIRELLES, 2010, p. 87).

## **2.2 Tipos de controle na administração pública**

Para entender como funciona o controle na administração pública, o Tribunal de Contas da União - TCU (2014) define as modalidades de controle quanto às seguintes espécies:

- a. Quanto ao órgão (controle administrativo, legislativo ou judicial);
- b. Quanto ao momento em que se efetua (controle prévio, concomitante ou posterior);
- c. Quanto ao ambiente (posição: controle interno ou externo);
- d. Quanto ao controle (legalidade ou de mérito).

Quanto ao órgão, o controle administrativo acontece quando a administração pública exerce o poder de fiscalizar e corrigir os seus próprios atos, sob os aspectos de legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação. O controle legislativo é compreendido pelo controle político e financeiro. Esse controle político é uma forma de verificar se as decisões administrativas diante do interesse público, atendem aos aspectos legais e de oportunidades e de conveniência. Já o controle financeiro é exercido com auxílio do Tribunal de Contas que implementa fiscalizações contábeis, financeiras, orçamentárias, patrimoniais e operacionais. Já o controle judicial tem o poder de apreciar e invalidar os atos ilícitos praticados pela gestão pública de modo que seja dotado de garantias de imparcialidade (TCU, 2014).

Quanto ao momento, o controle prévio acontece quando o ato administrativo fica sujeito à autorização ou aprovação prévia, então ele pode ser impedido que seja praticado se o

ato for ilegal ou contrário ao interesse público. O controle concomitante acompanha os atos da administração no exato momento em que ele é executado, como, por exemplo, acompanhar um processo de licitação. Já o controle posterior, como o próprio nome sugere, tem o objetivo de revisar os atos que já foram executados a fim de corrigi-los, desfazê-los ou apenas confirmá-los (TCU, 2014).

Quanto ao ambiente, o controle interno, tema central deste trabalho, é decorrente de órgão que faz parte da própria estrutura em que insere o órgão controlado. Já o Controle externo é o controle exercido por um dos poderes sobre o outro, e como diz Cavalheiro (2007): “o controle externo é aquele exercido pelo Poder Legislativo com o auxílio do Tribunal de Contas”, ou seja um órgão que não é componente da estrutura da administração que está sendo fiscalizada. A visualização do controle externo pode ser vista no quadro a seguir, onde detalha o Tribunal de Contas da União (TCU) e Tribunais de Contas dos Estados (TCEs):

**Quadro 2-** Características do controle externo estatal

NOME	A QUEM E O QUE FISCALIZAM?	ONDE ESTÃO SEDIADOS?	OBSERVAÇÕES
TCU	Fiscaliza, dentro da competência que é atribuída pela constituição de 1988, os órgãos federais e os territórios. Quanto aos órgãos estaduais e municipais, fiscaliza os recursos federais que lhe são repassados pela União.	Em Brasília, capital da República.	Como a sede do TCU é em Brasília e sua jurisdição é em todo território nacional fica evidente que os órgão federais, localizados fora da sede, são objeto de fiscalização num menor grau de intensidade, em função da quantidade de profissionais disponibilizados para efetuar inspeções, auditorias e similares.

<b>TCEs</b>	Fiscaliza, dentro da competência que é atribuída pela constituição federal de 1988, os recursos financeiros do Estado-membro e os de transferências voluntárias concedidas a outras esferas de governo. Nos Estados-membros em que não há tribunal de Contas dos Municípios, exerce por atribuição constitucional, fiscalização dos recursos municipais.	Na capital do respectivo Estado-membro	Ao fiscalizar as contas dos municípios e Estados-membros, esse órgão atinge, indiretamente, os recursos federais e/ou repassados de forma obrigatória ou voluntária, quando da ação orçamentária é custeada por recursos conjuntos.
-------------	--	--	---

Fonte: Adaptado de Pascal (2005)

Quanto ao controle, a legalidade é o controle que pode ser exercido pelos três poderes sobre a legalidade dos atos administrativos analisando se esses estão de acordo com a lei, já o mérito é exercido pela própria administração pública observando a oportunidade de execução do ato administrativo.

### 2.3 Influência do Controle interno e suas funções na Administração Pública

O controle interno tem uma importância significativa em uma gestão pública e o mesmo consiste “no poder de fiscalização que a Administração Pública (em sentido amplo) exerce sobre sua própria atuação, sob os aspectos da legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação”(DI PIETRO, 1996).

Esse controle não é exercido somente pela Controladoria Geral da União (CGU), ele é exercido em cada órgão público, ficando responsável por analisar a conformidade dos atos realizados na entidade, sejam eles processos licitatórios, processos de pagamento, contratação de pessoal, concessão de diárias, contratação de obras e serviços e outros (RIBEIRO, 2017).

O controle é a forma que a administração dispõe de analisar a regularidade e a legalidade dos próprios atos, no sentido de sempre seguir aos princípios da legalidade e da supremacia do interesse comum (MILESK, 2003, apud SOUZA 2012).

O controle interno desenvolve atividades que fiscalizam o contábil, financeiro, orçamentário, patrimonial, econômico e administrativo de determinado órgão. É indiscutível a sua importância na administração pública municipal, pois o mesmo exerce um papel significativo para que erros, fraudes, escândalos e etc não aconteçam, e caso aconteçam eles sejam resolvidos com maior facilidade.

Os setores de licitações, compras e pagamentos, geralmente, representam um grande índice de riscos por conta de manipulações de contratos e de dinheiro. No entanto, dependendo das atividades do órgão/ entidade, outras áreas podem indicar índices alarmantes de riscos para a gestão (TCU, 2014).

Para evitar riscos, Attie (1998) recomenda algumas ações para reforçar a eficiência e a eficácia dos Controles Internos:

- a) Recompensar quem busca os controles para prevenir contra perdas;
- b) Disciplinar a obediência às políticas, práticas e procedimentos;
- c) Enfatizar a revisão dos relatórios de auditoria;
- d) Inquirir todo o pessoal quanto ao funcionamento dos controles;
- e) Analisar a pressão exercida para crescimento e seus benefícios;
- f) Enfatizar o recrutamento e aplicação do pessoal quanto à observação dos padrões éticos da organização;
- g) Avaliar os programas de treinamento quanto à inclusão de temas sobre o valor da disciplina dos Controles Internos (ATTIE, 1998).

A constituição de 1988, por meio do artigo 74, diz o seguinte:

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

III - exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

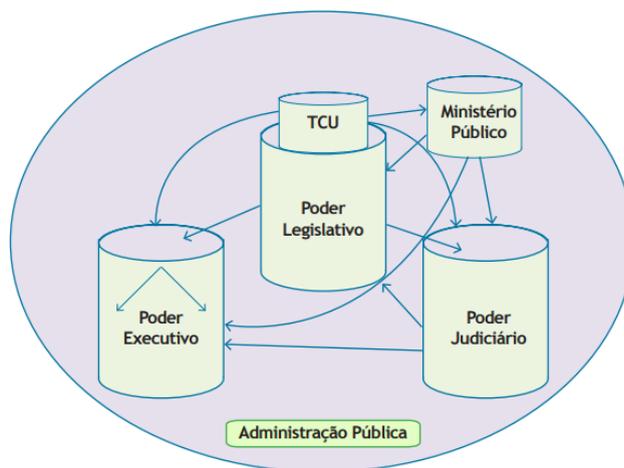
IV - apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o Tribunal de Contas da União (BRASIL, 1988).

Como determina o artigo 74 da constituição federal de 1988, a visualização desse controle pode ser mostrado na Figura 1, o controle na administração pública, onde o poder legislativo exerce controle sobre os demais poderes, o controle exercido pelo tribunal de contas da união sobre toda a administração, a atuação de controle do ministério público e a atuação interna do poder executivo sobre seus próprios atos (TCU).

**Figura 1:** Controle na administração pública



**Fonte:** TCU (2014)

Desse modo, nota-se que os três poderes estão interligados para conseguir fazer com que a administração pública seja exercida dentro da lei. Essa fiscalização pode ser vista no art. 70 da Constituição de 88:

**Art. 70.** A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Pode-se observar a partir disso que o controle interno faz parte das atribuições normais da administração pública, onde fica subordinada ao titular do órgão, tendo como objetivo acompanhar a execução dos atos para designar, em caráter opinativo, preventivo ou corretivo, as ações a serem desempenhadas com vistas a atender o controle da execução orçamentária, financeira, contábil e patrimonial[...] (NEVES, 2004).

A auditoria interna é uma atividade desempenhada por funcionários do quadro da administração, cuja finalidade do trabalho tem maior amplitude em relação à auditoria externa, onde abrange uma avaliação permanente do sistema de controle interno, sua eficácia e desempenho (SILVA, 2002). Esse é um mecanismo de extrema importância na gestão pública, ele pode ser confundido com o controle interno, mas na verdade ele examina a eficácia do próprio controle. Para entender melhor, Almeida Paula (1999, p. 31), explica a auditoria como sendo:

Atividade de avaliação independente, que, atuando em parceria com administradores e especialistas, deverá avaliar a eficiência e a eficácia dos sistemas de controle de toda a entidade, agindo proativamente, zelando pelas políticas traçadas e provocando melhorias, fornecendo subsídios aos proprietários e administradores para a tomada de decisão, visando ao cumprimento da missão da entidade.

Enquanto o controle interno engloba um conjunto de métodos e medidas que visam a assegurar o funcionamento ótimo da organização, a auditoria é uma atividade cuja principal missão é assegurar o funcionamento dos controles (SILVA, 2002).

Glock (2007) apud Cruz (2012) desenvolveu atribuições do controle interno, onde é sugerido prática e procedimentos para a implementação do CI. Para isso, criou uma Unidade Central de Controle apresentando para o poder executivo, os sistemas a seguir: Controle Interno, Compras e Licitações, Planejamento e Orçamento, Planejamento Urbano, Meio Ambiente, Comunicação Social, Jurídico, Tributos, Financeiro, Convênios, Contabilidade, Controle de custos, Recursos Humanos, Controle Patrimonial, Serviços Gerais, Tecnologia da Informação, Transportes, Projetos e Obras Públicas, Educação e Cultura, Saúde Pública, Turismo e Bem-Estar Social. Para Cruz (2012), em cada um desses sistemas, é necessário uma formatação própria, para que a administração atue de forma eficaz e eficiente. É importante lembrar dos componentes essenciais: entradas, processamentos, saídas e avaliação contínua. No quesito financeiro, a uniformização das contas públicas dos municípios e estados, é estabelecida pela Lei Complementar nº101 (Lei de Responsabilidade fiscal), que decreta as diretrizes que devem ser seguidas (COSTA, 2015). O controle interno tem o dever de prestar auxílio no planejamento das despesas do município, para controlar sempre pensando no interesse coletivo da sociedade.

O exercício do sistema de controle interno é realizado antes, durante e depois dos atos administrativos (controle prévio, concomitante ou posterior), com o objetivo de acompanhar

os atos, assegurar a legitimidade frente aos princípios constitucionais, analisar a adequação às melhores práticas de gestão e garantir que os dados contábeis fique seguros (CAVALHEIRO, 2007).

O controle interno pode ser considerado o núcleo de uma organização, pois todos os atos e processos necessitam passar pela controladoria do órgão. Sempre dentro da legalidade, as funções do CI são de assegurar que a finalidade da administração pública seja cumprida, fiscalizando assim todos os setores da entidade.

### **3 METODOLOGIA**

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica relacionada a temática do trabalho, na qual esse modelo de pesquisa é um tipo de produção científica, pois é feita com base em textos, livros, artigos científicos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas e entre outros meios de busca (LAKATOS, 2017).

A metodologia utilizada neste trabalho foi o estudo de caso. O estudo de caso faz uso de algumas ferramentas que são aplicadas pelas pesquisas históricas, e acrescenta duas fontes de evidências: observação direta e série sistemática de entrevistas (YIN, 2001). O objetivo deste trabalho é encontrar respostas para sua problemática. O instrumento de pesquisa foi entrevista, onde foi realizada com a controladora da prefeitura de um município do interior da Paraíba.

A entrevista é um método de coleta de dados conhecido como sendo uma forma racional de conduta do pesquisador, para guiar com êxito um conteúdo sistemático de conhecimentos, de uma forma que seja mais completa, conseguindo assim com o mínimo esforço de tempo (ROSA e ARNOLD, 2006).

Ainda para Rosa e Arnold (2006) a entrevista na pesquisa qualitativa surge como meio de coleta de dados, responsável por resultados e, inúmeras vezes, possibilita intervenções para a solução dos problemas apresentados e detectados em determinado estudo.

A entrevista seguiu um roteiro de 10 perguntas relacionadas ao Controle Interno, como mostra o Quadro 3, e foi desenvolvida no dia 31/10 na prefeitura do município. Como dito anteriormente, a pesquisa possui uma abordagem qualitativa, que de acordo com Casarin e Casarin (2012), “independentemente do título e do tema pesquisado, os objetivos de uma pesquisa qualitativa envolvem a descrição de certo fenômeno, caracterizando sua ocorrência e

relacionando-o com outros fatores” (CASARIN; CASARIN, 2012, p. 33). Todas as perguntas constam no quadro, e pode-se considerar uma entrevista semiestruturada, onde a entrevistada tinha mais liberdade de trazer outras questões que não faziam parte do quadro de perguntas.

**Quadro 3:** Perguntas da entrevista

PERGUNTAS
Como o Controle interno auxilia na gestão da Prefeitura Municipal?
Qual a importância do controle interno para a tomada de decisões?
Quais são os principais problemas enfrentados no CI? Cite fatores que dificultam o bom funcionamento do Sistema de Controle Interno do município?
Quanto ao momento em que se efetua o ato (controle prévio, concomitante e posterior) qual é o mais executado no dia a dia?
O controle externo (TCU, TCE-PB e Poder Legislativo) costuma avaliar a administração pública municipal com que frequência?
De todas as fiscalizações que o CI faz (contábil, financeira, econômica, patrimonial e administrativa), qual você considera mais difícil de realizar?
Os diversos fatos contábeis e financeiros são devidamente registrados?
A fiscalização do cumprimento das normas da Lei de Responsabilidade Fiscal é feita pelo poder legislativo do município?
Como são registrados os trabalhos desenvolvidos pelo Sistema de Controle Interno (relatórios, atas ou outros)?

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022)

Assim, foi feito o uso desse modelo de pesquisa para a coleta de dados com o intuito de responder os objetivos específicos do trabalho. Para tornar válidas as perguntas da entrevista, houve a análise de um professor orientador, para assim ser realizado o estudo.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Esta seção foi destinada a ressaltar os resultados realizados através da entrevista com a controladora interna da prefeitura, cuja formação acadêmica é em Administração de Empresas. A mesma está no cargo há 4 anos. Inicialmente serão apresentadas considerações sobre a prefeitura, e em seguida, os resultados da pesquisa.

### **4.1 Caracterização do Órgão Público**

O Art. 29 da Constituição de 1988 diz que: “o município reger-se-á por lei orgânica, votada em dois turnos, com o interstício mínimo de dez dias, e aprovada por dois terços dos membros da Câmara Municipal(...)”. A lei orgânica do município foi promulgada em 05 de abril de 1990 e dispõe o mesmo que artigo da constituição sobre o controle interno.

A prefeitura está localizada no sertão da Paraíba, na região geográfica imediata de Patos e integrante da região metropolitana de Patos. De acordo com o último censo do IBGE, no ano de 2010, a cidade possuía uma população de 7.748 habitantes (IBGE, 2010).

A prefeitura, hoje, funciona com diversos setores, que são: Gabinete do prefeito, secretaria de finanças, controle interno, secretaria de administração, direção de recursos humanos, setor de licitação, secretaria de esporte, procuradoria jurídica entre outros.

### **4.2 Resultados da pesquisa**

#### **4.2.1 O Controle Interno e sua Influência na Prefeitura**

Como visto, o controle interno tem uma grande importância na administração pública. Por esse motivo foi questionado a controladora, de que forma o Controle Interno (CI) auxilia na gestão da Prefeitura Municipal, e a mesma respondeu que “o papel do controle interno consiste em servir de ferramenta de apoio à gestão, no tocante à legalidade na aplicação de recursos, à tomada de decisões e à solução de problemas que acontecem”.

A entrevistada continuou sua resposta dizendo que na prefeitura, a estrutura do controle interno ainda está em formação, contando apenas com uma funcionária, ela mesma, atuando na diretoria do CI. Esse fato dificulta, por vezes, o trabalho, devido ao acúmulo de

atividades rotineiras, pois de acordo com ela, inviabiliza a execução da real função de controle. Esse pode ser considerado o primeiro problema encontrado.

Para melhor entender o funcionamento do controle interno e os desafios do mesmo, a entrevistada respondeu a respeito dos principais problemas enfrentados no dia a dia:

O maior problema é a ausência de uma equipe que viabilize a operacionalização das atividades. Porém, considerando a estrutura organizacional, seria praticamente inviável a estruturação completa da equipe, considerando a disponibilidade de recursos financeiros em um município que a principal fonte de recursos é o FPM (fundo de participação dos municípios) para atender todas as demandas dos munícipes (ENTREVISTADA, 2022).

De acordo com a Secretaria de Estado da Fazenda, o Fundo de Participação dos Municípios é uma transferência constitucional da União para os Estados e o Distrito Federal, composto de uma porcentagem da arrecadação do Imposto de Renda (IR) e do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI). Essa distribuição dos recursos aos municípios é feita pelo quantitativo populacional, e por se tratar de uma cidade de pequeno porte, esse recurso é um pouco restrito. Por essa razão, a controladora/entrevistada cita que esse é um motivo que dificulta uma estrutura completa para compor o sistema de controle interno da prefeitura. Para entender melhor a destinação de recursos do PPA para o setor de controle interno do município, a tabela a seguir mostra respectivamente os anos de 2022, 2023, 2024 e 2025, as respectivas despesas correntes e despesas de capital para esse setor:

Tabela 1: PPA do município

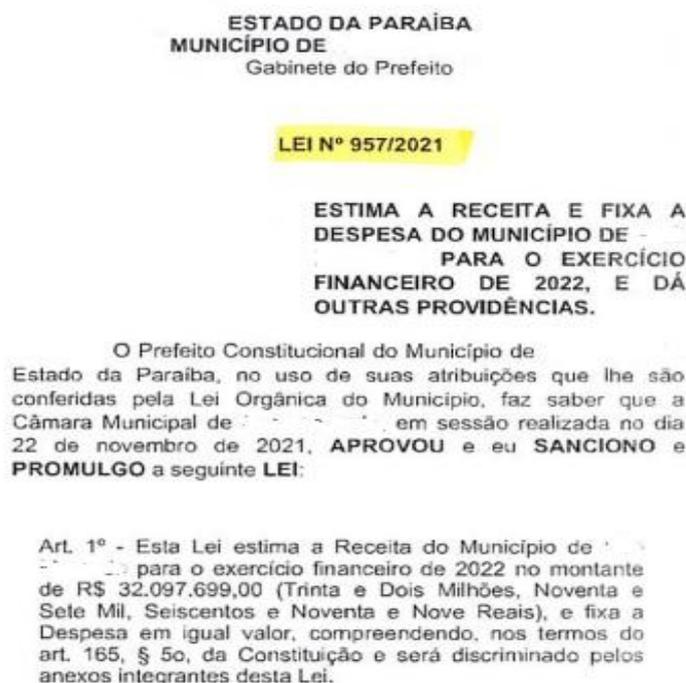
02111 SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO E CORREGEDORIA						
300000	DESPESAS CORRENTES	46.500	48.015	49.453	51.927	13.483
310000	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	3.200	3.305	3.404	3.574	13.483
330000	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	2.100	2.169	2.234	2.346	8.849
400000	DESPESAS DE CAPITAL	2.500	2.582	2.659	2.792	8.428
440000	INVESTIMENTOS	2.000	2.066	2.128	2.234	8.428
<b>Total Órgão:</b>		<b>49.000</b>	<b>50.597</b>	<b>52.112</b>	<b>54.719</b>	<b>206.428</b>

Fonte: Portal da Transparência do Município

Como a entrevistada relatou, a falta de estrutura dificulta a execução do controle interno e essa estruturação incompleta, de acordo com ela, é por conta dos recursos que são

vindos para o órgão público. Na realidade os recursos não são tão parcos, mas sim a destinação dos recursos para o CI, onde mostra na figura a seguir, a estimativa da receita para o ano de 2022 é de R\$ 32.097.699,00.

**Figura 2:** Receita do município para 2022



**Fonte:** Portal da transparência do município, 2021

De toda essa receita, o valor destinado a Secretaria de Controle Interno e Corregedoria para o ano de 2022, foi de R\$ 49.000,00, o que corresponde apenas a 0,15% do total. A estrutura do CI poderia ser reforçada, se a aplicação do recurso para esse setor fosse mais eficiente, já que se trata de uma área importante para a prefeitura.

A entrevistada continuou sua fala dizendo sobre como o controle é visto algumas vezes pelos próprios colaboradores da prefeitura:

O ato de “controlar” consiste basicamente em fiscalizar ações que possibilitem à gestão, não se desviar das suas finalidades básicas. E isso gera, na maioria das vezes, por parte dos colaboradores, a percepção de aspectos negativos. Assim, por vezes, o papel do controlador interno acaba destoando da realidade, considerando a situação na qual se situa, essencialmente no contexto de município de pequeno porte (ENTREVISTADA, 2022).

Uma das recomendações de Attie (1998) para fortalecer o controle interno é inquirir todo o pessoal quanto ao bom funcionamento dos controles. Essa poderia ser uma sugestão

para tentar mostrar aos colaboradores da prefeitura, como funciona e qual função o CI desempenha no órgão público.

Segundo Oliveira (2009) um dos benefícios do controle interno é na melhoria da tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas. Com isso, ao ser questionada sobre a importância do CI na tomada de decisão, a entrevistada disse que: “O controle interno deve ser entendido como aliado da gestão, pois a sua atuação deve gerar dados seguros que objetivam tornar as decisões o mais impessoal possível, com vistas ao foco na coletividade” (ENTREVISTADA). Esse foco na coletividade dito pela entrevistada, vai de acordo com o que Meirelles (1985) afirma, onde todo e qualquer funcionamento do Estado visa a satisfação das necessidades coletivas.

#### **4.2.2 Fiscalização e Orientação Preventiva do Controle Interno**

De acordo com Di Pietro (1996) o controle interno consiste em fiscalizar a administração pública, exercendo o poder sobre sua própria atuação e dentro dessas fiscalizações a entrevistada relatou que torna-se inviável a fiscalização de todos os atos, visto que existe um acúmulo de tarefas que acaba sobrecarregando a execução do que se faz necessário ao controle.

Ela considera o acompanhamento contábil, como sendo o mais eficiente, devido à utilização de sistemas que fornecem relatórios completos do dia a dia da prefeitura, fato que também viabiliza o controle financeiro, econômico e administrativo, gerando subsídios necessários à tomada de decisões administrativas viáveis ao município. A entrevistada continuou ressaltando que o CI é uma ferramenta de extrema importância dentro da gestão municipal pois visa elaborar orientações preventivas em diversas áreas como contábil, financeira, econômica e administrativa, preservando os recursos disponíveis e a sua correta aplicação.

Para que tudo seja feito com segurança, Di Pietro (1996) diz que a administração pública exige a ampla divulgação dos seus atos praticados, ressalvadas as hipóteses de sigilo previstas em lei, por isso é necessário o registro de tudo que é executado na gestão pública, e ao ser questionada a respeito disso, a entrevistada afirmou que tudo que se executa é obrigatoriamente registrados, através de sistemas de informações desenvolvidos de acordo com as exigências legais dos órgãos de controle externo, onde é gerado relatórios que podem

ser utilizados pelo controle interno para o acompanhamento das atividades de gestão (ENTREVISTADA).

#### **4.2.3 Atuação do Controle Externo**

O controle interno deve estar sempre a disposição do controle externo, pois é a execução de um poder sobre o outro. O artigo 74 da constituição federal de 1988 dispõe em uma das finalidades do sistema de controle interno “IV - apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional”. Em relação a avaliação do controle externo na gestão municipal, a entrevistada disse que o TCE-PB está sempre fiscalizando os atos:

O Tribunal de Contas do Estado mantém fiscalização efetiva diária em todos os atos contábeis da administração pública municipal, considerando que o envio de dados é obrigatório diariamente através da Sagres Online. De posse dos dados, são emitidos, caso necessário, alertas ao longo do ano para que sejam tomadas as decisões cabíveis que viabilizem a correção de erros identificados pelo órgão (ENTREVISTADA).

Como já dito anteriormente pela entrevistada, o acompanhamento mais eficiente da gestão é na área contábil. Isso pode ser motivo de uma fiscalização diária ativa do controle externo nos atos contábeis, visto que é obrigatório. Ela continuou ressaltando que o relatório final é emitido apenas após o julgamento da PCA (prestação de contas anual), onde são avaliados critérios de aplicação de recursos através de índices básicos definidos para saúde, educação, contratação de pessoal e compras de bens e serviços destinados à administração pública.

Como dito por Cavalheiro (2007), o controle externo é de certa forma exercido pelo poder legislativo e conta com a ajuda do Tribunal de Contas. Então uma das funções do poder legislativo é de fiscalizar o poder executivo municipal, sendo esse um papel importante no cumprimento dos atos realizados pela administração. Quanto a fiscalização do cumprimento das normas da Lei de Responsabilidade Fiscal a entrevistada ressaltou que há o acompanhamento do poder sobre o outro:

Além da fiscalização feita pelos órgãos de controle, o poder legislativo acompanha e fiscaliza o cumprimento de todas as normas propostas pela Lei de Responsabilidade Fiscal. Os instrumentos de planejamento como PPA - Plano Plurianual, LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias e LOA – Lei Orçamentária Anual são enviados ao poder legislativo para serem analisados e votados como início do processo de fiscalização

do cumprimento das normas. A partir destes, todo o processo continua sendo acompanhado e fiscalizado rigorosamente (ENTREVISTADA).

Pode-se perceber que a fiscalização do poder legislativo vai de acordo com a primeira finalidade do art. 74 da constituição de 88: “I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;” Cada câmara municipal possui essa função de fiscalizar os atos do poder executivo, o que abrange os atos administrativos, de gestão e a fiscalização financeira e orçamentária. O TCE auxilia o controle feito pelo poder legislativo.

Para que a fiscalização externa seja realizada, os trabalhos desenvolvidos pelo controle interno devem ser devidamente registrados (TCU). Por esse motivo foi questionado a entrevistada, de que forma acontece esses registros:

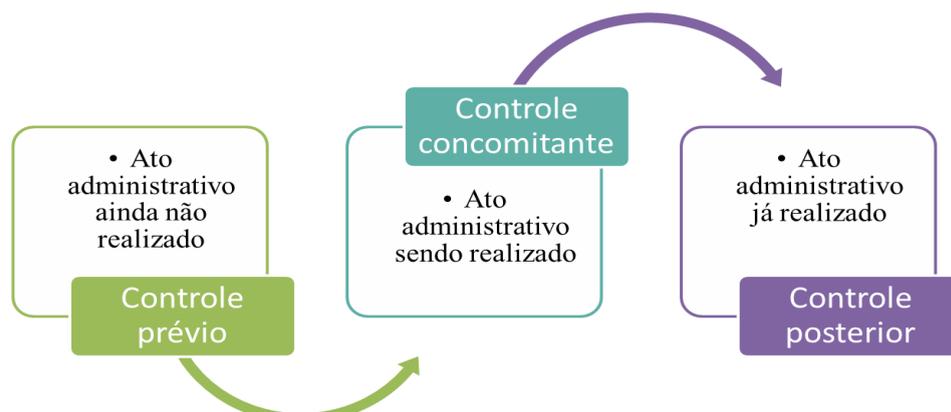
Conforme relato anterior, o controle interno da prefeitura ainda se encontra em processo de estruturação, dispondo de apenas uma servidora contratada temporariamente para realizar todas as atividades. Deste modo, os registros disponíveis são os relatórios de gestão apresentados periodicamente, de acordo com as normas previstas pelos órgãos de controle externo, não sendo possível ainda, a realização de auditorias internas que fiscalizem efetivamente os atos administrativos em geral (ENTREVISTADA).

Como dito por Almeida Paula (1999) a auditoria avalia a eficiência e eficácia dos sistemas de controle interno, por isso a implementação de auditorias internas poderia melhorar e talvez diminuir todo o trabalho realizado pelo controle interno do município, já que a mesma desenvolve planos de ações para auxiliar a gestão a obter seus objetivos buscando uma melhora na eficácia dos processos de gerenciamento de riscos.

#### **4.2.4 Controle Prévio, Concomitante ou Posterior**

O momento em que se efetua o ato pode ser considerado importante no decorrer que os processos são executados (TCU). A figura 3, mostra como funciona esses controles:

**Figura 3:** Controle prévio, concomitante ou posterior



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022

A entrevistada relatou que apesar de participar do efetivo planejamento de ações a serem executadas no dia a dia da administração pública, o controle baseia-se essencialmente na perspectiva dos gastos públicos, subsidiando o orçamento prévio, à contratação e efetivação do pagamento de bens e/ou serviços contratados. Para ela:

O controle concomitante é o mais executado, funcionando como subsídio para a realização de atividades administrativas, objetivando que não se desvie de sua finalidade básica, procurando reduzir falhas em todo o processo. No entanto, mesmo diante da realidade apresentada, a decisão final é sempre do gestor em exercício que, após analisar a realidade apresentada, toma efetivamente a decisão que viabilize a gestão, de modo que os interesses da coletividade sejam atendidos (ENTREVISTADA).

Castro (2013, p. 368) conceitua o controle concomitante como: “aquele que acompanha a realização do ato, para verificar a regularidade de sua formação. É o controle feito no decorrer das ações praticadas. A técnica utilizada nesse caso é a fiscalização”. Mesmo sendo realizado esse tipo de controle, a entrevistada ressalta que a decisão final é sempre a do prefeito, para analisar os atos e assim tomar a decisão mais coerente possível.

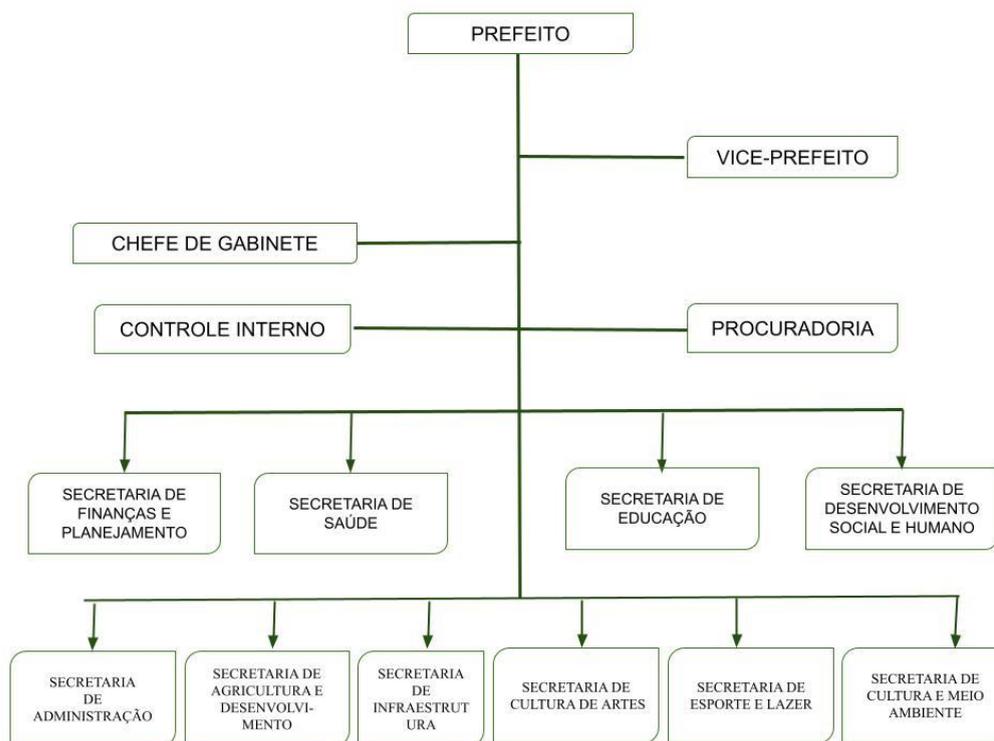
#### 4.2.5 Recomendações e Sugestões do Controle Interno

O controle interno possui ferramentas que ajudam a administração pública seguir caminhos que facilitam a realização dos atos administrativos, com isso, ao ser questionada se as recomendações ou sugestões apresentadas pelo CI costumam ser utilizadas para o aprimoramento das ações e atividades administrativas, a entrevistada declarou que a maioria

das recomendações são acatadas pela gestão, visto que, somente são apresentadas, mediante relatórios que comprovem a legalidade do que se sugere.

Ela ressaltou que apesar de ser um grande desafio apresentar propostas estando em um nível hierárquico menor, considerando que a gestão pública se baseia, muitas vezes, na administração patriarcal, é primordial que se trabalhe dentro da legalidade, com vistas ao alcance do principal objetivo de estar inserido da administração pública que é o trabalho em favor da coletividade, na defesa dos direitos e interesses de todos os cidadãos.

Para entender melhor a relevância do controle interno, o Tribunal de Contas da União (2014) viu a necessidade de verificar que a função de controle na gestão pública deve estar posicionada no nível máximo de direção da organização, assessorando o gestor máximo e emitindo recomendações aos demais escalões da estrutura governamental. Com isso, em análise, foi feito o organograma da prefeitura municipal, onde dá pra perceber no gráfico a seguir, que o controle interno não está localizado da forma que o TCU propõe, ele fica abaixo do prefeito, vice-prefeito e chefe de gabinete.

**Figura 4:** Posicionamento do controle no organograma da PMSM

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022

Diante do exposto, de acordo com a entrevistada, pode-se entender o controle interno de um pequeno município pode ser visto como um grande desafio diário a ser enfrentado, onde de acordo com ela “o conhecimento científico é, muitas vezes ignorado e sucumbido pelo empirismo e a prática do dia a dia costuma ser utilizada como fonte de conhecimento”.

## 5 CONCLUSÃO

O controle interno pode ser visto como uma das principais ferramentas para o bom funcionamento da gestão pública. O mesmo está inserido e exigido na constituição de 1988, onde sua função é resguardar o patrimônio público, visando sempre a utilização dos recursos com total eficiência.

Para o desenvolvimento deste estudo, foi necessário uma fundamentação teórica, por meio de pesquisas bibliográficas, com um foco maior em administração pública e na influência que o controle interno possui, para assim dar um embasamento teórico para melhor compreensão do leitor.

Após todos os estudos necessários feitos para o presente trabalho, pode-se agora responder a problemática proposta no início deste estudo: **Qual a influência que o controle interno possui e suas orientações preventivas na prefeitura municipal?** Com isso, chegou-se à conclusão de que o controle interno possui uma influência positiva na gestão municipal, principalmente na tomada de decisões e na solução de problemas que venha a acontecer.

O controle interno da prefeitura está em um nível hierárquico menor e de acordo com a entrevistada esse fato se transforma em um grande desafio para ela, visto que muitos colaboradores não entendem ou não se importam com a real função do CI.

O CI da Prefeitura Municipal cumpre com suas orientações preventivas em todas suas áreas (contábil, financeira, econômica, patrimonial e administrativa), sempre seguindo as recomendações do controle externo, este que tem um papel fundamental para o cumprimento de metas.

Dentre todas as fiscalizações do CI, de acordo com a entrevistada, a área contábil é a mais eficiente, visto que é obrigatório o envio de todos os dados diários, com fiscalização do controle externo, o TCE-PB. Essa fiscalização poderia ser mais eficiente em outras áreas, mas como relatou a entrevistada, o acúmulo de atividades acaba dificultando a real função do controle.

A administração pública da prefeitura talvez precise rever a política de utilização do controle interno, dando mais liberdade, melhores condições de trabalho, fortalecer a estrutura do controle, remuneração satisfatória, e deixar claro aos colaboradores a real importância que o CI possui na gestão, para que assim o controle seja mais atuante e seguro.

Como sugestão para futuras pesquisas em relação ao controle interno, seria interessante uma análise que voltasse para os colaboradores do órgão, tentando extrair deles a percepção de cada um a respeito do funcionamento do controle. Isso porque ficou notório, depois da entrevista, que falta uma valorização por parte dos funcionários da prefeitura quanto às atividades do controle. Uma limitação encontrada no estudo foi a dificuldade em obter uma entrevista mais significativa. Devido a falta de tempo e disponibilidade da entrevistada, o resultado da pesquisa foi um pouco simplificado.

O resultado deste trabalho demonstrou a importância do controle interno para a gestão dos recursos públicos da Prefeitura Municipal. Em uma sociedade que está cansada de ver o mau emprego do dinheiro público, o gestor pode e deve fazer o emprego do controle interno, com intuito de investigar falhas que venham a acontecer nos processos realizados no órgão, para assim se tornar exemplo como uma gestão eficiente, eficaz e transparente.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA PAULA, M. G. M. Auditoria interna : embasamento conceitual e tecnológico. São Paulo: Atlas, 1999.

ATTIE, W. Auditoria: conceitos e aplicações. São Paulo: Ed. Atlas, 1998, 200 p.

BÄCHTOLD, Ciro. Noções de administração pública. 2016.

BRANSKI, Regina Meyer; FRANCO, Raul Arellano; JR, Orlando Fontes. METODOLOGIA DE ESTUDO DE CASOS APLICADA À LOGÍSTICA. ANPET, p. 1-12, Disponível em: <<http://www.lalt.fec.unicamp.br/scriba/files/escrita%20portugues/ANPET%20-%20METODOLOGIA%20DE%20ESTUDO%20DE%20CASO%20-%20COM%20AUTORIA%20-%20VF%2023-10.pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2022.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CASARIN, Helen de Castro Silva; CASARIN, Samuel José. Pesquisa científica: da teoria à prática. Curitiba: Intersaberes, 2012. 200 p.

CASTRO, Domingos Poubel. Auditoria, contabilidade e controle interno no Setor Público. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAVALHEIRO, Jader Branco; FLORES, Paulo Cesar. A organização do sistema de controle interno municipal. CRC/RS, n. 4, 2007.

COSTA, Isabela. A INFLUÊNCIA DO CONTROLE INTERNO NA EFICIÊNCIA DA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE SERRA NEGRA DO NORTE/RN. Orientador: Profª. Esp. Clara Monise Silva. 2015. 56 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN, Caicó-RN, 2015. Disponível em: [file:///C:/Users/Cliente/Downloads/AInflu%C3%AanciaDoControle\\_Costa\\_2015.pdf](file:///C:/Users/Cliente/Downloads/AInflu%C3%AanciaDoControle_Costa_2015.pdf). Acesso em: 24 ago. 2022.

CRUZ, Flávio da. Auditoria e controladoria/ Flávio da Cruz- Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012. 182p.:il.

DAS NEVES, Wanderlei Pereira. O controle interno e a auditoria interna governamental: diferenças fundamentais. 2004.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. São Paulo: Atlas, 1996.

FPM - Fundo de Participação dos Municípios. [S. l.], 2022. Disponível em: [http://www.fazenda.mg.gov.br/governo/assuntos\\_municipais/repasse\\_receita/informacoes/fpm.html](http://www.fazenda.mg.gov.br/governo/assuntos_municipais/repasse_receita/informacoes/fpm.html). Acesso em: 1 nov. 2022.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo demográfico, 2010.

IMONIANA, Joshua Onome; NOHARA, Jouliana Jordan. Cognição da estrutura de controle interno: uma pesquisa exploratória. Base Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS, v. 2, n. 1, p. 37-46, 2005.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS – INTOSAI. Normas de auditoria. *Revista do Tribunal de Contas da União*, p. 295.

Lakatos, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 8. ed. – São Paulo : Atlas, 2017.

LOUREIRO, Maria Rita et al. Do controle interno ao controle social: a múltipla atuação da CGU na democracia brasileira. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, v. 17, n. 60, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 36. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo brasileiro. São Paulo : RT, 1985

OLIVEIRA, Djalme de Pinho Rebouças. Sistemas de informação gerencial. São Paulo: Atlas, 2009.

Paludo, Augustinho Administração pública/Augustinho Paludo. – 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PASCOAL, Valdecir. Direito financeiro e controle externo. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

RIBEIRO, Renato Anderson Moura. A importância do controle interno para a gestão dos recursos públicos. *Contabilidade Pública-Unisul Virtual*, 2017.

ROSA, Maria Virgínia de Figueiredo Pereira do Couto; ARNOLD, Marlene Aparecida Gonzalez Colombo. A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006.

SILVA, P. G. K. O papel do controle interno na administração pública. Porto Alegre, 2002.

SILVA, Carlos José. AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO ESTADUAL DO RIO GRANDE DO NORTE: ESTUDO DE CASO NO DETRAN-RN. 2018. 90 p. TCC (Bacharel

em Administração) - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN, Natal-RN, 2018. Acesso em: 15 jun. 2022.

Tribunal de Contas da União, 2014,Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br>>. Acesso em: 22 ago. 2022.

Yin, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos I Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi-2.ed.- Porto Alegre: Bookman, 2001.