

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA PARA  
EFICIÊNCIA DA GESTÃO PÚBLICA**

**FERNANDA MAYARA BEZERRA DE ARAÚJO**

**Campina Grande – PB  
2013**

**FERNANDA MAYARA BEZERRA DE ARAÚJO**

**O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA PARA  
EFICIÊNCIA DA GESTÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso - TCC apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. MSc. Francisco de Assis de Azevedo Guerra

**Campina Grande – PB  
2013**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL CIA1 – UEPB

A658s Araújo, Fernanda Mayara Bezerra de.  
O sistema de controle interno como ferramenta para a eficiência da gestão pública./ Fernanda Mayara Bezerra de Araújo.[Manuscrito]. – 2013.

15f. :il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2013.

“Orientação: Ms. Francisco de Assis de Azevedo Guerra”.


1. Controle interno. 2. Gestão pública. 3. Eficiência. I. Título.

21. ed. CDD 657


**FERNANDA MAYARA BEZERRA DE ARAÚJO**

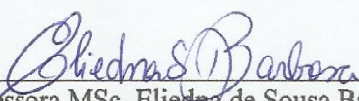
**O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA PARA  
EFICIÊNCIA DA GESTÃO PÚBLICA**

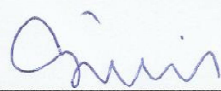
Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sendo aprovado em sua forma final.

  
\_\_\_\_\_  
Professor MSc. José Elinilton Cruz de Menezes  
Coordenador do Trabalho de Conclusão de Curso

Professores que compuseram a banca:

  
\_\_\_\_\_  
Professor MSc. Francisco de Assis de Azevedo Guerra  
Orientador

  
\_\_\_\_\_  
Professora MSc. Eliedna de Sousa Barbosa  
Membro

  
\_\_\_\_\_  
Professora ESsp. Vânia Vilma N. Teixeira Xavier  
Membro

**Campina Grande – PB, 26 de agosto de 2013**

## RESUMO

ARAÚJO, Fernanda Mayara Bezerra de. **O Sistema de Controle Interno como Ferramenta para Eficiência da Gestão Pública**. 2013. 15 páginas. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2013.

A sociedade e a legislação exigem do gestor uma administração cada vez mais eficiente, onde os recursos ora postos sob sua responsabilidade deverão ser utilizados de forma que venham a garantir o bem comum. Com o intuito de assegurar que a missão e os objetivos da organização sejam executados conforme o planejado e de forma eficiente, o Sistema de Controle Interno deve ser praticado por todas as esferas do poder, devendo ser exercido permanente, e de preferência de forma preventiva, contribuindo assim para subsidiar a tomada de decisão dos gestores. Dentro desse contexto, o presente artigo tem como objetivo principal demonstrar que o Sistema de Controle Interno pode assegurar o bom gerenciamento dos recursos públicos, possibilitando a eficiência da gestão pública. Esse estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e bibliográfica, de abordagem qualitativa, que buscou evidenciar, entre outros, os conceitos, objetivos e a estrutura do sistema de controle interno na administração pública. Através desse estudo concluiu-se que o sistema de controle interno é uma ferramenta fundamental para garantir o bom gerenciamento e a melhor aplicação dos recursos públicos, contribuindo para que a administração pública alcance o princípio constitucional da eficiência.

Palavras-chave: Controle Interno. Gestão Pública. Eficiência.

## 1 INTRODUÇÃO

A administração pública tem passado por inúmeras transformações nesses últimos anos. As adequações as novas legislações, o cidadão mais consciente e o fácil acesso a informação, são alguns dos fatores que tem transformado o modo de como gerir o patrimônio público.

A Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, juntamente com a Lei nº 12.527/2011, que regulamentou o acesso à informação, são consideradas um importante marco para a administração pública do país.

Tais leis estabeleceram um novo modo de controle social, assegurando ao cidadão o direito de cobrar do gestor uma melhor administração dos recursos e serviços prestados a sociedade.

Adicionalmente, a demanda social passou a exigir que as informações originadas pela Administração Pública fossem elaboradas de forma a facilitar uma melhor compreensão da movimentação, aplicação e resultado dos recursos públicos.

Assim, com o intuito de fornecer conhecimento, transparência e controle das políticas públicas a população em geral, o Conselho Federal de Contabilidade editou o conjunto de

Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), proporcionando ao cidadão informações necessárias para fiscalizar o patrimônio público.

Diante das exigências impostas por Lei, bem como o constante monitoramento da sociedade, se faz necessário que a organização possua um sistema de controle, que sirva para auxiliar o gestor no cumprimento de sua missão.

Desse modo, o presente trabalho tem como papel esclarecer o seguinte problema:

**Como o sistema de controle interno pode ser um instrumento para a eficiência da gestão pública?**

O objetivo geral deste trabalho é demonstrar que o Sistema de Controle Interno pode assegurar o bom gerenciamento dos recursos públicos, possibilitando a eficiência da gestão pública.

Os objetivos Específicos são: Evidenciar a necessidade do controle na Administração; Identificar os conceitos, objetivos e estruturação do Controle Interno; Destacar a importância do Controle Interno na Administração Pública.

Este estudo visa conscientizar os gestores e servidores públicos, bem como a população em geral sobre a importância do sistema de controle interno dentro da administração pública. Também se faz necessário diante da escassa bibliografia sobre este tema, haja vista que é mais comum o estudo do controle interno no âmbito das empresas privadas.

Entretanto, não há a pretensão de esgotar toda matéria que envolve o tema, mas apenas apresentar uma análise que possa contribuir para um maior conhecimento do Sistema de Controle Interno na gestão pública.

O presente artigo está estruturado em quatro sessões, sendo que a primeira inicia-se pela introdução, a segunda contém o referencial teórico, na terceira está descrita a metodologia, e, por fim estão as considerações finais seguidas das referências bibliográficas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Controle**

O Controle faz parte da função Administrativa, e é considerado uma importante ferramenta para o sucesso de qualquer organização. Com o seu papel de fiscalizar, avaliar, detectar erros, o controle auxilia o gestor no cumprimento de sua missão.

Ferreira (2001, p. 183) define controle como a "fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas e órgãos, para que não se desviem das normas preestabelecidas". Assim, controle nada mais é do que o ato de verificar se a atividade exercida está em conformidade com aquilo o que foi planejado.

Na gestão pública, a existência de um controle que funcione de forma eficiente é fundamental para garantir que a administração atue garantindo uma melhor aplicação dos recursos e dos serviços prestados a sociedade.

Capaz de proporcionar a administração informações precisas de como gerenciar a condução dos interesses públicos, o controle deve assegurar que a administração opere de acordo com os princípios instituídos na legislação.

Assim, Cruz e Glock (2008, p.19) afirmam: “No caso da área pública, dentre os resultados a serem obtidos com os procedimentos de controle, enfatiza-se a garantia que os aspectos legais estão sendo rigorosamente observados.”

Então, como todo ato ou procedimento que vier a ser adotado na administração pública deverá ser respaldado na legislação vigente, a Lei Suprema do nosso país, estipula dois tipos de controles a serem executados:

- ✓ O Controle Externo, exercido pelo Poder Legislativo com auxílio do Tribunal de Contas, conforme determina o artigo 71, da Constituição Federal.
- ✓ O Controle Interno, exercidos pelos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, conforme o contido no artigo 74, da Constituição Federal.

Desse modo, Silva (2011) fala que a ligação entre os controles internos e externos formam o Sistema de Controle da Administração Pública, visando atender aos interesses coletivos e consolidando um modelo de controle social.

## **2.2 Controle Interno na Administração Pública**

### **2.2.1 Fundamentação Legal do Controle**

O controle interno teve sua previsão legal a partir da publicação da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, que instituiu Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

A citada Lei Federal definiu a universalidade do controle, e logo em seguida apresentou a expressão controle interno, delimitando as suas atribuições. Pela primeira vez, um instrumento legal contemplou a obrigatoriedade do controle interno na administração pública, como também estabeleceu o controle da execução orçamentária:

**Art. 75.** O controle da execução orçamentária compreenderá:

I – a legalidade dos atos que resultem a arrecadação da receita ou a realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;

II – a fidelidade funcional dos agentes da administração responsáveis por bens e valores públicos;

III – o cumprimento do programa de trabalho, expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

**Art. 76.** O Poder Executivo exercerá os três tipos de controle a que se refere o artigo 75, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente.

**Art. 77.** A verificação da legalidade dos atos de execução orçamentária será prévia, concomitante e seqüente.

**Art. 78.** Além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens ou valores públicos.

**Art. 79.** Ao órgão incumbido da elaboração da proposta orçamentária ou a outro indicado na legislação, caberá o controle estabelecido no inciso III do artigo 75.

**Parágrafo Único.** Esse controle far-se-á ,quando for o caso, em termos de unidade de medida, previamente estabelecida para cada atividade.

**Art. 80.** Compete aos serviços de contabilidade ou órgãos equivalentes verificar a exata observância dos limites das quotas trimestrais atribuídas a cada unidade orçamentária, dentro do sistema que for instituído para esse fim.

Posteriormente o Decreto-Lei nº 200/67, estabeleceu em seu artigo 6º, que as atividades da Administração Federal deveriam obedecer aos princípios fundamentais do planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle. E que o controle deveria ser executado em todos os níveis e órgãos da Administração Federal (art.13º).

A Constituição Federal de 1967, ratificada pela Emenda Constitucional Nº 1, de 17 de outubro de 1969, trouxe em seus artigos 16 e 70, a determinação que o controle interno será exercido pelo Poder Executivo, atuando na fiscalização financeira e orçamentária. Conforme o exposto a seguir:

**Art. 16.** A fiscalização financeira e orçamentária dos Municípios será exercida mediante controle externo da Câmara Municipal e controle interno do Executivo Municipal, instituídos por lei;

(...)

**Art.70.** A fiscalização financeira e orçamentária da União será exercida pelo Congresso Nacional mediante controle externo e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo, instituídos por lei.

A Constituição Federal de 1988, chega para consolidar a implantação de controle na administração pública. A partir da sua publicação é atribuição do controle interno a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, como também passa



a ser exercido por todos os poderes (Legislativo, Executivo e Judiciário), conforme o estabelecido nos artigos 70 e 74 da Magna Carta:

**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.

(...)

**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.

A Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, surge com a finalidade de estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a gestão fiscal, evidenciando a relevância do sistema de controle interno na gestão pública. De acordo com a referida Lei, o controle interno tem o dever de fiscalizar o cumprimento da mesma (art.59), como também prevê a obrigatoriedade da assinatura do responsável do controle interno nos relatórios de gestão fiscal (art. 54).

Por fim, considerando a Portaria nº 184/2008, do Ministério da Fazenda, o Conselho Federal de Contabilidade, editou as Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP), e através da Resolução nº 1.135/08 aprovou a NBC TSP 16.8, que estabelece referenciais para o controle interno, tendo por finalidade oferecer suporte ao sistema de informação contábil, bem como contribuir para o alcance dos objetivos da entidade no setor público.

Eis o grande diferencial do controle interno de uma entidade pública para o de uma entidade privada. Pois na organização privada o controle interno é implementado à medida que surge a necessidade, já nos órgão públicos o controle deve ser executado conforme definido e regulamentado na Legislação.

## 2.2.2 Conceitos de Controle Interno

Para um melhor entendimento do que é controle interno destacam-se a seguir alguns conceitos, dentre vários, existentes na literatura:

De acordo com a Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI (2007, p. 21):

O controle interno é um processo integrado e dinâmico que se adapta continuamente às mudanças enfrentadas pela organização. A direção e o corpo de funcionários, de todos os níveis, devem estar envolvidos nesse processo, para enfrentar os riscos e oferecer razoável segurança do alcance da missão institucional e dos objetivos gerais.

Já o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, citado por Cruz e Glock (2008, p. 21) conceitua controle interno como:

O plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas executivas prescritas.

E, de acordo com o Glossário de Termos do Controle Externo do Tribunal de Contas da União – TCU, (2012, pag.8), o controle interno é:

“[...] o processo efetuado pela administração e por todo o corpo funcional, integrado ao processo de gestão em todas as áreas e todos os níveis de órgãos e entidades públicos, estruturado para enfrentar riscos e fornecer razoável segurança de que, na consecução da missão, dos objetivos e das metas institucionais, os princípios constitucionais da administração pública serão obedecidos[...].”

Diante do exposto, percebe-se que o controle interno deverá ser exercido por toda a estrutura organizacional, com a finalidade de garantir que as atividades a serem executadas ocorram de forma organizada e orientada.

Ainda, segundo Cruz e Glock (2008) a expressão controle interno pode ser percebida como a união de todos os procedimentos de controle exercidos no âmbito de uma organização. E que o somatório destas atividades de controle permeadas ao longo da estrutura operacional pode-se chamar de Sistema de Controle Interno.

Assim, sistema nada mais é que um conjunto formado por partes distintas, mas que tem entre si um objetivo em comum. Logo, o Sistema de Controle Interno, é um conjunto de atividades de controle, que é exercida internamente dentro da organização, através de todas as unidades administrativas, sob a coordenação de um órgão central.

### 2.2.3 Classificação do Controle Interno

Para o bom funcionamento do sistema de controle interno todos os procedimentos da entidade devem ser acompanhados e monitorados. Para isso, é necessário que algumas medidas sejam tomadas para prevenir ou detectar possíveis falhas, e garantir a fidedignidade

da informação. Seguindo essa linha de raciocínio é possível classificar o controle Interno quanto à tempestividade em: Preventivo, Concomitante e Posterior.

O controle atua como Preventivo quando visa prevenir e evitar erros, falhas, irregularidades e desperdícios; Concomitante quando é possível detectar as ocorrências no momento em que elas ocorrem, deste modo, permite à administração tomar medidas de correção imediatas; e é Posterior quando as ações de correção só são adotadas após os fatos irregulares já terem sido consumados.

Ainda, segundo a NBC TSP 16.8 o controle interno pode ser classificado nas seguintes categorias:

- a) Operacional - relacionado às ações que propiciam o alcance dos objetivos da entidade;
- b) Contábil - relacionado à veracidade e fidedignidade dos registros e das demonstrações contábeis;
- c) Normativo – relacionado à observância da regulamentação pertinente.

#### 2.2.4 Objetivos do Controle Interno

Os objetivos do Controle interno devem estar sempre alinhados com os objetivos da organização, bem como, devem atender a todos os princípios constitucionais. O Tribunal de Contas da União, em seu glossário de Termos do Controle Externo (2012, pag.8), apresenta os objetivos gerais que deverão ser atendidos pelo controle interno:

- ✓ Eficiência, eficácia e efetividade operacional, mediante execução ordenada, ética e econômica das operações;
- ✓ Integridade e confiabilidade da informação produzida e sua disponibilidade para a tomada de decisões e para o cumprimento de obrigações de accountability;
- ✓ Conformidade com leis e regulamentos aplicáveis, incluindo normas, políticas, programas, planos e procedimentos de governo e da própria instituição;
- ✓ Adequada salvaguarda e proteção de bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.

#### 2.2.5 Estrutura e Organização do Sistema de Controle Interno

As atividades de controle devem ser permeadas por toda a entidade, devendo ser organizadas de forma que venham a alcançar os objetivos da organização, bem como garantir o sucesso do sistema de controle interno. Nesse contexto, Cavalheiro e Flores (2007, p. 31) afirmam que:

O plano de organização diz respeito à forma como o sistema de controle é organizado, estabelece a divisão das tarefas entre unidades e pessoas, e define

relações de autoridade e responsabilidade, tendo em vista a missão da organização. Cada sistema deve ser planejado especificamente para sua entidade, devendo ser prático, econômico, eficiente e eficaz.

Com base na NBC TSP 16.8, para o bom funcionamento do sistema de controle interno é necessário que ele esteja estruturado por cinco elementos:

- ✓ Ambiente de Controle – visa demonstrar o grau de comprometimento, consciência e competência em todos os níveis da organização.
- ✓ Mapeamento e Avaliação de riscos – identifica e analisa as ocorrências, circunstâncias ou fatos imprevisíveis que podem afetar o cumprimento dos objetivos da entidade;
- ✓ Procedimentos de controle – medidas e ações que quando executadas a tempo e de forma adequada podem detectar ou prevenir riscos. Tais procedimentos de controle podem ser classificados em: procedimentos de prevenção e procedimentos de detecção.
- ✓ Monitoramento – deve ser feito de forma contínua, visando avaliar o controle interno ao longo do tempo. O monitoramento deve assegurar que os cinco elementos do controle (ambiente, mapeamento e avaliação de riscos, procedimentos de controle, informação e comunicação, e monitoramento), sejam executados conforme o planejado.
- ✓ Informação e comunicação – a organização deverá identificar e comunicar toda informação considerada relevante e confiável, a fim de permitir o monitoramento de ações, a tomada de decisão e o acompanhamento dos objetivos.

#### 2.2.6 Limitações do Sistema de Controle Interno

Apesar de o controle interno ter como função evitar erros, desperdícios e falhas dentro da organização, ele também está vulnerável a certas limitações e riscos, haja vista, que as atividades de controle são executadas por pessoas, e que estas são suscetíveis a falhas que podem ser de causadas de forma intencional ou não.

Eis alguns exemplos de limitações: negligência nas tarefas a serem realizadas; falhas no planejamento ocasionadas por desleixo, distração, ou má compreensão; não adequação dos

funcionários as normas estabelecidas pela organização; abusos ou excessos ocasionados por funcionário responsável pelo controle.

Esses percalços além de prejudicar o andamento dos trabalhos executados pelo sistema de controle interno, se não detectados a tempo e corrigidos, podem causar um grande impacto na Administração.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia deste estudo no que diz respeito aos objetivos, classifica-se como uma pesquisa descritiva, que conforme Gil (2002, p. 41) “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”

Quanto à classificação dos procedimentos técnicos, é considerada uma pesquisa bibliográfica, uma vez que é fundamentada em livros, artigos, leis específicas e demais publicações. Que segundo Marconi e Lakatos (2011, p.43-44) “trata-se de levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita.”

Por sua vez, o método utilizado quanto à abordagem é o qualitativo, que segundo Silva (2006, p.29) difere do método quantitativo por “não empregar dados estatísticos como centro do processo de análise do problema”.

### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do exposto, percebe-se que o controle interno é um importante instrumento no processo de apoio a gestão. Onde a principal intenção é assegurar que a missão e os objetivos da organização sejam executados conforme o planejado e de forma eficiente nos diversos segmentos da estrutura organizacional.

Respaldado por inúmeras leis, o controle interno deve ser praticado em todas as esferas do poder, devendo ser exercido permanente, e de preferência de forma preventiva, buscando evitar falhas, erros e desperdícios.

Quando bem executado pode ser um grande aliado do gestor, uma vez que este tem como dever zelar pelo patrimônio público, devendo prestar as devidas contas sobre a aplicação dos recursos postos sob sua responsabilidade.

O Sistema de Controle Interno deverá assegurar o cumprimento da legislação, fornecer informações confiáveis para auxiliar na tomada de decisões, bem como deverá avaliar os resultados obtidos, tornando-se um importante instrumento de gerenciamento da gestão pública.

Contudo, observou-se que apesar do sistema de controle interno buscar resultados satisfatórios para a administração pública, ele está vulnerável a erros e falhas humanas, que podem vir a prejudicar o modo de governar os negócios públicos.

Entretanto, ainda assim é uma importante ferramenta para eficiência da gestão pública, pois possui caráter fiscalizador, evitando que a administração se distancie dos interesses públicos, e que atue de forma a atender ao princípio constitucional da eficiência, promovendo uma maior aplicação dos recursos e serviços prestados a sociedade, com melhor qualidade e menor custo.

Por fim, sugere-se que futuras pesquisas sejam realizadas com o intuito de contribuir para disseminar o conhecimento desse tema.

#### ABSTRACT

ARAÚJO, Fernanda Mayara Bezerra de. **The Internal Control System as a Tool for Efficiency of Public Management**. 2013. 15 pages. Paper of Conclusion of Course - Accounting Course, State University of Paraíba, Campina Grande, 2013.

The society and the law require an administration manager increasingly efficient, where resources now placed under his responsibility should be used so that will ensure the common good. In order to ensure that the mission and goals of the organization are carried out as planned and efficiently, the internal control system should be practiced by all spheres of power, must be exercised permanent, and preferably preventive, thereby helping to support decision making of managers. Within this context, this article aims to demonstrate that the main internal control system can ensure the proper management of public resources, enabling the efficiency of public administration. This study is characterized as a descriptive and bibliographical qualitative approach, which sought to highlight, among others, the concepts, objectives and structure of the internal control system in public administration. Through the study it was concluded that the internal control system is an essential tool to ensure good management and better use of public resources, contributing to the government reach the constitutional principle of efficiency.

Keywords: Internal Control. Public Management. Efficiency.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1967**. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Constitui%C3%A7ao67.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Constitui%C3%A7ao67.htm)> Acesso em 02 jul. 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm)> Acesso em 01 jul. 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)> Acesso em 02 jul. 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Emenda Constitucional nº 01, de 17 de outubro de 1969**. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc\\_anterior1988/emc01-69.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc_anterior1988/emc01-69.htm)> Acesso em 02 de jul. de 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Lei Complementar 101, de 04 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)> Acesso em 01 jul. 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm)> Acesso em 01 jul. 2013.

BRASIL, Presidência da República. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm)> Acesso em 03 jul. 2013.

CAVALHEIRO, Jader Branco; FLORES, Paulo Cesar. **A organização do sistema de controle interno municipal**. 4ª ed. Porto Alegre: Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2007. Disponível em:

<[http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro\\_cont\\_int\\_mun.PDF](http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_cont_int_mun.PDF)> Acesso em: 29 jun. 2013.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC Nº. 1.135/08, de 21 de novembro de 2008**. Aprova a NBC T 16.8 – Controle Interno. Disponível em: <<http://internet.sefaz.es.gov.br/contas/contabilidade/orientacaoContabil/arquivos/normasbrasileirasdecontabilidadeaplicadasaosetorpublicoalteracoes.pdf>> Acesso em: 07 jul. 2013.

CRUZ, Flávio da; GLOCK, José Osvaldo. **Controle interno nos municípios: orientação para a implantação e relacionamento com os tribunais de contas**. 3ª Ed. 2ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio século XXI escolar**. 4.ed. rev. ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INTOSAI – Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. **Diretrizes para as normas de controle interno do setor público**. Trad. Cristina Maria Cunha Guerreiro, Delanise Costa e Soraia de Oliveira Ruther. Salvador: Tribunal de Contas do Estado da Bahia, 2007. Disponível em:

<[http://www.tce.ba.gov.br/images/intosai\\_diretrizes\\_p\\_controle\\_interno.pdf](http://www.tce.ba.gov.br/images/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf)> Acesso em 07 jul. 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. ed. 6 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 2. ed. São Paulo : Atlas, 2006.

SILVA, Marcus Antônio Lessa. **A importância do sistema de controle interno para a eficiência e eficácia da gestão pública municipal, no âmbito do agreste meridional de Pernambuco**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/7996/MARCUS%20LESSA.pdf?sequence=1>> Acesso em: 29 jun. 2013.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Glossário de Termos do Controle Externo**. Disponível em:

<[http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/fiscalizacao\\_controle/normas\\_auditoria/Glossario\\_termos\\_ce.pdf](http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/fiscalizacao_controle/normas_auditoria/Glossario_termos_ce.pdf)> Acesso em: 02 jul. 2013.