

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

[\[ver artigo online\]](#)

Brenda Freitas da Silva ¹

RESUMO

Diante de um cenário tão desafiador na gestão pública, com a necessidade de melhor administrarem os recursos disponíveis e no intuito de promover o bem-estar coletivo, torna-se indispensável um controle eficiente na execução do planejamento. Esta pesquisa tem por objetivo analisar a importância do controle interno na garantia da eficácia da administração pública, e salientar sua relevância para o alcance dos objetivos nacionais. Em termos metodológicos, a pesquisa classifica-se como descritiva, explicativa e documental; cujos dados coletados elucidam a relevância do assunto para fiscalização e transparência das arrecadações e dispêndios públicos. Este trabalho tem por finalidade mostrar a importância do controle interno para a administração pública, utilizando a execução das ações Governamentais como subsídio para o processo de toma de decisões. Os resultados apresentaram que o controle interno exerce uma função imprescindível na proteção ao patrimônio público e no acompanhamento da aplicação dos recursos, demonstrando, assim, sua importância para a administração pública.

Palavras-Chave: Controle; Controle Interno; Administração Pública

THE IMPORTANCE OF INTERNAL CONTROL FOR PUBLIC ADMINISTRATION

ABSTRACT

Faced with such a challenging scenario in public management, with the need to better manage the available resources and in order to promote collective well-being, an efficient control in the execution of planning becomes indispensable. This research aims to analyze the importance of internal control in ensuring the effectiveness of public administration, and to highlight its relevance to the achievement of national objectives. In methodological terms, the research is classified as descriptive, explanatory and documentary; whose collected data elucidate the relevance of the subject for monitoring and transparency of public collections and expenditures. This work aims to show the importance of internal control for public administration, using the execution of Government actions as a subsidy for the decision-making process. The results showed that internal control plays an indispensable role in protecting public property and monitoring the application of resources, thus demonstrating its importance for public administration.

Keywords: Control; Internal Control; Public administration.

¹ Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Veiga de Almeida (UVA), Pós-graduada em Contabilidade Governamental pela Faculdade UNYLEYA e Pós-graduada em Gestão da Administração Pública pela Faculdade de Tecnologia (IPPEO).



INTRODUÇÃO

De acordo com Pinto (2008, p. 131):

A Administração Pública detém prerrogativas e sujeições, com o fito de suprir as necessidades decorrentes do interesse coletivo, o que permite, muitas vezes, em virtude da supremacia do interesse público sobre o particular, o condicionamento ou limitação do exercício de direitos e liberdades individuais.

As constantes mudanças da atualidade propõem uma série de desafios à gestão das organizações. No âmbito da administração pública, o êxito na gestão está intimamente ligado à sua eficiência. Assim, o controle interno exerce um papel fundamental, pois avalia o cumprimento das metas, a execução dos programas governamentais, os resultados e apoia no exercício do controle externo.

O controle interno, de maneira objetiva, é compreendido como uma espécie de controle feito no ambiente interno da administração pública. Segundo Cruz e Glock (2003): *“este tipo de controle surgiu para garantir a transparência e segurança do gestor para tomada de decisões em sua gestão”*. Então, a fim de estabelecer perfeitas condições de funcionamento da máquina pública, é de interesse do gestor manter a efetividade do controle interno.

Massini (2013) elucida:

Devido aos atuais avanços nos recursos tecnológicos, houve maior conscientização da população em cobrar mais qualidade, transparência e eficiência no controle dos gastos públicos. Cabe ressaltar que a obrigatoriedade da criação do Controle Interno para as entidades integrantes da Administração Pública Direta ou Indireta das esferas do governo federal, estadual e municipal está definida na Constituição Federal do ano de 1988, e foi ratificada pela Lei de Responsabilidade Fiscal - LC nº 101/2000.

Em termos legais, pode-se dizer que além da Constituição Federal; a Lei nº 4.320/1964 que estatui Normas Gerais para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal; e a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei da Responsabilidade Fiscal) que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, favorecem a fiscalização popular dos atos emanados pelo Governo e permite um maior controle dos gastos governamentais.

Dada a escassez de recursos públicos, o acompanhamento dos gastos governamentais é uma maneira de garantir a eficiência do Estado. Partindo dessa premissa, o objetivo deste estudo

é analisar a importância do controle interno na garantia da eficácia da administração pública, e salientar sua relevância para o alcance dos objetivos nacionais.

A relevância desse estudo é ampla, pode ser vista no âmbito das entidades públicas por proporcionar maior transparência à administração e viabilizar a tomada de decisões de modo mais assertivo, e na sociedade por permitir conhecer a priorização na destinação dos recursos públicos.

Ao analisar o controle interno, percebe-se que ele é um eficiente termômetro para avaliação do planejamento e controle colocado à disposição dos administradores em prol da comunidade, isso justifica a importância do tema concernente a fiscalização e a transparência.

O estudo parte desta introdução está, em seguida, estruturado em duas seções. A segunda seção contém o referencial teórico que abordará algumas definições importantes para compreensão do assunto abordado. E a terceira, abarca as considerações finais obtidas através da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Controle

Os autores Cavalheiro e Flores (2007) destacam que: *“A origem da palavra “Controle” vem do francês “contre-rôle”. O Conceito da palavra “controle” remonta aos tempos da Roma Antiga, onde o termo era utilizado para dar equilíbrio ao orçamento e despesas públicas a fim de evitar a falência da nação”*.

Atualmente, o controle constitui juntamente com o planejamento, a organização e a direção as quatro funções básicas da administração, gerando, conseqüentemente, o denominado processo administrativo.

Chiavenato (2011) estabelece que:

Controle é a função administrativa que busca assegurar se aquilo que foi planejado, organizado e dirigido realmente cumpriu os objetivos pretendidos. O controle é constituído por quatro fases: estabelecimento de critérios ou padrões, observação do desempenho, comparação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para eliminar os desvios ou variações. Quanto à sua abrangência, o controle pode ocorrer em três níveis: estratégico, tático e operacional.

E Falconi (1992) salienta que:

Até mesmo os programas de qualidade total, batizados de TQM – Total Quality Management (Gerenciamento da Qualidade Total), ou TQC – Total Quality Control (Controle da Qualidade Total), desenvolvem essa sequência ao utilizarem a técnica chamada ciclo PDCA, como método de controle de processos

Segundo Fayol (1981, apud BORDIN, 2005, p. 203 e 204), o controle objetiva “*assinalar as faltas e os erros a fim de que se possa repará-los e evitar sua repetição*”. Ele também afirma que o controle é aplicável a tudo: às coisas, às pessoas, aos atos, ou seja:

- a) Do ponto de vista administrativo: é preciso assegurar-se da existência do programa, sua aplicação e atualização, verificar se o organismo social está completo, se o comando ocorre segundo os princípios adotados, se as conferências de coordenação estão sendo realizadas;
- b) Do ponto de vista comercial: checar se as entradas e as saídas de material conferem quanto à quantidade, às características e ao custo, se os inventários estão exatos, se os contratos são cumpridos;
- c) Do ponto de vista técnico: observar o andamento das operações, seus resultados, suas desigualdades, a colaboração do pessoal;
- d) Do ponto de vista financeiro: o controle se estende aos livros, ao caixa, aos recursos e às necessidades, ao emprego de fundos;
- e) Do ponto de vista de segurança: assegurar-se do bom funcionamento dos meios adotados para proteger os bens e as pessoas;
- f) Do ponto de vista contábil: verificar a agilidade na emissão dos documentos, bem como se eles proporcionam visão clara da situação da empresa, se o controle dos livros, estatísticas e diagramas apresentam-se como bons elementos de verificação e se não existe nenhum documento ou estatística inútil.

De modo geral, Reis (2003, p.165 e 166), define:

O controle é a função pela qual a administração e o próprio contribuinte verificam que os propósitos, os objetivos, as metas e os recursos ou insumos a ele destinados, foram, respectivamente, alcançados e devidamente utilizados com eficiência e eficácia, sempre com vistas à preservação da integridade do Patrimônio.

E Botelho (2011), acrescenta:

O controle torna-se peculiar aos atos e processos da área administrativa sejam de um órgão ou de uma entidade, de maneira que não pode e nem deve ser trabalhado separadamente. Essa integração é de suma importância para o perfeito desempenho das atividades a serem executadas nas várias áreas da administração.

Em complemento, Silva (2013), afirma que:

As ações administrativas controlam as etapas e procedimentos cotidianos do controle interno, desta forma são utilizados por todos colaboradores sem que os mesmos percebam que os executem. Existem três formas de controle: prévio ou preventivo, concomitante ou sucessivo, e o subsequente ou corretivo essas as formas de controle que o autor cita.

Segundo Attie (1992), controlar é: *“manter uma verificação contínua de todos os aspectos do plano inicial, com o objetivo de ajustar quaisquer desvios em relação aos objetivos fixados no planejamento”*.

Os sistemas de controle terão maior chance de sucesso, quanto menor for o grau de interação humana no processo. Segundo Florentino (1988), com a interação humana decorre os seguintes defeitos, inerentes ao homem: *“a) fadiga mental ou física; b) aptidão para a desorganização; e c) tendência a fazer variar os resultados em proveito próprio (fraudes)”*.

De acordo com Silva & Crisóstomo (2019): *“Para um controle efetivo dos recursos públicos são necessários mecanismos de transparência e controle da gestão pública, uma vez que os recursos públicos são compostos por receitas tributárias próprias e de repasses realizados pelo governo federal e estadual”*.

Conforme Motta (2013):

Na prática da administração pública há pressões para melhoria dos serviços e soluções imediatas para problemas urgentes, com meios mais transparentes, uso eficiente de recursos e atendimento da demanda social. O meio acadêmico oferece diversas alternativas para estes problemas, desenvolvendo novas propostas teóricas que rompem com o passado e traz uma nova dimensão para resolução de problemas específicos, sem verdades absolutas e resolução de problemas de forma generalizada.

2.2 Controle Interno

Para Quintana (2011, p.45):

Há várias definições de controle interno, as quais, conforme o interesse, a origem e a formação de cada autor, estarão mais identificadas com as diferentes áreas de competência organizacional: contábil, financeira, operacional, orçamentária, patrimonial, gerencial, entre outras. Em resumo, é uma composição que permeia o plano de organização e todos os métodos e medidas pelas quais uma organização controla suas atividades, assegurando a proteção de seu patrimônio, a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis e sua eficiência operacional. Pode ser entendido, ainda, como todas as ações e medidas adotadas numa entidade, destinadas a prevenir e salvaguardar seu patrimônio, bem como a acompanhar os processos e rotinas ali existentes.

Pela maior simplicidade de abordagem e clareza metodológica, parece adequado adotar a classificação proposta por Medauar, em 2014, que utiliza como critério o agente a realizar o controle. Assim, de acordo com a classificação da autora: *“o controle será interno, quando realizado por órgãos e entidades da própria Administração Pública, ou externo, quando realizado por órgãos e entidades não pertencentes à estrutura da Administração Pública”*.

O controle interno, também chamado de Controladoria, garante ao gestor melhores alternativas para o gasto dos bens de aquisição e, assim, garante consequentemente economicidade ao poder público. Silva (2013), afirma que *“[...] a controladoria oportuniza ao gestor a melhor alternativa para o gasto e para a excelência de cada área do órgão no desempenho de suas atividades, visando qualidade do gasto, transparência e probidade administrativa”*.

Para Crepaldi (2010, p. 361), o controle interno compreende o conjunto de recursos, métodos, procedimentos e processos adotados pela entidade do setor público, com o intuito de:

- a) Proteger os ativos e assegurar a veracidade dos componentes patrimoniais;
- b) Realizar o registro contábil conforme o ato correspondente;
- c) Fornecer informação cabível e apropriada;
- d) Incentivar o respeito às normas e às diretrizes definidas;
- e) Contribuir com a eficiência operacional da entidade;
- f) Fiscalizar e apontar práticas ineficientes e antieconômicas, erros, fraudes, malversação, abusos, desvios e outras inadequações.

O controle interno tem expressão funcional e sua ação não admite concentração puramente orgânica. Dessa forma, pode-se dizer que o sistema de controle interno se constitui na alma do plano de organização de qualquer entidade, fundamentalmente comprometido com a realização dos objetivos da própria Administração, os quais constituem a razão de sua existência.

O controle interno, de acordo com Silva (2002), *“sempre atuou examinando e validando os aspectos da legalidade e da formalidade”*. Para o autor:

O órgão contábil era estruturado segundo os produtos decorrentes de sua ação institucional, para atender aquele objetivo. Portanto, era dividido em contabilidade orçamentária, financeira e patrimonial, revelando preocupação com esses produtos finais, Balanço Orçamentário, Financeiro e Patrimonial, em detrimento de uma atuação voltada para o estudo e análise dos processos internos de atuação do setor público.

Segundo Gomes (1999):

Um sistema de controle compreende a estrutura e o processo de controle. A estrutura de controle deve ser desenhada em função das variáveis-chave que derivam do contexto social e da estratégia da organização, além de levar em consideração as responsabilidades de cada administrador ou encarregado por centros de competência. A estrutura contém, ainda, o sistema de indicadores de informações e de incentivos. E o processo de controle opera-se com a dinâmica da organização e compreende o planejamento e a orçamentação dos meios, a execução das atividades planejadas e a avaliação periódica da atuação.

“Os controles internos, tomados como sistema, englobam toda a organização e podem caracterizar-se como controles contábeis e controles administrativos” (CREPALDI, 2000).

Controles contábeis dizem respeito à salvaguarda do patrimônio e à fidedignidade das informações contábeis. Em contrapartida, os controles administrativos englobam os métodos e procedimentos que visam à adesão às políticas estratégicas e à eficiência operacional da organização, com base em diversos instrumentos, dentre os quais destacam-se: o planejamento estratégico, as metas de produção, os sistemas de custos e o controle de qualidade, entre outros.

Attie (1992) apresenta um estudo analítico, sintetizado abaixo, dos itens que aponta como componentes do controle interno:

- **Plano de Organização:** formalização da estrutura da organização, que será concebida de acordo com os objetivos a serem alcançados, e onde serão estabelecidas as relações de autoridade e responsabilidade dos diversos níveis hierárquicos.
- **Métodos e medidas:** estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para o alcance de determinado fim; compõem o manual de operações da organização e, se o sistema for adequadamente planejado, deve conter procedimentos destinados a promover o controle.
- **Proteção do patrimônio:** definições sobre os meios pelos quais são salvaguardados e defendidos os bens e direitos da organização, instruções sobre autorizações, segregações de funções, custódia, controle e contabilização dos bens patrimoniais.
- **Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis:** conjunto de medidas que asseguram a precisão dos elementos dispostos na contabilidade; plano de contas composto de um adequado e abrangente elenco de contas, acompanhado da descrição clara e objetiva do funcionamento delas.
- **Eficiência operacional:** definição adequada dos métodos e procedimentos operacionais; descrição das atividades de cada função de modo a facilitar o cumprimento dos deveres; seleção, treinamento e supervisão do pessoal adequados às atividades.
- **Políticas administrativas:** sistema de regras e princípios traçados pela alta administração que representam as guias de raciocínio para as tomadas de decisões em todos os níveis, de forma a focalizar o objetivo principal da organização.

De acordo com José Filho (2008, p. 91) controle interno é:

O conjunto de normas, rotinas e procedimentos, adotados pelas próprias Unidades Administrativas tais como Manual de rotinas, segregação de funções, determinação de atribuições e responsabilidades, rodízio de funcionários, limitação de acesso aos ativos, limitação ao acesso aos sistemas de computador e treinamento de pessoal, com vistas a impedir os erros, a fraude e a ineficiência.

Diante disso, pode-se destacar que o apoio do controle interno é fundamental para o desenvolvimento de toda organização. O controle interno realiza o acompanhamento técnico dos setores e dos processos da organização, da gestão de pessoas e do desempenho organizacional, além disso, propõe as melhorias necessárias para a sua progressão.

A principal missão do controle interno é fornecer aos gestores, dos três níveis organizacionais, informações para a tomada de decisão, com o intuito de alcançar as metas estabelecidas e resguardar os interesses organizacionais, corroborando, assim, para um controle efetivo com um custo razoável, a fim de alcançar o melhor desempenho administrativo.

Drumond (2010) ressalta a importância de avaliar constantemente os controles internos da organização:

A avaliação constante permite o monitoramento contínuo dos riscos e a avaliação do ambiente de controles internos, possibilitando identificar e avaliar os processos mais críticos e assim estabelecer um plano de ação para mitigar os riscos envolvidos. É importante salientar que essa avaliação deve ser permanente, já que as organizações estão em constante mudança, tanto na sua estrutura organizacional, quanto com relação aos profissionais responsáveis pela gestão. Mudanças e/ou atualizações de versões de sistemas, etc., acontecem com maior frequência a cada dia. Isso sem falar nas mudanças regulatórias, econômicas, externas à organização. Tudo isso afeta diretamente o ambiente de controles e, portanto, a revisão do ambiente de controles internos é fundamental para manter os riscos em níveis adequados.

Há autores que afirmam que o controle interno, apesar de se revelar como um inibidor de erros, não é infalível, pois se mostra vulnerável à má fé de algumas pessoas e às desídias humanas. Estudos comprovam que os controles internos podem, apenas, fornecer segurança razoável, uma vez que está rodeado de uma série de limitações, dentre elas: erros de julgamento, falhas, conluio, ausência de supervisão e impunidade. Entretanto, ainda que possa se mostrar falho algumas vezes, o controle interno, como observado nas literaturas analisadas, é sem dúvida, necessário e importante para garantir a eficiência da gestão pública.

2.3 Controle Interno na Administração Pública

Segundo Lima (2012):

A política de controle interno é indispensável para a concretização da transparência na gestão do gasto público. É também parte integrante e ativa do ciclo de gestão do governo, prevenindo irregularidades, integrando-se e facilitando o trabalho do controle externo exercido pelo Poder Legislativo, contribuindo para o alcance de uma boa governança pública, a promoção da ética e da transparência e a redução de vulnerabilidades e riscos de ocorrência da corrupção, e está intrinsecamente ligada ao termo *accountability* (Prestação de contas).

Diante disso, cabe salientar que o controle interno deve sempre prezar pelas normas e leis. Assim, com respaldo na legislação, pode-se garantir uma atuação em plena consonância com as diretrizes que orientam a prática contábil.

No Brasil, o Controle na Administração Pública teve como marco inicial a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP, em 1936, com atribuições de racionalizar a administração mediante simplificações, padronizações e aquisição racional de materiais, revisão de estruturas e aplicações de métodos na definição de procedimentos. Nessa época foi instituído o concurso para ingresso nos quadros de carreira da Administração Pública.

A Constituição Federal de 1988 organiza a administração pública e estabelece a obrigatoriedade de todos os Poderes do Estado manterem, de forma integrada, um sistema de controle interno:

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.

Parágrafo único. Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumas obrigações de natureza pecuniária. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

[...]

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.

Constitucionalmente, o controle interno aparece pela primeira vez na Constituição Federal de 1967: “Art. 71 - A fiscalização financeira e orçamentária da União será exercida pelo Congresso Nacional através de controle externo, e dos sistemas de controle interno do Poder Executivo, instituídos por lei”. Entretanto, é tratada de forma mais clara na Constituição Cidadã, em 1988.

A Lei nº 4.320/1964, mais precisamente em ser Art. 75, demonstra que o controle da execução orçamentária compreenderá:

I - a legalidade dos atos de 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.

A Lei nº 4.320/1964 surgiu para estabelecer diretrizes no que tange o financeiro e aos prazos para o cumprimento dos gastos públicos e, acima de tudo, para normatizar a prestação

de contas de maneira correta. Revelou-se inovadora ao consagrar os princípios do planejamento, do orçamento e do controle, por isso, seus objetivos na busca por novas técnicas orçamentárias e eficazes dos gastos públicos surtem efeitos até os dias de hoje.

Na prática, a Lei nº 4.320/64 atua em conjunto com a Lei Complementar 101 de 04 de maio de 2000, popularmente denominada como Lei da Responsabilidade Fiscal (LRF), uma vez que ambas tratam do erário público. A LRF disciplina a utilização dos recursos públicos, e prevê o uso de alguns mecanismos para que os entes da federação atuem de forma transparente.

De acordo com Bezerra Filho (2008, p. 20):

A LRF destaca o planejamento como instrumento de uma efetiva gerência, o controle prévio e concomitante, a transparência e democratização das informações e a responsabilização por descumprimento de metas e limites. E, ainda, para garantir a transparência, ressalta a contabilidade na condição de fator fundamental à produção e divulgação das informações para tomada de decisão e para o conhecimento, por parte da sociedade, conforme destacam os Artigos 50 a 55, que dispõem, no seu conjunto, sobre a escrituração contábil, consolidação das contas das esferas de governo e da elaboração de relatórios da execução orçamentária e de gestão fiscal.

Segundo Costa Reis e Machado Jr. (2019):

Com o advento da Lei de Responsabilidade Fiscal, há muito tempo exigida pela sociedade, algumas normas passaram a reger certos procedimentos regulados por esta lei, uma vez que, além de dispor sobre o comportamento ético do gestor público no trato com o patrimônio público que lhe é confiado, e de dispor sobre normas de Finanças Públicas, conforme o Capítulo II, do Título VI da Constituição da República, ela vai além, posto que abraça procedimentos de natureza técnico-econômica que envolvem análises do custo-benefício e do Fluxo de Caixa; contabilidade financeira melhor planejada; contabilidade gerencial para possibilitar informações para avaliação de desempenho sob os enfoques da eficiência, da economicidade, da eficácia e da efetividade.

A LRF é considerada por muitos juristas como um grande avanço na legislação brasileira, uma vez que incorporou aos costumes políticos o controle e a preocupação com os gastos públicos em todas as suas esferas administrativas. Essa lei gerou uma ideia de gestão fiscal responsável com impactos no controle da arrecadação e execução dos recursos governamentais na

busca pelo atingimento das metas e dos resultados previamente estabelecidos no processo orçamentário.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entender o funcionamento da máquina pública é uma questão que envolve uma série de debates e análises, entre eles a correta aplicação dos recursos, se estes atendem as políticas públicas e promovem de fato o bem-estar social e coletivo, não deixando margem para desvio de recursos.

O gestor público deve estar preparado para cumprir com seu papel e unir esforços para obter êxito nas metas estabelecidas no orçamento. Face a isso, é necessário a utilização de instrumentos de controle e análise para melhor engajamento com seus objetivos e maior conhecimento da realidade do órgão público, viabilizando fazer projeções para o futuro.

No intuito de alcançar êxito na análise da importância do controle interno na administração pública foi efetuado um levantamento de informações por meio da utilização de documentos elaborados e preservados por entes públicos e privados ao longo dos últimos anos. Para classificação do estudo, entre as várias taxionomias de tipos de pesquisa existentes, tomase como base dois critérios básicos: quanto aos fins, descritiva e explicativa, e quanto aos meios, documental.

O controle interno na administração pública é imprescindível para uma gestão pública eficiente e eficaz com vistas a atender de fato o interesse público, evitando fraudes, desperdícios e desestruturação no setor público, ele exerce um papel fundamental em todos os níveis organizacionais, avaliando as finanças e a atuação operacional, e, quando necessário, corrigindo erros.

Nesse contexto, destacam-se dentre os benefícios oriundos do planejamento e implementação de um sistema de controle interno: a conscientização e o desenvolvimento de uma cultura de controle voltada para resultados e melhoria contínua dos processos de trabalho. Por meio do uso de ferramentas que geram economicidade, cujo principal objetivo é apresentar de forma equilibrada o total dos gastos com os insumos necessários para o desenvolvimento dos processos de trabalho da organização, que, conseqüentemente, promovem uma gestão pública mais eficaz.

O Controle Interno para a Administração Pública implica na participação de todos os envolvidos, principalmente do funcionalismo público, principal agente nesse contexto de mudanças e transformações, que poderão contribuir para uma sociedade que realmente reconheça o trabalho e a seriedade das instituições públicas.

Assim, conclui-se que o controle interno é um instrumento importante para a gestão pública, tendo em vista que, além de verificar a legalidade dos atos administrativos, ainda, realiza um controle de resultados, convertendo-se em um mecanismo de gerenciamento para a administração e de garantia para a população.

4. REFERÊNCIAS

ATTIE, William. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1992.

BEZERRA FILHO, João Eudes. **Contabilidade Pública – Teoria, Técnica de Elaboração de Balanços e 500 questões**. 3ª Edição Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília- DF: Senado Federal. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10/01/2023.

_____. **Lei Complementar Federal nº 101, de 4 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. Acesso em: 10/01/2023.

_____. **Lei 4.320, de 17 de março de 1964**. Institui norma geral do Direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial da União. Brasília- DF, 23 de março de 1964. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.htm. Acesso em: 10/01/2023.

_____. **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: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De10200.htm. Acesso em: 10/01/2023.

- BORDIN, Patrícia. SARAIVA Cristiane Jardim. **O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis**. In: SIMPÓSIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DOS CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DE SANTA MARIA, 1, 2005, Santa Maria, SC. Revista eletrônica de Contabilidade.
- BOTELHO, Milton Mendes. **Manual de controle interno: teoria & prática**. 1ª Ed. (ano 2013), 7ª reimpr. Curitiba: Juruá, 2011.
- CAVALHEIRO, Jader Branco. FLORES, Paulo Cesar. **A organização do sistema de controle interno municipal**. Porto Alegre: CRC-RS, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro, 2011.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: teoria e prática**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CRUZ, F.; GLOCK, J.O. **Controle Interno nos Municípios**. São Paulo: Atlas, 2003.
- DRUMOND, Paulo Roberto de Madeira. **Uma aula de controle e Compliance. Gestão de Riscos**. São Paulo, Edição 55, p.22, 2010. Publicação eletrônica mensal da Sicurezza Editora.
- FALCONI C. V. **TQC: controle da qualidade total**. 6. ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1995
- FLORENTINO, A. M. **Auditoria contábil**. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1988.
- GOMES, J. S.; SALAS, J. M. A. **Controle de gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- JOSÉ FILHO, Antônio. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa. Ano I – nº 1, p. 85-99. Jan/jun., 2008.
- LIMA, Liliane Chaves Murta. **Controle Interno na Administração Pública: O Controle Público na Administração como um Instrumento de Accountability**. 2012. Monografia (Especialização em Orçamento Público) – Escola da Advocacia Geral da União, AGU. Brasília, 2012.
- MASSINI, Danillo Bottechia. **A obrigatoriedade de implantação de controle interno**. Jurisway, 2013. Disponível em: <https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=9991>. Acesso em 10/01/2023.
- MEDAUAR, Odete. **Controle da Administração Pública**. 3ª ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

- Motta, P. R. de M. (2013). **O estado da arte da gestão pública**. Rev. de Administração de empresas, São Paulo, v. 53, n. 1, p. 82-90.
- PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. **Os Princípios mais relevantes do Direito Administrativos**. Revista da EMERJ, v. 11, n. 42, 2008
- QUINTANA, Alexandre Costa et al. **Contabilidade Pública: de acordo com as normas brasileiras de contabilidade aplicada ao setor público e a Lei de Responsabilidade Fiscal**. São Paulo: Atlas, 2011.
- REIS, Heraldo Costa. **Leituras de Administração Financeira Municipal**. 1 ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2003.
- REIS, Heraldo da Costa; MACHADO JR., José Teixeira. **A lei 4320 Comentada e a Lei de Responsabilidade Fiscal**. 36ª Edição. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administração Municipal, 2019.
- SILVA, Elderson Ferreira da. **Controladoria na Administração Pública: Manual prático para implantação**. São Paulo: Atlas, 2013.
- SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade governamental – Um enfoque administrativo**. 5ª. Ed., São Paulo: Atlas, 2002.
- Silva, C. R. M. & Crisóstomo, V. L. (2019). **Gestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses**. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 53, n. 4, p. 791-801.