



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

Controle Interno na Administração Pública: Um estudo em municípios da Paraíba

Débora Marinho Alves - UFPB – deboramarinho1989@gmail.com
Dimmitre Morant Vieira Goncalves Pereira- UFPB – dimmitre@gmail.com
José Jassuip da Silva Moraes – UFPB - jassuipemoraes@gmail.com
Luiz Gustavo de Sena Brandão Pessoa – UFPB - gustavobrandao@bol.com.br

Resumo

Este trabalho teve como objetivo analisar a implementação do controle interno em municípios da Paraíba, avaliando a prática em comparação à teoria prevista na legislação vigente, especialmente o Art. 74 da Constituição Federal de 1988. Adotou-se uma abordagem quali-quantitativa, combinando levantamento bibliográfico, análise documental e estudo de campo realizado por meio de aplicação de questionários a servidores públicos de 10 municípios paraibanos, totalizando 12 respondentes. Os resultados apontam que, entre os municípios participantes 75% relataram possuir um setor formal de controle interno, sugerindo avanços na adoção dessa prática. Contudo ainda existem fragilidades significativas, especialmente em relação à autonomia, estrutura organizacional e comunicação entre os setores. A maioria dos respondentes reconhece a importância do controle interno para corrigir irregularidades, garantir a eficiência administrativa e fortalecer a transparência, mas destacam limitações como escassez de recursos financeiros, tecnológicos e humanos, além da necessidade de treinamentos mais frequentes. O estudo reforça que, apesar dos avanços, muitos municípios ainda enfrentam desafios para alinhar a prática do controle interno às exigências legais e às boas práticas de governança pública, sendo necessário investir em melhorias estruturais e na capacitação dos profissionais envolvidos.

Palavras-chave: Gestão Publica. Sistemas Contabeis. Controle Interno. Eficiência Administrativa

1 Introdução

A Controladoria Geral da União (CGU) órgão responsável pela proteção do patrimônio público surgiu em 2003 através da lei nº 10.683 com o intuito de promover o controle interno da administração pública, garantindo a transparência e integridade na gestão mediante ações de fiscalização, auditoria e ouvidoria, prevenindo e combatendo a corrupção e desvios de recursos públicos (CGU, 2024).

Segundo Silva (2019) o Controle Interno é uma ferramenta que permite que a organização verifique o cumprimento dos objetivos previstos no Planejamento Orçamentário, junto com a administração pública e o Controle Externo são responsáveis por avaliar os resultados e promover a transparência da informação, servindo como referência para os demais controles administrativos.

Para a administração pública o controle interno tem papel indispensável na tomada de decisão, uma vez que, permite aos cidadãos acessibilidade às informações através de consultas nos portais de transparência da gestão pública, além disso, a partir dos resultados encontrados possibilita que o gestor e administrador tenham melhores condições para tomar decisões assertivas acerca dos possíveis erros e fraudes que venha a acontecer que comprometam a confiabilidade da população depositada no gestor público (SILVA et al., 2020).

Rodrigues et al. (2020) destaca a importância do controle interno para a transparência na gestão dos gastos públicos, além de ser aliado da administração pública, previne eventuais erros, se mostra aliado ao trabalho externo facilitando o trabalho exercido pelo Poder Legislativo, contribuindo com a ética, transparência na administração pública, como também na precaução de eventuais riscos de corrupção. Esta incorporação Controle interno - Administração pública auxilia de certa forma, os gestores nos estabelecimentos de ações de fiscalização das atividades, a fim de garantir o cumprimento de determinados objetivos (Beuren e Zonatto, 2014).

A fim de aumentar a eficiência do trabalho realizado pelo Controle Interno, o Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (2016) define preceitos que devem ser mantidos: o colaborador deve adotar comportamento ético e profissional na execução de suas atividades, possuir capacidade profissional de acordo com as exigências de suas determinadas funções, sem que haja desvio de função, não deve haver subordinação hierárquica, como também, é obrigação dos municípios disponibilizar e manter sistemas de controle interno, além disso, a estrutura organizacional do controle interno pode sofrer variações de acordo com o nível de porte de cada município, sendo de posse das secretarias ou órgãos responsáveis, estabelecer regras e definir o funcionamento dos sistemas para que haja efetividade nas rotinas de atividades do setor.

Diante da pesquisa realizada por Silva (2019) que afirma que o controle interno é essencial para garantir a integridade do ambiente organizacional, auxiliando na proteção de dados e gerenciando a qualidade da informação da gestão, sendo a falta de planejamento e a má estrutura organizacional um dos principais fatores pela ocorrência de eventuais irregularidades na administração pública, surge assim, a seguinte indagação: **Os municípios paraibanos analisados possuem um sistema de controle interno efetivamente implementado?**

Logo, o objetivo geral da pesquisa é analisar a existência e a efetividade desempenhada pelo controle interno nos municípios em relação ao cumprimento dos objetivos estabelecidos no Art. 74 da Constituição Federal de 1988.

Para obtenção e consecução deste objetivo geral, tem-se os seguintes objetivos específicos: identificar a existência de sistemas de controle interno em determinados municípios da Paraíba; avaliar o cumprimento das metas estabelecidas nos planos de governo; verificar a legalidade dos atos administrativos em conformidade com a legislação vigente; analisar a eficiência e a efetividade dos programas governamentais e oferecer suporte ao controle externo no que tange à aplicação dos recursos públicos.

A crescente necessidade por mais transparência e eficiência na administração pública com números cada vez maiores de incidências de erros e fraudes, tem levado a intensificação do uso de mecanismo de controle interno nas esferas governamentais, no entanto, em diversas prefeituras, principalmente em regiões com menor capacidade administrativa, existe a necessidade de acompanhar a estrutura organizacional advindas da real existência e execução do controle interno municipal, esta pesquisa no entanto, se justifica pela necessidade de avaliar se os municípios estão cumprindo com as obrigatoriedades indicadas no Art.74 da CF/88, uma vez que a qualidade desse sistema pode impactar diretamente na prestação de serviços e alocação de recursos, além disso, a

existência e a prática real da transparência previstas pelo controle interno são fundamentais para que os cidadãos tenham acesso à informação sobre a aplicação dos recursos públicos.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Controle Interno

O Controle interno consiste em uma série de métodos e procedimentos aplicados dentro da organização, visando gerenciar as práticas relacionadas ao monitoramento e avaliação de seus recursos, esses controles são essenciais para o uso adequado dos recursos públicos, atuando na prevenção e identificação de fraudes, proteção dos ativos e na confiabilidade das demonstrações financeiras, além de contribuir para o cumprimento das metas estabelecidas (Silva; Gouveia, 2020).

Existem diversas razões que justificam a aplicação do controle interno, contudo, para que essa ferramenta seja realmente eficaz, é essencial que seja empregada de maneira adequada. Entre os principais motivos para o uso desse controle em diferentes áreas, destacam-se: a melhoria na organização da entidade, a redução de erros e a prevenção de fraudes (Silva et al., 2020).

Silva et al. (2020) ainda destaca o Controle Interno como sendo algo proficiente, ou seja, quando adequadamente aplicado, demonstrará eficiência e capacidade para resolver os problemas a partir de soluções cabíveis. Contudo, a ausência de controle interno compromete a integridade da organização, sendo capaz de provocar desperdícios devido ao uso inadequado de recursos, ocasionando em um ambiente propício a desvios (Cochrane, 2003).

Assim, Moraes (2019) manifesta que o controle interno exerce um papel fundamental para garantir que os objetivos da organização sejam alcançados de maneira eficaz, além de ser indispensável para o sucesso organizacional, contribui para minimizar ocorrências indesejáveis oferecendo maior segurança na gestão.

Em detrimento ao sistema de controle interno Moraes (2019) descreve ser fundamental para obter controle das contas públicas, mas que apesar disto, não é possível afirmar que o controle interno está imune a falhas e é capaz de proteger uma organização de modo geral, porque uma instituição é construída por diversas pessoas, desde o planejamento até o gerenciamento e execução, entretanto a não existência de um sistema de controle interno bem posicionado pode ocasionar na ruína nos objetivos esperados.

Cavalheiro e Flores (2007, p.31) destacam alguns objetivos que os sistemas de controle interno possuem:

- a) a salvaguarda dos ativos da organização;
- b) a confiabilidade dos registros contábeis;
- c) a eficiência e a eficácia nas operações mediante a aplicação das melhores práticas gerenciais;
- d) a aderência às políticas;
- e) o cumprimento das leis e regulamentações; e
- f) a mensuração dos indicadores de desempenho da organização, tanto em processos, na sua missão, como financeiros.

Desta forma, o objetivo do sistema de controle interno é verificar se as atividades exercidas pelos seus órgãos estão sendo cumpridas, de forma a assegurar que os processos e operações ocorram de forma legítima e eficiente em conformidade com as normas e regulamentos.

Na administração pública o marco do controle interno foi estabelecido em 1964 com a promulgação da lei N° 4.320, a partir dessa legislação as palavras “controle interno” e controle externo começaram a ser empregadas e as qualificações de cada tipo de controle foram definidas para orientar a atuação e as funções desses sistemas na administração pública (Gattringer, 2016).

Desde então, o controle interno foi incorporado à legislação, consolidado na Constituição Federal de 1967 que estabelece as atribuições dos sistemas de controle internos e controle externo no artigos 71 e 75 que prevê o controle orçamentário, e na Constituição Federal de 1988, no artigo 37 onde o mesmo assegura o direito dos agentes públicos, neste artigo define os princípios norteadores da administração pública, sendo eles: a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Silva e Gouveia, 2020).

Apesar de ter origem em 1964 o controle interno na administração pública foi integralizado de forma obrigatória na Constituição Federal de 1988 onde dispõe no artigo 31 que cabe aos Municípios “a fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei”.

Também nesse sentido, a CF/88 em seus incisos 1 e 2 estabelece que o setor de controle interno deve notificar ao gestor público sobre quaisquer irregularidades ou ilegalidade encontradas, como também cabendo a todo cidadão comum notificar ao Tribunal de Contas do Estado qualquer eventualidade ou ato ilícito, podendo sofrer pena de responsabilidade solidária, se haja omissão de informações que comprometa a administração dos recursos públicos.

Para Silva et al. (2020, p.11) “o controle interno na administração pública é um instrumento considerado como imprescindível ao administrador público que deve, sobretudo, possibilitar ao cidadão acesso às informações que confirmam transparência à gestão pública”. Quando inserido na administração pública o foco principal do controle é auxiliar na elaboração dos resultados, de maneira que utilize os recursos de forma adequada para o benefício de toda a sociedade (Ritta, 2010).

Segundo Oliveira (2009) o controle interno é essencial nas rotinas administrativas, combatendo o abuso de poder e atuando na prevenção de fraudes e irregularidades. Deste modo, o controle interno pode ser definido como instrumento de proteção ao gestor e administrador, onde por meio dos resultados alcançados possibilita tomar decisões conscientes acerca do andamento da gestão e dos agentes públicos, fortalecendo a confiança da população e garantindo que a administração pública atue de acordo com os princípios de legalidade, eficiência e responsabilidade.

Ainda nessa percepção, Mello (2019) aponta que o controle interno deve manter o gestor público informado das possíveis irregularidades encontradas. Sendo assim, os gestores públicos devem possuir conhecimentos relevantes e expressivos a respeito das responsabilidades do controle interno, sabendo conduzir com sabedoria os procedimentos do controle de forma que incentive a integridade entre os colaboradores.

Apesar de ser ferramenta essencial para administração pública, Mello (2019) destaca que o “Sistema de Controle Interno é um conjunto complexo que não está limitado a atuar somente com uma única fonte de informações ou só no que se refere às demonstrações contábeis”, ou seja, está associado com todos os órgãos da administração pública, desta forma, é fundamental que haja uma estrutura de organização no ambiente administrativo, que possa garantir uma atuação mais eficaz e coerente na fiscalização dos processos administrativos.

Embora seja apontado por diversos autores sobre a relevância do controle interno e as contribuições que ele traz para a administração pública, como destaca Oliveira (2009,

p.17) quando diz que “o controle interno pode ser considerado o instrumento mais eficaz dentre todos no combate à corrupção”. Não é possível garantir de forma exata a honestidade, eficiência e a prevenção de irregularidade e fraudes em qualquer ambiente administrativo, uma vez que, as atividades são exercidas por pessoas, que estão inerentes a falhas, seja elas intencionais ou não (Cavalheiro e Flores, 2007). No entanto, os sistemas de controle internos existem justamente para prevenir e detectar avarias que comprometam a execução das atividades impostas na legislação.

2.2 Estudos Anteriores sobre o Controle Interno

Para a realização desta pesquisa, foi feita uma revisão literária acerca de estudos relacionados à temática abordada, que continham embasamentos contextuais sólidos relevantes. Deste modo, foram analisados estudos no Google Acadêmico e na plataforma do Capes Periódicos, por possuir um alto índice de informações de qualidade, e filtros que podem facilitar a busca de assuntos específicos. A procura foi realizada partindo de palavras chaves como, *administração pública, controle interno, transparência, sistemas de controle interno e accountability*, como também foi realizado uma limitação entre os anos de 2019 a 2023. Desta maneira, a pesquisa buscou analisar estudos recentes sobre a implementação do controle interno e suas particularidades municipais.

Wronski, Bortoli e Danieli (2020), buscando verificar como o controle interno atua em uma prefeitura municipal do Sudoeste do Paraná, identificando se as normas e princípios indicadas no Tribunal de Contas do Estado está sendo aplicados no município, destacaram a necessidade por mudanças no controle interno, visto que, não há uma pessoa responsável apenas pelo controle interno, além de não possuir formação acadêmica na área. Vale salientar que se tratava de um município de pequeno porte, portanto possuía limitações, mas que apesar disso os autores indagam a necessidade de um departamento independente, como também profissionais com experiência na área, que atue sem que haja desvio de função.

No trabalho de Moraes (2019) visando identificar os desafios enfrentados pela secretaria controle interno em um município de pequeno porte no nordeste goiano, foi destacado que município possui uma secretaria própria, através de Lei específica, mas que segundo os respondentes á pouco investimento pela administração municipal na qualificação e treinamento dos servidores, onde os próprios servidores procuram se aperfeiçoar para garantir um bom desempenho na gestão municipal. Diante dos resultados, o autor demonstra a ignorância por parte da administração municipal, uma vez que, o Tribunal de Contas do Município estabelece que o sistema de controle interno deve ser composto por servidores efetivos ou ao menos servidores que possuam qualificações para exercer esta função.

Mello (2019) ao analisar através de pesquisa exploratória sobre a atuação do controle interno no município de Torres, verificou que o município cumpre com as normas estabelecidas na legislação, e que apesar de haver limitações de comunicação entre os setores da administração, o município disponibiliza um sistema de controle interno. Em relação a estrutura da organização, os servidores trabalham dentro das possibilidades disponibilizadas no município, com organização básica assim como está previsto na legislação do município, apesar de não haver uma estrutura altamente qualificada, os membros da central do sistema de controle interno trabalham com dedicação para obterem um bom funcionamento da administração pública.

Em sua pesquisa visando identificar a estrutura adotada no Sistema de Controle Interno pelos Municípios do médio sertão do Estado de Alagoas, Rodrigues et al (2020), identificaram que a estrutura organizacional de controle interno do município é constituída por profissionais com experiência na área contábil, administrativa e jurídica

no setor público, sendo assim, um ponto positivo para a qualidade e transparência da informação, deixando a desejar, segundo os autores na evidência já que a maioria dos municípios não elaboram com frequência os relatórios das ações de fiscalização, destacando-se em contrapartida as atividades que estão relacionadas com a receita, como a transparência e lei de acesso à informação, o que evidencia a eficácia do controle interno.

No estudo conduzido por Silva et al (2020) ao verificar como está estruturado o controle interno no município do Pão de Açúcar em Alagoas, constataram que o município possui um sistema de controle interno, desde a criação da Lei Municipal, mas que, devido às limitações de orçamento e pouco tempo de implementação, não atende as necessidades do município e a demanda operacional, visto que, é composto por apenas duas funcionárias que não estão totalmente aperfeiçoadas com a função, mas que apesar disto, exercem a fim de controlar possíveis ilegalidades dos gastos públicos, contribuindo diretamente com as demais secretarias do município. Apesar das limitações, as entrevistadas enxergam a importância do controle interno para qualidade das informações, na transparência e tomada de gestão, prevenindo com dito, possíveis irregularidades e atos ilícitos, facilitando o trabalho do controle externo e a administração pública.

Silva et al. (2019) analisaram a estrutura do sistema de controle interno no Município de Ouro Branco em Alagoas. A pesquisa revelou que o município estabeleceu um sistema de controle interno, criado a partir de obrigatoriedade de lei municipal demonstrando a disposição do município em implementar um sistema que traria benefícios para a administração pública, com finalidade de ter uma boa base de escrituração, qualidade e transparência nas demonstrações e relatórios contábeis. A pesquisa apresentou também que o controlador interno possui experiência e formação em ciências contábeis, assim como exigido pela Lei Municipal, porém os demais servidores que compõem a secretaria são comissionados, não possuindo formação e em alguns casos experiência para exercer o cargo, de modo geral, os autores concluem que o município cumpre com os critérios disposto em Lei, além de possuir uma boa estrutura de funcionamento.

Silva (2019) delimitou sobre a implementação da Controle Interno nas rotinas administrativas do município de Araçagi na Paraíba, chegando à conclusão que há um controlador interno que possui experiência de mais de vinte anos na área pública, possuindo todo o suporte necessário para exercer sua função, incluindo um software contábil, contudo, o servidor possui capacidade suficiente para desenvolver suas atividades. Além da estrutura de qualidade da prefeitura, foi destacado que o portal de transparência está sempre atualizado assim como previsto no Tribunal de Contas do Estado, destacando o princípio contábil da tempestividade, visto que, o sistema é alimentado e atualizando frequentemente sendo capaz de afetar na tomada de decisão, de modo geral, o autor conclui que o controle interno do município condiz com as devidas diretrizes, fazendo com que as informações geradas possa influenciar nas políticas públicas e na gestão municipal.

Ademais, como notado nas diversas pesquisas, o controle interno se destaca como sendo essencial para administração pública, desde a transparência nos recursos públicos, atuando na prevenção e na detecção de irregularidades, quanto na avaliação de processos e políticas, capaz de apontar as áreas que necessitam de melhorias e apoiando na tomada de decisão. Nota-se também, que a estrutura organizacional varia de acordo com o porte de cada município, já que, as limitações, tanto orçamentárias quanto o quadro de servidores, sem experiências e com desvio de funções pode afetar no desenvolvimento econômico da gestão.

3. Procedimentos metodológicos

Com base nos dados coletados na pesquisa de campo realizada com servidores de diferentes prefeituras do estado da Paraíba, foi possível totalizar 12 respondentes, distribuídos entre 10 municípios distintos. A seleção da amostra se deu de forma não probabilística, por acessibilidade, considerando a disponibilidade de contato e resposta dos servidores públicos municipais. Esses municípios representam aproximadamente 4,48% do total de 223 municípios paraibanos. Os participantes ocupam cargos diversos na administração pública, abrangendo setores como controle interno, finanças, licitações, recursos humanos e comunicação.

De acordo com a investigação elaborada, este estudo se caracteriza como descritivo e exploratório, logo, tende a caracterizar a situação atual e explorar possíveis lacunas entre a prática e a teoria. Segundo Gil (2019), as pesquisas exploratórias têm como objetivo principal o desenvolvimento, o esclarecimento e a modificação de conceitos e ideias, com a finalidade de formular problemas mais precisos ou hipóteses para serem testadas em estudos futuros.

Como instrumento de pesquisa foi realizado um estudo de campo, em algumas prefeituras do estado da Paraíba a partir dos objetivos do trabalho, segundo Minayo (1994, p. 53) “[...] a pesquisa de campo consiste em representar uma realidade empírica a ser estudada, partindo de ideias teóricas que têm a função de fundamentar o objeto em investigação”. A plataforma escolhida como fonte de pesquisa foi o *google forms* pela facilidade de acesso ao questionário em municípios diferentes e a praticidade na análise dos dados, “O questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador (Marconi E Lakatos, 2003, p. 201).

Esta pesquisa tem ainda como objetivo a abordagem quali-quantitativa, para permitir uma análise detalhada sobre a existência do controle interno nos municípios. Gil (2006) acrescenta que é viável utilizar mais de um método de pesquisa, iniciando com estudos qualitativos para compreender o contexto e, posteriormente, aplicando instrumentos quantitativos para avaliar os resultados. Essa abordagem permite uma análise mais completa, já que a fase qualitativa explora os detalhes do tema, enquanto a quantitativa mede e valida os dados obtidos.

Dessa forma, os dados da pesquisa foram coletados a partir de questionário e direcionados tanto a servidores que atuam diretamente com o controle interno, quanto aos servidores que atuam nos demais setores da prefeitura, com perguntas específicas a cada área de atuação.

A análise dos dados foi realizada a partir das respostas obtidas no questionário, como também, quando necessário, através de informações disponibilizados nos portais de transparências, com o intuito de identificar e coletar dados sobre a existência de controle interno, e verificar se há evidências de cumprimentos dos objetivos do Art 74 da Constituição Federal de 1988, como a aplicação de legalidade, eficiência e transparência nos gastos públicos.

Os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa procuram contribuir de maneira benéfica e uma base sólida para responder ao objetivo principal e aos específicos, permitindo uma análise abrangente da implementação do controle interno em municípios do estado da Paraíba.

4 Apresentação e análise dos resultados

Tendo como referencial os dados obtidos 83,3% dos entrevistados relataram possuir vínculo empregatício como cargo comissionado, sendo apenas 16,7% como servidores efetivos, acrescenta-se também que 41,7% dos respondentes possuem mais de 8 anos de vínculo com a administração pública, assim como mostra na tabela 01 e 02. Esse perfil diversificado permitiu uma visão mais abrangente sobre a prática do controle interno nos municípios.

Tabela 1: Perfil dos Respondentes quanto ao vínculo

Vínculo Empregatício	%
Efetivo	83,3
Comissionado	16,7
Temporário	0
Terceirizado	0

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Tabela 2: Perfil dos Respondentes quanto ao tempo de serviço

Tempo de Serviço	%
Menos de 1 ano	16,7
De 1 até 4 anos	25
De 4 até 8 anos	16,7
Mais de 8 anos	41,7

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Através dos resultados obtidos pelos 12 respondentes, representando 10 municípios paraibanos, observou-se que 75% deles possuem um sistema formal de controle interno, indicando um avanço na adoção dessa prática. Complementando esse dado, constata-se também que 75% dos municípios possuem uma unidade ou setor específico responsável pelo controle interno, o que revela certa coerência entre a existência formal e a estruturação organizacional. Entretanto, ao analisar como esses setores estão estruturados, nota-se que metade deles 50% está diretamente vinculada ao Gabinete do Prefeito, enquanto apenas 20% funcionam como setor independente, como mostrado na figura 01 e 02.

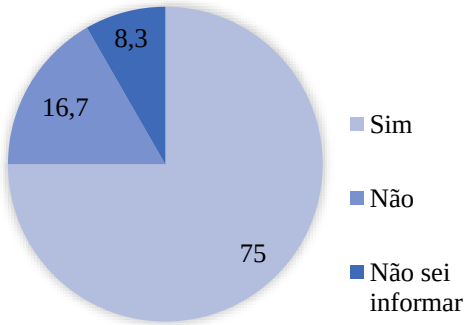


Figura-1: Existe setor específico responsável pelo controle interno?

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

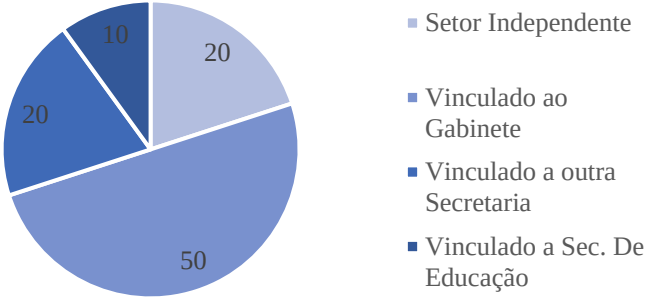


Figura 2: Como está estruturado?

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Sobre a eficiência do setor de controle interno nos municípios, 66,7% dos participantes demonstraram satisfação, indicando uma percepção positiva em relação ao desempenho das atividades de fiscalização da gestão pública. Além disso, o mesmo percentual afirmou que os procedimentos internos são revisados e atualizados com frequência, por meio de rotinas padronizadas e documentadas. Esses dados sugerem a existência de práticas sistematizadas que podem contribuir para a regularidade administrativa e o aprimoramento da governança. A presença de padrões e atualizações frequentes pode ser vista como um indicativo de preocupação com a melhoria contínua dos processos, alinhando-se a recomendações presentes na literatura sobre controle interno eficaz.

Ao serem questionados sobre eventuais casos de irregularidades 83,3% dos respondentes relataram que o controle interno atua de forma eficaz para corrigi-las, através de funções desempenhadas pela unidade de controle, assim como mostra na figura 03.

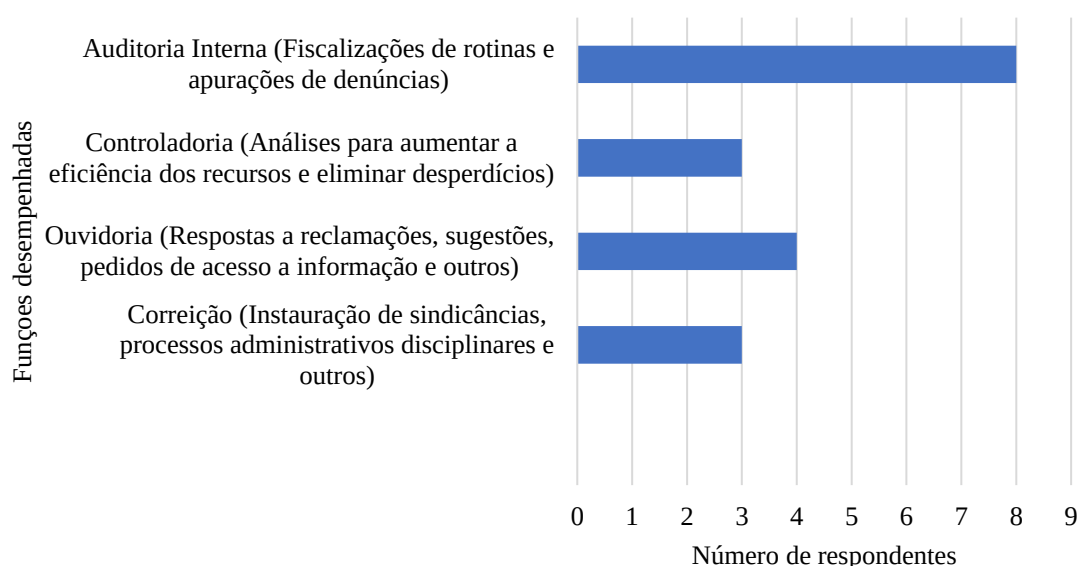


Figura 3: Funções Desempenhadas pelo controle interno

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Quanto à forma como é realizada a fiscalização interna nas administrações municipais, os dados indicam que 72,7% utilizam auditorias regulares, seguidas por apurações decorrentes de denúncias (27,3%) e, em 9,1% dos casos — correspondente a apenas um dos participantes —, foi relatada a ausência total de fiscalização. Ressalta-se que esta questão permitia múltiplas respostas, motivo pelo qual os percentuais não totalizam 100%. Os resultados revelam que, embora a maioria das administrações utilize auditorias regulares como principal forma de fiscalização, ainda existem fragilidades no sistema. A dependência de denúncias evidencia uma atuação mais reativa, enquanto a inexistência de fiscalização em um dos municípios aponta para lacunas na estrutura organizacional e potenciais riscos à gestão pública.

Em relação as dificuldades enfrentadas pelo controle interno nas prefeituras, os dados revelaram que a falta de recursos financeiros e a ausência de cooperação entre os setores da gestão são os principais obstáculos, apontando para limitações que comprometem a efetividade e a autonomia do setor, ambos citadas por 45,5% dos respondentes, como demonstrado na figura 04.

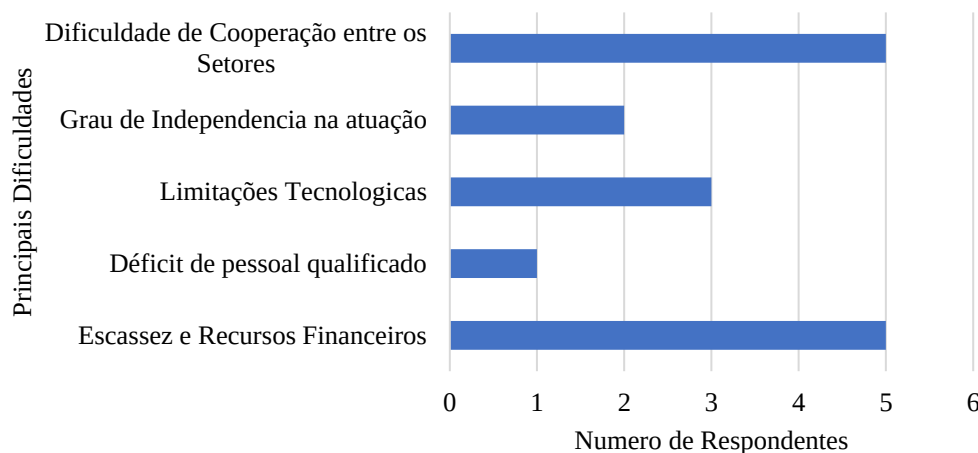


Figura 4: Principais Dificuldades pelo Controle Interno nos Municípios

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Na pergunta sobre possíveis melhorias no sistema de controle interno, as respostas demonstram que, apesar de alguns participantes avaliarem positivamente a atual estrutura, muitos destacam a real necessidade de avanços como, recursos tecnológicos, modernização de equipamentos e melhorias na comunicação, principalmente entre os outros setores da prefeitura, isso é reforçado através dos dados obtidos pelos servidores, onde apenas 58,3% apontaram que há uma comunicação clara entre o setor de controle interno e os demais setores da município, restando 41,7% que acreditam que é necessário um aprimoramento da comunicação para garantir uma maior integração e eficiência no fluxo de informações. Essa lacuna na comunicação pode impactar diretamente a efetividade dos processos internos e a tomada de decisões, sendo fundamental que se invista em estratégias para fortalecer o diálogo entre os setores, promovendo uma colaboração mais eficaz e transparente.

Com o intuito de compreender o nível de integração do controle interno com os demais setores da administração municipal, a pesquisa também considerou respostas de servidores que não atuam diretamente nesse setor. Questionados sobre o conhecimento do funcionamento do controle interno em seus municípios, 66,7% afirmaram conhecer o setor, enquanto 33,3% declararam desconhecer ou ter apenas uma noção superficial. Além disso, 75% mencionaram ter presenciado melhorias associadas à atuação do controle interno, como auditorias, combate à fraude, apuração de denúncias e treinamentos. Esses dados podem indicar o grau de visibilidade e impacto percebido do setor junto aos demais atores da gestão pública.

Sobre o papel do controle interno, a pesquisa revelou diferentes níveis de entendimento sobre suas funções e responsabilidades dentro da estrutura da prefeitura. A maioria dos servidores indicaram ter um conhecimento médio sobre o controle interno, no entanto, observa-se que 25% dos servidores demonstram ter um conhecimento limitado ou até mesmo nenhum entendimento sobre o papel do controle interno assim como demonstrado na figura 05. Essa compreensão é essencial para garantir que todos os

setores estejam alinhados e cientes da importância das práticas de controle interno no aprimoramento da gestão pública.

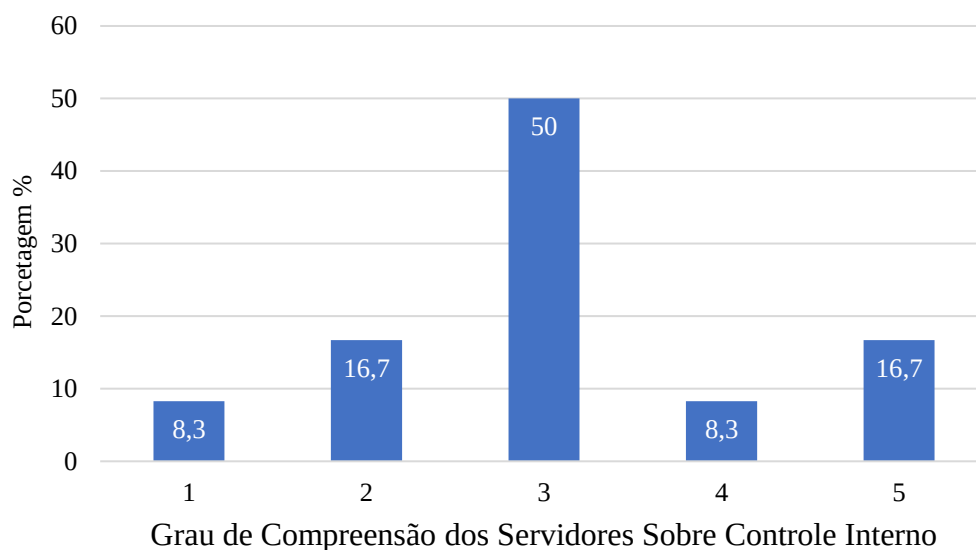


Figura 5: Percepção dos servidores sobre o papel do controle interno

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

Apesar dos dados revelarem que a maioria dos servidores não trabalham diretamente com o controle interno, eles demonstram possuir uma boa compreensão sobre a importância desse sistema, os dados ainda mostram que 83,3% desses servidores acreditam que o controle interno contribui para melhorar as atividades nos demais setores da prefeitura, além disso, 91,7% consideram que deveriam ser mais frequentes ações de treinamentos e orientação sobre o tema, destacando a necessidade de fortalecer ainda mais a estrutura organizacional voltada para a eficiência nos processos internos.

A fim de analisar o cumprimento dos objetivos específicos dessa pesquisa, foi realizado uma busca no portal da transparência dos municípios, com foco no PPA (Plano Plurianual), foi possível identificar que dos 10 municípios presentes na pesquisa, 08 deles tem um sistema efetivo de controle interno, assim como foi possível observar nas respostas dos servidores, os municípios possuem metas e diretrizes estratégicas estabelecidas por lei no PPA no qual estão sendo cumpridas através de programas de ações de governo.

A efetividade desses programas pode ser observada na pesquisa, onde embora, existam iniciativas direcionadas ao cumprimento das metas estabelecidas, muitos servidores apontaram desafios relacionados a escassez de treinamento sobre os processos internos. Além disso, os resultados indicam que a percepção dos servidores sobre os impactos reais desses programas é positiva em alguns setores, mas ainda limitada em outros, mostrando a necessidade de ajustes e reforço nas ações planejadas.

Essa avaliação reforça a importância de monitorar regularmente as atividades governamentais, buscando não apenas o cumprimento formal das metas, mas também a geração de benefícios concretos para a população, uma vez que, como mostrado em estudos anteriores muitos municípios, principalmente os de pequeno porte, os servidores não possuem conhecimento e experiência na área, o que pode dificultar a identificação de falhas e irregularidades que venha a surgir.

5 Considerações finais

Este trabalho buscou analisar a existência e as funções exercidas pelo controle interno em municípios do estado da Paraíba, para alcançar esses objetivos, foi realizada uma pesquisa de campo com abordagem quali-quantitativa, utilizando um questionário online aplicado a servidores públicos atuantes em diferentes áreas da administração municipal.

Os resultados desta pesquisa permitiram concluir que, nos municípios da Paraíba analisados, embora o controle interno esteja presente na maioria das prefeituras, ele ainda necessita de condições ideais para seu pleno funcionamento. As limitações identificadas, como falta de recursos financeiros, insuficiência de capacitação e ausência de independência em muitos casos, impactam diretamente a eficácia das atividades de fiscalização e comprometem a transparência e a legalidade na gestão pública. Além do questionário, foram realizadas análises complementares a partir de dados disponíveis nos portais de transparência, com foco nas metas e diretrizes estabelecidas nos Planos Plurianuais (PPA) de cada município.

Ademais, foi notável a lacuna na comunicação entre o setor de controle interno e os demais setores da administração dificultando a integração e a efetividade do trabalho realizado. A pesquisa revelou também que, apesar das dificuldades, há uma percepção positiva sobre os benefícios gerados pelo controle interno, principalmente no combate a irregularidades e na melhoria dos processos administrativos.

Vale salientar que boa parte dos setores de controle interno está vinculada diretamente ao gabinete do prefeito, o que pode comprometer os objetivos das ações desempenhadas e limitar a autonomia necessária para fiscalizar adequadamente os atos administrativos.

Esse cenário levanta preocupações quanto à autonomia e à imparcialidade das atividades de controle, uma vez que a vinculação direta ao poder executivo pode comprometer a efetividade da fiscalização e a transparência na gestão pública, mas que apesar disso os dados evidenciam que o controle interno tem conseguido cumprir seu papel de forma satisfatória em grande parte dos municípios analisados.

Essas limitações impactam diretamente a capacidade dos municípios de garantir uma gestão pública eficiente e alinhada às diretrizes legais. Ao trazer essas evidências para o contexto da Paraíba, esta pesquisa contribui para a compreensão de que as dificuldades enfrentadas localmente não são casos isolados, mas refletem uma realidade nacional que demanda atenção urgente dos gestores públicos e investimentos contínuos em estrutura, capacitação e autonomia institucional.

Diante dessas conclusões, destaca-se a necessidade urgente de investimentos em modernização tecnológica, treinamentos contínuos e reestruturação organizacional para fortalecer o controle interno e garantir que ele cumpra sua função de forma autônoma, eficiente e transparente, alinhando-se às exigências legais e às expectativas da sociedade quanto à boa governança pública.

Referências

BEUREN, Ilse Maria; ZONATTO, Vinícius Costa da Silva. Perfil dos artigos sobre controle interno no setor público em periódicos nacionais e internacionais. *Revista de Administração Pública*, v. 48, p. 1135-1163, 2014.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). Histórico. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/historico/historico-2>. Acesso em: 21 Out. 2024.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 02 Novembro 2024.

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

COCHRANE, Teresinha Maria Cavalcanti; MOREIRA, Stenio da Silva; PINHO, Ruth Carvalho de Santana. A importância do controle interno na administração pública brasileira e a contribuição da Contabilidade como principal instrumento de controle na busca da eficiência da Gestão Pública. *Convenção de contabilidade do Rio Grande do Sul*, v. 9, 2003.

DA SILVA, Carlos Rubens Moreira; GOUVEIA, Luis Borges. O papel das controladorias na transparência das informações: seu contexto e atuação dentro do poder público. *Revista Controle: Doutrinas e artigos*, v. 18, n. 1, p. 170-195, 2020.

GATTRINGER, J. L. O controle interno na administração pública: um estudo nos municípios catarinenses. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2016.

GIL, Antônio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª edição . São Paulo: Grupo GEN, 2019. 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 02 nov. 2024

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos da Metodologia Científica. 5ª Ed. São Paulo. Editora Atlas S.A., 2003

MELLO, Bruna Rosa. Controle interno na administração pública municipal: o caso da Prefeitura de Torres. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MORAIS, Ernandes Leite de. Análise funcional do sistema de controle interno na gestão pública municipal: um estudo de caso em uma prefeitura municipal do nordeste goiano. 2019.

OLIVEIRA, Josenaldo Bezerra de. O controle interno frente à accountability: o caso do estado de Roraima. 2009.

RITTA, de O. C. Análise Corporativa do Controle Interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda e Alfa Ltda. Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 9, n. 26, p. 62-78, 2010.

RODRIGUES, Alisson da Silva et al. Análise do sistema de controle interno na administração pública de municípios do médio sertão do estado de Alagoas. 2020.

SILVA, Dulce Milena da. O papel do controle interno na contabilidade pública municipal. 2019.

SILVA, Juliana Lima et al. Controle interno aplicado ao setor público: um estudo de caso na prefeitura municipal de Pão de Açúcar–AL. 2020

SILVA, Rosicleide Lima da et al. Sistema de controle interno municipal: um estudo de caso na prefeitura de Ouro Branco-AL. 2019.

SILVA, Venceslau Moura. Gestão pública municipal: uma análise das rotinas administrativas do município de Araçagi. Trabalho de conclusão de curso, 2019.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA. Cartilha de orientação do Controle Interno. Paraíba: 2016. Disponível em: <https://tce.pb.gov.br/publicacoes/publicacoes-1/cartilha-de-orientacoes-sobre-controle-interno> . Acesso em: 21 out 2024.

WRONSKI, Pollyana Gracy; BORTOLI, Bruna; DANIELI, Débora. Controle interno: avaliação da aplicação das normas e de sua atuação no desempenho em uma prefeitura municipal do sudoeste do Paraná. Revista Panorâmica online, v. 31, 2020.