

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos

Graduada em Ciências Contábeis, pela Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO)

Analista de Departamento Pessoal
Rua João Vizinony, 107, Irati-PR, 84500-000
E-mail: anaselhorst@outlook.com

Maricleia Aparecida Leite Novak

Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Comunitário da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO).

Professora colaboradora do Departamento de Ciências Contábeis, UNICENTRO – Irati-PR

Rua Duque de Caxias, 225, Centro, Inácio Martins-PR, 85155-000
E-mail: maricleia@hotmail.com

Marlikua Soski

Doutora em Desenvolvimento Comunitário, pela Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO).

Professora colaboradora do Departamento de Ciências Contábeis, UNICENTRO – Irati-PR

Rua Wladislau Wasileski, 64, Alto da Lagoa, Irati-PR, CEP: 84504-546
E-mail: marlikuasoski@hotmail.com

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo investigar a realidade dos pequenos municípios do Cariri Ocidental Paraibano, quanto ao uso do controle interno no gerenciamento dos processos internos. Buscando caracterizar o perfil dos servidores que atuam no gerenciamento e no Controle Interno do município, além de verificar quais municípios possuíam o Controle Interno e qual seu atual estágio de implantação, e ainda, identificar se o Controle Interno subsidia o gerenciamento dos processos internos. No tocante aos procedimentos metodológicos, este estudo se caracteriza como um estudo de casos múltiplos, tendo ainda um caráter descritivo, comparativo, com abordagem qualitativa. Com relação à coleta de dados, essa se deu com mediante a aplicação de um questionário, contendo questões fechadas e abertas, junto ao servidor responsável pelo controle interno das prefeituras dos municípios de Amparo, Assunção, Congo, Ouro Velho, Prata, São José dos Cordeiros, São Sebastião do Umbuzeiro e Zabelê. Quanto ao perfil dos servidores que atuam no gerenciamento e no Controle Interno, é caracterizado de modo igual entre homens e mulheres, sendo que a maioria possui nível superior completo, sendo compatível com a função desempenhada. Ainda, constatou-se que o estágio de implantação do Controle Interno é recente em alguns dos municípios pesquisados, apenas o Congo

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

possui o Controle desde o ano de 2013, outros dois municípios estão em fase de implantação como o Prata e São Sebastião do Umbuzeiro, e no município de Amparo, o projeto está na câmara municipal aguardando votação para aprovação. A pesquisa revelou que alguns dos municípios demonstraram preocupação com possíveis erros, fraudes e irregularidades diante dos processos; reconhecendo assim a importância do uso do Controle Interno na administração pública, mediante o que preconiza a CF de 1988.

Palavras-chave: Controle Interno. Gerenciamento de Processos. Servidores.

A Comparative Study About the Performance of Internal Control in small Municipalities of the Western Cariri Region of Paraíba

ABSTRACT

The present work objective is to know the reality of the small municipalities of the western Cariri of Paraíba, as to the use of the internal control in the management of the internal processes. With the aim to characterize the profile of the servers that act in the management and Internal Control of the municipality, and check which municipalities have an Internal Control, as well as, its current stage of implantation, we also headed to identify if the Internal Control subsidizes the management of the internal processes. Regarding the methodological procedures, this study is characterized as a multiple case study, and has a descriptive, comparative approach following a qualitative basis. Regarding data collection, this was accomplished through questionnaires, with closed and open questions to the server responsible for internal control of the city halls of Amparo municipalities, Asuncion, Congo, Old Gold, Silver, São José dos Cordeiros, Sebastião do Umbuzeiro and Zabelê. As for the profile of the servers that act in the management and the Internal Control, it was characterized in an equal way between men and women, most of them pursue a complete superior level being compatible with the function performed. Also, it was verified that the internal control implementation stage is recent in the cities surveyed, starting in 2013, with two municipalities that are in the implementation phase. In another the project, in the city hall, it still waitis a vote for approval. The survey revealed that some of the municipalities showed concern about possible errors, fraud and irregularities in the processes; thus recognize the importance of the use of Internal Control in public administration.

Key words: Internal Control. Process Management. Servers.

Un Estudio Comparativo sobre la Actuación del Control Interno en Pequeños Municipios del Cariri Occidental Paraibano

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo investigar la realidad de los pequeños municipios del Cariri Occidental Paraibano en cuanto al uso del control interno en el gerenciamiento de los procesos internos. Buscando, caracterizar el perfil de los servidores que actúan en el gerenciamiento y en el control interno del municipio, además de verificar cuales municipios poseían dicho control y cuál es su actual etapa de implantación, asimismo, identificar si el control interno subsidia el gerenciamiento de los procesos internos. Con respecto a los procedimientos metodológicos, este estudio se caracteriza como un estudio de casos múltiples, teniendo un carácter descriptivo, comparativo con abordaje cualitativa. Con relación a la colecta de datos, esta se realizó mediante la aplicación de un cuestionario, con preguntas cerradas y abiertas, junto al servidor responsable por el control interno de las Prefecturas de los municipios de Amparo, Asunción, Congo, Oro Viejo, Plata, San José de los Corderos, San Sebastián de Umbuzeiro y Zabelé. En cuanto al perfil de los servidores que actúan en el gerenciamiento y en el control interno, es caracterizado de igual modo entre hombres y mujeres, siendo que la mayoría posee un nivel superior completo, que es compatible con la función desempeñada. Además, se constató que la implantación del control interno es reciente en algunos de los municipios pesquisados, apenas Congo posee control interno desde 2013; otros 2 municipios están en fase de implantación, Plata y San Sebastián de Umbuzeiro; y en el municipio de Amparo el proyecto está en la cámara municipal esperando votación para ser aprobado. La pesquisa demostró que algunos de los municipios demostraron preocupación con posibles errores, fraudes e irregularidades durante este proceso, reconociendo así la importancia del uso del control interno en la administración pública, mediante lo que preconiza la CF del 1988.

Palabras clave: Control Interno. Gerenciamiento de Procesos. Servidores.

1 INTRODUÇÃO

O controle interno surgiu a partir da necessidade de controlar as ilegalidades praticadas durante as gestões políticas, principalmente pelo grande número de casos de corrupção e má utilização do dinheiro público (Fazzio, 2014).

Na administração pública é de fundamental importância o controle interno, visto que ele tem o papel de garantir a sociedade aos gestores, a satisfação, a transparência e a boa aplicabilidade dos recursos públicos, agindo conforme os preceitos legais. Diante de tal importância o controle interno é visto como forma

preventiva na detecção de possíveis erros e corretiva nos casos de irregularidades (Vargas & Brazil, 2014).

Na Constituição Federal de 1988, no capítulo IV dos municípios, “Art. 31. 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” (Brasil, 1988). Desse modo, o controle interno tem respaldo constitucional no Brasil desde 1988, sendo que está garantida por lei a fiscalização da gestão administrativa.

O Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE-PB) lançou em 2009 uma cartilha mostrando como implantar o controle interno nos municípios, uma vez que com a efetivação desse controle tornaria mais fácil e rápido, suas avaliações acerca dos atos administrativos de cada município, ajudando também manter o controle das finanças, projetos, convênios, quadro de funcionários e entre outros, dando subsídios para facilitar as tomadas de decisões dos gestores.

Os gestores e servidores públicos tem o dever de gerir bem os órgãos públicos, prestando um serviço de qualidade, devendo atender a população no geral e não seus próprios interesses. Entretanto, sabe-se que nem sempre os administradores e terceiros cumprem de fato o seu papel em nossa sociedade. Sendo assim, os mesmos devem prestar contas à população. Sabe-se que nos últimos anos vem aumentando drasticamente a corrupção em nosso país, devendo assim, existir um meio de controlar os abusos de poder e erros de más gestões.

O controle interno contribui diretamente para que a administração atue de acordo com os princípios que lhe são impostos. O mesmo ainda acaba defendendo o patrimônio público de uso indevido por parte de seus gestores, auxiliando ainda os gestores e servidores públicos contra possíveis erros durante sua gestão, sendo um importante instrumento para as tomadas de decisões governamentais (Fazzio, 2014).

Portanto, o controle interno tem o dever de assegurar a sociedade em geral e aos próprios gestores, o cumprimento de leis, normas políticas vigentes, transparência dos atos administrativos, impedindo assim a ocorrência de fraudes, desvios, e

desperdícios ocasionada pela administração falha ou mal planejada, possibilitando uma maior produtividade e eficiência da administração.

Por isso as atividades de controle interno devem ser executadas diretamente por servidores do órgão central e setorial, considerando um sistema fragmentado em centralizado e descentralizado. Oliveira et al., (2009), descrevem que o sistema descentralizado é executado de forma exclusiva e apenas por servidores em exercício nos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. Maximiano (2000), afirma que a gestão descentralizada possui determinadas vantagens e desvantagens sobre a gestão centralizada.

A partir dessa problemática, surgiu o interesse de investigar acerca do controle interno na administração pública nos municípios do Cariri Ocidental Paraibano, e diante desse contexto surgiu a seguinte questão de pesquisa: Como é a formação, composição e utilização do controle interno no gerenciamento dos processos internos nos municípios do cariri ocidental paraibano?

Este estudo teve como objetivo geral investigar a realidade dos pequenos municípios do cariri ocidental paraibano, quanto à formação, composição e utilização do controle interno no gerenciamento dos processos internos. E como objetivos específicos caracterizar o perfil dos servidores que atuam no gerenciamento e no controle interno dos municípios; identificar se existe a atuação do Controle Interno e seu atual estágio de implantação; verificar se o controle interno subsidia o gerenciamento dos processos internos.

Justifica-se o presente estudo pela importância da implantação do sistema de controle interno no âmbito da administração pública municipal, como também conhecer a realidade dos pequenos municípios localizados no Cariri Ocidental Paraibano quanto ao uso do controle interno no gerenciamento dos processos internos. Além disso, frise-se que é relevante a verificação da utilização do controle interno nas cidades pesquisadas, já que auxiliam o processo de tomadas de decisões, partindo de uma análise fática e das dificuldades a serem superadas no cotidiano.

Esta pesquisa ainda contribui para que os gestores municipais e a sociedade conheçam essa importante ferramenta, que é o controle interno, que atua de forma

eficiente auxiliando na tomada de decisões. Fazendo com que os administradores atuem de forma mais responsável, agindo de acordo com os preceitos legais, de modo a beneficiar as gestões administrativas municipais. Possibilitando ainda um maior entendimento de como funciona o controle interno, pois, muitos gestores acabam deixando de implementar essa importante ferramenta por desconhecerem suas técnicas e procedimentos legais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Administração Pública

Administração pública pode ser descrita, como um conjunto de órgãos, serviços e administradores do Estado que buscam atender as necessidades da população, como saúde, educação, segurança, entre outras necessidades básicas. Segundo Harmon e Mayer (1999, p.34) descrevem a administração pública como a “[...] ocupação de todos aqueles que atuam em nome do povo – em nome da sociedade, que delega de forma legal – e cujas ações têm consequências para os indivíduos e grupos sociais”. Em resumo, administração representa todos os órgãos responsáveis por fazer a gestão de serviços, prestados pelo Estado para a população, onde a mesma também corresponde às ações que integram a função administrativa.

Dentro da atividade administrativa, existem funções administrativas, subordinadas à lei, e que admitem expedição de decretos fundados diretamente na Constituição. Oliveira (2007) descreve a administração pública como um conjunto de ações que são exercidas pelo Estado, ou por quem exerce sobre o seu nome. Vale também ressaltar que, a mesma é subordinada à lei e aos seus decretos fundamentados diretamente na Constituição.

Segundo a Constituição Federal do Brasil (1988) em seu art. 37, “[...] a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]”. Em síntese, representa a gestão dos recursos públicos, sendo dividida em administração indireta e direta.

As entidades que compõem a administração indireta são: fundações, autarquias, empresas de caráter público, sociedades de economia mista, e outras entidades de direito privado. Essas por sua vez apresentam personalidade jurídica própria, tendo autonomia financeira e administrativa, que foram criadas ou autorizadas a sua criação por lei, e são vinculadas ao Poder Executivo ou esfera de governo, prestadoras de serviços ou exploradoras de atividades econômicas (Fazzio, 2003).

Portanto, pode ser descrita como descentralizada, já que possui personalidade jurídica própria, diferentemente da administração direta, que não possui a personalidade jurídica própria. Administração direta ou centralizada é composta por órgãos que são integrados a estrutura administrativa do Estado, sobretudo do Poder Executivo ou esfera do governo, como a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios (Fazzio, 2003).

Contudo, a administração direta está ligada à administração do estado, ou seja, ao poder executivo e a toda esfera do governo abrangendo Estado, Distrito Federal, Municípios e União.

Ainda, é necessário frisar que a administração está conectada diretamente à gestão de recursos públicos. A gestão pública é incumbida do crescimento econômico e desenvolvimento rural e urbano de uma cidade e do país.

Desse modo (Ferreira, Oliveira, Almeida & Figueiredo 2016, p.16) descreve que “[...] os recursos públicos são bens de natureza coletiva e devem ser preservados de todas as ações cuja finalidade seja atender a interesses particulares”. Portanto, quando acontecem abusos desses recursos, por parte de terceiros, deve-se existir uma ação de controle, responsabilizando-os por seus atos.

2.2 Transparência no Setor Público

Nos últimos anos, muito se têm discutido sobre a transparência dos gastos com o dinheiro público. A sociedade passou a exercer mais pressão sobre os gestores, e com isso passaram a cobrar e fiscalizar mais o dinheiro público.

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

Toda a sociedade tem o direito de receber qualquer informação que seja do seu interesse. Sendo previsto na Constituição Federal do Brasil de 1988, no artigo 5º, inciso XXXIII.

Todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

Depois desse artigo, ficou mais fácil à população ter acesso às informações dos órgãos públicos a fim de fiscalizar como estão sendo utilizados os recursos. No ano de 2011, foi criada a Lei de Acesso à Informação nº 12.527, que regulamenta o acesso às informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Essa nova norma altera a Lei nº 8.112, de 1990, e revoga a Lei nº 11.111, de 2005, bem como o dispositivo da Lei nº 8.159, de 1991.

A Lei nº 12.527/2011, chamada também de LAI, regulamenta o direito de qualquer pessoa física ou jurídica de ter acesso às informações de qualquer órgão ou entidade pública. Essa lei serve para todos os três poderes: União, Municípios, Estados e Distrito Federal.

Contundo, ao longo dos anos, novas legislações foram sendo elaboradas com o objetivo de os governos divulgarem as informações, entres essas leis estão as mais conhecidas, como a Lei do Processo Administrativo, Lei de Responsabilidade Fiscal, a Lei de Arquivos e a Lei do *Habeas Data*.

No ano de 2004, foi desenvolvido e lançado um Portal de Transparência do Governo Federal. O portal foi criado com o objetivo de tornar o acesso às informações mais fácil, acerca dos gastos do Governo Federal. Trata-se de um portal de livre acesso onde é possível visualizar os dados e recursos, ou até mesmo como o dinheiro público está sendo usado. Também possibilita investigar sobre os recursos públicos que foram transferidos e onde estão sendo aplicados, incluindo os valores exatos e origens.

A prestação de contas está ligada à transparência, todo governo seja Municipal, Estadual ou Federal, ou qualquer pessoa física ou jurídica, que administre ou gerencie dinheiro público, deve fazer a prestação de contas, conforme previsto na Constituição Federal de 1988, no Art. 70, “Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos [...]”. Ou seja, a prestação de contas é um instrumento de transparência da verba pública, sendo amparado pela Constituição Federal.

No que tange à prestação de recursos todos os gestores, chefes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e aos que estão vinculados a eles, deve prestar contas de forma límpida de toda verba pública usada, que será examinada pelo Tribunal de Contas e julgada por suas ações referentes ao uso do dinheiro, bens e valores públicos (TCE – PB).

Contudo, os Tribunais de Contas são os órgãos fiscalizadores que investigam os gastos com o dinheiro público. O Tribunal de Contas da União (TCU) é responsável por investigar no âmbito Federal e no âmbito Municipal e Estadual é o Tribunal de Conta do Estado (TCE's).

2.3 Controle Interno na Administração Pública

O controle interno pode ser descrito como o conjunto de técnicas e normas que são adotados pelas entidades, a fim de evidenciar e proteger com segurança a exatidão dos dados contábeis e de proteger o seu patrimônio. Schmidt (2002) conceitua o controle interno como “[...] conjunto de controles interligados de maneira lógica, abrangendo todas as funções administrativas, ou seja, o planejamento, a execução e o controle”.

Por conseguinte, compreende-se que o controle é a conjunção de métodos, medidas, procedimentos e normas, desenvolvido para monitorar as atividades das entidades, a fim de garantir a segurança dos dados contábil e fidelidade do patrimônio da empresa.

Embora o controle interno seja mencionado de forma indireta no artigo 31 da Constituição Federal, onde destaca que é responsável pela fiscalização do Município. Foram nos artigos 70 e 74 que o controle interno ganhou mais solenidade passando

a fazer parte da promulgação da Constituição Federal, sendo descrito em diferentes artigos da constituição, contida entre os artigos 70 e 74.

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 (BRASIL, 1988).

O artigo 74 da Constituição Federal ainda descreve sobre atribuições do sistema de controle interno (BRASIL, 1988).

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.

Assim sendo, o sistema de controle passou a fazer parte da administração pública. Nessa mesma linha, o controle interno executado pela administração pública compreende uma relevante ferramenta, pois é uma forma de controle preventivo, evita a ocorrência de erros, desperdícios ou irregularidades, tem também a função de detectar essas ocorrências e corretivo, pois corrige e pune tais situações que já tenham acontecido. O controle deve ser operado com todo rigor e independência, a fim de cumprir as finalidades a que se propôs (Filho, 2008).

O controle interno é importante para área pública, pois nasceu da necessidade de garantir que os gestores façam uma administração com princípios legais estabelecidos de acordos com Planos Plurianuais (PP), Lei de Diretrizes

Orçamentárias (LDO), Leis Orçamentarias Anuais (LOA), Metas Bimestrais de Arrecadação (MBA) e Cronograma Mensais de Desembolso (CMD), a fim de atender os interesses da sociedade.

A Norma Brasileira de Contabilidade Técnica (NBCT) 16.8 aprovada pelo CFC através da Resolução nº 1.135/08 enuncia que o controle interno utiliza essa norma como referência para o suporte do sistema de informação contábil, a fim de diminuir os riscos e produzir efetividade nas informações da contabilidade, e, contribuir para atingir os objetivos da entidade do setor público.

Além disso, NBCT 16.8, apresenta que o Controle interno é o conjunto de recursos, métodos, procedimentos e processos adotados pela entidade do setor público, que tem intuito de garantir à eficiência e eficácia do sistema de informação contábil. A fim de evidenciar os atos e fatos que afetam o patrimônio, e de assegurar a integralidade das informações prestadas, o CI deve ser desempenhado dentro de todos os níveis do setor público (NBCT, 2008).

A Norma 16.8 descrevendo que a estrutura de controle interno compreende ambiente de controle; mapeamento e avaliação de riscos; procedimentos de controle; informação e comunicação; e monitoramento. Onde também enuncia que o ambiente do controle interno deve expressar o mesmo grau de empenho dentro de todos os níveis da administração, com a qualidade do controle interno em seu conjunto.

Róllo (2011) conceitua o controle interno como todo um conjunto de técnicas, normas e instrumentos que produz informações para orientar os gestores na administração da empresa ou órgãos públicos. Portanto, fica explícito que o controle interno é necessário dentro da administração pública.

Por conseguinte, o controle interno é importante dentro da Administração Pública, pois é capaz de verificar de forma correta e eficiente, como os recursos públicos estão sendo aplicados e de que forma estão sendo recebidos pelos gestores públicos, dessa forma habilita que a Administração haja de acordo com os princípios que lhe são impostos (Castro & Carvalho, 2016).

Ainda nos dizeres de Castro e Carvalho (2016) o controle Interno é responsável por exercer uma função primordial na administração, especialmente, por orientar e

manter uma atenção sobre as ações dos administradores públicos, propondo garantir uma arrecadação das receitas de forma adequada e de usar de maneira eficiente os recursos públicos.

Desse modo, o sistema de controle interno é um instrumento poderoso no combate à fraude e ao erro, por ser um sistema de informação e de avaliação, capaz de detectar irregularidades a fim de resguardar o patrimônio público, e de inspecionar as ações dos governos com respeito ao cumprimento dos objetivos e execução dos orçamentos.

Silva (2013) descreve que para uma boa governança é necessário à implantação de técnicas que possibilite a identificação, avaliação e controle de riscos. O autor cita ainda que seria impossível existir uma boa governança sem um eficaz controle interno. A fim de que o gerenciamento de riscos seja um sucesso, é necessário que os líderes das entidades devam enxergá-los como uma forma de atingir os valores.

Por conseguinte, a importância do sistema de controle interno na administração pública, progrediu de forma significativa a partir da criação da Constituição Federal, e em seguida, com a aprovação Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), no ano de 2000, que reafirmou e criou novas medidas de controle, de transparência e publicidade da administração pública. Portanto, pode-se atestar que dentro da administração pública, a função do sistema de controle é desempenhada em decorrência de exigências legais (Vargas & Brazil, 2014).

Vargas e Brazil, (2014), ainda apresentam que a implantação de um sistema de controle interno, é uma obrigação dos administradores públicos, pois, controle auxilia na avaliação da realização das metas orçamentárias, na comprovação da sua legalidade, na avaliação dos resultados e na movimentação de bens, direitos e obrigações.

Castro e Carvalho (2016), ressaltam que a implantação do sistema de controle interno e a sua obrigatoriedade de obedecer a determinadas suposições de ordem jurídica, que faz a vinculação e a criação de um complexo controle, facilita a fiscalização dos recursos públicos e suas arrecadações.

Nesse contexto, pode-se afirmar que o controle é de suma importância para os gestores, tornando-se um aliado para administração pública. A atuação do sistema de controle interno é realizada antes e depois dos atos administrativos, possuindo a finalidade de acompanhar a execução e o planejamento, e a fim de garantir também a legalidade das normas, verificar as práticas da gestão e de garantir que os dados contábeis sejam verdadeiros (Cartilha de Orientações sobre Controle Interno, 2012).

Existem inúmeras razões para a implantação de um sistema de controle interno, seja em uma empresa ou órgão público. Uma das principais razões, é que contribui para que o gestor consiga uma boa gestão, afinal ao implementar o sistema o gestor é capaz de fiscalizar, avaliar, detectar erros e falhas (Mileski, 2003).

O Sistema de Controle Interno Municipal envolve o Poder Legislativo e Poder Executivo, por conseguinte envolve todas as normas aplicadas à contabilidade ao Setor Público, incluindo também as regras, princípios, planos, métodos e procedimentos que têm por finalidade efetivar a avaliação da gestão pública e o acompanhamento dos programas e políticas públicas (Coelho, 2014).

O controle interno deve ser implantado mediante Projeto de lei, que pode ser desenvolvido tanto pelo executivo ou pelo poder legislativo municipal, que regulamentará o setor. Ainda disciplinará sobre os cargos e funções, atribuições, limitações e demais atividades a serem implantadas ou fiscalizadas pelo setor de controle interno (TCE-PB, 2009).

Por conseguinte, o Sistema de Controle Interno deve desempenhar suas funções de forma funcional, de maneira independente dentro de todos os órgãos e entidades da administração pública. Na Constituição Federal no art. 70 e 74, como já citado acima, descreve sobre a importância de cada Poder implementar seus sistemas de controles de forma separada.

Pode-se afirmar com base no art. 70 da Constituição Federal do Brasil, que o Sistema de Controle Interno, é todo um conjunto de técnicas e normas, que possui o objetivo de garantir a eficiência e legalidade dos dados contábeis dentro da administração pública. Em virtude do que foi mencionado é indispensável relatar que esse sistema supõe que a desconcentração da fiscalização das atividades e a

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

ordenação das atividades dever ser por um núcleo em comum, precisando ser organizado pela administração a fim de preservar a independência estrutural, dentro da estrutura do Poder que foi criado (Castro & Carvalho, 2016).

As atividades do Controle Interno são executadas diretamente por servidores em função do órgão central e setorial, sendo esse sistema subdividido em centralizada e descentralizada. Oliveira et al., (2009), descrevem que o sistema descentralizado é executado de forma exclusiva e apenas por servidores em exercício nos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. Maximiano (2000), afirma que a gestão descentralizada possui determinadas vantagens e desvantagens sobre a gestão centralizada, conforme mostra o Quadro 1.

Vantagens	Desvantagens
Permite avaliar os gerentes com base em sua capacidade de tomar decisões e resolver problemas.	O controle e o tratamento uniformizado de problemas são difíceis em um sistema descentralizado
Produz um clima de competitividade positiva dentro da organização,	Diminuir as vantagens da especialização devido à tendência à autossuficiência.
Produz a criatividade e engenhosidade na busca de soluções para os problemas da organização.	

Quadro 1 - Vantagens e desvantagens da descentralização

Fonte: Adaptado de Maximiano (2000, p. 281).

Pode-se ver que a administração descentralizada possui vantagens entre as quais está de avaliar os gerentes com base nas suas tomadas de decisões. Contudo, a mesma possui um caráter de competitividade dentro das organizações. Produz também criatividade na busca de soluções para os problemas que surgem dentro das organizações.

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

Mesmo a descentralização possuindo suas desvantagens, esse sistema é considerado como modelo inaugural ideal, pois possui mais vantagens do que desvantagens. O sistema descentralizado pressupõe que cada núcleo é de controle particular, sendo instalados dentro de todas as secretarias ou órgãos municipais, onde cada uma determina a realidade do seu controle, porém todos vão estar vinculados a um órgão central, ou seja, a controladoria geral que fará as regras gerais e políticas de controles dos órgãos públicos (Castro & Carvalho, 2016).

No entanto, o controle interno centralizado supõe que as atividades devem ser desenvolvidas atrás de sub controles do sistema central. Oliveira et al., (2009), apresentam que o sistema de controle interno centralizado é desempenhado apenas pelos servidores que estão em exercício no órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo.

Nota-se que na estrutura centralizada de um município, as atividades do controle são desenvolvidas através da criação de sub controles do sistema central, baseados nas características de cada órgão. Chiavenato (2011) ressalta que a centralização e a descentralização retratam o nível hierárquico no qual as decisões devem ser tomadas. O mesmo autor ainda destaca que as relações escalares, ou seja, a cadeia de comando, no qual a organização é que possui a premissa que o indivíduo no topo possui a autoridade.

O controle centralizado é atuado pela controladoria geral, que determina as áreas específicas que cada servidor do controle interno dever atuar. Contudo para elaboração desse sistema vai depender do tamanho e da estrutura do município, cabendo os departamentos responsáveis pela fiscalização estar de acordo com art. 70 da Constituição Federal (Castro & Carvalho, 2016). Maximiano (2000) menciona que a gestão centralizada também possui determinadas vantagens e desvantagens sobre a gestão descentralizada, como mostra o Quadro 2.

Vantagens	Desvantagens
A centralizada produz uniformidade e facilita o controle.	Os critérios de avaliação de desempenho são estabelecidos pela hierarquia superior.

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

A centralização permite que os gerentes possuam o acesso rápido à informação e podem cuidar dos problemas à medida que ocorrem.	Procura a desfavorece a competição.
A centralização diminui a duplicação dos esforços.	Inclina-se a desestimular a criatividade

Quadro 2 - Vantagens e desvantagens da centralização

Fonte: Adaptado de Maximiliano (2000).

Observa-se que a gestão centralizada facilita o controle e permite que os gerentes tenham acesso rápido, garantindo assim resolver os problemas à medida que acontecem. A tomada de decisão dentro do sistema centralizado é decidida pelo mais próximo do alto da hierarquia.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos objetivos este estudo classificou-se como um estudo de casos múltiplos ou multicascos, tendo ainda um caráter descritivo. Estudo de casos múltiplos não seguem a linha de amostragem estatística, e sim a de replicação, ou seja, assemelha-se a técnica utilizada em experimentos múltiplos. E, portanto, não pode haver generalização estatística, pois não são escolhidos os casos para amostragem (YIN, 2005).

Sendo assim, este método propõe uma análise mais completa sobre o objeto em questão da pesquisa, além de poder fazer um comparativo entre os municípios estudados. Dessa forma, buscou-se conhecer a realidade dos pequenos municípios do cariri ocidental paraibano.

Quanto à abordagem do problema se classificou como de cunho qualitativo. A pesquisa qualitativa tem uma postura interpretativa de modo natural do mundo. Sendo que os pesquisadores devem estudar os seus objetos em seu modo natural, tentando compreender e interpretá-los diante dos sentidos que as pessoas lhe atribuem (Denzin

& Lincoln, 2006). Nessa perspectiva, a pesquisa qualitativa está ligada inteiramente a responder questões de cunho subjetivo, apontadas pelo pesquisador.

No tocante aos procedimentos foi elaborado um questionário com questões fechadas e abertas; aplicado junto ao(s) servidor(es) responsável(eis) pelo setor controle interno de cada prefeitura dos 11 (onze) municípios selecionados; o qual foi enviado por *e-mail* e/ou *in loco*, por motivo de conveniência. Segundo Marconi e Lakatos (2011) o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído de perguntas, a qual o entrevistado deve responder por meio da sua escrita, sem a presença do entrevistador.

Foram selecionados para compor o universo de pesquisa todos os municípios localizados no Cariri Ocidental da Paraíba, cuja população (quantidade de habitantes) esteja abaixo do total de 5 mil habitantes, tendo como interesse de investigar se municípios considerados de pequeno porte, já teriam aderido ao uso da ferramenta que é o Controle Interno e como o mesmo atua no processo de gerenciamento. Nesse sentido os municípios que se enquadram neste critério de inclusão, são: Amparo, Assunção, Congo, Coxixola, Ouro Velho, Parari, Prata, São João do Tigre, São José dos Cordeiros, São Sebastião do Umbuzeiro e Zabelê.

Torna-se oportuno mencionar que o critério de inclusão adotado neste estudo, a partir do interesse em conhecer a estrutura de controle interno utilizada por esses municípios. Vale salientar que o cariri ocidental possui 17 municípios. Os questionários foram enviados aos 11 (onze) municípios, entretanto, 08 (oito) responderam ao instrumento de pesquisa, a saber: Amparo, Assunção, Congo, Ouro Velho, Prata, São José dos Cordeiros, São Sebastião do Umbuzeiro e Zabelê. Onde, o respondente de cada município foi o servidor responsável pelo Controle Interno da prefeitura. O questionário foi dividido em três partes. Na primeira buscou caracterizar o perfil dos servidores que atuam no controle interno ou órgão regulador; a segunda parte procurou conhecer a caracterização do Controle interno e a terceira parte foi responsável por buscar informações a respeito da atuação do Controle Interno e processo de tomada de decisões.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Nesta categoria de questões, buscaram-se saber dos respondentes, informações relacionadas ao sexo, nível de formação acadêmica, área de formação, natureza do cargo ou função e o tempo de atuação na função do controle interno. E no que se refere ao sexo de cada servidor.

Verifica-se que 4 (quatro) servidores são do sexo feminino e 4 (quatro) são do sexo masculino. Essa constatação supõe que existe espaço para ambos os sexos e que no setor de controle interno dos municípios analisados.

Foi perguntando aos respondentes qual o nível de formação acadêmica. Percebe-se que, a maioria possui curso superior, representando 87,5% do quadro dos servidores, ainda 3 (três) com especialização; e apenas 1 (um) tem o ensino médio completo. Desse modo, entende-se que o nível de formação dos respondentes pode ser observado como a combinação entre o nível de conhecimento acadêmico e um melhor desempenho profissional.

Sobre a formação dos servidores, 62,5% possui curso em gestão ou afins; vê-se que 2 (dois) servidores têm formação como Bacharel em Ciências Contábeis; 2 (dois) são formados em Gestão Pública; 2 (dois) citam possuir formação acadêmica em outro curso superior não especificado anteriormente; enquanto que 1 (um) cita Direito; e 1 (um) é formado em Administração. Com isto, percebe-se uma variedade de áreas de formação dos servidores que atuam como responsáveis pelo setor de controle interno dos municípios analisados.

Para a questão que trata da natureza do cargo/função dos servidores. Identificou-se que 7 (sete) servidores, atuam em cargo comissionado; e apenas 1 exerce contrato por tempo determinado. Infere-se, que os servidores atuam na função de forma temporária, quando o ideal era que fossem concursados, uma vez que o controle do patrimônio público é permanente e a gestão é transitória. Entretanto, na lei não excluiu a possibilidade do controlador ser um servidor contratado.

Por fim, a primeira parte do questionário, indagou aos respondentes qual o tempo de atuação na função do controle interno. Constata-se que 3 (três) servidores

estão atuando até 5 anos; 2 (dois) exercem a função de 5 e 10 anos; e 2 (dois) estão no setor a mais de 20 anos. Torna-se oportuno ressaltar que o servidor do município da Prata, foi o único que deixou essa alternativa sem resposta.

Na segunda parte do questionário, as questões elaboradas buscaram investigar a caracterização do Controle Interno. Para tanto, a sexta questão busca saber dos respondentes se a prefeitura possui controle interno ou órgão similar criado por lei.

Verifica-se que 62,5% municípios mencionam que possuem sim regulamentação própria que rege o controle interno das prefeituras; enquanto que 37,5% não dispõem de controle interno ou órgão similar. Portanto, pode-se dizer que a maioria das prefeituras pesquisadas utiliza o controle interno estruturado ou exerce o controle de forma não estruturada. Acrescente-se ao exposto que o servidor do município do Amparo informou que ainda não foi implementado o setor e que o controle interno atual ainda não é formalizado, mas que está em processo de elaboração do Projeto de Lei para encaminhar à Câmara para a devida aprovação.

Na sétima questão foi perguntado se existe no município sistema de controle interno e, caso afirmativo, quando foi implementado. E, na oitava questão, buscou-se saber quantas pessoas compõem o quadro do setor de controle interno.

Percebe-se que apenas 3 (três) municípios informaram a data de implementação do setor de controle interno. Torna-se relevante mencionar que entre os municípios que citaram possuir lei regulamentar instituída, conforme mostra a Tabela 7, apenas as prefeituras de Assunção, Congo e Zabelê informaram a data de implementação do setor. E, no que se refere ao quadro de servidores atuantes, vê-se que o município da Prata, muito embora, em fase inicial possui quatro servidores atuando no setor; e, nos demais municípios apenas uma pessoa opera (o controlador) compõe o quadro de servidores.

A nona questão foi responsável por perguntar a respeito do funcionamento da coordenação do sistema de controle interno. Verifica-se que 5 (cinco) municípios possuem um órgão de coordenação, onde os servidores são designados pelo Prefeito; e, 2 (dois) municípios tem outras formas de controle. É importante frisar que, a partir dos relatos dos servidores de cada município, pode-se mencionar que o município de

Zabelê, um dos que tem o setor de controle interno implementado, possui o “cargo comissionado subordinado a chefia do executivo”.

Quanto ao município de São José dos Cordeiros “cada secretaria faz seu controle e ao final repassa os dados as secretarias de finanças e administração e ao jurídico”. Por fim, ao prefeito do município de São Sebastião do Umbuzeiro, justificou que por estar em fase de implementação do controle interno, não poderia responder essa questão.

A décima questão indagou aos respondentes como está estruturado fisicamente o setor de controle interno.

Em relação à estrutura física do setor de Controle Interno, vê-se que 5 (cinco) municípios se dividem o ambiente com outro órgão ou secretaria; 3 (três) mencionam possuir equipamento adequado (mesas, cadeiras, computadores); e, apenas 2 (dois) possuem sala própria. Pode-se afirmar que os municípios possuem estrutura física até certo ponto adequada para as necessidades do local e que alguns poucos dispõem de sala exclusiva para as finalidades inerentes ao setor.

A décima primeira questão buscou saber como funciona o controle interno em relação à estrutura da administrativa do Poder Executivo.

Percebe-se que em 4 (quatro) municípios o controle interno em relação à estrutura administrativa do Poder Executivo, está vinculado ao Prefeito Municipal; 2 (dois) estão vinculados a alguma secretaria ou órgão; e apenas 1 (um) menciona a opção outros como resposta, a justificativa dada pelo servidor se refere ao fato de que o setor de controle interno é vinculado à administração.

A décima segunda questão procurou saber como é a estrutura do controle interno, se é centralizado ou descentralizado.

Observa-se que 4(quatro) prefeituras utilizam o sistema de controle interno desconcentrado; e em 3 (três) prefeituras o controle interno é centralizado.

Portanto, torna-se oportuno lembrar que conforme cita (Oliveira et al., 2009) o sistema de controle interno descentralizado é executado de forma exclusiva e apenas por servidores em exercício nos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. E, o sistema centralizado o controle é desempenhado

apenas pelos servidores que estão em exercício no órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo.

Maximiano (2000), afirma que a gestão descentralizada possui determinadas vantagens e desvantagens sobre a gestão centralizada. Como a descentralização favorece uma maior aproximação, é possível avaliar a capacidade dos gestores em determinada área, mais especificamente de como ele resolve problemas públicos. Ou seja, é importante que esses outros municípios descentralizem o seu controle interno.

Na terceira parte do questionário com as questões abertas, o respondente teria que descrever sobre a atuação do Controle Interno e o processo de tomada de decisões. Desse modo, a décima terceira questão procurou conhecer quais as principais funções executadas pelo controle interno.

As respostas em sua maioria ressaltam que o Controle Interno tem a função de acompanhar, além de controlar processos, licitações, e, assim, garantir transparência nos atos do ente público. Citam ainda a importância da fiscalização de contratos; a diminuição dos riscos e fraudes; sem desacreditar que o controle interno representa uma ferramenta de auxílio importante na gestão municipal. Contudo, apenas um município, registrou que a tomada de decisão só cabe ao prefeito, por não possuir o órgão de Controle Interno.

No que concerne às respostas dadas, todas abrangeram um pouco da real função do controle interno, pois como explica Schmidt, (2002) controle interno é um conjunto de controles que estão ligados de maneira lógica, e que abrangem todas as funções administrativas, desde o planejamento, a execução e o seu controle.

Quanto ao planejamento das atividades e desenvolvimento no controle interno, e, como essas são desenvolvidas.

Os municípios desenvolvem o planejamento das atividades do Controle Interno de modos distintos. Amparo, explica ser responsável pela expedição de atos normativos e regulamentadores dos procedimentos de controle, o que contribui na obtenção dos resultados; o município de Assunção realiza de forma individualizada ou quando é solicitado pelos órgãos administrativos; o Congo, por sua vez, faz o levantamento de dados e auditorias; e o município de Ouro Velho também faz o

levantamento de dados acompanhando mensalmente os gastos e sua execução orçamentária; por fim, o município de Zabelê, coloca que as suas transações devem ser realizadas com observância ao princípio da legalidade.

A décima quinta questão indagou os respondentes a respeito de como o controle interno subsidia o gerenciamento dos processos.

No que concerne ao gerenciamento dos processos no Controle Interno, 3 (três) municípios deram respostas parecidas. E, explicam que, essa importante ferramenta, ajuda a conter irregularidades e erros, auxiliando assim aos gestores. O Controle Interno, é uma ferramenta que age de forma preventiva, evita a ocorrência de erros, desperdícios ou irregularidades, também é detectivo, pois tem a função de detectar essas ocorrências, e corrigi-las, além de punir, caso as mesmas já tenham acontecido. Desse modo, o Controle Interno, deve ser operado com rigor e independência, para que assim cumpra as suas finalidades (Filho, 2008).

A décima sexta questão procurou saber se o trabalho desempenhado pelo controle interno contribui para a tomada de decisões. Esta assertiva solicita ao responder explicar quais as decisões e caso de não serem utilizadas justificar o motivo. Na Tabela 16 tem-se o processo decisório com base no Controle Interno.

Quanto ao processo decisório, a maioria dos Municípios vê o Controle interno como uma forma de orientar e acompanhar no processo de tomada de decisões, sendo utilizado da maneira correta garante uma maior eficiência dessas ações. Sendo que, uma das funções do Controle Interno, é o acompanhamento dos atos administrativos, tendo como finalidade acompanhar a execução e o planejamento, a fim de garantir a legalidade das normas. Garantindo assim, aos gestores um maior conhecimento sobre seus atos administrativos estarem dentro ou não da legalidade (Cartilha de Orientações Sobre Controle Interno, 2012).

Por último, a décima sétima questão procurou obter mais análises a respeito das principais causas das barreiras enfrentadas na execução dos trabalhos do controle interno e na geração de informações de suporte nas ações da gestão.

As barreiras enfrentadas pelos municípios em relação ao Controle Interno são distintas. É citado por Amparo a falta de legislação específica que trate do Sistema

Controle Interno; a falta de entendimento sobre a importância do mesmo na esfera pública; e a falta de rigor do Controle.

Para o município de Assunção é a falta de funcionários para dar suporte às atividades desempenhadas e ainda que o controle é visto como um órgão que vai sempre punir; para o Congo a mistura das atividades do controle interno com outros afazeres e a falta de compreensão dos gestores quanto à importância do controle interno; Ouro Velho menciona a falta de preocupação com as principais atividades administrativa; e Zabelê, destaca as decisões tomadas sem consulta prévia ao controle interno, sem saber se tem base legal, como principais barreiras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou investigar a realidade dos pequenos municípios do cariri ocidental paraibano, quanto à formação, composição e utilização do controle interno no gerenciamento dos processos internos.

Os dados revelaram que o perfil dos servidores que atuam no gerenciamento e no controle interno dos municípios objeto deste estudo é caracterizado por homens e mulheres de modo igual; a maioria também possui nível superior completo, três possuem especialização. Quanto à formação acadêmica, ciências contábeis e gestão pública representam as duas áreas de formação da maioria. Sobre a natureza do cargo que exercem, oito são comissionados e nenhum deles é concursado. Ainda sobre o tempo que exercem na função, a maioria respondeu até 5 anos.

Em resumo, os servidores ligados ao controle interno possuem em sua maioria formação compatível com a função desempenhada.

No tocante à identificação da existência e atuação do Controle Interno e seu atual estágio de implantação, constatou-se que o estágio de implantação do Controle Interno é recente, apenas uma prefeitura tem instalado desde 2013, as demais possuem desde 2017, e as outras estão iniciando o processo para implantar esse setor, e, em outra cidade o projeto está na Câmara Municipal aguardando votação

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

para sua aprovação, pois, sabem que a utilização dessa ferramenta só vem a beneficiar a administração pública e os gestores.

Os municípios que já possuem o Controle Interno têm sua estruturação através de uma Coordenação central. Sobre a estrutura administrativa, quatro são ligados ao prefeito (Amparo, Congo, São José dos Cordeiros e Zabelê), os demais são vinculados às Secretarias ou outros. Ainda, sobre o funcionamento do Controle Interno, a maioria utiliza o desconcentrado.

Por conseguinte, a pesquisa conclui que ao descrever sobre a atuação do Controle Interno e o processo de tomada de decisões, constatou que o mesmo tem a função de acompanhar, de controlar processos, licitações, garantindo assim transparência, cabendo aos municípios desenvolver o planejamento das atividades do Controle Interno de modos distintos, pois sendo uma importante ferramenta, ajuda a conter irregularidades e erros, auxiliando assim aos gestores, nas tomadas decisões.

Alguns dos municípios concordam que o Controle Interno é uma forma de orientar e acompanhar no processo de tomada de decisões, sendo utilizado da maneira correta possibilita uma maior eficiência dessas ações.

Por fim, constatou-se que o controle interno subsidia o gerenciamento dos processos internos, além de que os municípios demonstraram preocupação com possíveis erros, fraudes e irregularidades diante dos processos; sendo ainda, uma importante ferramenta na hora de auxiliar os gestores na administração, ajudando a prevenir e punir possíveis erros.

Recomenda-se para pesquisas futuras a ampliação deste estudo para os demais municípios do Cariri Ocidental Paraibano, focando nos 11 menores municípios, ou ainda, realizando um estudo comparativo entre os maiores e os menores municípios do Cariri Ocidental Paraibano.

REFERÊNCIAS

Brasil. (1988). *Constituição Federal de 1988*. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 12 de julho de 2018.

Certo, S. C. (2003). *Administração moderna*. São Paulo: Prentice Hall.

Cervo, A. L., Bervian, P. A. & Silva, R. (2007). *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Chiavenato, I. (1993). *Introdução à teoria geral da administração*. 4 ed. São Paulo: Makron Books.

Coelho, A. (2014). *A atuação do controle interno como órgão auxiliar ao controle externo exercido pelos Tribunais de Contas*. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/28131/a-atuacao-do-controle-interno-como-orgao-auxiliar-ao-controle-externo-exercido-pelos-tribunais-de-contas>> Acesso em: 05 de novembro de 2018.

Costa, A. P. D. (2017). *Controle interno*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/controle-interno/98464/>>, acesso em: 10/05/2017.

Crepaldi, S. A. (2000). *Auditoria contábil: teoria e prática*. São Paulo: Atlas.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2006). *Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa*. In: Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S. (Orgs.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2 ed. Porto Alegre: Artmed. p. 15-41.

Fazzio, W., Jr. (2003). *Fundamentos de direito administrativo*. 3 ed. São Paulo: Atlas.

Fazzio, W., Jr. (2014). *Improbidade administrativa: doutrina, legislação e jurisprudência*. 2. ed. São Paulo: Atlas.

Ferreira, R. N., Oliveira, A. S., Almeida, M. S. & Figueiredo, L. V. (2004). *Curso de Direito Administrativo*. 7 ed. Ver. atual. e ampl. São Paulo: Malheiros.

Franco, H. & Marra, E. (2001). *Auditoria Contábil*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Harmon, M. M. & Mayer, R. T. (1999). *Teoría de la organización para la administración pública*. México: Colegio Nacional de Ciências Políticas y Administración Pública A. C. Fondo de Cultura Económica.

Lacombe, F.J.M. & Heilborn, G.L.J. (2003). *Administração: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva.

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

- Lima, P. D. B. (2006). *Excelência em Gestão Pública*. Recife: Fórum Nacional de Qualidade.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2011). *Técnicas de Pesquisa*. 7 ed. São Paulo: Atlas S.A.
- _____ (2005). *Fundamentos da metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Maximiano, A. C. A. (2000). *Introdução à Administração*. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas.
- Mileski, H. S. (2003). *O controle da gestão pública*. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- Minayo, M. C. S. (1995). *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade*. Petrópolis: Vozes.
- NBCT 16.8. (2008). *Trata do Controle Interno da administração pública*. Disponível em: <http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTSP16.pdf> , acesso em: 05 agosto 2018.
- Oliveira et al. (2009). *Manual de Auditoria do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro*. Disponível em: <http://www.fazenda.rj.gov.br/age/content/conn/UCMServer/uuid/dDocName:1042081>. Acessado em: 14 de março de 2019.
- Oliveira, R. F. (2007). *Ato administrativo*. 5 ed. São Paulo: RT.
- Rôllo, M. F. (2011). *Os Sistemas de Controle Interno na Administração Pública*. CRCRS, Porto Alegre, n. 144, p. 40-49, abr.
- Schmidt, P. (2002). *Controladoria: agregando valor para a empresa*. Porto Alegre: Bookmann.
- Silva, E. L. & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração Dissertação*. 4.ed. rev – atual. – Florianópolis: UFSC.
- Silva, M. (2013). *Controles Internos: Desafios das organizações para atingir a efetividade do sistema de controle interno através das melhores práticas estudo de caso: Análise de controle interno na área de vendas –subprocesso faturamento*. Universidade Federal do Paraná. Curitiba.
- Tribunal de Contas do Estado de Minas GERAIS. (2012). *Cartilha de Orientações sobre Controle Interno*. Disponível em www.tce.mg.gov.br/img_site/Cartilha_Control%20Interno. Acesso em: 07novembro. 2018.

Um Estudo Comparativo sobre a Atuação do Controle Interno em Pequenos Municípios do Cariri Ocidental Paraibano

Ana Paula Selhorst dos Santos, Maricleia Aparecida Leite Novak, Marlikua Soski

Vargas, A. & Brazil, M. (2014). *A importância do controle interno no Poder Legislativo: processos licitatórios*. Rio Grande do Sul. Publicado pela Fadergs - Faculdade de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://ascontec.org.br/documentos/TC%20ANGELA.pdf>., acesso em: 07 de novembro de 2018.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre, RS: Bookman.

Data de Submissão: 08/12/2022

Data de Aceite: 09/12/2022