



O PAPEL DO CONTROLE INTERNO MUNICIPAL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Jucimara Xavier Santos Sousa¹, Kaline Maria Tenório Salviano²

¹ Graduanda em Administração Pública, Universidade Federal Rural de Pernambuco

² Mestra em Administração, Universidade Federal de Pernambuco

*E-mail para contato: jucimara.xavier@ufrpe.br

RESUMO – Esse trabalho aborda o papel do controle interno na Prefeitura de Lagoa Grande - PE, analisando sua conformidade com as diretrizes do modelo estabelecido pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). A metodologia adotada foi descritiva, bibliográfica e documental, com uma abordagem quantitativa. Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado aplicado aos gestores da Prefeitura, baseado nos componentes e diretrizes da literatura, como o modelo INTOSAI, e analisados por meio de estatística descritiva. Os resultados indicam que o sistema de controle interno está parcialmente em conformidade com as diretrizes, sendo reconhecido como essencial para alcançar os objetivos institucionais, com o suporte adequado da alta administração. No entanto, foram identificadas fragilidades, como a necessidade de aprimorar a comunicação interna e formalizar o código de ética. Apesar dessas limitações, observa-se um esforço contínuo da Prefeitura para fortalecer o controle interno, visando à boa gestão dos recursos públicos e o aumento da transparência administrativa.

Palavras-chave: Administração Pública. Controle Interno. Gestão de Recursos Públicos. INTOSAI.

1 INTRODUÇÃO

O sistema de controle interno foi criado para atender à necessidade de verificar e analisar se os atos da administração pública estão sendo executados em conformidade com as normativas e leis vigentes. Uma gestão eficaz, eficiente e transparente na utilização dos recursos públicos é fundamental para o desenvolvimento sustentável de qualquer cidade. Nesse contexto, Lira e Quirino (2023) corroboram com Filho (2008) e Moreira, Dias e Souza (2017) ao afirmarem que o controle interno desempenha um papel essencial para assegurar que os recursos sejam utilizados de forma eficiente, ética e em benefício da população.

Diante dos desafios da administração pública moderna, que vão desde a complexidade do trabalho até à necessidade de transparência, a boa governança é de extrema importância para o alcance das metas e objetivos, na prestação dos serviços públicos. Gonçalves (2012) destaca que, em muitos casos, o controle interno é percebido apenas como uma obrigação legal, em vez de uma ferramenta fundamental para o bom desempenho da gestão. No entanto, com a crescente adoção da administração gerencial, esse mecanismo tornou-se vital para garantir a eficiência e a eficácia na gestão. Conforme Matheus (2017, p. 5), “o controle interno foi instituído para obter resultados favoráveis na organização pública ou privada e para evitar fraudes e erros”.

Em face da necessidade de fortalecimento dos sistemas de fiscalização nas entidades



públicas, a Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) desempenha um papel fundamental na promoção e desenvolvimento de diretrizes para as normas no setor público. Essas diretrizes orientam a implementação e a manutenção de mecanismos eficazes de supervisão, servindo como um marco para a avaliação dos controles nas instituições públicas (Intosai, 2007).

Gonçalves (2012, p. 11) aponta que “a visão da INTOSAI é promover normas para o planejamento, implantação e avaliação do controle interno”. Esse esforço contínuo de atualização das diretrizes é direcionado por meio de fóruns, congressos, reuniões e grupos de estudo, garantindo que as normas acompanhem as demandas relacionadas à Administração Pública.

A Constituição de 1988 trouxe transformações significativas para a gestão pública brasileira, promovendo a descentralização e ampliando a autonomia dos municípios (Brasil, 1988). Essa mudança permitiu que os municípios passassem a tomar decisões de forma mais independente, ajustando políticas e ações específicas. Antes dessa reforma, muitas definições importantes eram centralizadas nos governos federal ou estadual, resultando frequentemente em soluções pouco adaptadas às realidades locais. Com a descentralização, os municípios ganharam uma maior capacidade de autogestão, podendo moldar suas políticas públicas às características socioeconômicas específicas de suas populações.

Um exemplo dessa nova autonomia é o município de Lagoa Grande, localizado no sertão de Pernambuco, a aproximadamente 670 quilômetros da capital Recife. Emancipada de Santa Maria da Boa Vista em 16 de junho de 1995, a cidade tem na fruticultura sua principal atividade econômica, com destaque para o cultivo de uvas e a produção de vinhos. Reconhecida como a 'Capital da Uva e do Vinho do Nordeste', Lagoa Grande, embora jovem e prestes a completar 30 anos de emancipação, enfrenta desafios relacionados à gestão pública, incluindo a necessidade de aprimorar os mecanismos de fiscalização e controle para garantir uma administração eficiente e transparente dos recursos (Prefeitura de Lagoa Grande, 2023). Esses desafios impulsionam uma reflexão sobre a conformidade do sistema de controle interno municipal com padrões internacionais de governança e transparência.

Dessa forma, o presente estudo propõe-se a responder o seguinte questionamento: *como se dá a conformidade do sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE em relação às diretrizes estabelecidas pelo modelo INTOSAI?* O objetivo geral da pesquisa é avaliar essa conformidade. Para isso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: identificar os instrumentos normativos de controle interno no município e analisar o sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE à luz das diretrizes do modelo INTOSAI.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Constituição Federal de 1988 define os princípios fundamentais da administração pública, que incluem a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência. Esses princípios têm como objetivo garantir a transparência, a ética e a responsabilidade no setor público, assegurando que as ações do Estado sejam direcionadas para o bem-estar coletivo (Brasil, 1988).



De acordo com Flores (2016) a gestão pública é um conceito amplo que se refere à gestão das atividades e recursos do Estado para atender às necessidades da sociedade abrangendo a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, bem como a gestão de recursos humanos, materiais e financeiros. Ao longo da história, ela passou por diferentes modelos, como o patrimonialismo, burocrático e o gerencial. O modelo atual, de caráter democrático-participativo, destaca a importância da participação popular no desenvolvimento de políticas públicas que respondam efetivamente às necessidades da população (Bresser-Pereira, 1995).

Teixeira (2021) define os principais modelos de administração pública, que refletem diferentes abordagens na gestão dos recursos e responsabilidades estatais. No modelo patrimonialista, a gestão pública se confunde com os interesses privados do governante, com a propriedade e os recursos do Estado sendo tratados como bens pessoais. Nesse contexto, práticas como o nepotismo e o clientelismo são comuns, levando a um ambiente no qual o interesse público é frequentemente negligenciado em favor de interesses individuais.

O modelo burocrático, por sua vez, introduz uma estrutura baseada na impessoalidade, na hierarquia e na racionalidade, buscando eficiência por meio de regras e procedimentos claros. Embora essa abordagem promova a transparência e a previsibilidade das ações administrativas, também pode levar à rigidez e ao excesso de formalismo, limitando a flexibilidade e a inovação (Bresser-Pereira, 1995).

Por fim, o modelo gerencial, inspirado nas práticas de gestão do setor privado, enfatiza a eficiência, a eficácia e o foco em resultados. Esse modelo propõe uma administração orientada por metas, avaliação de desempenho e autonomia gerencial, visando tornar o setor público mais responsivo e orientado para o cidadão (Bresser-Pereira, 1995).

Embora parcialmente implementada, a reforma gerencial no Brasil trouxe avanços significativos para a gestão pública, como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e iniciativas de governo eletrônico, sendo o controle interno uma ferramenta essencial para a boa governança. A administração gerencial foca na eficiência, na efetividade e na qualidade dos serviços públicos, enquanto o controle interno visa garantir a legalidade, a legitimidade, a economicidade e a transparência na gestão dos recursos. A participação da sociedade também é essencial para garantir a legitimidade e a eficácia das ações governamentais, aprimorando a gestão pública (Brasil, 1988; Bresser-Pereira, 1995).

Nesse contexto, algumas reformas constitucionais, especialmente as Emendas Constitucionais 19/1998 e 103/2019, trouxeram mudanças significativas para a Administração Pública. A Emenda 19/1998 reforça os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que norteiam as ações dos serviços públicos, incluindo a atuação dos sistemas de controle interno. Essas atualizações exigiram que o controle se tornasse mais rigoroso, transparente e eficiente, visando garantir a responsabilidade fiscal, a utilização correta dos recursos públicos e o cumprimento dos princípios constitucionais que sustentam a gestão pública (Brasil, 1998).

A Emenda Constitucional 103/2019, conhecida pela reforma da previdência social, introduziu alterações substanciais tanto para os beneficiários do Regime Geral de Previdência Social (RGPS) quanto para os servidores públicos, vinculados ao Regime Próprio de Previdência Social (RPPS). Entre as mudanças, destacam-se novos critérios para concessão de benefícios e ajustes nas alíquotas de contribuição, que impactam diretamente a sustentabilidade



financeira dos regimes previdenciários. No contexto da gestão desses regimes, a emenda reforçou a importância de um controle interno robusto e bem estruturado, indispensável para assegurar boa governança, transparência e uso adequado dos recursos, especialmente em um cenário de crescente pressão fiscal e necessidade de equilíbrio atuarial (Brasil, 2019).

Dessa forma, os órgãos e entidades responsáveis pela administração desses regimes devem adotar mecanismos e práticas de controle eficientes para garantir a conformidade com as normas, a prevenção de fraudes e a proteção do patrimônio público (Brasil, 2019). A implementação contínua de mecanismos de controle interno, impulsionada pelas reformas constitucionais, não apenas fortalece a governança, mas também reafirma o compromisso do Estado com uma gestão pública responsável e orientada para o interesse coletivo. Esses avanços indicam um futuro promissor, em que a administração pública evolui para atender, com ainda mais eficácia, às demandas de uma sociedade cada vez mais participativa e exigente.

2.2 CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Lira e Quirino (2023) definem o controle interno como um instrumento de gestão executado por meio de profissionais qualificados, voltados para a supervisão das ações realizadas pelos órgãos públicos, com vistas a oferecer maior segurança na conclusão dos trabalhos, uma vez que previne falhas. Esse sistema atua na análise das atividades desenvolvidas pelos diversos setores das entidades públicas e, ao identificar erros, encaminha os documentos para correção, assegurando uma resposta ágil e eficaz na prevenção de problemas.

Nessas organizações públicas, a fiscalização deve ser mais minuciosa e, para desenvolver um sistema eficiente, é fundamental que esteja atrelada aos princípios da administração: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Desse modo, os objetivos da organização serão alcançados de forma eficaz, minimizando erros, fraudes, ineficiência, apropriações indevidas e desperdícios de recursos públicos (Luimbi et al., 2022).

Esse mecanismo de supervisão é, portanto, uma ferramenta administrativa utilizada em todos os tipos de organizações, contribuindo significativamente para o alcance dos objetivos estabelecidos. Segundo Luimbi et al. (2022, p. 45), “o controle interno oferece mecanismos que criam um ambiente propício para a concretização eficiente e eficaz dos objetivos”.

Vale salientar que a fiscalização municipal está vinculada à órgãos aos quais presta contas de suas atividades. Na instância federal, por exemplo, o Tribunal de Contas da União (TCU) analisa as contas do governo federal e verifica se tudo está em conformidade com a legislação. A Controladoria Geral da União (CGU) investiga casos de corrupção e desvios de recursos públicos. Nos Estados, os Tribunais de Contas dos Estados (TCEs) fiscalizam as contas dos municípios, bem como as despesas e receitas dos estados e municípios (TCU, 2024).

Nesse sentido, a Resolução T.C. nº 001/2009, do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, estabelece que as funções do sistema de fiscalização interna incluem a avaliação da gestão pública, a prevenção de irregularidades, a responsabilidade e a comunicação. Esses pontos destacam a importância desse recurso como um mecanismo de fiscalização e melhoria contínua na gestão pública, assegurando que os recursos públicos sejam utilizados de forma responsável e em conformidade com a legislação (Pernambuco, 2009).



Por fim, a literatura enfatiza continuamente o papel do monitoramento interno como fiscalizador dos recursos financeiros dos entes públicos, garantindo sua aplicação de forma correta. Raupp e Vier (2016) corroboram essa perspectiva ao afirmarem que a fiscalização interna na gestão pública está diretamente vinculada à supervisão financeira, contábil, orçamentária, operacional e patrimonial do poder público.

2.2.1 Histórico do Controle Interno no Brasil

O Quadro 01 a seguir apresenta o histórico do controle interno no Brasil, destacando o desenvolvimento desse sistema na legislação nacional. É possível observar a evolução das normas que instituem e orientam esse mecanismo de fiscalização, abrangendo desde o nível federal até o municipal, com o intuito de garantir maior transparência e eficiência na gestão pública. Esse histórico permite identificar que as práticas de controle foram ampliadas e aprimoradas, atendendo às recomendações legais e acompanhando a evolução das boas práticas.

Quadro 01 – Marco legal brasileiro referente ao controle interno

LEGISLAÇÃO	EMENTA
Decreto nº 4.536, de 1922	Organiza o Código de Contabilidade da União
Lei Orgânica nº 830/49	Em 1949, a referida Lei incluiu entre as atribuições do Tribunal de Contas a fiscalização da receita.
Lei Federal nº 4320, de 1964	Lei que apresentou o controle interno e externo, os diferenciando e atribuindo funções.
Constituição Federal, de 1967	A Constituição de 1967 aprimorou a norma geral sobre controle, encontrando-se, nos artigos 16 e 70.
Reforma Administrativa de 1969	Ressaltou a importância do controle como proteção ao Patrimônio Público, estabelecendo normas para a fiscalização e acompanhamento da aplicação dos recursos.
Constituição Federal, de 1988	Fez referência ao sistema de controle interno, que deve ser institucionalizado, mediante lei, em cada esfera de governo. Nos três níveis, delegando atribuições e estrutura do Sistema de Controle Interno.
Lei nº 8666, de 1993	Conhecida como Lei de Licitações, estabelece normas sobre licitações e contratos administrativos e atribui atividades a controle interno.
Lei Complementar nº 101, de 2000	A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) é tida como a Lei que consolidou o controle interno no país, trazendo regras específicas e punições para o não cumprimento ou fraudes em relação a controladoria.
Lei Complementar nº 131, de 2009	Conhecida como Lei da Transparência, determina que todos os Municípios, Estados, Distrito Federal e a União, tenham seus próprios portais eletrônicos e o atualizem periodicamente, com todas as informações referentes aos atos financeiros praticados pela referida gestão.
Lei nº 14.133, de 2021	Lei de Licitações e Contratos Administrativos, conhecida como a Nova Lei de Licitação e Contratos.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Lima (2012, p. 17-18) e Lira e Quirino (2023, p.7-8)

A implementação do controle interno na legislação brasileira permite compreender seu funcionamento teórico. Cada marco regulatório contribui para o seu fortalecimento, promovendo sua adoção de maneira cada vez mais frequente.

O Decreto nº 4.536, de 1922, que especifica o Código de Contabilidade da União, foi um marco importante na gestão das finanças públicas do Brasil. Ao estabelecer regras e procedimentos para a contabilidade, garantiu maior controle e transparência no uso dos recursos públicos. Além disso, representou um avanço significativo na organização e fiscalização das contas públicas, buscando uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos e dando um



passo fundamental na construção de um sistema de contabilidade pública no país (Brasil, 1922).

Já a Lei Orgânica nº 830/49, considerada um marco relevante na história do Tribunal de Contas da União (TCU), redefiniu suas funções e responsabilidades. Essa lei ampliou as atribuições do TCU para incluir a fiscalização da receita, além da despesa, consolidando seu papel como órgão de controle externo da Administração Pública. Com isso, o TCU passou a supervisionar toda a gestão financeira da União, desde a arrecadação até a aplicação dos recursos, fortalecendo o controle sobre a arrecadação de tributos e outras receitas (Brasil, 1949).

A Constituição Federal de 1967, a sexta da história do Brasil, promulgada em 24 de janeiro de 1967 durante o regime militar, trouxe algumas disposições sobre o controle das finanças públicas, mas sem a estrutura robusta que se observa na Constituição de 1988. Embora mantivesse formalmente a estrutura do Estado e a separação dos poderes, na prática, a Carta de 1967 centralizou o poder no Executivo e restringiu as liberdades individuais e os direitos políticos, refletindo o contexto autoritário e de limitação de liberdades da época (Brasil, 1967). Nesse sentido, o controle interno previsto era limitado e focado principalmente na fiscalização contábil e orçamentária, com um modelo concentrado de supervisão pelo Tribunal de Contas da União (TCU), cuja função era verificar a conformidade dos gastos, sem um foco preventivo ou de transparência mais amplo. Somente com a Constituição de 1988, que substituiu a anterior e marcou o retorno do Brasil à democracia, o controle interno passou a ter uma estrutura descentralizada e integrada a cada poder, articulada com o controle externo para promover uma gestão pública mais eficaz e responsável (Brasil, 1988)

Quanto à reforma administrativa de 1969, Lima (2012) ressalta a importância do controle, destacando sua função de proteção ao patrimônio público. A reforma avaliou normas específicas para a fiscalização e acompanhamento dos controles, registros e aplicação dos recursos públicos.

Com relação a Constituição Federal de 1988, Lira e Quirino (2023) apontam alguns pontos importantes: estabeleceu a obrigatoriedade de implantação de sistemas de controle interno nos municípios brasileiros; determinou um prazo de 60 dias para que qualquer cidadão pudesse acessar os dados e solicitar explicação sobre as informações disponibilizadas; além disso, definiu os deveres desse sistema ser cumprido nos Três Poderes. No artigo 31, são especificadas as atribuições do controle interno e suas prerrogativas, incluindo a obrigação de implementação por parte dos municípios e as suas atribuições a serem desempenhadas.

As transformações na legislação brasileira sobre o controle e a fiscalização da administração pública refletem a evolução da governança estatal, com marcos legais que buscam fortalecer a transparência, a eficiência e a integridade dos processos de contratação e gestão de recursos. A Lei 8.666/93, por exemplo, foi um avanço significativo, estabelecendo regras claras para as licitações e contratos administrativos, visando assegurar isonomia, transparência e a justa concorrência nos processos de contratação pública (Brasil, 1993).

Posteriormente, a Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), reforçou a necessidade de um controle fiscal rigoroso, envolvendo o Poder Legislativo e os Tribunais de Contas, além do sistema de controle interno de cada poder e do Ministério Público, para fiscalizar o cumprimento de suas normas e assegurar a responsabilidade fiscal na gestão pública (Brasil, 2000). Esse compromisso com a fiscalização foi ampliado pela Lei Complementar nº 131/2009, a Lei da Transparência, que



impôs às entidades públicas a obrigação de disponibilizar em tempo real as informações sobre receitas e despesas, viabilizando a participação social e o controle popular por meio dos portais de transparência (Brasil, 2009).

Mais recentemente, a Lei nº 14.133/2021, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, trouxe uma abordagem moderna e integrada, buscando não só maior segurança jurídica e combate à corrupção, mas também o desenvolvimento sustentável, com incentivo à participação de pequenas empresas e à contratação de bens e serviços com impacto positivo socioambiental (Brasil, 2021). Esse conjunto de legislações mostra o caminho progressivo na construção de um controle interno cada vez mais robusto e comprometido com os valores da transparência, responsabilidade e integridade na gestão pública. A implementação dessas leis fortalece o papel do controle interno como um pilar essencial para a boa governança, promovendo um ambiente em que as decisões e os gastos públicos estejam em conformidade com princípios éticos e técnicos, e respondam às demandas de uma sociedade mais consciente e participativa.

2.3 MODELO INTOSAI

A Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) é uma entidade autônoma, independente e apolítica, fundada em 1953 em Havana, Cuba, com o objetivo principal de aprimorar a auditoria pública externa em nível global. Por meio de suas atividades, promove o desenvolvimento e a transferência de conhecimentos entre as Instituições Superiores de Controle (ISC) de diversos países, contribuindo para o fortalecimento da gestão pública (Intosai, 2007).

Por outro lado, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) é uma organização americana estabelecida com o propósito de criar estruturas e orientações para melhorar o controle interno, a governança corporativa e a gestão de riscos. Em 1992, essa organização lançou seu modelo de controle interno, que rapidamente se consolidou como uma referência internacional, especialmente no setor privado, mas também em algumas entidades públicas. Esse modelo é composto por cinco componentes interrelacionados: ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento, ajudando as organizações a atingir três objetivos fundamentais: conformidade com leis e regulamentos, elaboração de demonstrações financeiras fidedignas e proteção de ativos (Wassally, 2008).

Uma diferença significativa entre os dois modelos de controle está nos objetivos gerais de cada um. Enquanto o COSO se concentra em três objetivos principais (cumprimento de leis e regulamentos, demonstrações financeiras fidedignas e salvaguarda dos ativos), o INTOSAI adiciona um quarto objetivo: a promoção da *accountability*, ou seja, responsabilidade e transparência. Assim, essa estrutura voltada ao setor público visa assegurar a conformidade com leis e regulamentos, promover operações éticas, eficientes e eficazes, e proteger os recursos públicos, enfatizando a transparência e a prestação de contas, valores essenciais para as instituições públicas (Intosai, 2007; Wassally, 2008).

A estrutura do modelo internacional é representada pelo chamado "Cubo INTOSAI", uma matriz tridimensional que ilustra a relação entre os componentes do controle interno, os objetivos gerais e os níveis organizacionais. As linhas horizontais do cubo representam os cinco componentes principais do controle interno: ambiente de controle, avaliação de risco,



procedimentos de controle, informação e comunicação e monitoramento. As colunas, por sua vez, representam os objetivos gerais das entidades, como *accountability*, conformidade, operações eficientes e proteção de recursos. A terceira dimensão do cubo representa os diferentes níveis organizacionais, abrangendo toda a estrutura, incluindo áreas, unidades e departamentos (Intosai, 2007).

Essas diferenças refletem a ênfase do modelo internacional em *accountability* e transparência, especialmente importantes para as entidades públicas. Enquanto isso, o modelo voltado ao setor privado, refletindo sua origem nesse contexto, concentra-se na confiabilidade das demonstrações financeiras e na proteção de ativos (Wassally, 2008).

As colunas do cubo representam os objetivos gerais que as entidades buscam alcançar: *accountability* (responsabilidade e transparência), conformidade (cumprimento de leis e regulamentos), operações (eficácia e eficiência) e salvaguarda de recursos. Já os níveis organizacionais são representados pela terceira dimensão do cubo e representam a organização como um todo, incluindo suas áreas, unidades e departamentos (Intosai, 2007).

Em síntese, o Cubo do INTOSAI é um instrumento que facilita a visualização e a compreensão da complexidade do controle interno no setor público, promovendo a eficácia e a eficiência nas operações das entidades fiscalizadoras. Na Figura 1 a seguir pode-se visualizá-lo.

Figura 1 – Cubo Modelo INTOSAI



Fonte: Intosai (2007)

Para atingir os objetivos da ferramenta, os cinco componentes do controle interno, conforme descrito nas diretrizes do INTOSAI, podem ser descritos a seguir:

O **Ambiente de Controle** estabelece o perfil de uma organização, influenciando a consciência dos indivíduos acerca do controle. Inclui fatores como a integridade, valores éticos, aptidão do pessoal, filosofia de gestão e a forma como se atribuem autoridade e responsabilidade (Intosai, 2007). Gonçalves (2012, p. 19) ressalta que “este componente está voltado para os valores éticos da direção e dos funcionários; seja na esfera pública ou privada, esses valores são imprescindíveis”.

O componente **Avaliação de Risco** refere-se à identificação e análise dos riscos que podem impactar a capacidade da organização de alcançar seus objetivos. “É um processo contínuo e repetitivo para identificar e analisar as mudanças nas condições, oportunidades e



riscos, e realizar as ações necessárias, em especial as modificações no controle interno dirigidas às mudanças de risco” (Intosai, 2007, p. 84).

Os **Procedimentos de Controle** são as ações que uma organização implementa para tratar os riscos identificados, de acordo com a Intosai (2007, p. 94) “os procedimentos que uma organização executa para tratar o risco se chamam procedimentos de controle interno”. Estes procedimentos são programados para mitigar os riscos previamente identificados, garantindo que os objetivos sejam alcançados. Normalmente, incluem controles financeiros, operacionais e de conformidade e deve ser usado em todos os níveis e funções da organização.

Já a **Informação e Comunicação** eficazes “são vitais para que uma entidade conduza e controle suas operações. A gerência de uma entidade necessita de comunicação relevante, confiável, correta e oportuna, relacionada tanto aos eventos internos, quanto aos eventos externos” (Intosai, 2007, p. 30). A comunicação e o fluxo de informações devem ocorrer em todos os níveis da entidade, assegurando que toda a gestão compreenda suas responsabilidades e a relevância do controle interno.

Por fim, o **Monitoramento** é o procedimento que visa avaliar a eficácia do sistema de controle interno ao longo do tempo, essas avaliações podem ocorrer de forma contínua, como supervisão e auditorias internas ou por meio de avaliações periódicas. Gonçalves (2012, p. 21) afirma que “através do monitoramento, as deficiências e os problemas são identificados de forma mais rápida, permitindo uma resolução menos onerosa e mais tempestiva”.

O Quadro 2, a seguir, apresenta 3 (três) dos 5 (cinco) componentes do controle interno conforme as diretrizes do INTOSAI de 2007, suas definições e os elementos que compõem cada um, com base no estudo de Cannavina e Parisi (2015). Para o componente **Ambiente de Controle** foram elencados 9 (nove) itens; já o componente **Procedimentos de Controle** abrange 3 (três) itens; e, **Informação e Comunicação** possui 5 (cinco) itens. Devido à especificidade de certos elementos abordados nos componentes em relação à instituição estudada, após a análise documental, os itens pertencentes aos componentes Avaliação de Risco e Monitoramento foram excluídos da análise.

Quadro 2 – Componentes do INTOSAI

Componente	Definição	Itens
AMBIENTE DE CONTROLE	O ambiente de controle define o perfil de uma entidade, influenciando diretamente a percepção dos colaboradores sobre integridade pessoal e profissional, bem como os valores éticos que devem orientar suas ações.	<ol style="list-style-type: none">1. A alta administração considera o controle interno essencial para atingir os objetivos da unidade e oferece suporte adequado ao seu funcionamento?2. Os mecanismos de controle são percebidos por todos os servidores em diferentes níveis da estrutura da unidade?3. A comunicação interna é adequada e suficiente?4. Existe um código de ética ou conduta formalizado?5. Os procedimentos operacionais estão padronizados e documentados?6. Os funcionários participam da elaboração de procedimentos, instruções ou códigos de ética?7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?8. Há uma divisão adequada de responsabilidades nos processos da gestão?9. O controle interno contribui para o alcance dos objetivos da gestão?



PROCEDIMENTOS DE CONTROLE	Os procedimentos de controle são políticas e ações estabelecidas para mitigar riscos e assegurar que a entidade alcance seus objetivos. Esses controles devem ser adequados e funcionar de forma consistente, alinhados a um plano de longo prazo.	10. Existem políticas e ações claras para prevenir ou detectar riscos e alcançar objetivos?
		11. As atividades de controle são adequadas e seguem um plano de longo prazo?
		12. As atividades de controle são abrangentes, razoáveis e ligadas diretamente aos objetivos?
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	A informação e a comunicação são essenciais para a implementação eficaz dos objetivos do controle interno. É fundamental garantir que as informações sejam confiáveis, relevantes, classificadas adequadamente e distribuídas de maneira clara e precisa em toda a entidade.	13. A informação relevante é identificada, documentada, armazenada e comunicada no tempo certo?
		14. As informações consideradas relevantes pela gestão são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?
		15. A informação disponível do município é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível?
		16. A comunicação interna atende às expectativas dos diversos grupos, ajudando na execução eficaz das responsabilidades?
		17. As ações do controle interno são comunicadas a todos os níveis hierárquicos da gestão?

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Canavina e Parisi (2015) e Intosai (2007)

No componente **Ambiente de Controle**, como visto no quadro acima, constam itens relacionados a elaboração de procedimentos e delegação de autoridade, bem como a análise da cultura organizacional e o funcionamento do sistema de controle interno. Ele inclui a supervisão, valores éticos, competências e estrutura organizacional, que, em conjunto, promovem um clima de conscientização sobre o controle interno entre todos os membros da organização (Intosai, 2007).

Já o componente **Procedimentos de Controle** aborda os processos e ações concretas estabelecidas para reduzir riscos e alcançar os objetivos organizacionais. Inclui medidas como autorizações, segregação de funções, controle de acessos, verificações e auditorias periódicas. Eles são aplicados em todas as áreas e níveis da organização para garantir que as operações ocorram de acordo com o planejado e com as normas (Intosai, 2007).

No que se refere a **Informação e Comunicação**, o seu funcionamento eficaz garante que as informações pertinentes, precisas, confiáveis e tempestivas estejam disponíveis e sejam comunicadas para suportar a tomada de decisões e o cumprimento dos objetivos da entidade (Intosai, 2007).

Esses componentes se complementam na criação de uma estrutura sólida de controle interno, em que o ambiente de controle estabelece e incentiva uma cultura de adesão aos mecanismos; os procedimentos, por sua vez, implementam controles específicos; e a informação e comunicação garantem que todos tenham o entendimento necessário para que os controles internos sejam efetivos em todos os níveis da organização (Intosai, 2007).

3 PROCEDER METODOLÓGICO

Este estudo foi realizado na Prefeitura Municipal de Lagoa Grande, localizada no sertão pernambucano, com uma população estimada em aproximadamente 24 mil habitantes, o objetivo foi avaliar a conformidade do sistema de controle interno em relação às diretrizes estabelecidas pela INTOSAI. Na administração, existem 11 secretarias responsáveis por áreas



essenciais como saúde, educação, infraestrutura e assistência social. É fundamental que o sistema de controle interno seja abrangente e eficiente, garantindo que os recursos sejam utilizados de maneira transparente e eficaz, beneficiando diretamente a população local, que depende dos serviços e políticas públicas implementadas pela prefeitura.

Em relação aos objetivos, a presente pesquisa enquadra-se como descritiva, uma vez que “observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador”. Procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos (Prodanov; Freitas, 2013, p. 52).

Do ponto de vista técnico, esta pesquisa se caracteriza como um estudo bibliográfico e documental. Como pesquisa bibliográfica, ela se fundamenta em materiais já publicados, como artigos científicos, monografias, dissertações, teses e fontes digitais. Esses materiais forneceram a base teórica e o aprofundamento necessário sobre o tema. A vertente documental envolveu a análise de documentos e registros oficiais, como arquivos públicos do município e legislações pertinentes, usados como fontes diretas de informação. As técnicas aplicadas incluíram observação criteriosa, leitura analítica e ponderação crítica dos materiais, garantindo uma compreensão ampla e fundamentada das diretrizes de controle interno, conforme estabelecido por Freitas e Prodanov (2013).

Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa é quantitativa. Isso significa que ela busca identificar relações de causa e efeito entre fenômenos e analisar a complexidade de hipóteses ou problemas. Essa abordagem permite examinar como as variáveis interagem entre si, classificar processos dinâmicos em grupos sociais e entender como opiniões se formam ou mudam em grupos específicos. De acordo com Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa quantitativa parte do princípio de que tudo pode ser quantificado. Isso significa traduzir opiniões e informações em números para que possam ser classificadas e analisadas. Para isso, é necessário usar técnicas estatísticas como percentuais, médias, moda, mediana, desvio padrão, dentre outras. Essas técnicas garantem precisão e objetividade na interpretação dos dados coletados.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário elaborado no Google Forms, aplicado aos respondentes para avaliar os componentes do sistema de controle interno, conforme os parâmetros da INTOSAI (modelo apresentado no Apêndice A). O questionário adotou uma escala de Likert, que, segundo Cooper e Schindler (2011), consiste em apresentar afirmações que indicam posturas favoráveis ou desfavoráveis sobre um tema, e os participantes indicam seu grau de concordância ou discordância. As respostas foram atribuídas a valores numéricos que, ao serem somados, fornecem uma medida da atitude geral dos respondentes. Antes da aplicação final, o questionário passou por um pré-teste em uma pequena amostra para identificar e corrigir possíveis problemas, conforme sugerido por Prodanov e Freitas (2013).

O universo da pesquisa compreendeu 11 secretarias municipais, das quais 8 responderam ao questionário. Os componentes do controle interno foram organizados no questionário em três partes, a saber: ambiente de controle (itens 1 a 9), procedimentos de controle (itens 10 a 12), e informação e comunicação (itens 13 a 17).

Para a análise dos dados, utilizou-se o Microsoft Excel, aplicando a técnica de estatística descritiva para organizar, apresentar e interpretar os resultados, conforme Faria Filho e Arruda Filho (2013). Os dados foram organizados em gráficos e tabelas, proporcionando uma visão panorâmica e descritiva das principais características das respostas, facilitando a avaliação da adequação dos componentes do controle interno e sua contribuição para o alcance dos objetivos da prefeitura.



4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Perfil dos respondentes

A seguir, são apresentadas as características gerais dos respondentes, com informações sobre sexo, estado civil, nível de escolaridade e faixa etária, conforme ilustrado na Figura 2. Esses dados oferecem um panorama do perfil dos servidores em cargos de secretariado e chefia na prefeitura, contribuindo para uma análise mais detalhada do contexto em que atuam.

Tabela 1- Perfil dos Respondentes

<i>Categoria</i>	<i>Subcategoria</i>	<i>Frequência (%)</i>
<i>Sexo</i>	Feminino	62,5%
	Masculino	37,5%
<i>Estado Civil</i>	Solteiro	25%
	Casado	50%
	União Estável	12,5%
	Divorciado	12,5%
<i>Escolaridade</i>	Ensino Médio	12,5%
	Graduação	12,5%
	Especialização	62,5%
<i>Faixa Etária (anos)</i>	Mestrado	12,5%
	Menos de 31	25%
	32 a 35	37,5%
	46 a 50	25%
	51 a 55	12,5

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

De acordo com a Figura 2, observa-se uma predominância de respondentes do sexo feminino (62,5%) em comparação ao masculino (37,5%). Em relação ao estado civil, 50% dos respondentes são casados, 25% solteiros, 12,5% em união estável e 12,5% divorciados.

No que diz respeito à escolaridade, 12,5% possuem ensino médio, 12,5% graduação, 62,5% especialização e 12,5% mestrado, o que totaliza 75% dos participantes com nível superior. Quanto à faixa etária, a maior parte dos participantes (37,5%) têm entre 32 e 35 anos, seguida pela faixa de 46 a 50 anos, que representa 25% do total.

Esses dados sugerem que a prefeitura conta majoritariamente com profissionais do sexo feminino em seus cargos de liderança, com alto nível de escolaridade, sendo a maioria com ensino superior, e em grande parte com idade inferior a 40 anos, o que pode indicar uma equipe jovem e qualificada.

4.2 Instrumentos normativos de Controle Interno no município

Os instrumentos normativos são apresentados adiante e resume as legislações municipais sobre controle interno. A análise documental incluiu comunicações internas, ofícios, relatórios emitidos pelo TCE-PE, relatórios de transparência e prestações de contas anuais, com o objetivo de verificar como o controle interno do município contribui para a governança e a conformidade com as normativas estabelecidas. Essas legislações abrangem leis, resoluções e decretos que definem a estrutura, os objetivos e as diretrizes para o funcionamento do sistema de controle interno na Administração Pública municipal, assegurando conformidade com os



princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, legitimidade, economicidade e transparência na utilização dos recursos públicos. Conforme visto no Quadro 3 a seguir, cada norma possui um papel específico na estruturação e regulamentação das práticas de fiscalização e gestão dos recursos públicos.

Quadro 3 - Legislações Municipais sobre Controle Interno

LEGISLAÇÃO	EMENTA
Lei Municipal nº 035/2007	Institui a Unidade de Controle Interno, um órgão central da Administração Municipal com subordinação direta ao Chefe do Poder Executivo. O objetivo principal da Unidade é garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, legitimidade, economicidade e transparência nos gastos públicos.
Resolução T.C. nº 001/2009	A Resolução T.C. nº 001/2009 do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco dispõe sobre a criação, implantação, manutenção e coordenação de Sistemas de Controle Interno nos Poderes Municipais. O objetivo é orientar os municípios na prevenção de irregularidades e falhas na gestão pública, garantindo a legalidade, eficácia, eficiência e economicidade dos recursos públicos.
Lei Municipal nº 011/2009	Dispõe sobre a reestruturação do Sistema de Controle Interno (SCI) do Poder Executivo e Legislativo municipal, criando o Órgão Central do SCI. O objetivo é avaliar a gestão pública e a aplicação de recursos públicos, incluindo a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial.
Lei Municipal nº 012/2009	Dispõe sobre a fiscalização do município pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, como previsto no art. 31 da Constituição Federal. O sistema abrange a administração direta e indireta, visando avaliar a ação governamental e a gestão fiscal dos administradores municipais. Isso ocorre por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, com foco na legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas.
Decreto Municipal nº 025/2009	Institui prazos para implantação do Plano de Ação, inerente ao Controle Interno do Município de Lagoa Grande, de conformidade com a Resolução nº 001/2009 do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco.

Fonte: Elabora do pela autora (2024).

Analisando as leis municipais de Lagoa Grande – PE, a Lei Municipal nº 035/2007, instituiu a Unidade de Controle Interno do Município, um órgão central da administração com subordinação direta ao prefeito. O seu objetivo foi garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência no uso dos recursos públicos (Lagoa Grande, 2007).

Complementando esta iniciativa, a Resolução T.C. nº 001/2009 do TCE-PE tornou obrigatório o controle interno, dispondo sobre a criação, implantação, manutenção e coordenação de Sistemas de Controle Interno nos Poderes Municipais do Estado de Pernambuco. Seu objetivo é orientar os municípios na prevenção de irregularidades e falhas na gestão pública, conforme previsto na Constituição Federal e Estadual (Pernambuco, 2009). Em conformidade com a resolução, o TCE-PE atua como órgão de fiscalização e monitoramento das atividades administrativas prevenindo as irregularidades, realizando auditorias, relatórios de conformidade, além do julgamento das contas dos prefeitos e das sanções aplicadas aos municípios, que podem ser acompanhadas no diário oficial, o qual é atualizado de segunda a sexta-feira. O TCE oferece, também, capacitações aos gestores e servidores públicos das entidades públicas, para melhorar a eficácia dos sistemas de controle.

Já a Lei Municipal nº 011/2009 dispõe sobre a reestruturação do Sistema de Controle Interno (SCI) do Poder Executivo e Legislativo Municipal de Lagoa Grande. O sistema visa avaliar a ação governamental e a gestão fiscal dos administradores municipais, com foco na legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública. Enfatiza também que os responsáveis pelo controle interno devem dar ciência ao Tribunal de



Contas do Estado sobre qualquer irregularidade ou ilegalidade, sob pena de responsabilidade solidária (Lagoa Grande, 2009a). Um exemplo prático da aplicação desse mecanismo de controle é o Portal da Transparência, uma plataforma pública disponibilizada pelos governos para promover a transparência das contas públicas. O portal facilita o acompanhamento da execução orçamentária e permite que cidadãos e órgãos fiscais, como o Tribunal de Contas, monitorem em tempo real as ações governamentais, fortalecendo o controle e a responsabilização dos gestores públicos.

No que se refere a Lei Municipal nº 012/2009, ela estabelece a fiscalização no Município pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, conforme previsto no art. 31 da Constituição Federal de 88. O órgão fiscalizador visa avaliar a ação governamental e a gestão fiscal dos administradores municipais, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas. Outro destaque dessa lei é que ela revogou todos os dispositivos em contrário, especificamente a Lei Municipal nº 035/2007 (Lagoa Grande, 2009b). O sistema de auditorias internas participa do processo de planejamento orçamentário, analisando se as propostas da Lei Orçamentária Anual estão alinhadas com os objetivos estratégicos e com as diretrizes da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO). Após a aprovação, monitora a execução dos programas e ações estabelecidas, garantindo que sejam cumpridos conforme o planejado e de acordo com as normas determinadas pela Lei Municipal nº 012/2009, a qual reforça a importância de uma fiscalização contínua e eficaz.

Já o Decreto Municipal nº 025/2009 de Lagoa Grande, estabelece os prazos para a implantação do Plano de Ação para o Controle Interno do município, conforme a Resolução nº 001/2009 do Tribunal de Contas do Estado. O decreto considera a necessidade de controle interno na administração pública, a regulamentação do controle interno municipal pelo Tribunal de Contas e os benefícios da transparência e organização. O objetivo é seguir as orientações do Tribunal de Contas para garantir a boa gestão dos recursos públicos (Lagoa Grande, 2009).

A partir da análise das legislações e documentos internos, é possível perceber que o controle interno do município tem atuado como um mecanismo de boa governança. Embora ainda necessite de aprimoramento, o sistema está buscando cumprir as normativas estabelecidas, apoiando o controle externo e conduzindo auditorias tanto no portal da transparência quanto nas secretarias. Além disso, o controle interno reforça continuamente junto à gestão a obrigatoriedade de cumprimento das leis, promovendo uma administração mais transparente e contribuindo para a aprovação das contas municipais.

4.3 O sistema de Controle Interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE em relação às diretrizes estabelecidas pelo modelo INTOSAI

A seguir serão apresentadas as afirmações contidas no questionário que analisaram o sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE em relação às diretrizes estabelecidas pelo modelo INTOSAI. Cada resposta foi medida com uma escala de Likert, permitindo aos respondentes expressarem seu grau de concordância com as afirmações, conforme a tabela descrita a seguir:



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

A análise do sistema de controle interno do município foi estruturada a partir dos três componentes do Controle Interno estabelecidos pelo modelo INTOSAI: o *Ambiente de Controle* representado no Quadro 4, abrangendo os itens de 1 a 9; o componente *Procedimentos de Controle* apresentado no Quadro 5, incluindo os itens de 10 a 12; e, por fim, o de *Informação e Comunicação* disposto no Quadro 6, compreendendo os itens de 13 a 17. A análise das respostas fornece uma visão detalhada sobre a percepção dos gestores em relação à eficácia do controle interno no cumprimento dos objetivos de transparência e governança da administração municipal. A estrutura permitiu identificar tanto as forças quanto as fragilidades no sistema, com base nas percepções dos gestores.

Neles foram incluídas a média, a mediana e o desvio padrão para cada item. A média (M) fornece uma visão geral das respostas, indicando o grau médio de concordância ou discordância dos respondentes. A mediana (MD), por sua vez, representa o valor central e ajuda a identificar a resposta típica, sendo menos afetada por extremos. Já o desvio padrão (DP) mede a dispersão dos dados em relação à média, mostrando o grau de consenso: quanto maior o desvio, maior a variabilidade nas opiniões; quanto menor, mais próximas estão as respostas. Esses indicadores, assim, destacam tanto a tendência central quanto a consistência das percepções dos respondentes (Cooper; Schindler, 2011).

4.3.1. Ambiente de Controle

O Quadro 4 versa sobre o componente *Ambiente de Controle*, que segundo o Intosai (2007) consiste na definição do perfil de uma entidade, o qual influencia diretamente a percepção dos colaboradores sobre integridade pessoal e profissional, bem como os valores éticos que devem orientar suas ações.

Quadro 4 - Ambiente de Controle

ITENS	1	2	3	4	5	MD	M	DP
1. A alta administração considera o controle interno essencial para atingir os objetivos da unidade e oferece suporte adequado ao seu funcionamento?	0%	0%	12,50%	62,50%	25%	4	4,12	0,599
	0	0	1	5	2			
2. Os mecanismos de controle são percebidos por todos os servidores em diferentes níveis da estrutura da unidade?	12,50%	0%	25%	50%	12,50%	4	3,50	1,118
	1	0	2	4	1			
3. A comunicação interna é adequada e suficiente?	12,50%	0%	37,50%	25%	25%	3	3,50	1,224
	1	0	3	2	2			
4. Existe um código de ética ou conduta formalizado?	25%	12,50%	12,50%	25%	25%	3	3,12	1,536
	2	1	1	2	2			



5. Os procedimentos operacionais estão padronizados e documentados?	0%	12,50%	12,50%	50%	25%	4	3,87	0,927
	0	1	1	4	2			
6. Os funcionários participam da elaboração de procedimentos, instruções ou códigos de ética?	25%	25%	12,50%	37,50%	0%	2	2,62	1,218
	2	2	1	3	0			
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?	12,50%	12,50%	25%	25%	25%	3	3,37	1,316
	1	1	2	2	2			
8. Há uma divisão adequada de responsabilidades nos processos da gestão?	12,50%	0%	12,50%	62,50%	12,50%	4	3,62	1,111
	1	0	1	5	1			
9. O controle interno contribui para o alcance dos objetivos da gestão?	12,50%	12,50%	0%	0%	75%	5	4,12	1,536
	1	1	0	0	6			

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Os resultados do item 1 indicam que a maioria dos respondentes (62,5%) concordam parcialmente que a alta administração considera o controle interno essencial para atingir os objetivos da unidade e oferece suporte adequado ao seu funcionamento, enquanto (25%) concordam totalmente com essa afirmação. Esses dados corroboram com a pesquisa de Luimbi et al. (2022, p. 45), ao observarem que “os responsáveis pelo sistema de controle interno o consideram essencial para o alcance dos objetivos institucionais e fornecem suporte adequado ao seu funcionamento”.

Em relação ao item 2, que aborda a percepção dos mecanismos de controle por parte dos servidores em diferentes níveis da estrutura da unidade, a maioria dos respondentes (50%) concordam parcialmente, esse percentual pode indicar que os servidores reconhecem a presença e a importância desses mecanismos, mas podem ter dúvidas sobre sua eficácia ou aplicação prática em todos os níveis da estrutura. A concordância parcial sugere que eles, embora visíveis, talvez não sejam tão claros ou consistentes em sua execução. Enquanto (25%) não concordam nem discordam, sugerem que, um percentual significativo dos servidores ainda não está completamente ciente desses mecanismos, o que pode ser relativo a uma comunicação insuficiente ou à falta de compreensão sobre os seus procedimentos. Esses dados apoiam a análise de Moreira, Dias e Souza (2017) sobre tais mecanismos promoverem uma cultura de responsabilidade e transparência dentro das organizações públicas, contribuindo para a eficácia do controle interno.

Na análise do item 3, observa-se que a maioria dos respondentes (37,5%) indicaram uma posição neutra quanto à adequação e suficiência da comunicação interna, enquanto 25% concordaram totalmente com essa afirmação. Contudo, essa questão precisa ser solucionada pela entidade e pelo controle interno para corrigir a falha na comunicação. Corroborando essa necessidade, Cruz e Júnior (2021) destacam que a comunicação desempenha um papel fundamental na controladoria, sendo essencial para garantir a transparência e a eficácia dos processos de controle interno e auditoria.



No que tange ao item 4, observou-se que (25%) dos respondentes concordam totalmente e (25%) discordam totalmente quanto à existência de um código de ética ou conduta formalizado, enquanto (12,5%) mantêm uma posição neutra. Essa variação nas respostas revela uma disparidade significativa entre os colaboradores: alguns afirmam que o código existe, outros desconhecem sua existência e há aqueles que negam sua formalização. Os achados documentais indicam que o código de ética do órgão está em fase de construção, com suas normas e diretrizes sendo regulamentadas por lei orgânica. Seria pertinente que a entidade comunicasse de forma clara e frequente o andamento da elaboração do código de ética, incluindo prazos e etapas, para que todos os colaboradores saibam do progresso e possam ajustar suas práticas. Corroborando essa necessidade de alinhamento, Fernandes (2019, p. 24) afirma que “a comunicação pode ser apontada como um meio de se alcançar a eficiência no clima organizacional, na mudança organizacional e no alcance dos objetivos, metas, missão e visão da organização.”

No item 5, verificou-se que a maioria dos respondentes (50%) concordam parcialmente e (25%) concordam totalmente que os procedimentos operacionais estão padronizados e documentados. Essa percepção indica uma conscientização geral sobre a importância da padronização e documentação, embora a concordância parcial demonstre que ainda há espaço para melhorias nesse aspecto. Os achados da pesquisa corroboram com Raupp e Vier (2016), que destacam a importância dos procedimentos operacionais padronizados e documentados como uma forma de garantir a eficiência e a eficácia na gestão pública. A documentação dos procedimentos operacionais é essencial para a transparência e a responsabilização na administração pública.

O item 6 apresenta resultados sobre a participação dos funcionários na elaboração de procedimentos, instruções ou códigos de ética, indicando que a maioria (37,5%) concordam parcialmente e (25%) discordam parcialmente. Essa disparidade pode estar ligada a fatores como falta de comunicação clara sobre oportunidades de participação, diferenças nas experiências dos servidores, com alguns incluídos nas fases iniciais e outros excluídos, ou até inconsistências nos processos de consulta. A comunicação organizacional precisa estar alinhada em torno de um entendimento comum sobre a existência e a aplicação de um código de ética ou procedimentos internos. Araujo (2019) em sua pesquisa reforça a importância de que uma comunicação clara é essencial para a eficácia organizacional e a promoção de um ambiente de trabalho colaborativo e transparente.

No item 7, (25%) dos respondentes afirmam concordar totalmente e (25%) concordam parcialmente que as delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades. Os dados indicam que apenas 50% dos respondentes percebem que a entidade comunica de forma clara as delegações de autoridade, sendo que a falta dessa clareza impacta negativamente a eficiência, a eficácia e o planejamento estratégico. E corroborando com essa análise, Chaves (2023) afirma que é essencial garantir que cada membro da organização compreenda seu papel dentro do sistema de governança e controle, facilitando a responsabilização e a eficácia na execução das atividades.

De acordo com as respostas obtidas no item 8, a maioria dos respondentes (62,5%) concordam parcialmente e (12,5%) concordam totalmente em que há uma divisão adequada de responsabilidades nos processos da gestão. Essa divisão é fundamental para a eficácia do controle interno e para a mitigação de riscos nas organizações, e isso é reforçado pela pesquisa de Maquiaveli (2023), que enfatiza a importância de uma estrutura clara de responsabilidades,



para garantir a segurança e integridade dos processos dentro de uma organização.

Em consonância com o item 1, que indica que a alta administração considera o controle interno essencial para atingir os objetivos da unidade e oferece suporte adequado ao seu funcionamento, o item 9 revela que (75%) dos respondentes concordam totalmente sobre a contribuição do controle interno para o alcance dos objetivos da gestão. Essa percepção alinha-se à análise de Lira e Quirino (2023) ao afirmarem que os avanços na aplicação do controle interno são viáveis quando diversos setores das entidades, especialmente os gestores, reconhecem o controle interno como um instrumento de gestão fundamental, tanto na correção de falhas quanto na efetividade das operações.

4.3.2. Procedimentos de Controle

No Quadro 5, observa-se o componente *Procedimentos de Controle* que aborda as políticas e ações estabelecidas para mitigar riscos e assegurar que a entidade alcance seus objetivos. Esses procedimentos devem ser adequados e funcionar de forma consistente, sempre alinhados a um plano de longo prazo, garantindo a continuidade e a eficácia das ações institucionais.

Quadro 5 – Procedimentos de Controle

ITENS	1	2	3	4	5	MD	M	DP
10. Existem políticas e ações claras para prevenir ou detectar riscos e alcançar objetivos?	0%	25%	12,50%	25,00%	38%	4	3,75	1,198
	0	2	1	2	3			
11. As atividades de controle são adequadas e seguem um plano de longo prazo?	0,00%	25%	25%	13%	37,50%	3	3,62	1,218
	0	2	2	1	3			
12. As atividades de controle são abrangentes, razoáveis e ligadas diretamente aos objetivos?	0,00%	25%	12,50%	25%	38%	4	3,75	1,198
	0	2	1	2	3			

Fonte: Elaborado pela autora.

No item 10, a maioria dos respondentes (37,5%) concordam totalmente, enquanto outros (25%) concordam parcialmente que há políticas e ações claras para prevenir ou detectar riscos e alcançar os objetivos organizacionais. Essa percepção está alinhada com a visão do Intosai (2007), que destaca a importância de procedimentos estruturados e específicos para a mitigação de riscos, visando garantir a eficácia e a segurança das operações e do patrimônio público.

No item 11, a maioria dos respondentes (37,5%) concordam totalmente e (25%) nem concordam e nem discordam que as atividades de controle são adequadas e seguem um plano de longo prazo. Corroborando com a importância das atividades de controle Martins (2020) em sua pesquisa afirma, que as atividades de controle, não são executadas apenas por serem consideradas adequadas, mas sim como instrumentos de gestão que asseguram a conformidade com as diretrizes estabelecidas.

É possível constatar que no item 12, a maioria dos respondentes (37,5%) concordam



totalmente e (25%) concordam parcialmente sobre as atividades de controle serem abrangentes, razoáveis e ligadas diretamente aos objetivos. Nesse sentido, a maioria dos respondentes expressou concordância sobre essa afirmação, esses dados indicam que aproximadamente (62,5%) dos participantes percebem atividades de controle de forma positiva, confirmando sua adequação e relevância para os objetivos da Prefeitura de Lagoa Grande. E a importância dessas atividades de controle serem abrangentes, razoáveis e ligadas diretamente aos objetivos, é corroborada pelo Intosai (2007) que afirma, essa abrangência, a razoabilidade e a ligação direta das atividades de controle aos objetivos são fundamentais para assegurar que a organização opere de forma eficaz, eficiente e responsável, atingindo suas metas de maneira sustentável.

4.3.3. Informação e Comunicação

No Quadro 6 tem-se o componente *Informação e Comunicação*, que é fundamental para efetivação do controle interno, atuando como um pilar essencial na concretização dos objetivos e comunicação, que é fundamental para efetivação do controle, atuando como um pilar essencial na concretização dos objetivos organizacionais. A eficácia do sistema de controle depende da qualidade da informação, que deve ser precisa, pertinente e rigorosamente classificada. Além disso, é crucial que essa informação seja divulgada de forma transparente e compreensível em todos os níveis da organização, assegurando que todos os colaboradores estejam alinhados e informados sobre as diretrizes e ações de controle (Intosai, 2007).

Quadro 6 – Informação e Comunicação

ITENS	1	2	3	4	5	MD	M	DP
13. A informação relevante é identificada, documentada, armazenada e comunicada no tempo certo?	13%	13%	12,50%	25,00%	38%	4	3,62	1,408
	1	1	1	2	3			
14. As informações consideradas relevantes pela gestão são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?	0,00%	13%	13%	25%	50,00%	4	4,12	1,053
	0	1	1	2	4			
15. A informação disponível do município é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível?	0,00%	13%	12,50%	50%	25%	4	3,87	0,927
	0	1	1	4	2			
16. A comunicação interna atende às expectativas dos diversos grupos, ajudando na execução eficaz das responsabilidades?	0%	12,50%	12,50%	63%	13%	4	3,75	0,829
	0	1	1	5	1			
17. As ações do controle interno são comunicadas a todos os níveis hierárquicos da gestão?	0%	25,00%	12,50%	25%	38%	4	3,75	1,198
	0	2	1	2	3			

Fonte: Elaborado pela autora.



No item 13, a maioria dos respondentes (37,5%) concordam totalmente e (25%) concordam parcialmente que a informação relevante é identificada, documentada, armazenada e comunicada de forma oportuna. Essa percepção destaca a importância de um fluxo de informações eficiente, que garante que os dados necessários para a tomada de decisões estejam disponíveis no momento certo. Essa percepção está alinhada com a visão de Brandão (2015), que destaca como o registro, o armazenamento e a transmissão oportuna das informações relevantes promovem a transparência e a eficiência na gestão pública. Esses processos garantem que todos os envolvidos tenham acesso às informações necessárias para desempenhar suas funções de forma eficaz e responsável.

No item 14, constatou-se que a maioria dos respondentes (50%) concordam totalmente e (25%) concordam parcialmente que as informações consideradas relevantes pela gestão possuem qualidade suficiente para permitir que os gestores tomem decisões apropriadas. Essa avaliação evidencia a importância da qualidade da informação no processo decisório, reforçando a necessidade de um sistema de controle interno eficaz que assegure a integridade e a precisão dos dados utilizados na gestão. Conforme discutido na pesquisa de Matheus (2017), a qualidade da informação é fundamental para a tomada de decisões eficazes na gestão pública, e um sistema de controle interno sólido é essencial para garantir que essa qualidade seja mantida, promovendo assim uma administração pública mais eficiente e confiável.

De acordo com o item 15, a maioria dos respondentes (50%) concordam parcialmente e (25%) concordam totalmente que a informação disponível sobre o município é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível. Essa percepção sugere que, embora haja um reconhecimento da adequação das informações, ainda existem áreas que podem ser aprimoradas para garantir que todos os cidadãos e servidores tenham acesso a dados de alta qualidade, fundamentais para a transparência e a eficácia na gestão pública.

No que se refere ao item 16, que aborda a adequação da comunicação interna em atender às expectativas dos diversos grupos e auxiliar na execução eficaz das responsabilidades, a maioria dos respondentes (62,5%) concordam parcialmente e (12,5%) concordam totalmente. Esses resultados indicam que, embora a comunicação interna seja reconhecida como um suporte para o cumprimento das obrigações, ainda existem lacunas que precisam ser preenchidas para que todos os grupos se sintam plenamente informados e capacitados em suas funções. Em sua pesquisa Brandão (2015) reforça que, uma comunicação eficaz circula em todas as direções na organização de cima para baixo, ou seja, mutuamente, e assim, todos os colaboradores recebem uma mensagem clara e precisa.

No que diz respeito ao item 17, que aborda a comunicação das ações do controle interno a todos os níveis hierárquicos da gestão, a maioria dos respondentes (37,5%) concordam totalmente, percebe-se que alguns compreendem a eficácia dessa comunicação ao longo da estrutura organizacional, o resultado sugere que os atos são comunicados, promovendo transparência e alinhamento. Enquanto (25%) concordam parcialmente, indicando que algumas partes da estrutura organizacional necessitam de uma comunicação mais clara e acessível, e assim sendo necessário investir em ações que reforcem e fortaleçam a comunicação dessas ações.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou responder à seguinte questão: "Como se dá a conformidade



do sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE em relação às diretrizes estabelecidas pelo modelo INTOSAI?". Para tanto, o objetivo geral foi avaliar a conformidade, com foco nos componentes de ambiente de controle, procedimentos de controle e informação e comunicação. Os objetivos específicos incluíram a identificação dos instrumentos normativos de controle interno no município e a análise do sistema de controle interno da Prefeitura em relação às diretrizes do modelo INTOSAI.

A partir da análise dos dados coletados, conclui-se que o sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande apresenta conformidade parcial com as diretrizes estabelecidas pelo modelo INTOSAI. Os resultados indicaram que a maioria dos respondentes reconhece o controle interno como essencial para o alcance dos objetivos institucionais e que a alta administração oferece suporte adequado para seu funcionamento. Além disso, a padronização e a documentação dos procedimentos operacionais contribuem para a transparência e a eficácia das práticas de controle.

No entanto, foram identificadas algumas fragilidades, como a necessidade de aprimorar a comunicação interna, formalizar e divulgar amplamente o código de ética no âmbito da lei orgânica e assegurar que as delegações de autoridade sejam acompanhadas de definições claras de responsabilidades. A comunicação interna, embora presente, precisa ser fortalecida para garantir que todos os servidores compreendam de maneira clara as práticas e normas de controle, minimizando possíveis mal-entendidos.

Quanto ao código de ética, ele ainda se encontra em fase de construção e não foi amplamente formalizado e comunicado, o que gera uma disparidade na percepção dos servidores. A falta de clareza sobre a existência e o status do código evidencia a necessidade de uma comunicação mais transparente e constante. Em relação à definição de responsabilidades, a pesquisa indicou que a delegação de autoridade precisa ser acompanhada de especificações mais claras sobre as responsabilidades, a fim de evitar conflitos de competência e promover uma gestão mais eficaz.

Em síntese, o controle interno na Prefeitura de Lagoa Grande demonstra conformidade parcial com o modelo INTOSAI, destacando-se o suporte da administração e a existência de procedimentos documentados. Apesar das fragilidades apontadas, observa-se um esforço contínuo por parte da Prefeitura para fortalecer o controle interno, visando garantir a boa gestão dos recursos públicos, a legalidade dos atos administrativos e a eficiência e eficácia na aplicação desses recursos. Esse compromisso reforça a importância do controle interno como instrumento de governança e transparência, contribuindo para uma administração pública mais responsável e orientada para o interesse coletivo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Danielle Silva de. **A adoção de controles internos como mecanismos de governança e de accountability em organizações públicas** / Danielle Silva de Araujo. - Duque de Caxias, 2019.

BRANDÃO, Joseth Ferreira. **Sistemas de Controle Interno e Transparência Pública: Estudo de Caso da UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**. 2015. 135 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis, Atuariais e Finanças, Pontifícia



Universidade Católica de São Paulo - PUC - SP, São Paulo -SP, 2015.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1967. Brasília, 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao67.htm.htm. Acesso em: 14 de outubro de 2024.

_____. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 de outubro de 2024.

_____. Decreto nº 4.536, de 28 de janeiro de 1922. Organiza o Código de Contabilidade da União. Brasília, 1922. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dpl/DPL4536-1922.htm. Acesso em: 14 de outubro de 2024.

_____. Decreto nº 64.335, de 09 de abril de 1969 dispõe sobre a elaboração de Plano de Classificação de Cargos e de Novo Estatuto do Servidor Federal cria a Comissão de Reforma Administrativa do Pessoal Civil determina a reorganização do DASP. Disponível em: <https://encurtador.com.br/eNZ93>. Acesso em: 14 de outubro de 2024.

_____. Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades. Brasília, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp101.htm. Acesso em: 29 out. 2024.

_____. Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc103.htm. Acesso em: 29 out. 2024.

_____. Lei Complementar nº 830, de 23 de setembro de 1949. Reorganiza o Tribunal de Contas da União. Brasília, 1949. Disponível em: <https://encurtador.com.br/CrSUw>. Acesso em: 14 out. 2024.

_____. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 29 out. 2024.

_____. Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Brasília, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 29 out. 2024.

_____. Lei Ordinária nº 4.320, de 17 de março de 1964. Institui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm. Acesso em: 14 out. 2024.



_____. Lei Ordinária nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 1993. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm. Acesso em: 15 out. 2024.

_____. Lei Ordinária nº 14.133, de 01 de junho de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato/2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 15 out. 2024.

_____. Tribunal de Contas da União. Tribunal de Contas da União. **As principais competências do TCU**. Brasília, 2024. Disponível em:
<https://portal.tcu.gov.br/institucional/conheca-o-tcu/competencias/>. Acesso em: 23 out. 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A Reforma Gerencial Do Estado De 1995**. **Revista do Serviço Público**: ENAP- Escola Nacional de Administração Pública, [S.L.], v. 50, n. 4, p. 5-29, 12 dez. 1999. Trimestral. Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).
<http://dx.doi.org/10.21874/rsp.v50i4>. Disponível em:
<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/66/74>. Acesso em: 24 out. 2024.

CANNAVINA, Vando Cardoso; PARISI, Claudio. **Gestão Pública em Entidades Brasileiras: Adequação dos Procedimentos de Controles Internos Às Normas COSO/INTOSAI**: public management in brazilian entities: adequacy of internal control procedures to COSO/INTOSAI standards. **Revista Universo Contábil**, Blumenau-SC, v. 3, n. 11, p. 6-26, set. 2015.

CHAVES, Lúcia Claudia Alves. **Diagnóstico de Procedimentos de Controle Interno da Companhia docas de Santana Amapá sobre a Perspectiva do COSO**. 2023. 89 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Controladoria e Finanças Empresariais, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo - SP, 2023.

COOPER, Donald. R.; SCHINDLER, Pamela. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Tradução Iuri Duquia Abreu. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRUZ, Flávio da; JUNIOR, Julio Candido de Meirelles. **Auditoria e Controladoria**. (revisor). – 4. ed. rev. atual. e ampl. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2016.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio J. M. **Planejamento da Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

FERNANDES, William Leal Colaço. **Comunicação Organizacional e Gestão Universitária: Análises e Propostas Para a UFPR Litoral**. 2019. 103 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Pública, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba - PR, 2019.



FILHO, Antônio José. **A Importância do Controle Interno na Administração Pública.** Diversa. Ano I – nº 1, p. 85-99. Jan/jun., 2008.

FLORES, Antonio Joreci. **Teorias da Administração Pública** / Antonio Joreci Flores. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2016.

GONÇALVES, Willyane Patrícia. **Um Estudo Empírico Sobre a Avaliação do Controle Interno nos Municípios de Caruaru, Chã Grande, São Benedito e São Joaquim Do Monte, Localizados no Estado de Pernambuco.** 2012. 29 f. TCC -MBA em Gestão Pública e Controladoria, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Caruaru, Caruaru - PE, 2012.

INTOSAI, ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES. **Diretrizes Para as Normas de Controle Interno do Setor Público.** Tradução de Cristina Maria Cunha Guerreiro, Delanise Costa e Soraia de Oliveira Ruther. Salvador: Tribunal de Contas do Estado da Bahia, 2007

LAGOA GRANDE. Prefeitura Municipal de (ed.). **História do Município.** 2023. Lagoa Grande-PE, 2024. Disponível em: <https://lagoagrande.pe.gov.br/>. Acesso em: 10 out. 2024.

_____. Decreto Municipal nº 025/2009, de 26 de agosto de 2009. Institui os prazos para implantação do Plano de Ação inerente ao Controle Interno do Município de Lagoa Grande. Lagoa Grande, 2009.

_____. Lei Municipal nº 035/2007, de 05 de novembro de 2007. Institui a Unidade de Controle Interno do Município de Lagoa Grande e dá outras providências. Lagoa Grande, 2007.

_____. Lei Municipal nº 011/2009, de 19 de junho de 2009. Dispõe sobre a Reestruturação do Sistema de Controle Interno - SCI do Poder Executivo Legislativo e cria o Órgão Central do SCI. Lagoa Grande, 2009a.

_____. Lei Municipal nº 012/2009, de 29 de junho de 2009. Dispõe sobre a fiscalização no Município pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, nos termos do art. 31 da Constituição Federal Brasileira e dá outras providências. Lagoa Grande, 2009b.

LIMA, Liliane Chaves Murta de. **Controle Interno na Administração Pública: O Controle Público na Administração como um Instrumento de Accountability** / Liliane Chaves Murta de Lima 2012.

LIRA, Márcia Mayara de Abreu; QUIRINO, Thais Walkiria da Silva. **O Controle Interno na Gestão Pública Municipal e os Efeitos da sua Aplicabilidade na Prefeitura Municipal de Cajazeiras-PB.** 2023. 23 f. TCC- Curso de Especialização em Administração Pública Municipal, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, Sousa - PB, 2023.



LUIMBI, Dongoxi Mendes *et al.* **Controle Interno em um Hospital Universitário Brasileiro: Um Estudo Sob a Lente da Abordagem Da INTOSAI. RAGC**, Curitiba - PR, v. 10, n. 44, p. 33-48, 02 set. 2022.

MAQUIAVELI, Elisângela Oliveira Rodrigues. **Fatores Explicativos das Deficiências de Controle Interno**. 2023. 110 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Controladoria e Contabilidade, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade, UFMG - Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2023.

MARTINS, Lucas Candeia. **Avaliação Das Práticas De Controle Interno e Gestão de Risco de Prefeituras Brasileiras Com Base no Modelo COSO-ERM**. 2020.61 f. Dissertação (Pós-Graduação) - Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife - PE, 2020.

MATHEUS, Tathiana Alves. **A Contribuição do Controle Interno e da Auditoria Governamental Para Uma Melhor Transparência na Gestão Pública e Combate à Corrupção**. 2017. 23 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia - Mg, 2017.

MOREIRA, Marcia Athayde; DIAS, Alexandra Gabriele Santos; SOUZA, Perpétua Marques de. **Controle Interno como Instrumento de Gestão Pública. Revista de Informação Contábil**, [s. l], v. 11, p. 39-33, 19 dez. 2017.

PERNAMBUCO. Resolução Tribunal de Contas nº 001/2009, de 01 de abril de 2009. Dispõe sobre a criação, a implantação, a manutenção e a coordenação de Sistemas de Controle Interno nos Poderes Municipais e dá outras providências.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAUPP, Jessica Tuane; VIER, Alison Jose. **A Auditoria e os Controles Internos Como Ferramenta Para Demonstrar Transparência Na Administração Pública - Municípios do Vale Paranhana**. A auditoria e os controles internos como ferramenta para demonstrar transparência na administração pública, Taquara/RS. 2016, n. 8, p. 1-26.

TEIXEIRA, Luiza Reis. **Administração pública brasileira** / Luiza Reis Teixeira. – Brasília: PNAP; Recife: UPE / NEAD, 2021.

WASSALLY, Lorena Pinho Morbach Paredes. **Controles internos no setor público: um estudo de caso na Secretaria Federal de Controle Interno com base em diretrizes emitidas pelo Coso e pela Intosai**/Lorena Pinho Morbach Paredes Wassally, Brasília: UnB/UFPB/UFRN, 2008.



Bacharelado em
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO - UFRPE
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E
TECNOLOGIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

APÊNDICE A – Questionário

Pesquisa de TCC - BAP/UFRPE

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) participante,

Meu nome é **Jucimara Xavier Santos Sousa**, sou aluna do curso de **Bacharelado em Administração Pública da UFRPE**, e estou desenvolvendo o meu Trabalho de Conclusão de Curso sobre a orientação da Professora Me. Kaline Maria Tenório Salviano.

O objetivo dessa pesquisa é avaliar a conformidade do sistema de controle interno da Prefeitura de Lagoa Grande - PE em relação as diretrizes estabelecidas no modelo INTOSAI.

Sua participação é muito importante! Para colaborar, basta responder ao questionário a seguir, que está dividido em dois blocos de questões objetivas, sem respostas certas ou erradas. **O tempo estimado para a conclusão é de até 5 minutos.**

Ressaltamos aqui sua participação voluntária e todas as informações fornecidas serão tratadas com total sigilo e discrição. Os dados serão utilizados exclusivamente para fins de análise acadêmica, apresentados de forma agregada e impessoal, garantindo, assim, seu **anonimato**.

Ao prosseguir com questionário, você declara que leu e compreendeu todas as informações fornecidas, e que concorda em participar da pesquisa.

Em caso de dúvidas, você pode entrar em contato comigo pelo telefone **(87)98803-4303** ou pelo e-mail jucimara.xavier@ufrpe.br

Desde já agradeço imensamente a sua valiosa contribuição!

Atenciosamente,

Jucimara Xavier Santos Sousa

Graduanda do Curso de Bacharelado em Administração Pública da UFRPE

Parte 1:

PERFIL DOS RESPONDENTES

Sexo

- () Feminino
- () Masculino
- () Outros

Estado Civil

- () Solteiro(a)
- () Casado(a)
- () União estável
- () Outro

Assinale sua maior titulação.

- () Ensino Fundamental
- () Ensino Médio
- () Técnico



Bacharelado em
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO - UFRPE
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E
TECNOLOGIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-doutorado

Assinale a alternativa referente a sua idade.

- Menos de 31 anos
- 32 a 35 anos
- 36 a 40 anos
- 41 a 45 anos
- 46 a 50 anos
- 51 a 55 anos
- Mais de 56 anos

Assinale a alternativa referente ao seu tempo de trabalho na Prefeitura.

- Menos de 6 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 a 15 anos
- Entre 16 e 20 anos
- Entre 21 a 25 anos
- Entre 26 a 30 anos
- Mais de 30 anos

É Servidor Público Efetivo da Prefeitura?

- Sim
- Não

Possui Cargo Comissionado?

- Sim
- Não

Parte 2:

CONTROLE INTERNO (COMPONENTES DO INTOSAI)

Nesta seção, estão descritos 3 (três) dos componentes estabelecidos pelo modelo INTOSAI, cujo principal objetivo é aprimorar a auditoria pública externa em nível global. O modelo promove o desenvolvimento e a troca de conhecimentos entre as Instituições Superiores de Controle (ISC) de diferentes países, fortalecendo a governança pública e a responsabilidade fiscal. Os componentes selecionados são: *Ambiente de Controle, Procedimentos de Controle e Informação e Comunicação*.

NAS QUESTÕES ABAIXO MARQUE NO LOCAL INDICADO COM APENAS UMA OPÇÃO DE RESPOSTA DE ACORDO COM O SEU GRAU DE CONCORDÂNCIA SEGUINDO A ESCALA ABAIXO:

- (1) Discordo Totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Não concordo nem discordo
(4) Concordo parcialmente (5) Concordo totalmente

AMBIENTE DE CONTROLE

O ambiente de controle define o perfil de uma entidade, influenciando diretamente a percepção dos colaboradores sobre integridade pessoal e profissional, bem como os valores éticos que devem orientar suas ações.

1. A alta administração considera o controle interno essencial para atingir os objetivos da unidade e oferece suporte adequado ao seu funcionamento?



Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

2. Os mecanismos de controle são percebidos por todos os servidores em diferentes níveis da estrutura da unidade?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

3. A comunicação interna é adequada e suficiente?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

4. Existe um código de ética ou conduta formalizado?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

5. Os procedimentos operacionais estão padronizados e documentados?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

6. Os funcionários participam da elaboração de procedimentos, instruções ou códigos de ética?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

8. Há uma divisão adequada de responsabilidades nos processos da gestão?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

9. O controle interno contribui para o alcance dos objetivos da gestão?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

PROCEDIMENTOS DE CONTROLE

Os procedimentos de controle são políticas e ações estabelecidas para mitigar riscos e assegurar que a entidade alcance seus objetivos. Esses controles devem ser adequados e funcionar de forma consistente, alinhados a um plano de longo prazo.

10. Existem políticas e ações claras para prevenir ou detectar riscos e alcançar objetivos?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

11. As atividades de controle são adequadas e seguem um plano de longo prazo?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

12. As atividades de controle são abrangentes, razoáveis e ligadas diretamente aos objetivos?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A informação e a comunicação são essenciais para a implementação eficaz dos objetivos do controle interno. É fundamental garantir que as informações sejam confiáveis, relevantes, classificadas adequadamente e distribuídas de maneira clara e precisa em toda a entidade.



13. A informação relevante é identificada, documentada, armazenada e comunicada no tempo certo?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

14. As informações consideradas relevantes pela gestão são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

15. A informação disponível do município é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

16. A comunicação interna atende às expectativas dos diversos grupos, ajudando na execução eficaz das responsabilidades?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

17. As ações do controle interno são comunicadas a todos os níveis hierárquicos da gestão?

Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) Concordo totalmente

Comentários adicionais podem ser inseridos neste campo (opcional).