**A EFETIVIDADE DOS CONTROLES INTERNOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL NA REGIÃO DO SERIDÓ: um estudo de caso em prefeituras municipais.**

[[1]](#footnote-2) Janaina Mikaelle Targino

[[2]](#footnote-3) Luiza Mayara de Pontes

[[3]](#footnote-4) Gutemberg Souza Silva

[[4]](#footnote-5) Paulo Vitor do Nascimento Silva

[[5]](#footnote-6) Renato da Costa Lima

**RESUMO**

O presente trabalho mostra através de pesquisas bibliográficas e estudo de caso como o controle interno atua na gestão pública dos municípios, retratando a sua forma de atuação dentro da visão geral da administração pública, os princípios básicos para uma boa administração pública, a lei de responsabilidade fiscal juntamente com seus princípios na gestão pública, a importância do controle interno e seus princípios e formas, a fiscalização no controle externo, a estrutura organizacional da controladoria, a função da controladoria na administração pública municipal e a missão da controladoria pública que os municípios têm a cumprir. Mostrando que a controladoria é vista como unidade responsável da tecnologia da gestão e que o controle interno público é fundamental e de grande responsabilidade, visto que controla as entradas e saídas das receitas e despesas correlacionadas ao Principio Custo e Benefício, evitando erros, fraudes e desperdícios, buscando assim, trazer proveitos a toda população, fazendo com que as ações e atribuições dos gestores estejam em conformidade com a lei.

**Palavras-chave:** Controle Interno. Controladoria. Municípios. Administração Pública.

**Area Temática:** Atuação do Controle Interno nas Entidades Publica do Seridó.

**ABSTRACT**

This work shows through bibliographic research and case study as the internal control acts in the public management of municipalities, depicting the way it operates within the overview of the public administration, the basic principles of good public administration, liability law tax along with his principles in public management, the importance of internal control and its principles and forms, monitoring the external control, the organizational structure of controlling the function of controlling the municipal government and the mission of public controllership that municipalities have to do. Showing that the comptroller is seen as responsible unit of that management and public internal control technology is critical and responsible, since it controls the inputs and outputs of revenues and expenses correlated to Principio Cost and Benefit, avoiding errors, fraud and waste , thus seeking to bring income to the entire population, making the actions and responsibilities of managers are in compliance with the law.

**Keywords:** Internal control. Controllership. Counties. Public administration.

**Area Theme:** Internal Control Practices in Public Entities Seridó.

**2 ADIMINISTRAÇÃO PÚBLICA:visão geral**

Identifica-se a Administração Pública como atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para o conjunto de interesses coletivos, interessada em como construir e operar uma organização para que ela realize com eficiência o seu trabalho.

A Administração Pública é o conjunto de órgãos, serviços e agentes do estado que tem como objetivo satisfazer as necessidades da população e criar um desenvolvimento favorável ao município, exigindo elevado grau de segurança que, por sua vez, é encarregado de exercer as funções determinadas pelas constituições e leis. Logo, o ato administrativo não deverá obedecer somente à lei jurídica, mas também à lei ética da própria instituição.

O campo de atuação da Administração Pública, conforme delineado pela organização da execução dos serviços, compreende os órgãos da administração Direta ou Centralizada e os da Administração Indireta ou Descentralizada. Em outras palavras, administração pública é a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos, sendo dividida em dois tipos; Administração Direta e Administração Indireta:

A administração direta é aquela exercida pelo conjunto dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Nesse caso, os órgãos não possuem personalidade jurídica própria, patrimônio, nem autonomia administrativa.

A administração indireta é composta pelas autarquias, fundações, sociedades de economia mista, empresas públicas e outras entidades de direito privado.

A administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade. Reza o art. 37, da carta Magna (CRUZ, GLOCK, 2007, p.37).

Os poderes da União, dos Estados-Membros, do Distrito Federal e dos Municípios são conferidos pela Constituição Federal. Cumpre ainda distinguir, na análise da atividade administrativa, Governo e Administração.

O Governo é o conjunto dos Poderes do estado, objetos de estudo do Direito Constitucional, enquanto a Administração constitui-se do conjunto de órgão e funções de atuação do Governo.Assim, Administração é o instrumento-meio do Governo, compreendendo as pessoas jurídicas, órgão e agentes englobando as atividades por ele exercidas.

2.2 Leis de Responsabilidade Fiscal

A Lei de Responsabilidade Fiscal atende a ética na gestão pública e vai ao encontro dos reclames populares (da sociedade) quando responde ao interesse dos usuários dos serviços públicos, assim como de toda a sociedade, com bases no planejamento, na transparência, na participação popular, no equilíbrio, na preservação do patrimônio público, na limitação de despesas e no controle do endividamento público.

Entre seus itens está previsto que cada aumento de gasto precisa vir de uma fonte de financiamento correlata e os gestores precisam respeitar questões relativas ao fim de cada mandato, não excedendo o limite permitido e entregando contas saudáveis para seus sucessores.

(Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000)[[6]](#footnote-7)

A Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, chamada Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), ‘estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal’ da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, abrangendo os poderes Executivo, Legislativo, Judiciário e também o Ministério Público.

Em seu art. 59, a LRF determina que “o Poder Legislativo, diretamente ou com o auxílio dos Tribunais de Contas, e o sistema de controle interno de cada Poder e do Ministério Público” são os responsáveis pela fiscalização e pelo cumprimento das suas normas.

2.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO

O controle interno é aquele efetuado pelo próprio órgão em sua administração, controlando, fiscalizando e gerenciando os negócios públicos. Na administração pública é indispensável, pois desempenha segurança no órgão. Caso não aja controle interno significa dizer que a administração não tem como mensurar o cumprimento de metas nem execução de orçamento, pois não há controle algum sobre o órgão público.

Nos municípios,surgiu da grande necessidade de assegurar os gestores do cumprimento da lei, normas e políticas vigentes; comunica informações, diminuindo as ocorrências de fraudes, erros e inadimplência, fazendo assim aumentar a produtividade na prestação de serviços do município.

O controle interno está previsto na constituição de 1988 em seu atrigo 31º: A fiscalização do município será exercida pelo poder legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelo sistema do controle interno do poder Executivo, na forma da lei.No aspecto administrativo é relevante destacar o conceito de controle interno e o conjunto das atividades desse órgão que, conforme Chaves (2011, p.16):

A Secretaria Federal de Controle Interno define controle interno administrativo como sendo o conjunto de atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos interligados, estabelecidos com vistas a assegurar que os objetivos das unidades e entidades da Administração Pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.

O controle interno é definido como vários conjuntos de atividades que mostram a sua eficiência e responsabilidade no poder público no decorrer da sua gestão. Na administração pública existem dois momentos: primeiro com as regulamentações da contabilidade pública de 1922, e o segundo na Edição Federal nº4.320/64, que determina em seu artigo 75 que o controle da execução orçamentária compreenderá a legalidade dos atos diante dos comprometimentos dos programas dos governos em termos monetários. A partir da Lei da Responsabilidade Fiscal (LRF) a presença do controle interno nos municípios tornou-se essencial e inadiável.

As restrições orçamentárias visam preservar a situação fiscal dos entes federativos, de acordo com seus balanços anuais, com o objetivo de garantir a saúde financeira de estados e municípios, a aplicação de recursos nas esferas adequadas e uma boa herança administrativa para os futuros gestores.(Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000)[[7]](#footnote-8).

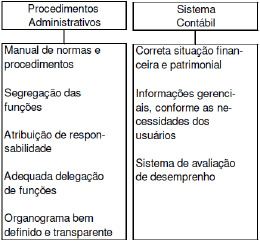
Os entes federativos obrigam-se aprestar informações sobre a destinação dos recursos aplicados nos estados e municípios, preservando assim a “saúde” fiscal em seus balanços anuais, com o intuito de saber se os mesmos foram apresentados de forma adequada às boas práticas de gestão.

Na prática, pode-se definir o controle interno como sendo setor do órgão, e seu papel é controlar algum procedimento interno como: Recursos Humanos, almoxarifado, biblioteca, compras, contabilidade, jurídico, licitações, tesouraria entre outros.

O gestor público não possui tempo suficiente para analisar e verificar se todos os controladores do setor interno são eficientes, sendo assim vem à atuação da controladoria, onde coordena e monitora, gerando assim informações de todo o seu controle ao gestor.

A expressão controle interno pode ser entendida como a conjunção de todos os procedimentos de controle exercidos de forma isolada ou sistêmica no âmbito de uma organização, controlando-se ao termo controle externo. Já a conjunção controles internos passa a idéia de um conjunto ou parte de tais procedimentos. (CRUZ, GLOCK, 2007, p.20).

O controle interno opera-se com medidas dinâmicas para compreender, organizar o planejamento e os orçamentos, fiscalizar a execução das atividades e avaliar a eficiência operacional da organização. A figura seguinte demonstra de forma resumida os controles internos em relação aos procedimentos administrativos e o sistema contábil.



Arquivo: OLIVEIRA; DINIZ, 2001, p. 142.

**2.3.1 Objetivos do controle**

Os objetivos do Controle Interno estão no artigo 74 da Constituição Federal de 88, que assim mensura:

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.[[8]](#footnote-9)

Logo, seu objetivo é o bom gerenciamento dos negócios públicos, auxiliando na boa gestão pública em relação ao cumprimento das metas e planos de governo, garantindo assim a eficiência e eficácia operacional da entidade, proporcionando razoável margem de erros intencionais ou não e fraudes salvaguardando o patrimônio.

**2.3.2 Formas de controle**

As formas de controle interno são utilizadas por todos os integrantes do controle, sem que saibam quais estão utilizando: São três formas: Prévio ou Preventivo, Concomitante ou Sucessivo e Subseqüente ou Corretivo (SILVA, 2013).

2.3.2.1 Prévio ou preventivo

O controle Prévio ou preventivo é aquele que antecede uma atividade antes do início ou da conclusão do ato administrativo, dando a oportunidade de correção. Gera um requisito para eficiência, evitando as ocorrências de falhas, ilegalidades e irregularidades, tendo assim mais segurança.Segundo Silva, (2013, p.6):

Entende-se como controle prévio a ação que antecede á inclusão da atividade administrativa. Na prática, citamos um processo licitatório onde o controle prévio indicará nas análises das minutas de editais de licitação, bem como de seus anexos, e no transcorrer do certame.

A forma mais eficiente de controle prévio é a formalização de normas, manuais e outras instruções que norteiam os atos da administração pública, dando padrão e qualidade aos atos.

2.3.2.2 Concomitante ou Sucessivo

É o controle exercido durante o ato/fato acompanhado durante a atividade no momento em que é realizado. Evita falhas, desperdícios, irregularidades e ilegalidade sanáveis ou insanáveis, pois está ali para verificar a regularidade de sua formação.

No conceito de Silva (2013), entende-se que no controle concomitante há o acompanhamento da realização da atividade administrativa no momento do ato, para que este não se desvirtue de sua natureza, coibindo falhas, desvios e até fraudes. O principal objetivo do controle concomitante é evitar distorções e corrigi-las imediatamente, proporcionando a continuidade do referido procedimento, ou seja: num processo licitatório, verificar a publicidade dos atos, a formalização exigida, o acompanhamento da execução contratual quanto ao que foi contratado e a análise da regularidade das despesas.

2.4 CONTROLE EXTERNO

No Brasil o controle externo é exercido por dois órgãos autônomos: O Poder Legislativo e o Órgão de Controle Externo. O Poder Legislativo é composto pela câmara dos deputados e Senado Federal, englobando também os estados, compostos pelos deputados e nos municípios pelos vereadores.Além da elaboração das leis, os próprios integrantes do Poder Legislativo têm seu poder de aprovar ou rejeitar as leis propostas pelo Poder Executivo.

O Tribunal de Contas é o órgão responsável pela fiscalização dos gastos públicos. No âmbito federal, a responsabilidade é do Tribunal de Contas da União (TCU) e nos âmbitos municipal e estadual, na maioria dos casos, a responsabilidade é dos Tribunais de Contas dos Estados (TCE’s).

O órgão responsável pelo controle externo é o Tribunal de Contas que fiscaliza os gestores públicos. O TCE do Rio grande do Norte teve início em 12 de janeiro de 1961, data oficial da sua criação.

Instalado em meio a uma histórica disputa política no Rio Grande do Norte, o Tribunal de Contas enfrentou sua primeira grande batalha no começo do Governo de Aluízio Alves, quando teve que provar sua constitucionalidade no Supremo Tribunal Federal, sendo vitorioso.

Apesar do embate inicial, o Tribunal de Contas manteve relações amistosas com o Governo, que também contribuiu para a sua consolidação junto à sociedade. O segundo presidente do TCE, Romildo Gurgel, destacou-se como o grande articulador dessa consolidação, conscientizando a classe política da missão do Tribunal de Contas em fiscalizar o bom emprego do dinheiro público do Estado e dos municípios.[[9]](#footnote-10)O controle de forma geral foi elaborado para manter o equilíbrio no estado e sociedade, tendo a necessidade resguardar a administração pública.

Art. 32. Para fins de possibilidade efetiva fiscalização da sua Administração, na conformidade com o disposto nos artigos 31, 70 e 74 da Constituição Federal, compete ao Estado e a todo Município do Estado do Rio Grande do Norte, na forma da lei, instituir, estruturar e implementar o funcionamento da unidade organizacional responsável pela coordenação, orientação e acompanhamento do seu respectivo sistema de controle interno.

§ 1° cada órgão representativo do Poder Executivo e Legislativo do Estado e de todo Município, o Tribunal de Justiça, a Procuradoria Geral de Justiça, a Defensoria Pública, o Tribunal de Contas e qualquer das entidades da administração indireta e estadual e municipal deverão possuir em regime funcionamento sua própria unidade de controle interno. (Resol. n° 004/2013-TCE/RN, art. 32).[[10]](#footnote-11)

As expressões CONTROLE INTERNO e CONTROLE EXTERNO surgiram na Administração Pública brasileira com a Lei n° 4.320/64, cujo Titulo VIII dispõe sobre o CONTROLE DA EXECUÇÃO ORÇAMENTARIA, e compreende o (art. 75):

1. A legalidade dos atos de que resultem a arrecadação da receita ou da realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;
2. A fidelidade funcional dos agentes da administração, responsáveis por bens e valores públicos;
3. O cumprimento do programa de trabalho, expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

No tocante ao CONTROLE INTERNO, a Lei em apreço fez dispõe, em seu art. 76, verbis: Art. 76 – O poder Executivo exercerá os três tipos de controle a que se refere o art. 75, sem prejuízo das atribuições do Tribunal de Contas ou órgão equivalente.

No que concerne ao CONTROLE EXTERNO, o art. 81, assim dispõe:Art. 81 O controle de execução orçamentária pelo Poder Legislativo terá por objetivo verificar a probidade da administração, a guarda e legal emprego dos dinheiros públicos e o cumprimento da Lei de Orçamento.

Portanto, é uma fiscalização exercida pelo Congresso Nacional sobre as atividades na administração pública observando-se as questões contábeis, financeiras, orçamentárias, operacionais e patrimoniais, para assim ter as informações de seus atos e atividades exercidas pelos entes públicos, evitando desvios nas normas estabelecidas. Cabe averiguar probidade dos atos na administração, havendo sempre uma regularidade nos gastos públicos, seja do emprego de bens ou normas em seus valores de dinheiro público.

2.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA CONTROLADORIA

Toda estrutura administrativa complexa de grande volume, como é o caso da administração pública necessita ter um órgão de controle, pois há uma preocupação em seus processos para que sejam bem desenvolvidos na gestão, daí surgi na administração pública um órgão interno para garantir que as informações sejam adequadas em seus processos decisórios.

Para ser um bom controlador é necessário haver conhecimento em diversas gestões e está por dentro da tecnologia da informação para se aplicar aos setores. Ademais, é preciso demostrar a capacidade de resolver os problemas surgidos no decorrer dos tempos, para assim saber tomar as decisões adequadas, visando assim ações de melhoria.

O objetivo principal da controladoria é prevenir e proporcionar aos gestores a antecipação de eventuais desvios aos padrões estabelecidos. Ressalta-se que no ato de criaçãoda Controladoria devem-se observar as formas de controles existentes na atuação e abordagem das atribuições desta área perante os atos administrativos do órgão.

A estruturação da Controladoria se faz necessária na medida em que uma organização evolui e atinge determinado porte com uma complexidade maior de operações, e seu gestor percebe que precisa de um apoio para acompanhar de perto todas as ações com a mesma eficiência.

A controladora possui uma visão moderna em seu gerenciamento de gastos e proporciona eficiência segura em seus recursos públicos. Responsável por toda coordenação e estruturação da Controladoria no órgão público, o controlador é também o co-responsável pelos atos da gestão. Chefe da área, deve se posicionar sobre qualquer fato ilegal e que possa causar prejuízos à administração. É a opinião final sobre qualquer ponto de vista da estrutura no tocante ao controle interno.

A Controladoria avalia o cumprimento de metas previstas e a execução do Plano Plurianual (PPA), da Lei Orçamentária Anual (LOA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e do Quadro de Detalhamento de Despesas (QDD) das Prefeituras.“A Controladoria, classificada como órgão central do sistema de controle interno, seria uma espécie de órgão da Administração Pública localizado no nível de assessoramento do dirigente máximo da administração” (CHAVES, 2011, p. 17).

A controladoria Municipal deve ser acompanhada na execução dos registros de atos e fatos contábeis, assessorar e colocar todas as informações geradas à disposição dos gestores públicos para a tomada de decisões. De acordo com a ACF/88 Constituição Federal de 1988:

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.

Art.35. O Estado não intervirá em seus Municípios, nem a União nos Municípios localizados em Território Federal, exceto quando.

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 renuncia de receitas, será exercida pelo congresso Nacional, mediante controle interno de cada Poder.

Art. 71. O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio do Tribunal de Contas da União, ao qual compete.

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 a 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. Exerce o controle das operações de credito, avais e garantias, bem como os direitos e haveres da união;

IV. Apoiar o controle externo no exercício de sua missão instrucional.

Art. 75. As normas estabelecidas nesta seção aplicam-se, no que couber, à organização, composição e fiscalização dos Tribunais de Contas dos Estados e do Distrito Federal, bem como dos Tribunais e Conselhos de Contas dos Municípios.

Diante da ACF/88 a Constituição Federal de 1988 definiu como missão da Controladoria nos municípios coordenar e formular as diretrizes de controle interno do Poder Executivo e exercer os controles contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais, patrimoniais e da aplicação das subvenções e renúncias de receitas, bem como gerar informação para subsidiar as tomadas de decisões relacionadas aos programas de governo.

2.6 A FUNÇÃO DA CONTROLADORIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

MUNICIPAL

O controle verifica a eficiência e eficácia dos resultados e é exercido pela Controladoria Municipal que interage com o controle externo quando necessário. No tocante às organizações públicas, especialmente nos municípios, a controladoria é o órgão administrativo que administra as informações econômico físico financeiro, com o fim de subsidiar o gestor público na correta avaliação dos resultados econômicos da entidade governamental. Isso gera subsídio para a diminuição da assimetria informacional entre o administrador público e a sociedade (SLOMSKI, 2003).

A função que a controladoria tem em um setor público é de fundamental importância e responsabilidade, pois deve ser executado somente o que a lei permite para não ocorrer futuros constrangimentos. Ela tem a função de planejar, organizar, executar e controlar recursos para atingir metas e objetivos nos órgãos; preservar os interesses da organização contra ilegalidades, erros e irregularidades, como também recomenda os ajustes operacionais e fiscaliza no processo de entrada e saída.

A função da controladoria é uma exigência constitucional e quando é colocada em prática dificulta as falhas até chegar a sua meta. Porém, este trabalho corrobora com a idéia de que existe um grupo de funções comuns da controladoria, aqui denominadas de funções típicas.

De acordo com Willson, Roehl-Anderson e Bragg (1999 apud SUZART, MARCELINO, ROCHA, 2010,p. 4) são funções típicas da controladoria:

Função de planejamento: Relaciona-se com o desenvolvimento de um plano Operacional integrado, a curto e longo prazo, alinhado com os objetivos e as metas da instituição;Função de controle: Consistem na elaboração de padrões, destinados a avaliação do desempenho organizacional e a comparação dos resultados alcançados;Função informativa: Refere-se às atividades de elaborar, analisar e interpretar relatórios que contenham informações importantes ao processo decisório;Função contábil: Compreende as atividades desempenhadas pela contabilidade financeira, fiscal e de custos, visando, em especial, o fornecimento de informações fundamentais ao processo decisório;Função complementar: Corresponde as demais atividades desempenhadas pela controladoria, tais como, atender ao pedido de informações de terceiros entre outras.

A Controladoria é imprescindível na medida em que contribui para acompanhar com eficiência as ações da organização municipal. Compreende-se que as funções típicas da Controladoria é desenvolver um bom planejamento a curto e em longo prazo, neste sentido buscando as informações com maior desempenho, desde a sua elaboração até o seu processo de decisões, assim avaliando as obrigações, os direitos e os deveres do município nos programas governamentais e orçamentários, proporcionando subsídios para assegurar o gerenciamento dos negócios públicos.

De acordo com os autores Almeida, Parisi e Pereira (1999, apud SUZART, MARCELINO, ROCHA, 2010) as funções da controladoria objetivam permitir o processo de gestão e destacam as seguintes funções:a) Subsidiar o processo de gestão: Refere-se ao apoio e à estruturação das fases do processo de gestão, através do uso de sistema de informações que auxiliem a tomada de decisões; apoiar a avaliação de desempenho: Compreende a elaboração da análise de desempenho das áreas, dos gestores e da entidade; apoiar a avaliação de resultado: Relaciona-se com análise e avaliação do resultado da instituição, em todas as suas dimensões, colaborando para o desenvolvimento de padrões; gerir os sistemas de informações: Consiste na elaboração de modelos de decisões e de modelos de informações para o apoio à gestão e por fim, atender aos agentes do mercado: Refere-se às atividades desempenhadas para atender às demandas externas a organização.

De acordo com que foi ressaltada pelos autores, a função tem como objetivo resguardar a entidade dos resultados viabilizando a otimização dos resultados dos recursos públicos oferecidos ao município, assegurando assim os créditos orçamentários. A Controladoria tem como desempenho orientar os gestores municipais em relação à aplicação dos gastos públicos por meio de informações especialmente antecedentes, proporcionando ao gestor atitudes da realização do fato, possibilitando intervenções para possíveis mudanças nas ações empreendidas.

Na concepção do teórico Piai (2000,apud SUZART, MARCELINO, ROCHA 2010, p.4), as funções típicas da controladoria são:

Função informacional: Fornecer informações (situação econômico-financeira, desempenho de setores, gestores e da organização etc.) que suportam a tomada de decisões; Função de avaliação do desempenho e do resultado: Compete à controladoria acompanhar e avaliar o desempenho e o resultado da organização, em todos os níveis; Função de planejamento: Esta função se relaciona com a formulação dos objetivos, a definição de cenários e a coordenação das atividades que compõe o planejamento da organização; Função de apoio às operações: Refere-se ao desenvolvimento de sistemas de informações que auxiliem na organização das operações, assim como, na identificação antecipada dos resultados destas.

A função típica da controladoria é fornecer informações para a tomada de decisões dos setores, portanto avaliando o desempenho e seus resultados, apoiando, auxiliando, acompanhando, fiscalizando, orientando e controlando os órgãos. Visando dessa maneira a maximização do desempenho e qualidade da gestão pública.

Borinelli (2006, apud SUZART, MARCELINO, ROCHA, 2010) propõe uma Estrutura Conceitual Básica da Controladoria ao descrever as seguintes funções:

a) Função contábil: Corresponde à gestão das atividades desenvolvidas pela contabilidade financeira;

b) função gerencial-estratégica: Está relacionada com as atividades que visam o apoio à tomada de decisões e ao alcance dos objetivos organizacionais;

c) função de custos: Relaciona-se com as atividades desenvolvidas pela contabilidade de custos;

d) função tributária: Corresponde à gestão das atividades desenvolvidas pela contabilidade fiscal;

e) função de proteção e controle dos ativos: Compreende as atividades de salvaguarda dos ativos da organização;

f) função de controle interno: Está relacionada com o desenvolvimento, a implementação e o acompanhamento do sistema de controle interno;

g) função de controle de riscos: Vincula-se às atividades de gestão de riscos com a evidenciação de seus efeitos;

h) função de gestão de informação: Estas atividades envolvem a criação e a modelagem dos sistemas de informações de natureza contábil, financeira, econômica, patrimonial e gerencial.

Mediante as palavras de Borinelli, as funções estão ligadas às atividades organizacionais desenvolvidas pela gestão em cada setor, que as desenvolve com estratégias, visando o controle, a organização e a responsabilidade que cada um possui. As informações devem ser compreensíveis e relevantes para o processo da estrutura básica da controladoria.

2.7 A MISSÃO DA CONTROLADORIA NO SETOR PÚBLICO MUNICIPAL

A controladoria auxiliará na gestão da empresa para que se obtenha o sucesso esperado pelos seus gestores. Na abordagem de Chaves (2011, p. 18), a controladoria em sua acepção tem “a finalidade de agregar diversas atividades como: auditoria, correição, prevenção e combate a desvios para otimizar o resultado da administração”. Nessa mesma perspectiva, Almeida, Parisi e Pereira(2009) discorrem que a controladoria tem como missão assegurar a eficácia da organização através da otimização dos resultados.

Reforçando esses pressupostos, Padoveze (2008) por sua vez, afirma que a missão da controladoria é ser o suporte de todo processo de gestão empresarial através de seu sistema de informação e de apoio a gestão.

Sendo vista como unidade administrativa, a controladoria deve ser estruturada em duas grandes áreas: a contábil e fiscal; e a de planejamento e controle. A primeira tem seu foco nas informações societárias, físicas e funções de guardar de ativos. Já a segunda incorpora o orçamento, projeções e simulações, custos e a contabilidade por responsabilidade (PADOVEZE, 2005).

Conforme ficou explicitado, percebe-se que a missão da controladoria para o setor público é de significativa importância, pois é a base para que se tenha uma gestão positiva e bom controle quanto aos gastos públicos.

2.8 CENÁRIO ATUAL

Diante do cenário atual na economia do país, observa-se que a gestão pública vem se deteriorando nessas últimas décadas. Assim, a situação em que o Brasil se encontra tanto em termos da baixa qualidade na oferta de serviços públicos quanto no baixo nível de transparência e de corrupção na administração pública não é um fato novo.

O país vem apresentando sinais de desaceleração no seu processo de crescimento, provocando persistência na inflação, aumento da violência e maior sensação de insegurança, maiores demandas no âmbito municipal, mobilidade e transporte urbano.

Essa desaceleração também provoca déficit econômico, qualidade de vida insatisfatória,com carência e ausência de espaços para lazer e esportes, perspectivas de elevação do nível de desemprego e baixo nível de crescimento do produto interno bruto (PIB).

Essa foi uma crise anunciada conforme evidenciado em diversos estudos acadêmicos que apontavam para o esgotamento do modelo de administração pública no país.Esse cenário é a determinação da população de exigir mudanças drásticas na governança pública. A intensificação das vozes das multidões nas ruas veio acompanhada por acentuada queda na aprovação dos governantes pela população.

O cenário sombrio da economia brasileiro que se vislumbra em 2014 tem na sua origem os sistemáticos equívocos na gestão da política econômica, notadamente das políticas fiscal e monetária, e de estratégias contraditórias, agravada pela postura intervencionista do governo na economia, que não foi compreendida pelos agentes econômicos.[[11]](#footnote-12)

Diante dessa realidade, faz-se necessário alertar que não é possível mudar a situação de deterioração do funcionamento da administração pública no Brasil nos níveis federal, estadual e municipal de forma rápida e com consistência.  A solução desse complexo e amplo problema somente irá ocorrer em longo prazo.

**3 METODOLOGIA**

O presente trabalho baseou-se em uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório por meio de um estudo de caso. Neste capítulo, pretende-se demonstrar os procedimentos metodológicos e tipo de pesquisa utilizado. Abordam-se também os critérios para a construção do universo de estudo, o método de coleta de dados, a forma de tratamento desses dados e, por fim, as limitações do método escolhido.

A pesquisa é bibliográfica e partiu da revisão de literatura sob a temática abrangendo livros, artigos acadêmicos, leis, resoluções, *e-books* e revistas que buscassem resgatar o tema a ser trabalhado na pesquisa. Foi feita mediante análise determinada extraindo os pontos relevantes ao tema explicitado, com o fim de justificar as ações apresentadas. Os textos escolhidos para suporte teórico foram submetidos à análise de conteúdo e apreciação; catalogados e empregados na construção textual do desenvolvimento deste trabalho.

Esta pesquisa foi realizada através de estudo de caso em três Prefeituras na região do Seridó, em que se utilizou das informações coletadas através da técnica de entrevista com os responsáveis pelo setor de controle interno. Para coleta de dados foram elaboradas 10 perguntas estruturadas em forma de questionário, relacionadas com a problemática do tema em estudo, utilizadas para a análise de dados. Para mensuração das respostas obtidas, utilizou-se como objetivos de acordo com a Resolução 013/2013 do TCE.

A entrevista obedeceu a uma estrutura pré-formulada e separada em quatro partes para melhor entendimento e análise dos resultados, sendo estas partes distribuídas da seguinte forma, nessa ordem: caracterização das entidades, caracterização dos respondentes, e resultado dos dados obtidos.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ENTIDADES

Foram objeto desse estudo três entidade da região do Seridó no estado do Rio Grande do Norte: a Prefeitura Municipal de Acari-RN, Prefeitura Municipal de Carnaúba dos Dantas-RN e Prefeitura Municipal de Tenente Laurentino Cruz-RN.

**3.1.1Caracterização dos respondentes**

A tabela 1 apresenta as características dos respondentes, no que se refere à titulação acadêmica, função e tempo de atuação na entidade.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RESPONDENTE** | **FORMAÇÃ PROFISSIONAL E FUNÇÃO** | **TEMPO DE ATUAÇÃO DA ENTIDADE** |
| Andréa Simone Medeiros de Lima | Graduada em Direito  Função: Secretaria Adjunta de planejamento. | 1 Ano |
| Breno Henrique Azevedo Bezerra de Sousa | Graduado em Ciências Contábeis.  Função: Controlador | 5 Anos |
| Francisca Vanuza da Costa | Graduada em Ciências Econômicas.  Função: Controladora | 2 Anos |

Fonte: Respondentes dos questionários

Arquivo: das autoras, 2015.

3.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para que a coleta de informações fosse mais precisa, aplicaram-se questionários objetivando identificar como atua o controle interno nos municípios. O questionário está formado por 10(dez) questões subjetivas, sendo aplicado em três prefeituras, visando assim à obtenção mais precisa de dados relacionados de como atua o controle interno na entidade.

Verificou-se através do estudo de caso, que nos municípios pesquisados existe uma estrutura do controle interno, com algumas limitações, e fazem a publicação dos relatórios exigidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal mesmo que de forma parcial ou incompleta. Portanto, a análise geral do estudo apresenta que os municípios pesquisados estão evoluindo quanto à questão de transparência nas contas municipais. Porém, ressalta-se que muitas administrações não apresentam quaisquer dados de cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal e transparência para com o cidadão. O cumprimento das Leis que visam proporcionar maior transparência nas administrações municipais passa pelos gestores públicos, que devem priorizar o respeito com a população e o compromisso de prestar contas perante a sociedade.

A realização dessa pesquisa permitiu uma coleta de informações mais precisas com a aplicação de questionários. Objetivando identificar como atua o controle interno nos municípios de acordo com a resolução 013/2013 do TCE/RN. O questionário está formado por 10(dez) questões subjetivas, sendo aplicado em três prefeituras. Assim dividido em 5 gráficos: Primeiro gráfico aspecto do controle interno, segundo, responsabilidade e periodicidade, terceiro gráfico, procedimentos de revisão e acompanhamento dos controles internos; quarto, ferramentas de controles utilizadas e no quinto gráfico o resultado geral da pesquisa.

**3.2.1Perguntas**

* Existe uma unidade central do controle interno?

Essa pergunta buscou evidenciar a existência de um setor específico do Controle Interno conforme previsto na resolução 013/2013, (seção IV, Art.6) ao ter como identificar se o setor está alocado em uma unidade administrativa já existente ou que tenha sido criada na estrutura do poder municipal, cuja competência não seja exclusivamente o do exercício interno. (seção IV, art.6, parágrafo único) Resolução 013/2013.

* Como está estruturada a unidade central do controle interno?

Aqui se evidenciou a estrutura da central do controle interno previsto no art. 9, onde cada unidade de controle interno deverá possuir estrutura física, equipamentos e quadro pessoal condizentes com o porte e complexidade de atribuições de poder, órgão ou entidade no qual desenvolva sua atividade. (seção V, art. 9, parágrafo único) da Resolução 013/2013.

* A quem compete a coordenação das atividades do controle interno?

Essas atividades do controle interno poderão ficar a cargo de unidades setoriais de controle interno e quando for este o caso deverão ser especificamente criadas ou previstas em lei de regulamentação, por meios dela ou por decreto específico (seção VI, art. 7, parágrafo único), Resolução 013/2013 do TCE/RN.

**GRÁFICO COM BASE NAS RESPOSTAS**

Gráfico 01- Aspectos do Controle Interno

Fonte: Dados coletados em pesquisa realizada pelas próprias autoras no ano de 2015.

No gráfico 01, uma das prefeituras entrevistadas não atende ao paramento previsto na (seção IV, art.6) da resolução 013/2013, no qual deve ser atribuída à unidade organizacional específica, enquanto que as demais estão atendendo ao disposto na (seção IV, art.9) da resolução 013/2013 onde cada unidade de controle deverá possuir um quadro de pessoas, estrutura física e equipamentos no qual desenvolva suas atividades. Já de acordo com a (seção IV, art. 7) da Resolução 013/2013 as prefeituras entrevistadas estão no paramento em que o art. 7 que a coordenação das atividades de controle interno poderá ficar a cargo de unidades setoriais de controle interno.

* Como é composto o quadro de pessoas pertencentes ao setor do controle interno? Identifique se pertence ao quadro permanente ou temporário do órgão.

Essa pergunta evidenciou o porcentual de funcionários pertencentes ao quadro permanente do receptivo órgão municipal. Uma vez que conforme a (seção V, art. 10) da Resolução 013/2013 fica estabelecido que a maioria destes seja formada por servidores pertencentes ao quadro permanente do órgão.

* Quando foi feito o último relatório de Gestão Fiscal? Com qual periocidade o mesmo é elaborado? (Poderia disponibilizar o último relatório?).

Essa pergunta buscou evidenciar a verificação do Relatório de Gestão Fiscal, previsto na (seção VI, art. 11, parágrafo III) da Resolução 013/2013, onde busca a consistência do Relatório de Gestão Fiscal, estabelecidos pelos arts. 54 e 55 da LRF.

**GRÁFICO COM BASE NAS RESPOSTAS**

Gráfico 02 – Responsabilidade e Periodicidade

Fonte: Dados coletados em pesquisa realizada pelas próprias autoras no ano de 2015.

No gráfico 02 verifica-se que nas das prefeituras entrevistadas não corresponde a (seção V, art. 10) da Resolução 013/2013 do TCE/RN, pois as funções são ocupadas por cargos comissionados com profissionais de formação em outra área. Apenas em uma é ocupado por profissional da área, mas com cargo comissionado. Das prefeituras entrevistadas duas estão atendendo ao (seção VI, art. 11 parágrafo III) da Resolução 013/2013 que faz o relatório a cada semestre; outra não está na organização das informações.

* Existe o controle das operações de crédito, avais, garantias, direitos e haveres do município? Como são feitos esses controles?

Aqui se evidencia a competência da unidade central de controle interno em cada poder, além de outras atribuições fixadas, por lei municipal, no ato de sua criação, previsto na (Seção VI, art. 11, parágrafo IV) da Resolução 103/2013 onde busca verificar o controle das operações e o cumprimento das leis vigentes.

* Existe um acompanhamento e controle das metas estabelecidas no plurianual? Como é feito esse acompanhamento?

Essa pergunta buscou evidenciar a competência a unidade central de controle interno em cada poder, além de outras atribuições que forem fixadas por lei municipal, no ato de sua criação, previsto na (Seção VI, art. 11, parágrafo IX) Resolução 013/2013, onde busca avaliar o cumprimento das metas estabelecidas do Plano Plurianual.

* Quantas auditorias externas foram realizadas nos últimos 3 anos?

Essa pergunta buscou evidenciar a competência da unidade central de controle interno em cada poder, além de outras atribuições fixadas por lei municipal, no ato de sua criação, previsto na (seção VI, art. 11, parágrafo XII) da Resolução 013/2013, onde se há auditorias sobre a gestão dos recursos públicos municipais e aplicação de subvenções e renúncia de receitas.

* Das auditorias executadas nesses últimos 3 anos, quantas foram solicitadas por iniciativa própria?

Essa pergunta buscou evidenciar a competência a unidade central de controle interno em cada poder, além de outras atribuições que forem fixadas por lei municipal, no ato de sua criação, previsto na (seção VI, art. 11, parágrafo XII) da Resolução 013/2013, onde se há auditorias sobre a gestão dos recursos públicos municipais e aplicação de subvenções e renúncia de receitas.

**GRÁFICO COM BASE NAS RESPOSTAS**

Gráfico 03 – Procedimentos de revisão e acompanhamento dos controles internos

Fonte: Dados coletados em pesquisa realizada pelas próprias autoras no ano de 2015.

O gráfico 03 mostra que das prefeituras entrevistadas, apenas uma atende a (seção VI, art. 11, parag. IV), as outras não se fez se quer alguma vez, por não serem efetuadas, diante das respostas do questionário aplicado nas prefeituras, apenas uma não corresponde a (seção VI, art. 11, parágrafo IX) da resolução 013/2013 que avalia o comprimento das metas estabelecidas no final de cada exercício financeiro, e diante do processo de despesas, as prefeituras entrevistadas nos últimos três anos não ouve auditoria externa; assim não está aplicando como previsto na (seção VI, art. 11, parágrafo XII) da Resolução 013/2013.

* Relacione das opções abaixo quais operações são objeto de controle interno justificando com a respectiva ferramenta de controle.

Essa pergunta buscou evidenciar as unidades do controle interno que estão estabelecendo acompanhamento e controles pontuais assim previstos na (seção VII, art. 16, parag. Único) da Resolução 013/2013 do TCE/RN.

**GRÁFICO COM BASE NAS RESPOSTAS**

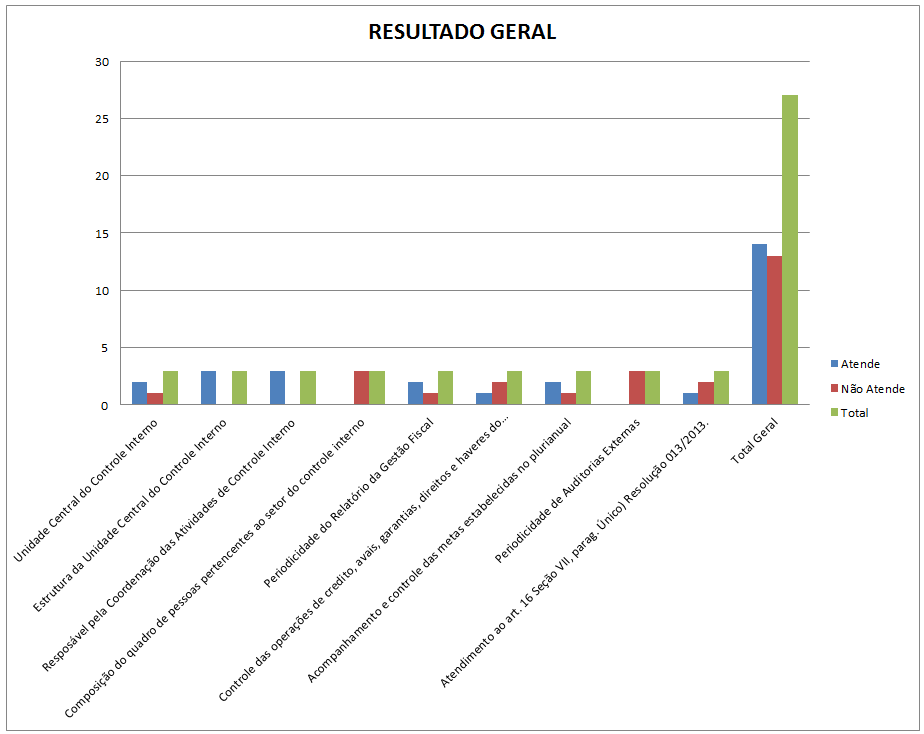
Gráfico 04 – Ferramentas de controles utilizados

Fonte: Dados coletados em pesquisa realizada pelas próprias autoras no ano de 2015.

O gráfico 04 mostra que de acordo com as resposta as prefeituras, buscam mesmo com suas limitações, compreender e atender a (seção VII, art. 16) da Resolução 013/2013 do TCE/RN.

**GRÁFICO RESULTADO GERAL**

GRÁFICO 05 – Resultado geral



Fonte: Dados coletados em pesquisa realizada pelas próprias autoras no ano de 2015.

Verificou-se, através do estudo de caso, que nos municípios pesquisados existe uma estrutura do controle internomesmo com algumas limitações; fazem a públicação dos relatórios exigidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal mesmo que de forma parcial ou incompleta.

Portanto, a análise geral do estudo apresenta que um dos municípios pesquisados está evoluindo quanto à questão de transparência nas contas municipais, porém ressalta-se que muitas administrações não apresentam quaisquer dados de cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal e transparência para com o cidadão. O cumprimento das Leis que visam proporcionar maior transparência nas administrações municipais passa pelos gestores públicos que devem priorizar o respeito com a população e o compromisso de prestar contas perante a sociedade.

**4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As análises realizadas no presente trabalho permitem um ponto de vista abrangente aos estudos sobre a importância da controladoria na gestão pública municipal, com a missão de zelar pelo controle interno e pela correta aplicação dos recursos públicos, estabelecendo ações preventivas no combate à corrupção e à improbidade administrativa, um importante órgão de fiscalização contábil, financeira e orçamentária do município, que acompanha a execução orçamentária e financeira das Prefeituras, bem como, faz análises e emite pareceres sobre a legalidade dos atos dos administradores municipais.

Esta pesquisa passa a ser vista como um referencial de estudo que abordam que o controle público tem como pressupostos a transparência, a equidade, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa, atributos na resolução 013/2013 e também impostos pela Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, chamada Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Está inserida tanto na área privada, quanto no setor público, este último, sendo fator determinante para os gestores na Direção da Gestão Pública Administrativa Municipal, que busca agir de forma eficiente.

Para atingir a meta da pesquisa foi empregado um estudo de caso e, a partir deste estudo ficou evidenciada a importância da controladoria no exercício da gestão pública, principalmente quando o gestor necessita tomar decisões, cumprir os programas, metas e ações municipais num ambiente de controle.

Este estudo realizou-se com o objetivo de entender o controle interno público na gestão municipal nas prefeituras municipais de Acari-RN, Carnaúba dos Dantas-RN e Tenente Laurentino Cruz-RN, diante da resolução 013/2013 o (TCE/RN).

Conforme as informações coletadas há necessidade de implementar o sistema de controle interno, de uma estrutura adequada ao setor do controle interno, qualificar o pessoal responsável pelo controle, onde os mecanismos de controle interno adotados são de extrema importância para o desenvolvimento das atividades na gestão da prefeitura, onde são considerados norteadores para evitar erros que pode ferir os princípios da administração pública e causar danos à população.

Por fim notou-se que o CI dos municípios atualmente não está fazendo auditoria externa, destaca-se que os CI deste município sejam mais efetivos, a fim de prevenir fraudes e erros na administração pública municipal, bem como auxiliar o gestor no exercício de sua função para que esta esteja dando a continuidade da Instituição e cumprindo os princípios fundamentais presentes no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 que é a Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, cumprindo as determinações da resolução 013/2013 do TCE/RN e a Lei de Responsabilidade Fiscal de 2000 é através da Controladoria.

**REFERÊNCIAS**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**. Portal [Consciência Política](http://www.portalconscienciapolitica.com.br/home/). Disponível em:[http://www.portalconscienciapolitica.com.br/administra%C3%A7%C3%A3o-pública/](http://www.portalconscienciapolitica.com.br/administra%C3%A7%C3%A3o-publica/)>Acesso em: 22 set. 2015.

**A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.** Disponível em:<[http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-evolucao-da-administracao-pública/50650/](http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-evolucao-da-administracao-publica/50650/)>Acesso em: 22 set. 2015.

ALMEIDA, Lauro Brito de;PARISI, Claudio; PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. In: CATELLI, Armando (Coord.) **Controladoria:** uma abordagem da gestão econômica gecon.2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

AMARAL, J. J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica.** Fortaleza, 2007.

**ART. 74 DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 88.**JusBrasil. Disponível em:<<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10630501/artigo-74-da-constituicao-federal-de-1988>> Acesso em: 15 nov. 2015.

BENTO, António V. **Como fazer uma revisão da literatura:** considerações teóricas e práticas.Disponível em: http://www3.uma.pt/bento/Repositorio/Revisaodaliteratura.pdf

Acesso em: 24 abr. 2015.

CHAVES, R. S. **Auditoria e controladoria no setor público: fortalecimento dos controles internos**: Com Jurisprudência do TCU. 1 ed. Curitiba PR: Juruá, 2011.

**CONSTITUIÇÃO-COMPILADO,** Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>

Acesso em: 13 mai. 2015.

**COMO FUNCIONA O CONTROLE EXTERNO.** Portal dos Tribunais de contas do Brasil. Disponível em:[http://www.controlepúblico.org.br/controle-social/controle-externo> Acesso em:](http://www.controlepublico.org.br/controle-social/controle-externo%3e%20Acesso%20em:%20) 20 out. 2015.

**CONCEITOS QUE CONTRIBUEM PARA UM BOM SISTEMA DE** [**CONTROLE INTERNO**](http://www.portaldeauditoria.com.br/controles-internos-seguranca-gestao-eficaz.asp)**.** Portal da Auditoria.Disponível em:<<http://www.portaldeauditoria.com.br/sobreauditoria/conceitos-basicos-de-controles-internos.asp>> Acesso em: 01 nov. 2015.

CRUZ, Cleyton. **Administração pública.** Disponível em:<[http://www.ebah.com.br/content/ABAAAAJu0AD/administracao-pública](http://www.ebah.com.br/content/ABAAAAJu0AD/administracao-publica)>Acesso em:10 set. 2015.

CRUZ. Flávio da, GLOCK. José Osvaldo. C**ontrole interno nos municípios:**orientação para a implantação e relacionamento com os tribunais de contas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DAMASCENA, Luzivalda Guedes/ SOUZA, Cristiane de Oliveira. **O controle interno na gestão pública municipal:** estudo de caso na prefeitura de Itaporanga–PB. Disponível em:<http://biblioteca.virtual.ufpb.br/files/o\_controle\_interno\_na\_gestao\_pablica\_municipal\_estudo\_de\_caso\_na\_prefeitura\_de\_itaporanga\_a\_pb\_1343917431.pdf>Acesso em: 03 mai. 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KESSLER. Luiz Eduardo Bassan. **Enfoque clássico de estudo sobre controle interno** (2010). Disponível em:<<http://controleinterno.blogspot.com.br/2010/10/enfoque-classico-de-estudo-sobre.html>> Acesso em: 01 nov. 2015.

**LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL** – TESOURO NACIONAL. Disponível em <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/pt\_PT/lei-de-responsabilidade-fiscal>

Acesso em: 20 mai. 2015.

**LUNELLI,Reinaldo Luiz. A importância da controladoria**. Disponível em:<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/importancia-controladoria.htm> >Acesso em: 15 out. 2015.

MURILO, Marcelo. **A importância da controladoria interna municipal.** 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-controladoria-interna-municipal/24168/> Acesso em: 06 out. 2015.

OLIVEIRA, A. B. S. **Controladoria governamental:** Governança e controle econômico na implantação das politicas públicas. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA. Gustavo Justino de. C**ontrole da administração pública.** Disponível em:<<https://moodle.unipampa.edu.br/pluginfile.php/130571/mod_resource/content/1/Controle%20da%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf>>Acesso em: 26 out. 2015.

OLIVEIRA, LeonildaJandra de./ BERTINETTI, Maria Cristina Vitoria Tavares. **Importância da controladoria no âmbito da gestão pública municipal.** Disponível em: [http://www.revistanativa.com.br/index.php/revistanativa/article/view/34/html>Acesso em: 17 abr. 2015](http://www.revistanativa.com.br/index.php/revistanativa/article/view/34/html%3e%20Acesso%20em:%2017%20abr.%202015).

OLIVEIRA, Luiz Martins de; DINIZ, André Filho. **Curso básico de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação.São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade gerencial:** um enfoque em sistema de informação contábil.5ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning2008.

PEREIRA, José Matias. A economia brasileira em 2014 (2013).**Jornal do Brasil.** Disponível em: <http://www.jb.com.br/sociedade-aberta/noticias/2013/12/02/a-economia-brasileira-em-2014/>>Acesso em: 21 nov. 2015.

PEQUENO, Marilia. **Controladoria pública:** um estudo comparativo entre a prefeitura do rio de janeiro e a prefeituras do caco de Santo Agostinho.Disponível em: http://www.controladoria.ufpe.br/newsite/v3/wp-content/uploads/file/Anais%20V%20Seminario/Marilia%20Pequeno%20-%20ARTIGO%20public.pdf> Acesso em: 12 mai. 2015.

**PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.** Princípios Constitucionais. Disponível em: [http://principios-constitucionais.info/direito-administrativo/principios-da-administracao-pública.html](http://principios-constitucionais.info/direito-administrativo/principios-da-administracao-publica.html)>Acesso em: 28 out. 2015.

REBIÉN, Airton Roberto/ AMORIM, Adriana Viegas de. **Controladoria na administração pública municipal:** estudo de modelo para prefeitura de Nova Santa Rita/RS.Disponível em: http://www.congressocfc.org.br/hotsite/trabalhos\_1/136.pdf >Acesso em: 03 mai. 2015.

**RESOLUÇÃO N° 004/2013.** Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/caern_intranet/DOC/DOC000000000018614.PDF>> Acessado em 26/10/2015.

**RESOLUÇÃO N° 013/2013.** Disponível em:<arearestrita.tce.rn.gov.br/as/Legislacao\_site/download/resolucoes\_tce\_rn/RESOLUCAO132013.pdf> Acesso em: 05 out. 205.

SANTANA, Herick Santos. **O controle externo da administração pública no Brasil**, 2014. Disponível em: [http://jus.com.br/artigos/26798/o-controle-externo-da-administracao-pública-no-brasil>](http://jus.com.br/artigos/26798/o-controle-externo-da-administracao-publica-no-brasil%3e%20)Acesso em: 20 out. 2015.

**SEMINÀRIO DEBATERÀ 15 ANOS DA LRF.** (2015) Contas Abertas. Disponível em: <http://www.contasabertas.com.br/website/arquivos/11140>> Acesso em: 26 set. 2015.

SILVA. Elderson Ferreira da,**Controladoria na administração pública**.São Paulo: Editora Atlas S.A., 2013.

SLOMSKI, Valmor. **Manual de contabilidade pública:** um enfoque na contabilidade municipal, de acordo com a lei de responsabilidade fiscal.2ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SOUZA, C. S. de. **O papel do controle interno na gestão dos gastos municipais.** Curitiba: FAE, 2008.

SUZART, JanilsonAntonio da Silva/MARCELINO, Carolina Venturini/ROCHA, Joseilton Silveira da.**As instituições brasileiras de controladoria pública:** teoria versus prática. Disponível em:<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/6998/1/artigo%20-%20versao%20final%20congresso%20usp.pdf> Acesso em: 08 mai. 2015.

**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO RIO GRANDE DO NORTE**. Disponível em:<[http://www.tce.rn.gov.br/Institucional](http://www.tce.rn.gov.br/Institucional%20) > Acesso em: 10 set. 2015.

**TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**. Disponível em:<<http://portal.tcu.gov.br/cidadao/cidadao.htm>> Acesso em: 05 set. 2015.

1. Autora; Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade do Seridó. Email: [ynaelle15@hotmail.com](mailto:ynaelle15@hotmail.com) [↑](#footnote-ref-2)
2. Autora; Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade do Seridó. Email: [iza\_acari11@hotmail.com](mailto:iza_acari11@hotmail.com) [↑](#footnote-ref-3)
3. Co-Autor; Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Email: [gutembergsouza10@outlook.com](mailto:gutembergsouza10@outlook.com) [↑](#footnote-ref-4)
4. Co-Autor; Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade do Seridó; Pós Graduando em Auditoria e Perícia Contábil pelo Centro Universitário do Rio Grande do Norte. Email: [pqnopvns@gmail.com](mailto:pqnopvns@gmail.com) [↑](#footnote-ref-5)
5. Professor Orientador do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade do Seridó. Email: [renatolima.isp@gmail.com](mailto:mailt:renatolima.isp@gmail.com) [↑](#footnote-ref-6)
6. Informação retirada do site http://www.tesouro.fazenda.gov.br/pt\_PT/lei-de-responsabilidade-fiscal [↑](#footnote-ref-7)
7. Informação retirada do site http://www.tesouro.fazenda.gov.br/pt\_PT/lei-de-responsabilidade-fiscal [↑](#footnote-ref-8)
8. Informação retirada do site http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10630501/artigo-74-da-constituicao-federal-de-1988 [↑](#footnote-ref-9)
9. Disponível em :<http://www.tce.rn.gov.br/Institucional/Historico> [↑](#footnote-ref-10)
10. Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/caern_intranet/DOC/DOC000000000018614.PDF> [↑](#footnote-ref-11)
11. Informação retirada do site http://www.jb.com.br/sociedade-aberta/noticias/2013/12/02/a-economia-brasileira-em-2014/ [↑](#footnote-ref-12)