



Especialização em
**GESTÃO
PÚBLICA
MUNICIPAL**

Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE
Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia

O CONTROLE INTERNO COMO PROPULSOR DE EFICIÊNCIA
NA GESTÃO PÚBLICA

JOSÉ LEONARDO DA SILVA

RECIFE
2024

JOSÉ LEONARDO DA SILVA

O CONTROLE INTERNO COMO PROPULSOR DE EFICIÊNCIA
NA GESTÃO PÚBLICA

Monografia apresentada junto à Unidade de Educação a Distância e Tecnologia – EADTec/UFRPE como requisito parcial para conclusão da Especialização em Gestão Pública Municipal.

Orientador(a): Allyne de Almeida Ferreira

RECIFE
2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE
Bibliotecário(a): Ana Catarina Macêdo – CRB-4 1781

S586c Silva, José Leonardo da.
O controle interno como propulsor de eficiência na
gestão pública / José Leonardo da Silva. – Recife, 2024.
22 f.

Orientador(a): Allyne de Almeida Ferreira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) –
Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade
Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia -
UAEADTEC, Especialização em Gestão Pública Municipal,
Recife, BR-PE, 2024.

Inclui referências.

1. Auditoria interna. 2. Administração pública. 3.
Eficiência (Serviço público). I. Ferreira, Allyne de Almeida,
orient. II. Título

CDD 350

FOLHA DE APROVAÇÃO

JOSÉ LEONARDO DA SILVA

O CONTROLE INTERNO COMO PROPULSOR DE EFICIÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA

Monografia apresentada junto à Unidade de Educação a Distância e Tecnologia – EADTec/UFRPE como requisito parcial para conclusão da Especialização em Gestão Pública Municipal.

Aprovada em __/__/____ (data da apresentação)

Banca Examinadora:

Nome do(a) orientador(a) (sigla da instituição)
Presidente e Orientador(a)

Nome do(a) examinador(a) (sigla da instituição)
Examinador(a)

Nome do(a) examinador(a) (sigla da instituição)
Examinador(a)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho de conclusão de curso a Deus, fonte de toda sabedoria e força. Agradeço pela orientação, proteção e pelas inúmeras bênçãos concedidas ao longo desta jornada. Sem a fé, a esperança e a confiança nele, este sonho não teria se tornado realidade. Que toda honra e glória sejam dadas a Ele, que me guiou e sustentou em cada etapa do caminho.

EPÍGRAFE

“Não se deve minimizar a importância do controle da Administração Pública, inclusive no aspecto financeiro e orçamentário, para a consolidação de um Estado democrático”.

(Luís Roberto Barroso)

RESUMO

O objetivo foi averiguar como a implementação e a condução do controle interno na administração pública podem servir como propulsores de eficiência na gestão pública. A metodologia utilizada foi uma revisão de literatura com busca na base de dados do google acadêmico. Os resultados demonstram que, embora o controle interno seja um pilar fundamental para a eficiência na gestão pública, sua implementação e operação enfrentam desafios consideráveis, incluindo a falta de capacitação, limitações de recursos e uma cultura organizacional que pode não valorizar adequadamente esses sistemas. Contudo, quando implementado de forma eficaz, o controle interno pode significativamente melhorar a eficiência da administração pública, promover a transparência e garantir a correta aplicação dos recursos públicos. Concluiu-se que a implementação e condução eficaz do controle interno são vitais para a promoção da eficiência na gestão pública. Portanto, o controle interno deve ser visto não apenas como uma exigência legal, mas como um elemento estratégico essencial para alcançar a excelência na administração pública.

Palavras-chave: Controle Interno, Administração pública, Eficiência.

ABSTRACT

The objective was to investigate how the implementation and management of internal control in public administration can act as drivers of efficiency in public management. The methodology used was a literature review conducted through the Google Scholar database. The results demonstrate that, although internal control is a fundamental pillar for efficiency in public management, its implementation and operation face significant challenges, including lack of training, resource limitations, and an organizational culture that may not adequately value these systems. However, when implemented effectively, internal control can significantly improve the efficiency of public administration, promote transparency, and ensure the proper use of public resources. It was concluded that the effective implementation and management of internal control are vital for promoting efficiency in public management. Therefore, internal control should be viewed not only as a legal requirement but as a strategic element essential for achieving excellence in public administration.

Keywords: Internal Control, Public Administration, Efficiency.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	11
2.1 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA.....	13
3 O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA PROMOÇÃO DA EFICIÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA	14
3.1 A EFICIÊNCIA DO CONTROLE INTERNO NO COMBATE DE FRAUDES	15
4 METODOLOGIA	17
6 RESULTADO	18
7 CONCLUSÃO	20
REFERÊNCIAS.....	21

1 INTRODUÇÃO

O controle interno é um componente importante na gestão organizacional, especialmente no contexto da Administração Pública, onde desempenha um papel fundamental na promoção da eficiência, transparência e conformidade das operações governamentais (Silva, 2002). No setor público, a implementação de um sistema robusto de controle interno é vital para assegurar a proteção dos recursos públicos, garantir a confiabilidade dos relatórios financeiros, promover a eficiência operacional e assegurar o cumprimento das leis e regulamentos (Silva, 2002).

De acordo com Bordin (2005), o controle interno é dinâmico e evolutivo, necessitando de ajustes contínuos para acompanhar as mudanças na estrutura e nas operações da administração pública. Esse processo exige um compromisso permanente com a avaliação de riscos, inovação em práticas de gestão e aprendizagem organizacional, de modo a assegurar que as políticas e procedimentos internos estejam alinhados com as necessidades e objetivos da gestão pública.

Cavalheiro (2007) destaca que o controle interno também se relaciona diretamente com a integridade e a ética na condução das atividades organizacionais, promovendo uma cultura de transparência e responsabilidade dentro da administração pública. Além disso, é crucial que o controle interno abranja todas as áreas e processos da organização pública, desde a administração financeira até a gestão de recursos humanos, garantindo que todos os aspectos críticos das operações sejam monitorados e gerenciados de forma eficaz (Calixto; Velasques, 2005).

Outro aspecto fundamental é a monitoração contínua. No setor público, não basta estabelecer controles; é essencial monitorar regularmente sua eficácia e realizar ajustes conforme necessário, envolvendo auditorias internas periódicas, revisões de processos e sistemas, e a implementação de sistemas de alerta precoce para prevenir crises. Além disso, a documentação e a comunicação clara dos controles internos são vitais para assegurar que todos os servidores compreendam suas responsabilidades e atuem em conformidade com os controles estabelecidos, promovendo uma cultura de responsabilidade e colaboração (Cavalheiro, 2007).

Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral averiguar como a implementação e a condução do controle interno na administração pública podem servir como propulsores de eficiência na gestão pública. Para viabilizar o alcance deste objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) Analisar os desafios enfrentados pelos órgãos de controle interno na busca pela eficiência na gestão pública; e (ii) Examinar como a implementação eficaz do controle interno contribui para a melhoria da eficiência na administração pública.

Além desta introdução, o trabalho está dividido em mais cinco seções: a próxima seção é destinada ao referencial teórico, a terceira seção apresenta a metodologia utilizada, a quarta seção discute os resultados, e, por fim, são apresentadas as considerações finais.

2 CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Na administração pública brasileira, as bases para o controle interno foram primeiramente estabelecidas pelo Decreto-Lei nº 200/67, que incorporou o controle como um princípio essencial para a regulação das atividades da Administração Federal, aplicável a todos os níveis e órgãos. Subsequentemente, a Lei Complementar nº 4.320/64 ampliou essa estrutura, detalhando as competências e objetivos tanto dos controles interno quanto externo, com um enfoque particular no controle da execução orçamentária em todas as esferas federativas, além de definir diretrizes gerais para os controles contábeis (Soares, 2022).

Segundo Soares (2022) inicialmente, o controle interno no setor público brasileiro era fortemente vinculado ao gerenciamento financeiro, mas essa visão foi ampliada após a Constituição Federal de 1988. A Constituição delineou claramente as finalidades do sistema de controle interno para cada Poder na administração direta e indireta da União, ressaltando a necessidade de uma atuação coordenada e integrada. Ademais, estipulou que esses sistemas devem abranger a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, assegurando a legalidade, legitimidade, economicidade, assim como a correta aplicação das subvenções e a renúncia de receitas (Brasil, 1988)

De acordo com Cavalheira (2007) o controle interno refere-se ao conjunto de procedimentos, políticas e práticas adotadas por uma organização para assegurar que suas operações sejam eficientes e eficazes, que a informação financeira e administrativa seja confiável, e que a organização esteja em conformidade com leis e regulamentos aplicáveis.

Segundo Batista (2019) o controle interno pode ser classificado em três modalidades: preventivos, concomitantes e subsequentes. O primeiro tipo ocorre antecipadamente à execução de determinadas ações e eventos pelos órgãos e entidades públicas estaduais e municipais, que são sujeitos a uma análise e diagnóstico preliminar. O segundo tipo é realizado durante as operações contábeis, financeiras, organizacionais e de gestão. Já o último tipo ocorre após o acontecimento do ato ou evento em questão (Batista, 2019).

A criação do controle interno na Administração Pública brasileira passou a ser imprescindível, por se enquadrar no mesmo patamar de relevância do planejamento, estando entre os princípios fundamentais que orientam a atividade pública e tendo por premissa a obediência aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, além da organização dos processos peculiares à gestão pública, evitando fraudes e desperdícios, reduzindo-se os gastos desnecessários (Vilhena, 2024, p. 3).

Barragan (2005) afirma que um sistema robusto de controle interno permite a identificação e a mitigação de riscos associados às atividades administrativas e financeiras, contribuindo para a integridade e a eficácia das operações governamentais. O mesmo autor afirma que, entre os principais componentes do controle interno, destacam-se a segregação de funções, a existência de controles físicos e lógicos, a implementação de procedimentos de autorização e aprovação, e a realização de auditorias internas.

O controle interno no setor público é uma ferramenta fundamental, segundo Silva e Luz (2015) a importância do controle interno no setor público é inegável, pois as melhorias sociais, políticas e econômicas que todos os cidadãos, almejam, dependem diretamente de uma Administração Pública de qualidade. Essa administração precisa ser “ética, confiável e capacitada para desempenhar suas atribuições de maneira eficiente, sempre focada em assegurar o bem-estar e o interesse comum” (Silva; Luz, 2015, p. 57).

Nesse sentido, as autoras Silva e Luz (2015) apontam que a implementação de um sistema de controle interno robusto e bem estruturado se torna indispensável, contando com servidores comprometidos e qualificados, garantindo que haja uma divisão clara de funções e uma delimitação precisa dos direitos e responsabilidades, e assim, o controle interno atua como um pilar fundamental para a construção de uma administração pública que seja não apenas eficiente, mas também transparente e responsável, assegurando que os recursos públicos sejam utilizados de maneira adequada e em benefício de toda a sociedade.

De acordo com Cavalheiro (2007), a implementação e o aprimoramento contínuo dos sistemas de controle interno enfrentam diversos desafios. Entre eles, destaca-se a necessidade de capacitação dos servidores públicos, a resistência à mudança organizacional, a complexidade dos processos

administrativos e a pressão por resultados rápidos em um contexto de restrições orçamentárias.

No que tange as contratações públicas, o controle interno nas vias administrativas é de fundamental para garantir a integridade, eficiência e transparência dos processos administrativos. As contratações públicas, regidas pela Lei nº 14.133/2021, envolvem a aquisição de bens, serviços e obras necessários para o funcionamento e desenvolvimento das atividades da administração pública. Neste contexto, o controle interno desempenha um papel crucial na prevenção de irregularidades e na promoção da conformidade legal e regulamentar (Di Pietro, 2021).

De acordo com Brasil (2021) uma das principais razões para a importância do controle interno é a garantia de conformidade com as normas legais. A Lei nº 14.133/2021 impõe uma série de requisitos e procedimentos que devem ser seguidos rigorosamente para evitar fraudes, corrupção e outras irregularidades. Sendo assim, o controle interno assegura que todos os passos do processo de contratação, desde a preparação do edital até a execução do contrato, estejam de acordo com a legislação vigente.

Portanto, a Lei nº 14.133/2021 introduz novos requisitos e procedimentos que devem ser seguidos rigorosamente. O controle interno ajuda a garantir que todos os processos de contratação estejam em conformidade com a legislação vigente, evitando sanções e prejuízos à administração pública, inclusive aponta a necessidade de segregar as funções e planejar as contratações com maior eficiência (Brasil, 2021).

2.1 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA

A implementação do controle interno na gestão pública municipal enfrenta diversos desafios que comprometem sua efetividade. Conforme discutido por Vilhena (2024), um dos principais obstáculos é a falta de capacitação e treinamento contínuo dos servidores responsáveis pelo controle interno. Sem o devido preparo, esses profissionais têm dificuldades em aplicar práticas eficientes e atualizadas de controle, o que prejudica o desempenho das funções de fiscalização e auditoria.

Frizon Filho (2013, p. 6) corrobora afirmando que “os pontos negativos encontrados foram a falta de tempo para a realizar as atividades de controle interno e a falta de apoio de servidores em geral”.

Além disso, a limitação de recursos financeiros e materiais representa outro desafio significativo. Muitas vezes, os órgãos de controle interno carecem das ferramentas, tecnologias e suporte necessários para cumprir suas funções de forma adequada. Esse déficit de recursos impede a implementação de um controle interno robusto e eficaz (Vilhena, 2024).

Segundo Marx (2016) a cultura organizacional também exerce uma influência determinante. Em muitos casos, o controle interno não é suficientemente valorizado, sendo frequentemente percebido como uma burocracia desnecessária. Essa visão distorcida dificulta a aceitação e a integração de práticas de controle interno no cotidiano das administrações públicas.

Marx (2016) afirma ainda que um dos desafios significativos para a efetividade do controle interno na administração pública é a cultura organizacional prevalente, que muitas vezes direciona o foco dos auditores para a identificação e relato de irregularidades e falhas. Há uma tendência em valorizar mais os relatórios que destacam problemas graves, o que acaba distorcendo a percepção sobre o sucesso ou a eficácia das práticas de gestão.

Por fim, a estrutura organizacional inadequada contribui para a ineficiência do controle interno. A ausência de uma organização clara e bem definida, com responsabilidades e funções delimitadas, resulta em sobreposições e falhas de coordenação, o que compromete a eficácia geral do sistema de controle interno nos municípios (Vilhena, 2024).

3 O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA PROMOÇÃO DA EFICIÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA

Segundo Di Pietro (2005), o controle interno é essencial para assegurar a eficiência, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos. Fundamentado em teorias de administração e governança, este controle representa um conjunto de procedimentos e políticas destinados a garantir que

os órgãos públicos realizem de forma adequada, conforme os princípios da legalidade, moralidade, publicidade e economicidade, todos os atos que por ele forem executados, a fim de assegurar assim, a aplicação dos recursos públicos perante a sociedade (Di Pietro, 2005).

Segundo Di Pietro (2005):

O controle de fiscalização e correção que sobre ela (a administração) exercemos órgãos dos Poderes Judiciário, Legislativo e Executivo, com o objetivo de garantir a conformidade de sua atuação com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico.

. O controle interno atua como um mecanismo para alinhar os interesses do agente aos do principal, mitigando os riscos de desvios e corrupção. Por meio de auditorias, avaliações e sistemas de monitoramento, o controle interno proporciona uma vigilância contínua sobre as atividades de compra, assegurando que os gestores públicos ajam conforme os interesses da sociedade (Brasil, 2018).

Portanto, de acordo com Di Pietro (2005) e Brasil (2018) a execução eficaz de controles internos na gestão públicas, não só assegura a conformidade legal e a eficiência administrativa, mas também promove uma cultura de transparência e responsabilidade. Esses mecanismos de controle ajudam a prevenir fraudes, desperdícios e irregularidades, garantindo que os recursos públicos sejam utilizados de maneira justa e em benefício da sociedade.

3.1 A EFICIÊNCIA DO CONTROLE INTERNO NO COMBATE DE FRAUDES

De acordo com Calixto e Velasques (2005), um controle interno eficaz atua em diversas frentes para prevenir fraudes. Primeiramente, estabelece um ambiente de controle robusto, onde a ética e a integridade são valores fundamentais. A criação de um código de conduta claro, junto com treinamentos regulares sobre ética e conformidade, promove uma cultura corporativa onde comportamentos fraudulentos são menos propensos a ocorrer.

Além disso, a definição de responsabilidades claras e a segregação de funções são práticas que reduzem significativamente as oportunidades para a ocorrência de fraudes, uma vez que distribuem tarefas críticas entre diferentes indivíduos, evitando a concentração de poder e facilitando a identificação de irregularidades (Calixto e Velasques, 2005).

Segundo Brasil (2023):

A segregação de funções exige que as responsabilidades sejam divididas de tal forma que as tarefas críticas sejam realizadas por diferentes indivíduos ou departamentos. Por exemplo, a mesma unidade não deve ser responsável por aprovar, executar e revisar uma transação financeira.

Sendo assim, a eficiência do controle interno no combate a fraudes é essencial para a estabilidade e o crescimento sustentável das organizações. Em um cenário onde a confiança dos *stakeholders* é um ativo valioso, garantir que os controles internos sejam robustos e eficazes na prevenção e detecção de fraudes torna-se imprescindível. A implementação de mecanismos de controle que cobrem todos os aspectos operacionais e financeiros da empresa é a base para um sistema de controle interno eficaz (Ferreira, 2016).

Um sistema de controle interno robusto, que combine um ambiente de controle ético, segregação de funções, tecnologia avançada, detecção precoce e resposta eficaz, proporciona uma defesa sólida contra fraudes (Barragan, 2005).

Brasil (2023), aduz que, ao separar as funções, uma organização minimiza o risco de conflitos de interesses, em que o envolvimento em várias etapas de um processo poderia levar a atuações parciais. Assim, identifica-se a necessidade de se realizar a divisão das atividades, de modo a permitir que sejam evidenciadas perspectivas distintas dentro das organizações públicas.

4 METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza por uma revisão da literatura. A escolha deste método deve-se a possibilidade de incluir diversos tipos de literaturas, tais como: livros, artigos científicos, revisões bibliográficas e pesquisas sobre o contexto geral e tópicos relacionados. Com isso, torna-se possível coletar diversas informações atualizadas sobre um determinado contexto, permitindo aos pesquisadores atualizarem-se e realizarem inferências pertinentes para a comunidade científica (Gonçalves, 2019).

A seleção das fontes de pesquisa foi baseada em publicações de autores de reconhecida importância no meio acadêmico, artigos veiculados, sítios da internet, relatórios de simpósios, dentre outros.

Nesse processo tratou-se da busca de pesquisas relacionadas à temática sobre a questão controle interno. Ademais, essa ação foi realizada por meio de plataformas científicas, tais como o google acadêmico.

Por conseguinte, para a realização destas buscas, foram utilizadas algumas palavras-chave como “Controle Interno”, “Administração pública” e “Eficiência”.

Para mais, a revisão da literatura, originou-se a partir da necessidade que pesquisadores encontravam para desenvolver métodos lineares de pesquisa, com rigor metodológico claramente definido e, acima de tudo, com descrição de etapas que pudessem ser seguidas por outros pesquisadores, ou seja, que seus métodos fossem de fácil replicação ou adaptação ao contexto mais próximo àquele que pesquisa (Gonçalves, 2019).

A revisão de literatura, contribui para que os pesquisadores identifiquem como o campo de pesquisa tem se posicionado acerca de determinada temática, possibilitando que a partir do levantamento dos resultados apontados em diversos estudos, convirjam em um ponto de singularidade englobando a visão de todos os estudiosos, formulando conceitos, sentidos e contextos amplos sobre diversos temas (Carvalho, 2020).

Visto isso, ela segue a premissa de uma abordagem qualitativa dos estudos selecionados, pois, detém-se a qualidade das informações retratadas (Galvão; Ricarte, 2019).

6 RESULTADO

O estudo buscou investigar como a implementação e a condução do controle interno na administração pública podem servir como propulsores de eficiência na gestão pública, com base em dois objetivos específicos: (i) analisar os desafios enfrentados pelos órgãos de controle interno na busca pela eficiência na gestão pública e (ii) examinar como a implementação eficaz do controle interno contribui para a melhoria da eficiência na administração pública.

Para o primeiro objetivo específico: análise dos desafios enfrentados pelos órgãos de controle interno, os resultados evidenciam que a implementação do controle interno na administração pública enfrenta vários desafios significativos. De acordo com Vilhena (2024), a falta de capacitação e treinamento contínuo dos servidores responsáveis pelo controle interno emerge como um dos principais obstáculos. Sem um preparo adequado, esses profissionais têm dificuldades em aplicar práticas eficientes e atualizadas, prejudicando a eficácia das funções de fiscalização e auditoria. A falta de apoio dos servidores em geral, combinada com limitações de tempo para realizar atividades de controle interno, também contribui para a inefetividade (Frizon Filho, 2013).

Além disso, a limitação de recursos financeiros e materiais representa um desafio crucial, já que muitos órgãos carecem das ferramentas e tecnologias necessárias para uma execução eficiente do controle interno (Vilhena, 2024). A cultura organizacional predominante, que muitas vezes vê o controle interno como uma burocracia desnecessária, também dificulta a adoção e o funcionamento eficaz desses sistemas (Marx, 2016). Outro problema identificado é a estrutura organizacional inadequada, que resulta em sobreposições e falhas de coordenação, comprometendo a eficácia do controle interno (Vilhena, 2024).

Para o segundo objetivo, contribuição da implementação eficaz do controle interno para a melhoria da eficiência, a análise revelou que a implementação eficaz do controle interno é fundamental para melhorar a eficiência na administração pública. Segundo Di Pietro (2005), um controle interno bem estruturado assegura a eficiência, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos. O controle interno não só garante a conformidade com os princípios da legalidade, moralidade, publicidade e

economicidade, mas também promove uma cultura de responsabilidade e transparência (Brasil, 2018).

A segregação de funções e a definição clara de responsabilidades são práticas essenciais que reduzem significativamente as oportunidades para a ocorrência de fraudes, ajudando a prevenir desperdícios e irregularidades (Calixto; Velasques, 2005). Além disso, a implementação de tecnologias avançadas e procedimentos de monitoramento contínuo melhora a capacidade de detecção precoce de problemas e irregularidades, contribuindo para uma gestão pública mais eficiente (Brasil, 2023).

Portanto, os resultados do estudo demonstram que, embora o controle interno seja um pilar fundamental para a eficiência na gestão pública, sua implementação e operação enfrentam desafios consideráveis, incluindo a falta de capacitação, limitações de recursos e uma cultura organizacional que pode não valorizar adequadamente esses sistemas. Contudo, quando implementado de forma eficaz, o controle interno pode significativamente melhorar a eficiência da administração pública, promover a transparência e garantir a correta aplicação dos recursos públicos. Portanto, é crucial que os órgãos públicos superem esses desafios e aprimorem suas práticas de controle interno para assegurar uma administração pública mais eficiente e responsável.

7 CONCLUSÃO

A análise realizada neste estudo evidenciou que a implementação e condução do controle interno são essenciais para promover a eficiência na administração pública. O controle interno, ao assegurar que os recursos públicos sejam geridos de maneira adequada e em conformidade com os princípios de legalidade, moralidade, publicidade e economicidade, desempenha um papel fundamental na melhoria da eficiência administrativa. Ele é crucial para garantir que os atos administrativos sejam realizados de forma transparente e responsável, prevenindo fraudes e desperdícios e promovendo uma cultura de responsabilidade e ética.

No entanto, a implementação eficaz do controle interno enfrenta vários desafios, estes desafios impedem que os órgãos de controle interno desempenhem suas funções de forma eficiente e eficaz, limitando a capacidade de promover a eficiência na administração pública.

Apesar dessas dificuldades, quando o controle interno é implementado de maneira adequada, ele se revela um poderoso mecanismo para a melhoria da eficiência, essas práticas não apenas ajudam a prevenir fraudes, mas também contribuem para uma administração mais transparente e responsável.

Para maximizar a eficácia do controle interno, é fundamental que as administrações públicas invistam em capacitação contínua para seus servidores, assegurem a disponibilidade dos recursos necessários e promovam uma cultura que valorize o controle interno como um pilar para uma gestão eficiente. Além disso, é essencial aprimorar a estrutura organizacional para evitar sobreposições e falhas de coordenação.

Conclui-se assim, que a implementação e condução eficaz do controle interno são vitais para a promoção da eficiência na gestão pública. Portanto, o controle interno deve ser visto não apenas como uma exigência legal, mas como um elemento estratégico essencial para alcançar a excelência na administração pública.

REFERÊNCIAS

BARRAGAN, Luciana Gavazzi. **Controle interno: diagnóstico e adaptação das técnicas existentes para as entidades do terceiro setor.** 2005. 175 f. Dissertação (Mestrado em -) - FECAP - Faculdade Escola de Comércio Álvares Penteado, São Paulo, 2005.

BATISTA, A. R. **Controladoria e auditoria na administração pública municipal. Escolas de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães.** TCE/PE, 2019.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis. **1º Simpósio de Iniciação Científica dos Cursos de Ciências Contábeis de Santa Maria. Revista Eletrônica de Contabilidade. Curso de Ciências Contábeis UFSM–Julho de, 2005.**

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, Senado Federal, 1988.

BRASIL. Ministério da Justiça e da Segurança Pública. **Manual de Controle interno.** PRF, Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/Programa%20de%20Integridade/manual-de-generenciamento-de-riscos-e-controles-internos-do-mjisp/manual-de-controle-interno-prf-51826337.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2024.

CALIXTO, Giniglei Eudes; VELASQUEZ, Maria Dolores Pohmann. Sistema de controle interno na administração pública federal. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, v. 2, n. 3, p. 81-81, 2005.

CARVALHO, Y. M. Do velho ao novo: a revisão de literatura como método de fazer ciência. **Revista Thema**, v. 16, n. 4, p. 913–928, 2020. Doi: 10.15536/thema.V16.2019.913-928.1328. Acesso em: 29 jul. 2024.

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

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo.** 33ª ed. São Paulo: Atlas. 2021.

FERREIRA, Camila Silva; ANDRELO, Roseane. Cultura organizacional, comunicação e recepção: um olhar para as novas perspectivas. **Comunicação & Informação**, v. 19, n. 1, p. 142-156, 2016.

FRIZON FILHO, Ademar. **O controle interno: uma análise do sistema implantado na prefeitura de Cachoeirinha**. 2013. Especialização (Gestão Pública) – Universidade Federal de Santa Maria, 2013.

GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. L. M. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, v. 6, n. 1, p. 57–73, 2019. Doi: 10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73. Acesso em: 04 jul. 2024.

GONÇALVES, J. R. Como escrever um artigo de revisão de literatura. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, v. 2, n. 5, p. 29–55, 2019. Doi: 10.5281/zenodo.4319105. Disponível em: <http://www.revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/122>. Acesso em: 29 jul. 2024.

MARX, Cesar Augusto. Combate à corrupção e aprimoramento da gestão: a dualidade do controle interno no Brasil. **Revista da CGU**, v. 8, n. 12, p. 21-21, 2016.

SILVA, Pedro Gabriel Kenne. O papel do controle interno na administração pública. **ConTexto-Contabilidade em Texto**, v. 2, n. 2, 2002.

SILVA, Bruna Fernanda da; LUZ, Natália Clemente. **A importância do controle interno no setor público**. Trabalho de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Curso de Ciências Contábeis da Fundação de Ensino “Eurípedes Soares da Rocha”, mantenedora do Centro Universitário Eurípedes de Marília - UNIVEM, Marília, 2015

SOARES, L. F. **Controle interno na administração pública: estudo na Universidade Federal do Ceará (UFC)**. 2022. 132 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração e Controladoria) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022.

VILHENA, Daniela. OS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS PARA A EFETIVIDADE DO CONTROLE INTERNO EM ÂMBITO MUNICIPAL. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 5, n. 6, p. e565338-e565338, 2024.