REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

O CONTROLE INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS: UMA REVISÃO DE LITERATURA

INTERNAL CONTROL IN BRAZILIAN PUBLIC ORGANIZATIONS: A LITERATURE REVIEW

Ciências Sociais Aplicadas • 23/07/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/784474389

Alane Santos Nunes[1]

Aurizélia do Nascimento Melo[2]

Ígor Luiz da Costa Melo[3]

Marijany Costa de Miranda Silva[4]

Alline Vasconcelos de Moraes Mello Cavalcanti Negrinho[5]

Amanda Jesabel Costa Mousinho Soares[6]

RESUMO

O presente artigo apresenta como objetivo de revisar a literatura existente sobre o controle interno dentro das organizações públicas brasileiras relacionando às características dessa ferramenta. Justifica-se a condução do presente estudo uma vez que por meio da observação do que mais recente vem sendo discutido na literatura, a pesquisa sobre sua aplicação em casos práticos e a verificação da importância das características dessa ferramenta, torna-se possível uma evolução dentro desse campo de pesquisa que já se mostrou fundamental na promoção da melhor gestão e preservação do erário público. Como método de pesquisa optou-se pela realização de uma revisão de literatura ao pesquisar artigos científicos na base de dados Spell publicados nos últimos 5 anos (2019 a 2023) e que tratem sobre o controle interno nas organizações públicas no Brasil.

Palavras-chave: Controle Interno; Revisão de Literatura; Organizações.

ABSTRACT

The objective of this article is to review the existing literature on internal control within Brazilian public organizations relating to the characteristics of this tool. The conduct of the present study is justified since through the observation of what has been most recently discussed in the literature, the research on its application in practical cases and the verification of the importance of the characteristics of this tool, an evolution within of this field of research that has already proven to be fundamental in promoting better management and preservation of public funds. As a research method, we chose to carry out a literature review by searching for scientific articles in the Spell database published in the last 5 years (2019 to 2023) and that deal with internal control in public

organizations in Brazil.

Keywords: Internal Control; Literature review; Organizations.

1. INTRODUÇÃO

Não é de hoje a preocupação da sociedade para com o controle dos gastos e o funcionamento eficiente da máquina pública. O interesse público na melhor gestão dos recursos advindos de impostos impõe na administração pública uma busca cada vez maior pela eficiência dos gastos e a qualidade na prestação de serviços.

Dessa forma, surgiram ferramentas que possibilitam uma maior fiscalização nas organizações públicas e preservação do erário público como o Controle Interno.

Em sentido amplo, o controle interno é um processo desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos nas organizações os objetivos relativos à eficiência e efetividade operacional, confiabilidade das informações e conformidade com a legislação (Coso, 2023). De maneira mais restrita, esse conceito na gestão pública pode ser definido como um conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados, visando assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades da administração pública sejam alcançados de maneira confiável e concreta (Brasil, 2001).

Essa ferramenta aplicada nas organizações públicas é de suma importância uma vez que pelas suas características de vigiar e orientar em relação aos gestores o combate às fraudes, consecução dos objetivos dispostos nos programas de governo a proteção do patrimônio e apoio à gestão (Bubna & Oliveira, 2019).

Partindo dessa premissa que denota a importância do controle e da necessidade de sua evolução e consolidação dentro das organizações públicas, o presente artigo apresenta como objetivo de revisar a literatura existente sobre o controle interno dentro das organizações públicas brasileiras relacionando às características dessa ferramenta.

A estratégia metodológica utilizada foi a realização de uma revisão de literatura, onde se buscou na base Spell, que é um repositório de artigos científicos com documentos nas áreas de administração pública e de empresas, ciências contábeis e turismo. Como critérios de inclusão e na busca pelas discussões mais recente sobre a temática filtrou-se documentos publicados nos últimos 5 anos (2019 a 2023) e que tratassem do controle interno dentro de organizações do setor público brasileiro.

Justifica-se a condução do presente estudo uma vez que por meio da observação do que mais recente vem sendo discutido na literatura, a pesquisa sobre sua aplicação em casos práticos e a verificação da importância das características dessa ferramenta, torna-se possível uma evolução dentro desse campo de pesquisa que já se mostrou fundamental na promoção da melhor gestão e preservação do erário público.

Além dessa introdução, esse artigo é segmentado em mais outros três capítulos. Inicialmente será reportada a fundamentação teórica que será subdividida em três tópicos: Controle interno: conceito e características onde irá se contextualizar questões conceituais e apresentar as principais características do controle interno; Controle interno na legislação: histórico e aspectos legais onde será apresentado a evolução do tema tratado dentro da legislação do

país; e a discussão na literatura onde será revisto os estudos mais atuais sobre a temática nos últimos cinco anos com base nos critérios metodologicamente elencados e relacioná-los às características do controle interno. Em seguida, no terceiro capítulo, estão reportados os aspectos metodológicos e, por fim, estão disponíveis as referências utilizadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Controle Interno: Conceito e Características

Não existe uma definição única para o termo controle interno. Para Vieira (2005), esse conceito é estabelecido como um conjunto de recursos, métodos e processos adotados pela própria gerência com vistas a impedir o erro, a ineficiência e a fraude. Em outra visão, Lima (2022) conceitua como a soma das atividades, planos e procedimentos visando assegurar que os objetivos da entidade sejam atendidos, evidenciar eventuais desvios ao longo da gestão, salvaguardar ativos e assegurar a veracidade do patrimônio.

Trazendo esse conceito aplicado às organizações públicas a definição de controle interno governamental da Organização Internacional das Entidades Superiores de Fiscalização – INTOSAI (2004) define:

> *processo integral realizado pela gerência e pelos funcionários de uma entidade, desenhado para enfrentar os riscos e para garantir razoável segurança de que, na consecução da sua missão institucional, os seguintes objetivos serão alcançados:*
> *execução correta, ética, econômica, eficiente e efetiva das operações;*
> *cumprimento das prestações de contas;*
> *cumprimento das leis e regulamentações;*
> *garantia contra perdas, abuso ou dano dos recursos.*

Pelas definições aqui expostas é possível notar que essa ferramenta trata de questões como o cumprimento de leis, evitar fraudes, proteger ativos e prestação de contas, o que torna possível a compreensão desse instrumento como um componente crucial da governança organizacional e da gestão financeira e administrativa, desempenhando papel fundamental na garantia da eficácia, eficiência e integridade das operações nas organizações públicas.

Nesse cenário, o Tribunal de Contas de São Paulo (2022), aponta que, para um controle interno nas organizações públicas seja capaz de atingir os objetivos firmados em seus conceitos, é fundamental apresentar algumas características: monitoramento e avaliação, segregação de funções, avaliação de riscos, responsabilização dos agentes, transparência e accountability.

Sobre a ferramenta de monitoramento e avaliação, Monteiro (2015) atribui a ela uma posse de mecanismos que permitem a verificação da execução dos programas, tanto quantitativa como

qualitativamente. Estes mecanismos servem como salvaguardas contra erros, fraudes e ineficiências, proporcionando garantias às partes interessadas relativamente à fiabilidade dos relatórios financeiros e à realização dos objetivos organizacionais.

Além disso, é responsabilidade da alta administração pública o estabelecimento e atuação de mecanismos de monitorização e supervisão nos sistemas de controle interno para avaliar a eficácia dos controles e detectar quaisquer desvios ou irregularidades em tempo útil (Brasil, 2023). Revisões, reconciliações e auditorias regulares ajudam a garantir que os controles estão a funcionar conforme pretendido e fornecem à gestão informações valiosas sobre áreas que necessitam de melhoria. Ao monitorar e avaliar continuamente os processos de controle interno, as organizações podem adaptar-se às novas circunstâncias e melhorar as suas práticas globais de governação e gestão de riscos.

Outro mecanismo disposto nas características fundamentais do controle interno é a segregação de funções, envolvendo a divisão de responsabilidades entre diferentes indivíduos para evitar conflitos de interesses e reduzir o risco de erros ou fraudes (Silva, 2013). Ao separar a autorização, a custódia e o registo de ativos e transações, as organizações podem criar mecanismos para controlar e equilibrar que promovem a responsabilização e a integridade nas suas operações (Vieira & Barreto, 2015). Ademais, linhas claras de autoridade e responsabilidade ajudam a agilizar os processos de tomada de decisão e a garantir que as ações sejam tomadas de acordo com as políticas e procedimentos estabelecidos.

Ainda conceituando as características do controle interno, a avaliação de riscos permite o envolvimento identificação, análise e

priorização de ameaças potenciais ao alcance dos objetivos organizacionais. Ao realizar avaliações de risco regulares, as organizações podem abordar de maneira proativa as vulnerabilidades e implementar controles para mitigar os riscos de forma eficaz. Esta abordagem proativa não só melhora a capacidade da organização de responder aos desafios, mas também promove uma cultura de consciência dos riscos e de responsabilização entre os funcionários (Secretaria de Auditoria Interna, 2022).

Outro mecanismo que se apresenta como característica do controle interno é a responsabilização dos agentes públicos. Por meio da imposição de responsabilidades civis, penais e administrativas decorrentes do exercício de seus cargos, os servidores públicos são estimulados a agir em conformidade com as normas legais, regulamentares e contratuais que delimitam sobre suas atividades (Paula, 2017).

Esse respaldo legal também permite aos agentes públicos responsáveis pelo controle interno a capacidade e estabilidade a fim de garantir autonomia do exercício de suas funções de forma eficaz e legal na gestão dos recursos públicos, visando uma menor sujeição a questões políticas de forma a garantir junto com as outras características a transparência dos atos da administração pública.

Ligado à questão da responsabilização dos agentes públicos, também se elenca como característica do controle interno a questão da transparência e a confiança pública. Ao estabelecer processos claros para a elaboração de relatórios financeiros, orçamentação e avaliação de desempenho, listar os responsáveis e competentes para realização de programas e ações, as entidades governamentais por meio de seu controle interno podem demonstrar o seu

compromisso com a responsabilização e a gestão responsável dos recursos públicos – processo esse conhecido como *Accountability* (Lima, 2012). Esta transparência não só promove a confiança do público, mas também fortalece o quadro geral de governança do país.

De maneira sucinta, apresenta-se as características do controle interno nas organizações públicas e sua importância:

PRINCIPAIS CARACTERÍSTICA	**IMPORTÂNCIA**
Monitoramento e Avaliação	Verificar execução dos programas
Segregação de funções	Agilidade nas ações e decisões
Avaliação de Riscos	Diagnóstico anterior de possíveis vulnerabilidades
Responsabilização	Responsabilidades dos agentes públicos respaldadas na legislação
Transparência e *Accountability*	Prestação de contas com a sociedade

Elaborado pelos autores (2024)

Diante disso, aos controles internos nas organizações públicas que tenham incorporado essas características, torna-se possível às organizações o fortalecimento das suas operações, mitigação de riscos e alcance dos seus objetivos estratégicos de forma eficaz. Adotar uma cultura de controle interno não só salvaguarda os ativos e recursos organizacionais, mas também inspira confiança nas partes interessadas e melhora a reputação das organizações perante a sociedade (Vieira & Barreto, 2019).

Vale ressaltar que a eficácia do controle interno depende de monitoramento, avaliação e melhoria contínuas. As organizações precisam de avaliar regularmente a concepção e o funcionamento das suas atividades de controle para identificar pontos fracos e áreas a melhorar. Segundo o Tribunal de Contas da União (2017), ao realizar auditorias internas, avaliações de risco e avaliações, a administração pode garantir que o controle interno permaneça relevante e responsivo às mudanças de riscos e circunstâncias.

Em conclusão, o controle interno conceitualmente pode ser visto como uma pedra angular da governação organizacional, da gestão de riscos e da responsabilização. Seja no setor público ou privado, o estabelecimento de mecanismos robustos de controle interno é essencial para alcançar a eficiência operacional, salvaguardar os ativos e defender a integridade. Ao abraçar as características do controle interno, fazendo com que as mesmas atuem em conjunto e melhorando continuamente os processos de controle, as organizações podem melhorar o seu desempenho, mitigar riscos e construir confiança com as partes interessadas (Pires e Sathler, 2018).

2.2. Controle Interno na Legislação: Histórico e Aspectos Legais

Segundo Calixto e Velazquez (2005), estudos revelam que a preocupação com o setor público brasileiro se inicia em 1922, onde a sua atuação se dava por meio do exame e validação de informações no que cerne à legalidade e formalidade. A preocupação naquele momento era o atendimento aos órgãos de fiscalização externa e não à questão da forma como os administradores prestavam os serviços públicos, não aludindo à questões de efetividade da máquina pública.

A partir desse período é possível observar que essa preocupação se intensificou e o seu resultado é notado por meio de mudanças na legislação, desde a criação de leis e o aperfeiçoamento de mecanismos já existentes sobre o referido tema.

Em 1936, há um importante marco com as questões relativas ao controle das organizações públicas, que se deu institucionalmente com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), onde estava previsto em seu escopo principal a racionalização da administração mediante simplificações, padronizações, aquisição racional de materiais e a revisão de estruturas e aplicações de métodos na definição de procedimentos (Silva, 2002).

Mais adiante, a evolução do controle na administração pública teve como resultado, um produto legal que se deu com a promulgação da Lei 4.320, de 17 de março de 1964, que trouxe em seu texto, pela primeira vez na legislação brasileira, os termos “controle interno” e “controle externo” e tratou juridicamente as questões relativas a temática (Almeida et al, 2019). Além disso, essa legislação trouxe uma seção completa que compreendia questões do controle da execução orçamentária (TÍTULO VIII), e dentro dela um capítulo somente voltado para a questão do controle interno (Artigos 76 a 80) onde referia-se a temas como a verificação da legalidade dos atos da execução do orçamento, prestação de conta anual, observação de limites orçamentários (Brasil, 1964).

Seguidamente, ainda se tratando da legislação sobre o controle nas organizações públicas brasileiras, houve em 1967 houve a criação do Decreto-Lei 200/1967 que determinava a criação de Sistema de Controle Interno pelo Poder Executivo com vistas ao

acompanhamento da execução de programas de trabalho e orçamento, verificação da execução de contratos e o acompanhamento dos resultados alcançados pelos administradores (Brasil, 1967).

Mais recente e ainda em vigor, a Constituição Federal Brasileira (1988) e a Lei de Responsabilidade Fiscal (2000) trazem as principais contribuições em termos legais sobre as questões de controle interno na máquina pública do país.

Sobre a Constituição Federal do Brasil (1988), em seu Art. 74 dispõe:

Art. 74. *Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:*

I *-* ***avaliar*** *o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;*

II *-* ***comprovar*** *a legalidade e* ***avaliar*** *os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;*

III *-* ***exercer o controle*** *das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;*

IV *-* ***apoiar*** *o controle externo no exercício de sua missão institucional.*

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º *Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o Tribunal de Contas da União. (grifos nosso).*

De acordo com Canotilho et al (2018), na análise do referido artigo constitucional, a CF de 1988 foi a que mais se preocupou com atividades de controle e que os preceitos expostos nesse artigo objetivam desvincular os órgãos de controle interno de uma possível submissão aos poderes dos quais faz parte, o que reforça a característica da responsabilização.

Além do reforço à essa característica, ainda é possível notar no texto constitucional alusão às características da avaliação, monitoramento, transparência e ao conceito anteriormente exposto. O referido artigo também possibilita legitimidade e legalidade aos responsáveis e uma definição clara de seu escopo de atuação.

Na outra principal contribuição legal que trata do controle interno no país se tem a Lei de Responsabilidade Fiscal ou Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, que trata sobre o tema, respectivamente, em seus artigos 54 e 59, sobre a obrigatoriedade da participação do responsável pelo controle interno na elaboração dos relatórios de gestão fiscal e da fiscalização da própria lei que rege sobre as normas de finanças públicas para responsabilidade na gestão fiscal e outras previdências (Brasil, 2000).

As legislações expostas foram as que mais contribuíram para o desenvolvimento do controle interno nas organizações públicas no país. Além delas, é possível observar a preocupação com o tema por meio do arcabouço legal vigente seja ele a nível federal como na Lei 10.180/2001, Lei 13.019/2014, Lei 14.133/2021; a nível estadual na Lei 15.524/2007 (Paraná), Lei 11.264/2018 (Paraíba), Lei Complementar 224/2021 (Amazonas); e também em nível municipal Lei 3.244/2019

(Andirá – PR), Lei 4633/2022 (Itapeva – SP), Lei 19082/2023 (Recife – PE).

Por fim, as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, os Ministérios Públicos de Contas e os Tribunais de Contas do País por meio de decisões, instruções normativas, jurisprudências, consultas, decisões normativas e notas técnicas também contribuem com um melhor entendimento, aperfeiçoamento dos mecanismos de controle e aplicabilidade das leis no que cerne à essa importante ferramenta de apoio à gestão.

2.3. Discussão na Literatura

Em se tratando de uma temática ampla, notou-se nas discussões de literatura, com base nos critérios metodológicos elencados variações a respeito das delimitações sobre os assuntos relacionados ao controle interno. Por meio da revisão de literatura, notou-se que há pesquisas em todas as esferas de governo (estadual, municipal e federal), sendo encontrados estudos de caso práticos, pesquisas documentais, qualitativas e quantitativas, verificando a busca pela compreensão do interrelacionamento das características do controle interno com o desempenho das organizações públicas.

Na pesquisa de Ferreira, Santos e Vasconcelos (2021), onde se discute a qualidade do controle interno e sua relação entre o tamanho das organizações públicas sob jurisdição do Tribunal de Contas do Estado de Ceará, foi relatado que, além das questões como a estrutura de avaliação de riscos, plano de longo prazo, informação e qualificação, conduta e delegação de competências, monitoramento, o combate à fraudes e a estrutura organizacional, a

característica mais relevante na atuação do controle interno nos órgãos estudados é a atuação e responsabilidade da alta gestão.

Por outro lado, os estudos de Helfenstein (2019), ao relacionar a independência funcional e percebida dos controladores internos e a qualidade dos serviços de controle interno nas prefeituras e câmaras municipais do Estado de Rondônia, apontaram para uma direção diferente sobre a questão da institucionalidade e estrutura, uma vez que a conclusão que se chegou por meio de análises comparativas é que o fator positivo principal de eficiência do controle interno é o senso de missão de realizar suas atividades e não à participação da alta gestão.

Esse senso de missão mencionado na pesquisa de Helfenstein (2019) está relacionado com as questões legais relativas à evolução do controle interno já mencionadas. Ao ter suas responsabilidades definidas em lei e por meio da missão organizacional é perceptível uma variação positiva no desempenho organizacional. Nesse sentido é destacado no estudo de Angeli, Silva e Santos (2020), ao pesquisar analiticamente as perspectivas das controladorias municipais e o diagnóstico da atuação das unidades de controle interno dos municípios de Alagoas, objetivando descobrir as métricas de análise de atuação das controladorias nos municípios e fatores associados ao seu desempenho, a constatação que naquelas organizações que possuem mecanismos legais fortalecidos como a presença de um código de ética, plano de carreira e manuais de procedimentos existe uma variação diretamente positiva no desempenho das unidades de controle.

Outra característica também estudada nas pesquisas é o mecanismo de monitoramento e avaliação. Nas pesquisas de Kinzler

e Mello (2023); Soares e Pinho (2022); e Santana e Silva (2020) essa ferramenta é tratada com vieses diferentes a depender da organização onde é tratado o tema.

Na pesquisa de Kinzler e Mello (2023), ao verificar se o controle interno é efetivo na promoção da governança municipal nos municípios paranaenses por meio de uma análise quantitativa constatou-se os municípios com maior atenção para o monitoramento do controle interno apresentaram uma variação positiva de 4% no Índice de Gestão Municipal dos municípios estudados.

Essa mesma questão foi tratada por Santana e Silva (2020) e Soares e Pinho (2022) interligadas à característica de avaliação de riscos. Respectivamente, os primeiro autores ao analisar procedimentos necessários à estruturação e implementação das áreas de controle interno e *compliance* das empresas estatais brasileiras e elaborar um roteiro para nortear ações das unidades de controle em organizações públicas estatais, destacaram uma otimização na gestão de processos integrando e destacando o mecanismo de gestão de riscos (Santana e Silva, 2020). Já o segundo estudo ao analisar aspectos de controle interno da Pró-Reitoria de Planejamento de Planejamento e Administração da Universidade Federal do Ceará na perspectiva dos componentes do Modelo COSO apontou a característica do monitoramento, por meio da constatação que a prática de reuniões em cada setor/unidade para acompanhamento de objetivos e metas são importantes para a reavaliação de riscos e atividades de controle estabelecidas (Soares e Pinho, 2022).

Vale ressaltar que, conforme observado nas características conceituadas anteriormente no referencial, as mesmas podem e devem se interrelacionar com vistas à melhor desempenho do controle interno dentro das organizações públicas.

Ainda foi possível observar com a revisão de literatura que, nos últimos cinco anos, quando se trata do estudo das características do controle interno, aquela que mais se apresenta é a da transparência/accountability. Nos últimos cinco anos (2019 a 2023) e também entre os anos de 2012 a 2017, conforme apontam os estudos de Lopes e Valadares (2020) existe uma forte tendência ao reforço à essa característica que se resulta, principalmente, pela publicação da Lei de Acesso à Informação em 2012.

Diante disso, por meio dos estudos de Lucas et al (2022) na Controladoria Geral do Município de Fortaleza (CGM) sobre o controle interno e o monitoramento das notificações emitidas pelo controle externo já é possível notar essa característica em atuação conjunta do monitoramento, a segregação de funções. Os autores apontam que por meio de um fluxograma desenhado pela CGM, há um procedimento de tramitação das notificações e que o mecanismo de monitoramento se dá por meio da observação de seu fluxo, o que contribui para o acompanhamento dos prazos e respostas à sociedade de maneira mais efetiva.

Ainda sobre essa característica, a pesquisa Cordova et al (2023), o estudo das macrofunções de auditoria, controladoria, corregedoria e ouvidoria do controle interno nas instituições de ensino superior federal foi destacado uma supremacia da Ouvidoria, onde essa macrofunção e a da Auditoria Interna apresentavam índices superiores às questões de corregedoria e controladoria. Essas

informações traduzem que não somente a literatura, mas também as organizações estão preocupadas com os mecanismos relativos à prestação de contas para com a sociedade, podendo sobrepesar as características na implementação de mecanismos de controle.

Diante do exposto, na tabela abaixo é colocado os estudos encontrados, seu foco de atuação e os principais achados em relação ao controle interno nas organizações públicas brasileiras:

AUTOR (ES)	FOCO	PRINCIPAIS ACHADOS
FERREIRA, G.J.B.C.; SANTOS, J.G.C.; VASCONCELOS, A.C.	Órgãos jurisdicionados do TCE/CE	Sinaliza-se aos gestores a priorização dos controles internos focados em instrumentos de monitoramento, prevenção e correção de falhas. Resultados mais efetivos podem ser alcançados rapidamente, gerando economicidade de recursos.
LUCAS ET AL.	Prefeitura Municipal de Fortaleza	O mecanismo de monitoramento de notificações consiste em importante ferramenta de controle interno, que busca evitar o congestionamento das notificações provenientes dos órgãos do controle externo, servindo de auxílio na adequação das respostas a serem encaminhadas.
SOARES, L.F.; PINHO, R.C.S.	Pró- Reitoria de Planejamento e Administração da Universidade Federal do Ceará (PROPLAD)	As atividades de controle podem ser aperfeiçoadas enfocando a implementação das ações e políticas preventivas sugeridas pelos setores/unidades em seus planos anuais
ANGELI, A.E.; SILVA, J.W.G.;	Unidades de controle interno	A associação da atuação das controladorias pesquisadas com

SANTOS, R.A.	dos municípios de Alagoas	fatores institucionais como a existência de 'carreira específica', de 'manuais de procedimentos de trabalho, e de 'código de ética' existe e é positiva.
SANTANA, E.P.; SILVA, F.F.	Empresas estatais brasileiras	Apresentação de três formas de estruturação organizacional das áreas de controle interno e *compliance*, integrando também a gestão de riscos.
HELFENSTEIN, R.	Prefeituras e câmaras municipais do estado de Rondônia	O senso de que a missão dos controladores internos é realizar serviços de auditoria se tornou a melhor maneira de explicar a eficiência dos serviços de controle interno.
KINZLER, E.C.S.; MELLO, G.R.	Municípios paranaenses	No que tange à influência do controle interno na promoção da governança pública municipal, verificou-se que o controle interno exerce certa influência sobre a governança dos municípios da amostra.
CORDOVA ET AL.	Instituições de Ensino Superior Federal	Auditorias Internas e Ouvidoria encontram-se, no momento, melhor estruturadas e com índice de implementação em estágio superior do que as Corregedorias e Controladorias.
LOPES, G.B; VALADARES, J.L.; LEROY, R.S.D.	Discussão acadêmica	Aumento nos anos de 2012 a 2017 nas pesquisas relativas à transparência e *accountability.*

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Em suma, é possível notar no quadro resumo dos artigos, as contribuições positivas à temática do controle interno nas organizações públicas brasileiras e a ampla variação nos focos de aplicabilidade indo desde casos práticos em municípios, estados, instituições federais e a suas discussões mais recentes.

Por meio do espectro amplo da aplicação da literatura e do realce nos pontos fortes e fracos variantes resultantes do tipo de controle interno e da organização estudada, a condução dessa revisão de literatura pode ser utilizada como um instrumento para os gestores e agentes que fazem parte de órgãos do controle interno para possiblidade de aperfeiçoamento ou mesmo de implementação de modelos de gestão baseadas nessa temática e o que atacar prioritariamente no desenvolvimento dessa ferramenta de apoio.

3. METODOLOGIA

Como método de pesquisa, optou-se pela utilização de uma revisão sistemática da literatura na busca pela compreensão do que mais recente vem sendo discutido na literatura. Esse tipo de pesquisa, conforme o prisma de Castro e Clark (2001), se dá por meio do mapeamento teórico do estado atual do conhecimento sobre determinada temática, ou conforme ainda contribui Echer (2001, p. 07): “A revisão de literatura é importante, também, para casos em que temos o assunto mas não o problema. A partir da revisão da literatura poderemos ter ideia do que já foi e do que ainda necessita ser pesquisado”.

Para isso, realizou-se uma busca usando como principal recurso a biblioteca eletrônica Spell que reúne 68.882 documentos[4] na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e

Turismo, possibilitando levantamento de artigos que tratem da temática priorizada dentro da área de atuação da ferramenta.

Dentro dessa base, para a coleta dos artigos desta pesquisa, buscou-se a palavra-chave “controle interno” e como recorte temporal utilizou-se os últimos 5 anos (2019 a 2023). Diante disso, neste primeiro momento, encontrou-se um total de 33 (trinta e três) documentos.

Após fazer a busca nesse bando de dados, foi realizada uma pré-análise criteriosa por meio da leitura dos artigos identificados utilizando, como critério de inclusão, a seleção daqueles que tratassem do controle interno em organizações públicas, uma vez que, conforme já explanado, essa temática está conceitualmente e legalmente diferenciada nos campos privado x público. Com isso, nesse segundo momento ficaram 9 (nove) artigos que foram lidos e trabalhados nesse artigo frisando no referencial quais aspectos da temática eram mais relevantes para os estudos realizados.

Os artigos finais selecionados para a revisão foram relidos e, na busca pelas principais contribuições e achados sobre o controle interno nas organizações públicas, observou-se prioritariamente os pontos fortes e fracos da ferramenta na(s) organização(ões) e os pontos de convergência e divergência entre as principais ideias dos autores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, J.C.; PACHECO, M.J.; MORAES, R.P.; FERREIRA, S.E. O Sistema de Controle Interno no Tribunal de Contas do Município de São Paulo. Escola Superior de Gestão e Contas Públicas Conselheiro Eurípedes Sales. São Paulo. 2019.

ANGELI, A.E.; SILVA, J.W.G.; SANTOS, R.A. As Controladorias Municipais em Perspectiva Analítica: diagnóstico da atuação das unidades de controle interno dos municípios de Alagoas. Revista da CGU. Junho/2020.

BRASIL. Congresso Nacional (2000). Lei Complementar, no. 101, 4 maio 2000. LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal, Brasília, 24 p., maio 2000a.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF

BRASIL. Controle Interno do Ministério da Justiça e da Segurança Pública. 2023. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/controle-interno-2023. Acesso em: 15/05/2024.

BRASIL. Decreto-lei nº. 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 1967.

BRASIL. Instrução Normativa SFC n. 01 de 06/04/2001. Disponível em: https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=75181#:~:text=Define%20diretrizes%2C%20princ%C3%ADpios%2C%20conceitos%20e,Interno%20do%20Poder%20Executivo%20Federal. Acesso em 08/05/2024.

BRASIL. Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito F

ederal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.html.

BUBNA, M.R.; OLIVEIRA, V.L. A Importância do Controle Interno na Administração Pública. Revista da Escola Superior da Polícia Civil. v.2. 2019. ISSN 2595-556X. Disponível em: http://www.revistas.pr.gov.br/index.php/espc/edicao-2-artigo-14. Acesso em 14/05/2024.

CALIXTO, G. E.; VELASQUEZ, M. D. P. Sistema de controle interno na administração pública federal. **Revista Eletrônica de Contabilidade,** v. 2, n. 3, p. 81, 2005.

CANOTILHO, J.J.G.; SARLET, I.W.; STRECK, L.L.; MENDES, G.M.. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. 2. Ed.

CASTRO, A. A.; CLARK, O. A. C. Planejamento da pesquisa. São Paulo: AAC, 2001.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANISATIONS OF THE TREADWAY COMISSION (COSO). Internal Control – Integrated Framework. 2023.

CORDOVA, B.C.; AUGUSTIN, F.C.; JENKINS, L.E.C.; SANTOS, E.A. Macrofunções do controle interno: um estudo nas Instituições de Ensino Superior Federal. Revista GeSec. São Paulo, SP, Brasil. V.14, n.1. p. 603-624, 2023. Disponível em: http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v14i1.1.

ECHER, I.C. A revisão de literatura na construção do trabalho científico. R. Gaúcha Enfermagem. Porto Alegre, v.22. n.2. p.5-20, jul.2001. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23470/000326312.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

FERREIRA, G.J.B; SANTOS, J.G.C.; VASCONCELOS, A.C. Avaliação do Controle Interno e Tamanho dos órgãos sob jurisdição do Tribunal de Contas do Ceará. Administração Pública e Gestão Social. UFV. Viçosa – MG. Vol. 13, núm. 2, 2021.

HELFENSTEIN, R. Independência e qualidade do controle interno no setor público. Pensar Contábil. CRC-RJ. 2018

INTOSAI - INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS. Guia para normas de controle interno. Trad. Heloísa Garcia Vidal Pinto. Brasília: Revista do Tribunal de Contas do Distrito Federal, 1993. v.19.

KINZLER, E.C.S.; MELLO, G.R. Influência do Controle Interno na Efetividade da Governança Pública nos Municípios Paranaenses. Revista Catarinense de Ciência Contábil. ISSN 2237-7662, Florianópolis, SC, v. 22, 1-18, e3389, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.16930/2237-7662202333891.

LIMA, D.V. Orçamento, contabilidade e Gestão no Setor Público. 2 ed. Barueri –SP. Ed. Atlas, 2022.

LIMA, L.C.M.. **Controle Interno Na Administração Pública: O Controle Interno Na Administração Pública Como Um Instrumento De Accountability.** Monografia (Especialização em Orçamento Público) – Escola da AGU, da Advocacia-Geral da União, 2012.

LOPES, G.B.; VALADARES, J.L.; LEROY, R.S.D. Sistema Interno de Controle Interno no Setor Público: o que se tem discutido na academia desde a Lei de Acesso à Informação. Revista de

Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (online), Rio de Janeiro, v. 25, n.1, p. 22 - p. 34, jan/abr., 2020. ISSN 1984-3291.

LUCAS, A.D.A.; SILVA, C.; ANDRADE, S.F.C.; SANTOS. S.M. O controle interno e o monitoramento das notificações emitidas pelo controle externo: Um estudo de caso na CGM. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 20(esp.), e81692. https://doi.org/10.19094/contextus.2022.81692.

MONTEIRO, R. P. Análise do sistema de controle interno no Brasil: objetivos, importância e barreiras para sua implantação. Revista Contemporânea de Contabilidade, v.12, n.25, p. 159-188, 2015.

PAULA, P.P. Responsabilização de Agentes Públicos e Noções de Controle Interno. Superintendência de Gestão Técnica. TCM – GO. 2017. Disponível em: https://www.tcm.go.gov.br/escolatcm/wp-content/uploads/2017/05/CI-e-responsabiliza%C3%A7%C3%A3o-de-agentes-p%C3%BAblicos-Petronio.pdf. Acesso em: 10/05/2024.

PIRES, V.; SATHLER, A. R.. Gestão Orçamentária Inovadora: desafios e perspectivas no Brasil. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2018. ISBN: 978-85- 7018-962-2.

SANTANA, E.P.; SILVA, F.F. A Estruturação das Áreas de Controle Interno e *Compliance* em Empresas Estatais Brasileiras conforme a Lei nº 13.303/2016. Teoria e Prática em Administração, v. 11, n. 1. https://doi.org/10.22478/ufpb.2238-104X.2021v11n1.53368.

SÃO PAULO. Controle Interno. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. Out/2022. Disponível em: https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes/Manual%20de%20Controle%20Interno.pdf. Acesso em: 12/05/2024.

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA. Padrão de Avaliação de Controles Internos – PACI. 1ª Ed – Jan. 2022. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/160630/Padrao_de_Avaliacao_de_Controles_Internos-PACI.pdf. Acesso em: 15/05/2024.

SILVA, A.L. O princípio da segregação de funções e sua aplicação no controle processual das despesas: uma abordagem analítica pela ótica das licitações públicas e das contratações administrativas. Revista do Tribunal de Contas da União, n. 128 – 2013.

SILVA, P.G.K. O papel do Controle Interno na Administração Pública. CAGE. Revista SINDAF, Porto Alegre, 2002. Disponível em http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11555.

SOARES, L. F., & Pinho, R. C. S. (2022). Controle interno na administração pública: Estudo em uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública federal. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 20(esp.), e81659. https://doi.org/10.19094/contextus.2022.81659.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017.

VIEIRA, C. O controle interno nas câmaras municipais, segundo a Lei de Responsabilidade Fiscal. Disponível: https://www.bndes.gov.br/wps/vanityurl/clientes/federativo/bf_bancos/e0001565.pdf. Acesso em: 08/05/2024.

VIEIRA, J.B.; BARRETO, R.T.S. Governança, Gestão de Riscos e Integridade. Coleção Gestão Pública. ENAP, 2019. Brasília, DF.

[1] Mestranda em Gestão Pública pela Universidade Federal do Piauí (UFPI) no PPGP. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[2] Mestranda em Gestão Pública pela Universidade Federal do Piauí (UFPI) no PPGP. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[3] Mestrando em Gestão Pública pela Universidade Federal do Piauí (UFPI) no PPGP. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[4] Assistente Social. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[5] Mestranda em Gestão Pública - UFPI

[6] Graduada em Enfermagem - FAESF