

MECANISMOS DE CONTROLE INTERNO NA PROMOÇÃO DA TRANSPARÊNCIA DE UM MUNICÍPIO DE PEQUENO PORTE

Amanda Beatriz Damasceno de Oliveira

Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Flávia Vitória Costa Damasceno

Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Vanessa Silva do Rosario

Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Cristina Laís dos Santos Pinheiro

Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Tadeu Junior de Castro Gonçalves

Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Resumo

A transparência na gestão pública torna-se fundamental para assegurar a correta aplicação dos recursos e garantir a participação da sociedade no controle das ações governamentais. Neste contexto, este estudo tem como objetivo analisar os mecanismos de controle interno na promoção da transparência da administração municipal de um município de pequeno porte. Para atingir ao objetivo proposto, o estudo adota uma abordagem qualitativa, por meio de um estudo de caso. Referente à coleta de dados, realizou-se triangulação de informações por meio de observação participante, entrevista estruturada e análise documental. Os resultados indicam que, apesar da existência de instrumentos normativos e do Portal da Transparência, há fragilidades na estrutura do controle interno, decorrentes da escassez de pessoal, da ausência de auditorias internas e das limitações no acompanhamento das recomendações. Nesse sentido, os achados podem instigar reflexões acadêmicas e práticas sobre a relação entre essas fragilidades e o tamanho do município. Além disso, a falta de um protocolo formal para apuração de irregularidades compromete a efetividade da fiscalização. Diante do exposto, conclui-se que o fortalecimento do controle interno, por meio de aprimoramentos estruturais e normativos, é essencial para aumentar a transparência e a eficiência da gestão pública, independentemente do porte municipal.

Palavras-chave: Transparência, Controle interno, Município de pequeno porte. Controle governamental.

1 Introdução

A transparência é uma qualidade essencial dentro dos órgãos públicos, pois é por meio dela que a sociedade em geral pode acompanhar, fiscalizar e garantir que o município e os recursos públicos estão sendo administrados da maneira ética e eficaz. Santos e Brito (2020) destacam que ao analisar a estrutura e princípios da administração pública, percebe-se uma realidade que sofre transformações a cada dia, com novas lideranças e gestões, que buscam

melhores resultados que sejam benéficos à sociedade, por meio de ferramentas que auxiliam a gestão governamental, a transparência e o controle.

Em adição, Oliveira (2021) descreve a transparência pública como o modo pelo qual o ente governamental divulga informações referentes aos gastos, atividades, planos e programas implementados para a população. Esse conceito é reafirmado no Artigo 5º da Lei Nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), que estabelece o dever do Estado em garantir o direito de acesso à informação franqueada mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão.

A crescente demanda da sociedade por uma gestão pública mais transparente e responsável exige que os órgãos governamentais adotem boas práticas de governança, prestação de contas e fiscalização. A Lei Complementar Nº 101 de 04 de maio de 2000, também conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), em seu Art. 1º § 1º afirma que a gestão fiscal responsável exige planejamento e transparência, garantindo a prevenção de riscos e a correção de desvios que possam comprometer o equilíbrio das contas públicas.

Para Tavares e Romão (2021, p. 9), “debater a transparência, na atualidade, parece oportuno, uma vez que a sociedade vem exigindo uma atuação mais democrática e eficiente dos governos (e do Estado) na gestão e na aplicação dos recursos, além da divulgação das informações públicas”. Com isso, torna-se necessário que os órgãos públicos invistam em sistemas de controle interno, visando a otimização da utilização dos recursos, com foco na eficiência e racionalidade (Santos & Silva, 2020).

Nesse contexto, o controle interno é uma ferramenta de grande importância na área pública, pois fortalece a tomada de decisões e reduz riscos operacionais, garantindo que as políticas públicas sejam implementadas de forma eficaz e dentro dos princípios legais. Além de assegurar a transparência de uma gestão, garantindo assim que haja eficiência e, prevenindo a corrupção e o mau uso dos recursos públicos. Segundo Oliveira (2021) o controle interno é realizado pela própria administração, visando tornar o ente governamental mais comprometido no gerenciamento do patrimônio.

Para Soares e Scarpin (2015), o órgão de controle interno é aquele que efetivamente orienta, fiscaliza e ajuda na gestão, é responsável direto por esse controle das contas públicas, e, é quem orientará todos os setores da administração municipal para o pleno atendimento da legislação. Desse modo, o controle interno tem um perfeito funcionamento, quando, verifica e assegura a sua administração pública a sua continuidade, sua credibilidade e os benefícios gerados em favor da sociedade (Soares & Scarpin, 2015).

Nesse contexto, é fundamental compreender de que maneira as práticas de controle interno influenciam a transparência pública municipal, uma vez que sua função é fiscalizar os atos da Administração e garantir o cumprimento dos princípios da gestão pública, sendo esse o foco central deste estudo. Logo, este estudo tem por objetivo analisar as práticas de controle interno na promoção da transparência da administração municipal de um município de pequeno porte.

Para alcançar esse objetivo proposto, o estudo busca: (i) identificar os mecanismos de controle interno utilizados na administração municipal por meio de entrevista realizada com o responsável pelo controle interno, e, (ii) examinar a influência dos mecanismos de controle interno na promoção da transparência e na prevenção de irregularidades na gestão pública.

O estudo em tela buscou analisar o município paraense São Francisco do Pará, localizado da região nordeste do estado. São Francisco do Pará, apesar de ser um município de pequeno porte habitacional, possui grande importância histórica, especialmente devido a sua economia que era voltada para a borracha. Nos tempos hodiernos a cidade, sua economia e suas gestões enfrentam desafios relacionados à falta de visibilidade. Essa pesquisa no contexto atual,

onde a transparência e um sistema de controle interno eficiente na gestão pública municipal é essencial, é uma forma de atrair visibilidade para o município e abrir portas para novas pesquisas na região.

Dessa forma, espera-se não apenas compreender a relação entre controle interno e transparência, mas também perceber eventuais fragilidades e apresentar uma perspectiva que permita aprimoramentos que tornem a governança mais eficiente e acessível à sociedade. À vista disso, este estudo se justifica pela necessidade de analisar os mecanismos de controle interno aplicados na gestão de pequenos municípios, como de São Francisco do Pará, avaliando seus impactos na transparência.

Este estudo possui relevância acadêmica e prática, pois, ao realizar uma pesquisa por meio de estudo de caso, objetiva-se, por meio dos achados, contribuir com discussões e novas pesquisas, além de contribuir para a reflexão acerca da implementação e do aperfeiçoamento de práticas de gestão pública que sejam transparentes, éticas e eficientes. Em um cenário onde a confiança da sociedade nos gestores públicos está cada vez mais comprometida, estudos como este oferecem possibilidades para a elaboração de estratégias e políticas que favoreçam uma administração pública mais responsável. Ao focar em municípios de pequeno porte, como São Francisco do Pará, a pesquisa não só destaca os desafios locais, mas também cria oportunidades para novos estudos e contribui para a melhoria da gestão pública.

Para Chiarelli e Cherobim (2009), os mecanismos utilizados na esfera municipal precisam atender princípios como a legalidade. Além disso, os procedimentos que regem as despesas são essenciais e precisam estar em conformidade com a legislação. O estudo busca justamente compreender, por meio da transparência, se os mecanismos de controle interno utilizados na gestão estão atendendo legalmente a sociedade. Visto que, o município a qual está sendo estudado é de pequeno porte, logo, o controle deve ser efetivo e funcionar da melhor maneira possível. No município específico estudado, o controle interno permite identificar fragilidades na gestão e propor melhorias e soluções para o fortalecimento da governança municipal.

Este estudo contribui para sociedade com uma visão sistêmica em relação a gestão do município e, é relevante não apenas para o público local, mas para o desenvolvimento da democracia e da confiança da sociedade nas organizações governamentais. A transparência para Batista, Rocha e Santos (2020), deixa claro que se pode identificar sua difusão no território e, mais importante, quais resultados tangíveis a transparência traz para a gestão pública local.

2 Referencial teórico

Neste tópico são explorados os conceitos, definições e perspectivas relacionadas à Transparência, ao Controle Interno e a Finalidade e Funcionamento do Controle Interno.

2.1 Transparência

Almada, Amorim, Pinho e Silva (2022) apontam que o fornecimento de informações verídicas e de qualidade aos cidadãos é essencial não apenas para o bom funcionamento, mas também para a sobrevivência da democracia brasileira, sendo responsabilidade tanto de uma imprensa livre e plural quanto do próprio governo. Nesse contexto surge a importância da transparência.

No âmbito público, para Cruz, Silva e Santos (2010), a "Transparência cumpre a função de aproximar o Estado e a sociedade e ampliar o nível de acesso do cidadão às informações

sobre a gestão pública”. Logo, a transparência é justamente cumprir com seu papel de uma forma que todos tenham acesso e poder de visualizar o que está sendo feito com exatidão.

Para os autores Almada *et al.* (2022), a transparência em órgãos e instituições públicas se refere à adoção de rotinas, práticas administrativas e decisões conduzidas de forma aberta, permitindo a supervisão das partes interessadas. Nessas instituições, as informações devem ser acessíveis e disponíveis, sem restrições ou punições ao olhar externo. Os autores ressaltam ainda que a transparência não se limita apenas à divulgação de informações públicas, mas também abrange a disponibilização de dados úteis e compreensíveis, que possibilitam a avaliação de órgãos estatais, empresas públicas, atores políticos, servidores públicos, entre outros.

Em um contexto de problemas fiscais, desconfiança em representantes políticos e falta de fiscalização em várias esferas, a transparência fiscal torna-se essencial para o cidadão obter informações e participar das decisões políticas (Lima, 2019). “A transparência tem se mostrado como uma ferramenta necessária para monitorar e avaliar o desempenho dos representantes políticos e servidores públicos. Além disso, é um componente importante da boa governança e da qualidade institucional” (Baldiçera, 2018). Segundo Baldiçera (2018), “o aumento da transparência é uma forma de proporcionar aos eleitores, aos observadores, aos mercados financeiros e aos próprios políticos as ações atuais e as consequências imediatas e em mais longo prazo de políticas específicas”.

Para Oliveira (2021), compreende-se que uma gestão transparente é caracterizada por disponibilizar dados de interesse público com linguagem clara e acessível, no qual, deve seguir um padrão mínimo de qualidade e confiabilidade das informações reportadas. Cruz, Silva e Santos (2010), discorrem que, no entanto, torna-se necessário ressaltar que dar publicidade aos fatos, não significa necessariamente ser transparente, ou seja, além das informações publicadas, compreende-se que estas sejam capazes de comunicar o real sentido que expressam.

Na Lei de Responsabilidade Fiscal, discorre-se que a gestão fiscal responsável exige uma atuação planejada e transparente, com o objetivo de prevenir riscos e corrigir desvios que possam comprometer o equilíbrio das contas públicas. Isso deve ocorrer por meio do cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas, bem como da observância de limites e condições relacionados à renúncia de receita, aos gastos com pessoal, à seguridade social, às dívidas consolidada e mobiliária, às operações de crédito, inclusive aquelas por antecipação de receita, à concessão de garantias e à inscrição em Restos a Pagar.

A Lei Complementar nº 131, de 2009, conhecida como Lei da Transparência, alterou a LRF de forma a aumentar a transparência na gestão dos recursos públicos. Ela determina que a União, Estados, Distrito Federal e Municípios disponibilizem, em tempo real, informações detalhadas sobre receitas e despesas em meios eletrônicos de acesso público.

Nesse sentido, segundo Diniz e Candido (2022), gestores públicos devem considerar atender os anseios que quem os colocou no cargo, evidenciar suas ações e prestando contas com responsabilidade dos recursos utilizados, os autores ressaltam que a preocupação quanto ao uso dos recursos públicos deve ser algo presente em todos os cidadãos e não apenas as pessoas ligadas a temática.

Pelas razões expostas, para que a administração dos recursos públicos seja feita de forma justa e focada no bem-estar social. Um dos instrumentos que pode auxiliar em trazer maiores níveis de transparência para a gestão pública, quando executado de maneira eficaz e eficiente, é o controle interno.

2.2 Controle interno

Nos últimos tempos a administração pública vem passando por transformações que demandam progressivamente mais transparência no uso dos recursos públicos e no desenvolvimento de políticas (Oliveira, 2023). Nesse pensamento, a sociedade tem intensificado sua preocupação com o controle dos gastos públicos, especialmente diante das frequentes denúncias e escândalos de corrupção envolvendo agentes públicos e gestores. Com isso, emerge a necessidade de formas de controle e fiscalização dos atos administrativos (Oliveira & Crisóstomo, 2020).

O Ministério do Planejamento junto com a Controladoria Geral da União (CGU), descrevem controle interno como “um conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros”. Justamente para que eles possam alcançar os objetivos gerais sendo eles assegurar a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; o cumprimento das obrigações de *accountability*; a observância das leis e regulamentos aplicáveis; além da proteção dos recursos públicos, a fim de evitar perdas, mau uso ou danos (Brasil, 2016).

Araújo (2022) define o controle interno como o conjunto de procedimentos e normas que são adotados pelas entidades, a fim de evidenciar e proteger com segurança a exatidão dos dados contábeis e de proteger o seu patrimônio. O que complementa Carvalho, Santos e Ferreira (2020), quando discorre que o controle interno representa uma ferramenta de controle e execução de atividades que estão fortemente vinculadas a transparência e a prestação de informações fidedignas para os usuários da informação.

Em adição, Rocha, Pinto, Rocha e Valente (2022) ressaltam que o controle interno possui função de acompanhamento e correção das ações de tomadas pela gestão, buscando mingar e prevenir danos ao patrimônio público e falhas que possam ser passíveis de punição pelos órgãos de controle externo.

Santos e Silva (2020) ressaltam ainda que a institucionalização e a implementação do Sistema de Controle Interno vão além de uma exigência legal, representando também uma oportunidade para que os órgãos governamentais disponham de mecanismos que assegurem o cumprimento das exigências legais, a proteção do patrimônio público e a otimização na aplicação dos recursos, proporcionando maior segurança aos gestores.

Quanto às competências pelo Controle Interno, de acordo com o art. 31 da Constituição Federal, a fiscalização do Município será exercitada a partir dos controles externo e internos, sendo o controle externo realizado pelo Poder Legislativo Municipal e os sistemas de controle interno pelo Poder Executivo Municipal, conforme estabelecido em lei (Brasil, 1988). A fiscalização do Município deve ser realizada pelo Poder Legislativo Municipal, por meio do controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo, conforme a legislação. O controle externo da Câmara Municipal conta com o apoio dos Tribunais de Contas dos Estados, dos Municípios ou de Conselhos e Tribunais de Contas Municipais, onde existirem. O parecer prévio emitido pelo órgão competente sobre as contas do Prefeito somente poderá ser rejeitado por decisão de dois terços dos vereadores. Além disso, as contas municipais devem ficar disponíveis ao público por sessenta dias, anualmente, para que qualquer contribuinte possa examiná-las e, se necessário, questionar sua legitimidade conforme previsto em lei.

2.2.1 Finalidade e Funcionamento do Controle Interno

A Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores-INTOSAI (2007) aponta que o controle interno é um processo integrado, realizado pela gestão e pelos colaboradores, projetado para lidar com riscos e assegurar, de forma razoável, que durante a execução da missão da entidade alguns objetivos gerais serão alcançados, sendo os objetivos: garantir que as operações sejam realizadas de forma ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz; assegurar o cumprimento das obrigações relacionadas à *accountability*, promovendo a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos públicos; verificar a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis; e proteger os recursos públicos por meio da sua salvaguarda, prevenindo perdas, uso indevido ou danos.

A Instrução Normativa Nº 01 de 06 de abril de 2001, estabelece as diretrizes, princípios, conceitos e aprova normas técnicas que embasam a atuação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Na seção VIII, titulada de Normas relativas aos controles internos administrativos, é discorrida a Finalidade do controle interno administrativo, onde são destacados no item 4 o objetivo geral dos controles internos e 7 (sete) de seus objetivos específicos:

O objetivo geral dos controles internos administrativos é evitar a ocorrência de impropriedades e irregularidades, por meio dos princípios e instrumentos próprios, destacando-se entre os objetivos específicos, a serem atingidos, os seguintes:

- I. Observar as normas legais, instruções normativas, estatutos e regimentos;*
- II. Assegurar, nas informações contábeis, financeiras, administrativas e operacionais, sua exatidão, confiabilidade, integridade e oportunidade;*
- III. Evitar o cometimento de erros, desperdícios, abusos, práticas antieconômicas e fraudes;*
- IV. Propiciar informações oportunas e confiáveis, inclusive de caráter administrativo/operacional, sobre os resultados e efeitos atingidos;*
- V. Salvaguardar os ativos financeiros e físicos quanto à sua boa e regular utilização e assegurar a legitimidade do passivo;*
- VI. Permitir a implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações, visando à eficácia, eficiência e economicidade na utilização dos recursos; e*
- VII. Assegurar a aderência das atividades às diretrizes, planos, normas e procedimentos da unidade/entidade (Brasil, 2001, p.68).*

A Confederação Nacional de Municípios (CNM, 2023) traz em “O Sistema de Controle Interno nos Municípios” os procedimentos de controle e a forma como eles podem ser divididos. Os procedimentos de controle são medidos e ações definidas como forma de prevenir e identificar riscos inerentes ou potenciais à tempestividade, fidedignidade e precisão das informações (Garrido & Santos, 2023).

Esses procedimentos podem ser divididos em: Procedimentos de Prevenção, são aquelas medidas tomadas antes que ocorra alguma irregularidade como forma de evitar que elas ocorram; Procedimentos de Detecção, são os mecanismos e ações responsáveis por identificar erros, omissões e irregularidades; e Procedimentos de Monitoramento, refere-se às medidas que acompanham continuamente o controle interno, com o intuito de garantir que os controles estejam alinhados aos objetivos, ao ambiente, aos recursos disponíveis e aos riscos enfrentados.

A CF (1988) em seu Art. 74 § 1º alega que “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”, no § 2º é ressaltado que, além dos responsáveis pelo controle interno, qualquer cidadão, partido político associação ou

sindicato tem legitimidade para fazer denúncias ao Tribunal de Contas da União (TCU) em caso de identificação de irregularidades ou atos não legais. No caso dos municípios de estado que possuam tribunal de contas dos municípios (TCM), essas denúncias serão encaminhadas a esses órgãos fiscalizadores, como no Pará, são encaminhadas ao Tribunal de Contas dos Municípios do estado do Pará (TCMPA).

Entretanto, deve-se lembrar que o CI não atua exclusivamente como uma forma de fiscalizar os gestores e a gestão pública, segundo Garrido e Santos (2023), antes de atuar como órgão fiscalizador, o controle interno tem função preventiva, proporcionando ao gestor público a segurança de estar constantemente informado sobre a legalidade dos atos administrativos, o cumprimento das diretrizes e metas estabelecidas ou os riscos de não as alcançar. Dessa forma, permitindo ajustes necessários, assegurando a correta execução orçamentária e garantindo o equilíbrio entre as receitas e despesas.

Desse modo, o controle interno torna-se fundamental para a gestão pública, pois, quando o CI alcança sua finalidade, ele atua de forma estratégica na administração e fornece informações que permitem melhores tomadas de decisão e melhor uso dos recursos e bens públicos. Sua funcionalidade vai além da fiscalização, pois oferece suporte contínuo aos gestores, promovendo maior transparência, contribuindo para uma administração mais eficiente e garantindo o bem-estar e o suprimento das necessidades dos cidadãos.

3 Metodologia

A abordagem de pesquisa utilizada caracteriza-se como qualitativa e exploratória-descritiva, uma vez que para atingir ao objetivo geral do estudo, busca-se identificar os mecanismos de controle interno utilizados na administração municipal por meio de triangulação de coleta de dados, com entrevista realizada com o responsável pelo controle interno atuante na gestão do ciclo 2021/2024 do município de São Francisco do Pará e, examinar a influência dos mecanismos de controle interno na promoção da transparência e na prevenção de irregularidades na gestão pública. Em decorrência do objetivo proposto, considerando explorar o contexto do controle interno em um município de pequeno porte, esta pesquisa é classificada como estudo de caso (Yin, 2016).

A Pesquisa qualitativa se adequa ao estudo, pois, diferente da pesquisa quantitativa não serão analisados dados numéricos e estatísticos. Guerra *et al.* (2024) definem a pesquisa qualitativa como uma abordagem fundamental na investigação, que se baseia na compreensão aprofundada e na interpretação dos fenômenos observados, onde ela busca explorar a complexidade e riqueza de diversos contextos.

3.1 Instrumentos e coleta de dados

A coleta de dados para a realização do estudo de caso foi feita a partir da triangulação de dados coletados através de observação participante, entrevista estruturada e análise documental, essas técnicas foram definidas com o intuito de trazer maior robustez para o estudo. Marcondes e Brisola (2014) apontam que a triangulação permite que o pesquisador possa lançar mão de três técnicas ou mais com vistas a ampliar o universo informacional e a profundidade dos achados em torno de seu objeto de pesquisa.

A observação é um dos métodos de coleta de dados utilizados para obter as informações para a realização do presente estudo, segundo Correia (2009), a observação é realizada em contato direto, frequente e prolongado do pesquisador com os atores sociais, nos seus contextos culturais, sendo o próprio investigador instrumento de pesquisa. A observação dos autores para a coleta de dados foi caracterizada como participante, uma vez que os pesquisadores precisaram

participar dos processos e se envolver de maneira direta e ativa com o ambiente estudado, essa abordagem possibilitou maior compreensão e imersão na realidade investigada, possibilitando maior coleta de informações.

Referente a entrevista realizada, Silva, Oliveira e Neves (2021) apontam que a entrevista estruturada segue um roteiro rígido, construído com vistas a obter apenas as informações pontuais. No estudo em tela, a entrevista teve como objetivo, a coleta de informações acerca do controle interno do município durante 2021 a 2024. Os autores realizaram a entrevista com a responsável pelo CI para entender mais sobre o funcionamento e as práticas utilizadas, e a forma que elas impactam a transparência da gestão.

Quanto a análise documental, os autores Lima Junior, Oliveira, Santos e Schnekenberg (2021) descrevem que a análise documental tem por objeto de estudos os documentos, e ela busca identificar neles informações a partir de hipóteses de interesse. Para o presente estudo a análise documental serve de base tanto para a coleta quanto para a análise dos dados. Com o intuito de coleta de informações foram analisados relatórios de controle interno, já dentre os documentos utilizados para a análise estarão presentes em leis, decretos, manuais, entre outros disponibilizados em sítios eletrônicos.

3.2 Coleta de dados

Por meio da observação participante, na data 24 de fevereiro de 2025, os autores buscaram na prefeitura municipal de São Francisco do Pará informações a respeito de quem fazia parte do controle interno da gestão referente aos anos de 2021 a 2024, observou-se limitações de colaboração e a procura não resultou em dados suficientes. No dia 25 do mesmo mês, por meio de outros funcionários da atual gestão, que teve início em 2025, os autores conseguiram obter a informação de quem era responsável pelo controle interno na gestão 2021/2024, e, obtiveram através de contatos pessoais o número celular do coordenador da referida gestão.

Quanto a entrevista, foi realizada com suporte de um formulário composto por 22 questões elaborado pelos autores, sendo todas perguntas abertas, separadas em 5 tópicos intitulados: Dados Gerais; Estrutura e Funcionamento do Controle Interno; Mecanismos de Controle Interno; Impacto na Transparência e na Gestão Pública; e Desafios e Melhorias. Entre as perguntas realizadas estavam presentes as seguintes:

- *O Controle Interno do Município foi instituído por meio de qual legislação?*
- *Cite a Lei e seu ano de criação.*
- *Quais mecanismos de controle interno eram adotados na prefeitura para garantir a correta aplicação dos recursos públicos na gestão?*
- *De que forma o controle interno contribuía para a promoção da transparência na administração municipal?, e,*
- *Quais eram os principais desafios enfrentados pelo setor de controle interno na gestão pública municipal?*

Referente a análise documental, foram utilizados como fonte de informações os relatórios de controle interno que foram retirados do portal da transparência do município referentes aos anos de 2021, 2022, 2023 sendo esses os três anos disponíveis no site. Para a análise do CI foram usados uma variedade de documentos de distintas naturezas, tais como: leis, entre elas a LAI e a LRF que são referências para a transparência nas gestões públicas; decretos; manuais; livros; etc.

3.2.1 O caso: descrição do município

O estudo foi realizado em São Francisco do Pará, o município foi escolhido devido a deficiência de estudos feitos na localidade, tanto com tema semelhante, controle interno e transparência, quanto com outras temáticas e áreas diferentes das abordadas.

São Francisco do Pará é um pequeno município localizado na zona fisiográfica bragantina, no nordeste paraense, na latitude de 1° 10' 15" sul e longitude de 47° 47' 38" oeste. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano de 2022, ano do último censo realizado no município, São Francisco do Pará possuía uma área territorial de 479,441 km² e um total de 14.894 residentes, com estimativa é de 15.418 habitantes para o ano de 2024.

Macêdo (2005) conta em seu livro “A história do município de São Francisco do Pará” informações a respeito da cultura, história e outros aspectos do município. A autora descreve que um dos primeiros registros da localidade foi no ano de 1903, com a chegada dos desbravadores José Mariano da Silva, José Porfirio de Souza e outros, sendo fundada na passagem da estrada de ferro Belém-Bragança a povoação denominada Anhangá, nome derivado do tupi-guarani com o significado de “pedra do diabo”, inicialmente incorporada à cidade de Belém, capital paraense, e que posteriormente passou a pertencer ao município de Castanhal.

Macêdo (2005) narra também que no ano de 1943 Anhangá adquiriu sua emancipação político-administrativa devido a seu crescimento, e alguns anos depois, em 1961, a localidade fora renomeada e passou a ser chamada de São Francisco do Pará, como é nomeada até os dias atuais.

No livro também são abordados os aspectos econômicos da localidade, a autora diz a respeito da agricultura na economia local que “o nosso município é eminentemente agrícola, a maior parte do nosso território é rural dessa forma a produção se destina ao mercado externo; por tanto, a maior parte de nossos trabalhadores são rurais”. Entretanto também ressalta que a pecuária, o extrativismo, a indústria e comércio também fazem parte da economia, mesmo que na época os três últimos não fossem tão presentes e desenvolvidos. Nos tempos hodiernos a agricultura e a pecuária ainda compõem a maior parte da economia de São Francisco do Pará, porém os outros setores evoluíram comparado a realidade de 2005, ano de publicação do livro.

4 Resultados e discursões

Por meio da observação participante em visita a prefeitura, assim como análise do portal da transparência do município, foi possível notar que existe carência de disponibilidade de informações referentes ao CI do período analisado. Na observação participante fora percebido que os dados deixados pela gestão de 2021/2024, tanto em relação ao controle interno quanto a outros setores, não são publicados em sua totalidade, ou seja, nota-se falta de divulgação de informações que poderiam ser de interesse da população e de outras partes.

Essa lacuna de informações fere os diversos conceitos de transparência, incluindo os apresentados no recorte teórico do estudo em tela, ainda, a ausência das informações fere as legislações que tratam sobre a temática, como a LRF, a Lei Complementar nº 131/2009 (Lei da Transparência) e a LAI, que em seu Art. 6º afirma ser de responsabilidade dos órgãos e entidades do poder público assegurar uma gestão transparente da informação.

Nesse contexto percebe-se que o CI do município de São Francisco do Pará não está cumprindo com a sua finalidade de ferramenta de controle e execução que possui forte vínculo com a transparência e prestação de informações fidedignas da gestão, como descrito pelos

autores Carvalho, Santos e Ferreira (2020), assim como, nem com um dos objetivos específicos estabelecidos no item 4 da seção VIII da Instrução Normativa Nº 01 de 06 de abril de 2001 que estabelece que o CI deve fornecer informações precisas e oportunas, incluindo aspectos administrativos e operacionais, sobre os resultados alcançados e seus impactos.

Os resultados obtidos por meio da entrevista estruturada realizada com a coordenadora do setor de controle interno, no qual, 22 perguntas foram aplicadas e todas respondidas, estão apresentados nas figuras 1, 2, 3, 4 e 5, correspondendo a cada um dos tópicos presentes no formulário aplicado na entrevista. As análises tiveram suporte do software de pesquisa qualitativa *Atlas.ti*.

Na figura 1 estão expostas as respostas referentes a categoria Dados Gerais, onde foram coletadas informações como o cargo exercido pela entrevistada, seu tempo de atuação na gestão municipal e setor ao qual era vinculada, que foram respectivamente Professora concursada e coordenadora de CI, 8 anos e Gabinete.

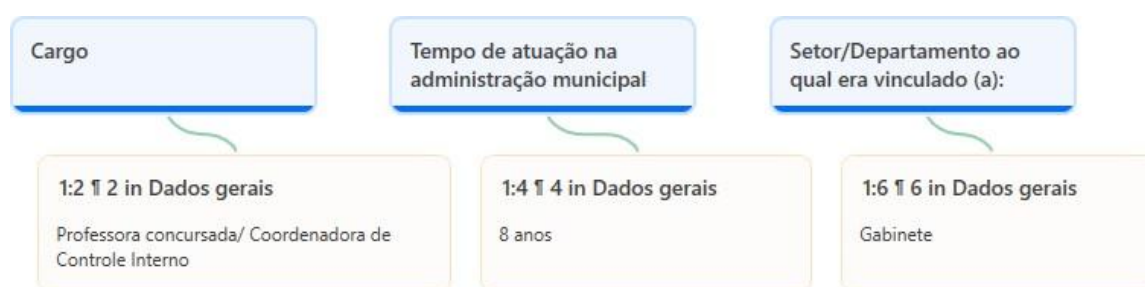


Figura 1. Dados gerais

Em seguida, observa a figura 2, onde são apresentadas as respostas da segunda categoria de perguntas.

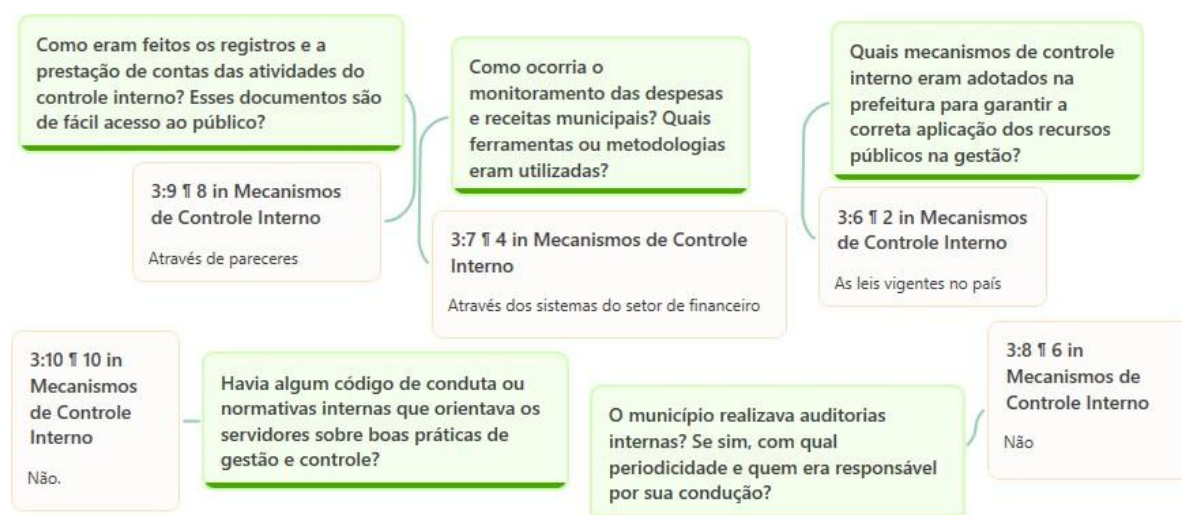


Figura 2. Estrutura e Funcionamento do Controle Interno

Na figura 2 foram coletadas informações acerca da estrutura e funcionamento do CI, tais como a forma organizacional, quantidade de membros, legislação e outros aspectos. As respostas obtidas apresentaram deficiência de funcionários no setor de controle interno, contradizendo a 3ª edição do manual “Controle Interno Municipal - Estudos e Casos Práticos”

do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (2023), que aponta que ter uma equipe constituída por funcionários concursados, em uma quantidade suficiente para que as atividades sejam executadas é um preceito fundamental para que um CI seja efetivo.

Outros pontos que merecem observação é a falta de um canal próprio para denúncias e pedidos de esclarecimento, o que pode dificultar a identificação de irregularidades e comprometer a função do controle interno de órgão fiscalizador, como estabelecido no art. 31 da CF, e a falta de informe acerca da frequência em que ocorriam as capacitações e treinamentos, que demonstra limitações de colaboração e pode indicar que essas atividades não eram realizadas com frequência.

Na figura 3 são abordados dados a respeito dos mecanismos presentes dentro do setor de controle interno da gestão municipal 2021/2024.



Figura 3. Mecanismos de Controle Interno

Conforme supracitado, a figura 3 apresenta dados sobre os mecanismos de controle interno presentes na gestão de 2021/2024. Na seção “Mecanismos de Controle Interno” da entrevista foram apurados aspectos como: quais eram os mecanismos de CI adotados, a forma como ocorria o monitoramento dos gastos e entradas de recurso, se ocorriam auditorias internas e outros materiais importantes. Os mecanismos de controle interno identificados na gestão foram as leis vigentes no país, sem maiores especificações ou detalhamento.

Outras duas perguntas apresentaram respostas que se destacaram das outras, sendo elas, se o município realizava auditorias internas e se existia algum código ou normativa interna que orientasse os servidores sobre boas práticas de gestão e controle, ambas foram respondidas com apenas um “Não”, o que aponta novamente para uma falha no setor de controle interno como órgão fiscalizador e preventivo, não cumprindo com seu papel de acompanhamento e correção das ações tomadas pela gestão (Rocha, Pinto, Rocha, Valente 2022). Além de não manter os funcionários atualizados e cientes das boas práticas e funcionamento do CI, que diverge da orientação dada pela 3ª edição do manual “Controle Interno Municipal - Estudos e Casos Práticos” (2023), de possuir funcionários treinados e qualificados compativelmente com as atribuições.

A figura 4 resume os resultados obtidos na parte da entrevista que possui como temática os impactos na transparência e na gestão pública.

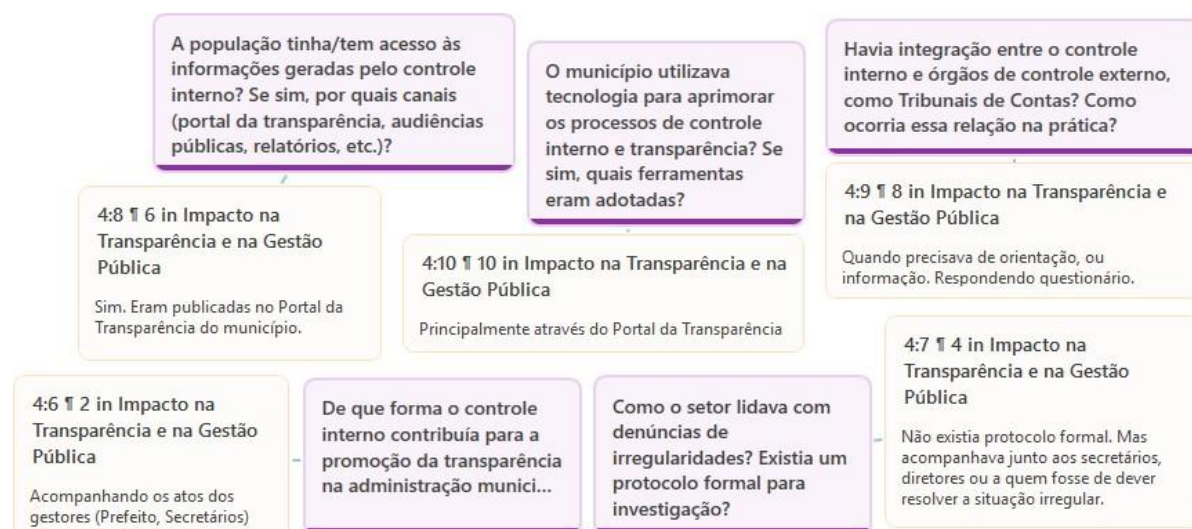


Figura 4. Impacto na Transparência e na Gestão Pública

Os resultados obtidos na divisão sobre os impactos gerados na transparência e na gestão pública expostos na figura 4, retratam as respostas da entrevistada a questões como a forma que o CI encarava as denúncias de irregularidade, bem como se existia algum protocolo formal para esses casos, se as informações eram de acesso público, se existia durante o período estudado interação entre o controle interno municipal e o controle externo, e se o setor usufruía de tecnologias para melhorar o funcionamento.

Diversos pontos chamam a atenção nessa seção, como a ausência de protocolo formal para investigar as denúncias, o que pode levar a uma possível dificuldade na identificação de irregularidades e ilegalidades que deveriam ser reportadas ao TCU pelos responsáveis pelo controle interno como estabelecido na CF (1988) em seu Art. 74 § 1º.

A forma de interação com os órgãos de controle externo sendo apenas através de questionários chama a atenção, pois tal método não parece oferecer suficiente apoio em casos de necessidade de orientação ou até mesmo em situações de denúncia de irregularidade, mostrando que há a possibilidade de o CI não estar dando apoio ao cumprimento da missão institucional do controle externo como previsto no § 2º do art.74 da CF (1988). Já a resposta dada ao questionamento se o município utilizava alguma tecnologia para aprimorar os processos de CI e transparência, foi: “*Principalmente através do Portal da Transparência*”, o que levou os autores a conclusão de que havia apenas essa tecnologia, uma vez que nenhuma outra foi citada e, que não havia aprimoramento dos controles internos, contrariando um dos objetivos do CI, disposto no manual Controle Interno Municipal - Estudos e Casos Práticos (2023) do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul.

Por último a coordenadora de CI foi questionada a respeito dos desafios que o setor enfrentava e das melhorias que poderiam ser implementadas, na figura 5 estão dispostas as respostas coletadas referente a esses tópicos.

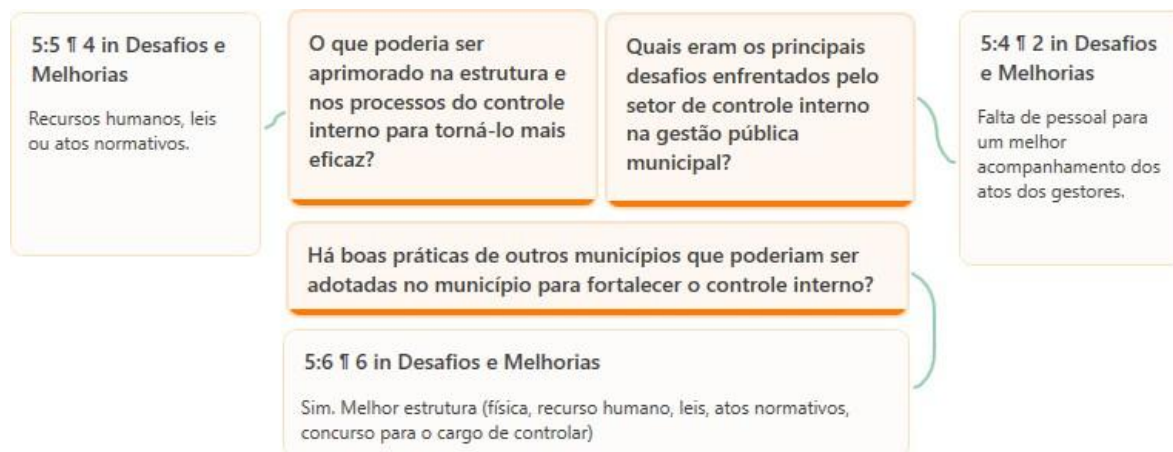


Figura 5. Desafios e Melhorias

A figura 5 traz o retorno da indagação feita sobre os desafios presentes e possíveis melhorias que poderiam ser aplicadas para aperfeiçoar o setor. Quanto aos desafios enfrentados, foi apontado a falta de pessoal, lembrando que como explicitado na figura 2, o CI contava apenas com um funcionário, sendo a própria coordenadora. Referente as melhorias, as perguntas realizadas foram: “O que poderia ser aprimorado na estrutura e nos processos de CI”, que foi respondido com: “*recursos humanos, leis ou atos normativos*”, e se “Há práticas de outros municípios que trariam fortalecimento ao setor se implantadas em São Francisco do Pará”, a resposta para a questão foi positiva.

Na análise documental, foram inspecionados três relatórios de controle interno encontrados no sítio eletrônico do portal da transparência municipal, referentes aos anos de 2021, 2022 e 2023, que apresentam o relatório técnico do exercício financeiro, neles são abordados assuntos como a conformidade com a legislação, controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial, aplicação de recursos por setor, gastos com pessoal, processos licitatórios, o parecer do agente de controle interno e recomendações.

O primeiro relatório, o do ano de 2021, é composto por 10 (dez) páginas onde as categorias acima citadas foram bem abordadas, cumprindo com os quatro objetivos que devem ser alcançados durante a execução da missão da entidade estabelecidos pela INTOSAI (2007) e, com boa parte dos objetivos específicos apresentados na seção VIII da Instrução Normativa, nº 01 de 06 de abril de 2001.

Outro ponto importante a ser salientado é no tópico “Parecer do Agente de Controle Interno”, item 2, que aponta que o CI atuou diariamente, orientando os gestores e servidores sobre normas e boas práticas na execução do serviço público, além de verificar sua aplicação por meio de auditorias periódicas, sendo que em resposta ao questionário, a coordenadora do setor afirma que não eram realizadas auditorias internas no município e, que não existiam códigos de conduta ou normativas internas que orientassem os servidores sobre boas práticas de gestão e controle, o que implica em uma divergência de informações.

No relatório de CI do ano de 2022, integrado por 11 páginas, as informações seguiram o modelo do ano anterior. Entretanto, foi possível observar que a orientação quanto ao índice de gastos com pessoal não foi seguida, apesar de no parágrafo de conclusão do texto ser dito que “*foram feitas algumas recomendações ao Chefe do Poder Executivo, que vem adotando as providências necessária*”, ou que não houve sucesso na tentativa de corrigir a falha, uma vez que o valor continuou abaixo do estabelecido em lei e a orientação foi novamente aplicada. O mesmo vale para a questão da contradição sobre a auditoria e a orientação sobre normas e boas práticas, pois o texto afirmando que houve a orientação e a realização de auditorias periódicas segue presente no documento divergindo do coletado na entrevista.

Outro ponto interessante de ser salientado referente ao parecer de 2022 foi o aumento de pregões eletrônicos realizados pelo setor de licitações comparado ao ano de 2021, o número foi de 1 (um) para 28, o que gera impacto positivo na transparência, pois qualquer cidadão, órgão de controle ou tribunal pode auditar o processo e verificar irregularidades. Contudo, esse número baixou novamente em 2023, indo para 0 (zero), o que significa um retrocesso na transparência das licitações da gestão, contrariando os conceitos de transparência apresentados no referencial teórico do presente estudo, incluindo o de Cruz, Silva e Santos (2010), que evidenciam que a transparência desempenha o papel de estreitar a relação entre o Estado e a sociedade, além de expandir o acesso dos cidadãos às informações sobre a administração pública.

Por fim, no relatório de 2023 foram mantidos os mesmos tópicos que são apresentados nas publicações anteriores, porém houve uma nova adição. Foi acrescido no documento os pareceres do Fundo Municipal de Assistência Social (FMAS), do Fundo Municipal de Saúde (FMS), do Conselho de Alimentação escolar (CAE) e do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), que resultou em 44 folhas de informações, aumentando o nível da transparência referente a esses setores, permitindo a supervisão das rotinas, práticas administrativas e decisões conduzidas como colocado pelos autores (Almada, Amorim, Pinho, Silva, 2022).

Apesar disso, os problemas citados nos dois relatórios anteriores ainda se perduram, o índice de gastos com pessoal continua abaixo do exigido na legislação e o mesmo texto sobre orientação é novamente visto, e o trecho sobre auditoria também segue presente no mesmo formato dos anos previamente analisados, o que demonstra uma falta de capacidade do setor de CI em corrigir falhas e assumir seu papel como órgão de prevenção e fiscalização de irregularidades, conforme previsto na CF (1998) e, reafirmado por Garrido e Santos (2023).

Em relação aos processos de controle interno e transparência, embora o portal da transparência seja utilizado, não há menção de outras tecnologias que poderiam modernizar e otimizar os processos do setor, sendo que o manual do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (2023) orienta que o aprimoramento dos controles internos é um requisito fundamental para um funcionamento correto.

Diante desses achados, evidencia-se a necessidade de fortalecimento do setor de controle interno, com maior autonomia e rigor na aplicação de medidas corretivas. Além disso, é fundamental que as recomendações emitidas sofram monitoramento contínuo, garantindo que o controle interno cumpra sua função essencial de assegurar a legalidade, eficiência e transparência na administração pública. Desse modo, torna-se necessário também que sejam realizados investimentos na estrutura do controle interno, como a ampliação da equipe, regulamentação de procedimentos, implementação de auditorias internas e adoção de novas ferramentas tecnológicas. Além disso, a adaptação de boas práticas de outros municípios poderia contribuir significativamente para fortalecer a fiscalização e garantir uma gestão pública mais eficiente e transparente.

5 Considerações finais

As informações obtidas por meio da triangulação das técnicas de observação participante, entrevista estruturada e análise documental levaram a identificação de diversos desafios existentes e oportunidades para aprimorar o controle interno e a transparência na gestão municipal de São Francisco do Pará. Os dados apontam para uma estrutura bastante limitada, composta por apenas um funcionário, o que compromete a efetividade do controle interno e que pode ser uma representação de muitos municípios com características

institucionais e demográficas semelhantes.

Além disso, há a ausência de auditorias internas, o que contradiz uma informação presente nos três relatórios de CI analisados, onde é afirmado que ocorriam auditorias periódicas com o intuito de verificar a aplicação das normas e boas práticas. Na entrevista também se percebeu que há lacuna de um código de conduta para orientar boas práticas, que é um elemento fundamental para um sistema de fiscalização eficiente.

A falta de um protocolo formal para tratar denúncias também foi observada, o que somado aos outros achados leva a acreditar que o CI não estava funcionando de maneira correta e nem possuía estrutura adequada. A integração entre os órgãos de controle externo e interno ocorrendo via questionário não se revela como um grande problema, entretanto deve-se atentar que caso necessário a forma de comunicação deve ser readequada, como através de reunião presencial ou remota, para que se cumpra com a sua finalidade instituída pelos normativos.

Diante das informações expostas, o presente estudo se revela de grande relevância tanto para a área acadêmica quanto para a sociedade. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui para o debate de melhorias sobre controle interno, transparência e gestão pública nos municípios, em especial os de pequeno porte, fornecendo uma análise que evidencia desafios e oportunidades no contexto do caso. Dessa forma, os achados deste estudo podem servir de referência para pesquisadores interessados em avaliar a eficiência dos mecanismos de controle adotados por outras gestões públicas.

No aspecto social, este estudo destaca a importância dos controles internos para a transparência na administração municipal e a forma como a população pode auxiliar nos processos de controle. O fortalecimento dos mecanismos de controle interno pode contribuir diretamente para uma gestão mais eficiente, transparente e responsável, beneficiando toda a população ao garantir uma aplicação mais adequada dos recursos públicos. Para a gestão pública de São Francisco do Pará e de localidades de porte pequeno, o estudo esclarece a importância de manter um controle interno, assim como garantir seu correto funcionamento, tanto como forma de promover a transparência pública quanto para auxiliar os gestores e prevenir irregularidades.

Durante a realização do estudo, foram identificadas limitações que impactaram o seu desenvolvimento e que merecem ser consideradas, como a pouca disponibilidade de informações detalhadas e lacuna de dados, no qual, o acesso a alguns dados do controle interno e da administração pública municipal foi dificultado por ausência de registros digitalizados. Essas limitações, no entanto, não comprometem a relevância da pesquisa, mas indicam caminhos para futuros estudos que possam ampliar e comparar os resultados obtidos.

Dada a complexidade do tema e as lacunas identificadas durante a realização do presente estudo, sugerem-se alguns estudos futuros: estudos comparativos entre diferentes municípios para identificar boas práticas e desafios comuns nos controles internos, pesquisas que busquem identificar mecanismos e tecnologias que auxiliem o controle interno na promoção da transparência e, estudos que analisem a relação do controle interno de municípios de pequeno porte com os órgãos de controle externo. Recomenda-se também aprofundamento do tema estudado, ampliando as metodologias utilizadas, o período e a área analisados.

Referências

Almada, M. P., Amorim, P. K., Pinho, M. D. C., & Silva, C. R. d. S. e. (2022). A transparência do Executivo Federal brasileiro: uma comparação entre os governos Dilma Rousseff e Jair Bolsonaro. *Opinião Pública*, 28(1), 169–199. <https://doi.org/10.1590/1807-01912022281169>.

- Almeida, R. D. (2016). *Estudo de caso: foco temático e diversidade metodológica*. In A. Alonso, M. Lima, & R. de Almeida (Orgs.), *Métodos de pesquisa em ciências sociais: bloco qualitativo* (p. 60). São Paulo: Sesc São Paulo; Cebrap.
- Araújo, H. D. (2022). *Sistema de controle interno na gestão pública municipal frente às melhores práticas internacionais: um estudo de caso no município de Camaçari*. (Dissertação de mestrado). Universidade Salvador – UNIFACS, Salvador, BA, Brasil. Recuperado de <https://tede.unifacs.br/handle/tede/812>.
- Baldissera, J. F. (2018). *Determinantes da transparência pública: um estudo em municípios brasileiros sob a ótica da teoria da escolha pública*. (Dissertação de mestrado), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, PR, Brasil. Recuperado de <https://tede.unioeste.br/handle/tede/3805>.
- Correia, M. da C. . (2009). A observação participante enquanto técnica de investigação. *Pensar Enfermagem*, 13(2), 30–36. <https://doi.org/10.56732/pensarenf.v13i2.32>.
- Batista, M., Rocha, V., & Santos, J. L. A. d. (2020). Transparência, corrupção e má gestão: uma análise dos municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 54(5), 1382–1401. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190290>.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.
- Brasil. (2000). *Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm.
- Brasil. (2001). *Instrução Normativa nº 01, de 6 de abril de 2001*. Define diretrizes, princípios, conceitos e aprova normas técnicas para a atuação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Ministério da Fazenda, Secretaria Federal de Controle Interno. Recuperado de <https://www.gov.br/suframa/pt-br/acesso-a-informacao/IN0106ABR2001MANUALDOSISTDECONTINTDOGOVFED.pdf/view>.
- Brasil. (2009). *Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009*. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, e dá outras providências. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm.
- Brasil. (2011). *Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Regula o acesso a informações. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm.
- Brasil. (2016). *Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 2016*. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; Controladoria-Geral da União.
- Carvalho, J. de L., Santos, T. L. dos, & Ferreira, Y. C. de S. L. (2020). Análise bibliográfica de perspectivas sobre accountability e a sua relação com controle interno aplicado na gestão pública. *Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*, São Paulo,

- SP, Brasil. 20. Recuperado de <https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2404.pdf>.
- Chiarelli, L., & Cherobim, A. P. M. S. (2009). Características do sistema de controle interno municipal para atuação reguladora e orientada da gestão pública. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 1, 24-42. Recuperado de <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/17599>.
- Cruz, C. F., Silva, L. M., & Santos, R. (2010). Transparência da Gestão Fiscal: Um Estudo a partir dos Portais Eletrônicos dos Maiores Municípios do Estado do Rio de Janeiro. *Contabilidade Gestão E Governança*, 12(3). Recuperado de <https://www.revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/86>.
- Oliveira, A., & Crisóstomo, V. (2020). Análise dos portais da transparência do estado do Ceará como instrumento de disclosure da gestão pública. *Revista Controle - Doutrina e Artigos*, 18(2), 197–231. <https://doi.org/10.32586/rcda.v18i2.609>.
- Oliveira, F. d. C. B. (2023). Controle interno municipal: Um estudo de caso dos municípios do estado do Piauí. *Revista foco*, 16(4), Artigo e1431. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n4-034>
- Diniz, L. M., & Cândido, M. P. (2022). *A atuação do controle interno como instrumento de assessoramento e planejamento para a gestão pública: Estudo de caso – Prefeitura Municipal de São Sebastião da Amoreira – Estado do Paraná*. In E. J. Oliveira, R. H. Lopes, M. E. B. Lacerda, L. M. E. Ruwer, & P. R. da Costa (Orgs.), *Tópicos em Administração* (Vol. 47). Belo Horizonte: Poisson. <https://doi.org/10.36229/978-65-5866-225-9.CAP.03>
- Garrido, E., & Santos, M. V. C. dos. (2023). *O sistema de controle interno nos municípios* (Coleção Gestão Pública Municipal: XXIV Marcha a Brasília em Defesa dos Municípios – Edição 2023). Brasília, DF: Confederação Nacional de Municípios (CNM). Recuperado de <https://www.cnm.org.br>.
- Guerra, A. d. L. e. R., Stroparo, T. R., Costa, M. d., Castro Júnior, F. P. d., Lacerda Júnior, O. d. S., Brasil, M. M., & Camba, M. (2024). Pesquisa qualitativa e seus fundamentos na investigação científica. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(7), Artigo e4019. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i7.4019>.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2022). *São Francisco do Pará – PA: panorama*. Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pa/sao-francisco-do-para/panorama>.
- Lima Junior, E. B., Oliveira, G. S. de, Santos, A. C. O. dos, & Schnekenberg, G. F. (2021, abril). Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa. *Cadernos da FUCAMP*, 20(44), 1–13. Recuperado de <https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2356>.
- Lima, J. V. G. (2019). *Avaliação do nível de transparência pública de municípios do estado do Pará*. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Engenharia Ambiental e Energias Renováveis), Universidade Federal Rural da Amazônia, Belém, PA, Brasil. Recuperado de <http://bdta.ufra.edu.br/jspui/handle/123456789/1425>.

- Macêdo, M. da C. R. (2005). *A história do município de São Francisco do Pará*. São Francisco do Pará, PA: Autor.
- Marcondes, N. A. V., & Brisola, E. M. A. (2014). Análise por triangulação de métodos: Um referencial para pesquisas qualitativas. *Revista Univap*, 20(35), 201. <https://doi.org/10.18066/revunivap.v20i35.228>.
- Oliveira, L. dos S. (2021). *Transparência na gestão pública: o caso do município de Cascavel-Ceará*. Monografia (Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/62902>.
- Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). (2007). *Diretrizes para as normas de controle interno do setor público* (Tradução de Cristina M. C. Guerreiro; Delanise Costa; Soraia de Oliveira Ruther). Salvador, BA: Tribunal de Contas do Estado da Bahia. Recuperado de https://www.tce.ba.gov.br/images/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf.
- Rocha, S. S., Pinto, J. N. A., Rocha, N. F., & Valente, T. A. R. (2022). Gestão pública: O papel do controle interno no processo de tomada de decisão. *Revista foco*, 15(2), Artigo e389. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v15n2-028>.
- Santos, E. R., & de Brito, D. A. A. (2020). AUDITORIA, ACCOUNTABILITY E COMPLIANCE: ferramentas essenciais para o auxílio de uma gestão pública transparente. *Revista De Estudos Interdisciplinares Do Vale Do Araguaia - REIVA*, 3(01), 21. Recuperado de <https://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/112>.
- São Francisco do Pará. (n.d.). Controle interno – estrutura organizacional. Recuperado de <https://saofranciscodopara.pa.gov.br/o-governo/estrutura-organizacional/controle-interno/>. Acessado em 12 de outubro de 2024
- Santos, J.S., & Silva, I. C. (2020). O papel do controle interno na gestão municipal. *REVEXT - Revista de Extensão da Universidade Estadual de Alagoas - UNEAL*, 5(1), 47–59. <https://doi.org/10.48179/revext.v5i1.187>.
- Soares, M., & Scarpin, J. E. (2015). Controle Interno na Administração Pública: Avaliando sua Eficiência na Gestão Municipal. *Revista De Ciências Jurídicas E Empresariais*, 14(1). <https://doi.org/10.17921/2448-2129.2013v14n1p%0p>.
- Silva, L., Oliveira, G., & Neves, E. H. (2021). Entrevista na pesquisa em educação de abordagem qualitativa: Algumas considerações teóricas e práticas. *Revista Prisma*, 2(1), 110-112. Recuperado de <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/46>.
- Tavares, P. V., & Romão, A. L. (2021). Transparência, Accountability e Corrupção: Uma percepção qualitativa da governança pública no Brasil e na África do Sul / Transparency, Accountability and Corruption: A qualitative perception of public governance in Brazil and South Africa. *Brazilian Journal of Development*, 7(3), 23596–23633. <https://doi.org/10.34117/bjdv7n3-191>.
- Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará (TCMPA). (2024). *Manual de controle interno* (Elaboração: Alcimar Lobato da Silva et al.). Belém, PA: TCMPA.