



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**GUILHERME DE FREITAS FIGUEIREDO**

**AVALIAÇÃO DE QUALIDADE E CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA**  
**MUNICIPAL DE AMAZONAS**

Recife

2023

GUILHERME DE FREITAS FIGUEIREDO

**AVALIAÇÃO DE QUALIDADE E CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA  
MUNICIPAL DE AMAZONAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Ciências  
Contábeis da Universidade Federal de  
Pernambuco – UFPE, como requisito  
parcial para obtenção do grau de Bacharel  
em Ciências Contábeis.

**Orientador:** Professor Luiz Carlos Miranda, Ph.D.

Recife

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Figueiredo, Guilherme de Freitas.

AVALIAÇÃO DE QUALIDADE E CONTROLE INTERNO NA GESTÃO  
PÚBLICA MUNICIPAL DE AMAZONAS / Guilherme de Freitas Figueiredo. -  
Recife, 2023.

34 : il., tab.

Orientador(a): Luiz Carlos Miranda

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de  
Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis -  
Bacharelado, 2023.

1. Controle Interno. 2. Tribunal de Contas. 3. Gestão Pública. 4.  
Irregularidades. 5. Amazonas. I. Miranda, Luiz Carlos. (Orientação). II. Título.

350 CDD (22.ed.)

GUILHERME DE FREITAS FIGUEIREDO

**AVALIAÇÃO DE QUALIDADE E CONTROLE INTERNO NA GESTÃO PÚBLICA  
MUNICIPAL DE AMAZONAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Ciências  
Contábeis da Universidade Federal de  
Pernambuco – UFPE, como requisito  
parcial para obtenção do grau de Bacharel  
em Ciências Contábeis.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Luiz Carlos Miranda  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. (Examinador Interno)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. (Examinador Interno)  
Universidade Federal de Pernambuco

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo principal avaliar a qualidade do controle interno dos municípios de Coari, Silves e Japurá localizados no estado do Amazonas de acordo com a legislação vigente (conformidade) e a atuação do gestor público. A metodologia empregada foi um estudo qualitativo de natureza descritiva com a análise do conteúdo dos pareceres disponibilizados pelos Órgãos de Controle – TCE e TCU, no qual foram averiguadas as decisões dos auditores e o julgamento sobre as irregularidades encontradas. Os resultados apontam que apesar de possuímos um ordenamento jurídico rígido em relação aos atos do administrador público e a transparência de sua gestão, as irregularidades ainda são sobressalentes principalmente em municípios de menor contingente populacional aonde os controles internos não são delimitados ou estruturados. Dentre as irregularidades identificadas nesse estudo, temos as que estão relacionadas as divergências contábeis, processos licitatórios, improbidade administrativa e documentação comprobatória de despesas. Mesmo com a morosidade apresentada entre a apuração e a decisão proferida, destaca-se a importância da atuação dos TCEs em avaliar as contas públicas e a redução de irregularidades nesses municípios.

**Palavras-chave:** Controle Interno. Tribunal de Contas. Gestão Pública. Irregularidades. Amazonas.

## **ABSTRACT**

This research has as main objective to assess the quality of the internal control of the municipalities of Coari, Silves and Japurá located in the state of Amazonas in accordance with the current legislation (compliance) and the performance of the public manager. The methodology employed was a qualitative study of a descriptive nature with the analysis of the content of the opinions provided by the Control Bodies - TCE and TCU, in which the auditors' decisions and the trial on the irregularities found were detected. The results indicate that despite having a rigid legal system in relation to the actions of the public administrator and the transparency of his management, irregularities are still surplus, mainly in municipalities with a smaller population, where internal controls are not delimited or structured. Amid the irregularities identified in this study, we have those related to accounting discrepancies, bidding processes, administrative improbity and supporting documentation of expenses. Even with the delay shown between the investigation and the decision rendered, the importance of the TCEs' performance in evaluating public accounts and reducing irregularities in these municipalities is spotlighted.

**Keywords:** Internal Control. Court of Audit. Public Management. Irregularities Amazonas.

## **LISTA DE QUADROS/TABELAS**

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Quadro 1 – Informações analisadas nos Relatórios e Pareceres do TCE – AM.....                                            | 19 |
| Quadro 2– Recorte da Planilha – aba “Estudos e Municípios Estudados”.....                                                | 21 |
| Quadro 3 – Decisões dos Auditores sobre as irregularidades encontradas nos<br>Municípios de Coari, Silves e Japurá ..... | 25 |
| Quadro 4 – Decisão do TCE com Relação aos Gestores Públicos .....                                                        | 25 |
| Quadro 5 – Dias decorridos para decisão do TCE .....                                                                     | 27 |

## **LISTA DE GRÁFICOS/FIGURAS**

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1– Quantidade de irregularidades encontradas pelo TCE .....                             | 22 |
| Gráfico 2– Comparativo entre a Quantidade Populacional e as Irregularidades dos Municípios..... | 23 |
| Gráfico 3– Tipos de Irregularidades apontadas pelo TCE.....                                     | 24 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

|     |                                 |
|-----|---------------------------------|
| CF  | Constituição Federal            |
| LC  | Lei Complementar                |
| LDO | Lei de Diretrizes Orçamentárias |
| LOA | Lei Orçamentária Anual          |
| LRF | Lei de Responsabilidade Fiscal  |
| PPA | Plano Plurianual                |
| TCE | Tribunal de Contas Estadual     |
| TCM | Tribunal de Contas Municipais   |
| TCU | Tribunal de Contas da União     |

## **SUMÁRIO**

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUÇÃO                                                     | 9  |
| 1.1. PROBLEMA DE PESQUISA                                         | 9  |
| 1.2. JUSTIFICATIVA                                                | 10 |
| 1.3. OBJETIVOS                                                    | 11 |
| 1.3.1. Objetivo Geral                                             | 11 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos                                      | 11 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO                                            | 13 |
| 2.1. CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA                    | 13 |
| 2.1.1. Tribunais de Contas                                        | 14 |
| 2.2. LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL E LEI ANTICORRUPÇÃO           | 15 |
| 2.3. CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE NA GESTÃO PÚBLICA | 17 |
| 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS                                    | 19 |
| 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS                         | 22 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS                                           | 28 |
| 6. REFERÊNCIAS                                                    | 30 |

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. PROBLEMA DE PESQUISA

As transformações econômicas, sociais, políticas e tecnológicas que apreciamos nos últimos 20 anos, trouxeram mudanças significativas para a sociedade e para o mundo dos negócios. Essas mudanças, proporcionaram impactos relevantes no bem-estar social, e, para as organizações - tanto privadas como públicas - principalmente na forma de gestão adotada para atender as demandas sociais emergentes.

Para esfera pública a Constituição de 1988, ao tratar da organização política-administrativa do Brasil, assegurou, que os seus entes federativos: Estados, Municípios e Distrito Federal, tivessem autonomia no que tange a auto-organização, ao autogoverno e a autoadministração. Assim, por meio da autoadministração é que esses entes federados normatizam a sua estrutura administrativa, o seu regime de pessoal, a organização de seus serviços e a administração de seus recursos orçamentários. (CARVALHO, 2019).

O artigo 18 da Constituição Federal diz que:

A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição.

De acordo com Serafin (2014), a autonomia dada pela Constituição Federal de 88, assegura que os Estados, os Municípios e o Distrito Federal, administrarem de forma eficiente seus recursos orçamentários. Dito isto, é mister que pela forma democrática de governo essas ações dos entes e dos agentes públicos devem ser fiscalizadas ou submetidas a uma espécie de controle interno ou externo, na forma da Lei.

O Art. 31 da CF/88 expressa as formas de controle exercidas pelos entes federados, destacamos as medidas de controle dos municípios, objeto desse estudo, conforme abaixo:

A fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei.

Alves e Oliveira (2017) afirmam que os municípios buscam desempenhar as ações governamentais de planejar, dirigir, organizar e controlar o erário público, tendo como obrigatoriedade a observância dos instrumentos legais vigentes. O que favorece a criação de mecanismos de controle e de avaliação dos atos da gestão do administrador público. O sistema de controle interno apresenta importante contribuição para uma gestão responsável, transparente e participativa.

Nesse sentido, esse estudo visa analisar os relatórios e pareceres emitidos pelo Tribunal de Contas do Estado do Amazonas para os municípios de Coari, Japurá e Silves entre os anos de 2001 a 2004 e 2010 para o município de Coari, Japurá e Silves entre os anos de 1999 a 2010, com o intuito de identificar as irregularidades apontadas pelos auditores, a decisão adota, penalidades aplicadas e a aprovação ou não das contas de gestão dos municípios analisados.

## 1.2. JUSTIFICATIVA

Para garantir o atendimento das demandas sociais, os gestores públicos buscam mecanismos de gestão que satisfaçam as necessidades da coletividade, para isso, procuram alocar, de forma eficiente, os recursos humanos, materiais e orçamentários da máquina pública.

Para assegurar que esses recursos sejam empregados de acordo com a legalidade e a economicidade previstos pela lei, alguns instrumentos de controle são utilizados para avaliar e para fiscalizar o desempenho da gestão com relação ao atingimento das metas previstas no Plano Plurianual, dos objetivos e para evitar possíveis desvios ou gastos exacerbados por parte dos entes federativos.

De acordo com Ramos e Silva (2019, p. 03) o controle interno auxilia o gestor público a manter um planejamento sobre suas ações e sobre os recursos por ele geridos, além de fornecer informações para sociedade sobre as ações e gastos do governo, por meio do Portal da Transparência oriundo da Lei de acesso à Informação (Lei 12.527/2011). A supervisão contínua, proveniente desse sistema de controle interno, abrange desde o início do processo: do momento da arrecadação, até a fase final que é à destinação dos recursos públicos.

Mello *et al.* (2020) afirmam que, Administração Pública Municipal, exerce suas funções administrativas com a finalidade de atender aos interesses da coletividade, e que esta prevaleça sobre o interesse privado. Para isso, são necessárias mudanças significativas para o fortalecimento e a moralização dos órgãos públicos.

Para Castro (2011, p.295, *apud* Costa, 2014, p.31), “A preocupação com o controle interno está intimamente ligada a dois fatores básicos: responsabilidade do administrador e risco para o patrimônio da entidade”.

Cavalheiro e Flores (2007, p. 17) ressaltam que o controle interno municipal é aquele exercido pelos Poderes Executivo e Legislativo, em razão dos mandamentos contidos nos arts. 31, 70, 71 e 74 da Constituição Federal – CF, e pelas Leis Orgânicas vigentes.

Desse modo, essa pesquisa se propõe a avaliar a qualidade do controle interno dos municípios do Estado do Amazonas, a saber: Coari, Silves e Japurá. Esse estudo justifica-se pela importância que informações contábeis coerentes e pautadas na legalidade podem auxiliar na tomada de decisão dos gestores públicos, pela própria transparência e conformidade dos atos dos agentes e dos entes públicos em coordenarem a máquina pública. E também, para avaliar a atuação e eficiência dos órgãos de controle desses municípios.

### 1.3. OBJETIVOS

#### 1.3.1. Objetivo Geral

Esse trabalho tem como objetivo geral, avaliar, com base na legislação vigente e nos relatórios emitidos pelo Tribunal de Contas, a qualidade e o funcionamento do controle interno dos municípios Amazonenses de: Coari, Silves e Japurá.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

- I. Examinar os pareceres emitidos pelo Tribunal de Contas;
- II. Observar as recomendações feitas à gestão pública;
- III. Analisar a média de prazo para apreciação e julgamento de contas pelo Tribunal de Contas.

#### IV. Examinar as penalidades (multas) aplicadas ao gestor público

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

No Brasil, o controle da atividade pública remete ao período colonial, onde em 1680 foram criadas as Juntas das Fazendas das Capitanias e a Junta da Fazenda do Rio de Janeiro, jurisdicionadas a Portugal. Em 1808, surge o Erário Régio e o Conselho da Fazenda, que em 1924 foram transformados no Tesouro pela Constituição Monárquica, com o intuito de acompanhar a execução da despesa pública. Nessa época, também foram elaborados os primeiros orçamentos e balanços gerais. (JUBRAN, 2006, P. 30).

De acordo com Gasparini (2008, p. 947) o controle interno na Administração pública pode ser conceituado como a ação de vigilância, de orientação e de correção das ações dos entes públicos, sejam estes, da administração direta ou indireta, visando confirmar, aprovar, desfazer conforme a legalidade do ato, conveniente, oportuna e eficiente.

Ramos e Silva (2019, p.02) ressaltam que o controle interno é aquele desempenhado pela própria administração, fato já presente na Lei Federal 4.320/64. A Constituição de 1988 expressa em seu texto as formas de controles a serem exercidas pelos entes públicos e seus agentes e pela sociedade. A saber, Art. 31, Art. 40, VII, Art. 70. Destaquemos o Art. 70:

A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Assim, o sistema de controle interno no setor público deve seguir as especificidades de cada ente federativo, ter conformidade com a legislação vigente, ser prática, eficaz e produzir economicidade. Para os municípios, quando não houver condições administrativas ou financeiras de organização de uma auditoria interna ou de uma Secretaria de Controle Interno, deve ser criado pelo menos um cargo de Assessor de Controle Interno, exercido por profissional qualificado. (MARSCHNER, SOMMER E WELTER, 2018, P.51).

O controle interno na gestão administração pública é formada por um conjunto de procedimentos e métodos adotados para resguardar os atos praticados pelo gestor e o patrimônio sob sua responsabilidade, observando e garantindo a fidedignidade aos dados contábeis e segurança às informações repassadas. O controle interno abrange o plano de estratégico de organização e todos as medias adotadas visando proteger ativo da entidade, verificando a exatidão dos dados contábeis, bem como a eficiência operacional da instituição pública ou privada (CASTRO, 2001, *apud* Rocha *et al.* 2022, p.9).

#### 2.1.1. TRIBUNAIS DE CONTAS

Os Tribunais de Contas surgiram no Brasil após a proclamação da República, emblematicamente, com o decreto nº 966, de 07 de novembro de 1890, quando o então Ministro da Fazenda – Rui Barbosa - redigiu as normas e os objetivos para a criação dos Tribunais de Contas pautados pelos princípios da autonomia, fiscalização, julgamento vigilância e energia (MARANHÃO, p. 328, 1992).

De acordo com o Tribunal de Contas da União – TCU (2023), os Tribunais de Contas são órgãos que auxiliam o poder legislativo na missão de acompanhar a execução orçamentária e financeira dos poderes executivos por meio do controle externo. Para cumprir essa missão os tribunais contam com uma série de competências previstas na CF vigente; Artigos: 33, parágrafo 2º, 70,71,72, parágrafo 1º, 74, parágrafo 2º e 161, parágrafo único. Além de outras Leis específicas citarem atribuições ao Tribunal, como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/2001), A nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021). E anualmente, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LOA.

A jurisdição dos tribunais de contas no Brasil abrange as três instâncias do Governo: Federal, Estadual e Municipal. No âmbito federal temos o Tribunal de Contas da União – TCU – que auxilia o Congresso Nacional no controle externo, julgando as contas dos recursos federais. Quanto às contas do presidente da república, o TCU emite parecer. Nos Estados existem os Tribunais de Contas Estaduais - TCE – além de julgar as contas daqueles que gerenciam os recursos públicos e emitirem parecer sobre as contas apresentadas pelo governador, eles também são responsáveis por julgar as contas dos municípios.

Com relação aos Tribunais de Contas Municipais – TCM, apenas dois municípios brasileiros apresentam essa instituição, são: São Paulo e Rio de Janeiro. (IBEGESP, 2019).

Desse modo, os tribunais de contas desenvolvem um papel elementar com a legitimação de institutos fiscalizadores, promovendo justiça social quando exerce seu caráter coercitivo para executar sentenças com a aplicação de penalidades aos gestores ímprobos e quando desempenham zelo pelo erário público.

## 2.2. LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL E LEI ANTICORRUPÇÃO

A Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF -foi criada em 4 de maio de 2000 com o intuito de trazer transparência aos gastos públicos, bem como, para disciplinar a utilização dos recursos públicos condicionando-os a capacidade de arrecadação de tributos de cada ente. A atuação dos Tribunais de Contas para cumprimento dessa Lei é imprescindível, já que além de atuarem na fiscalização dos recursos orçamentários, verificam também o cumprimento de metas, limites, destinação e aplicação de penalidades quando couber.

A Lei Complementar nº 101/2000, diz em seu Art. 1, a razão da criação da Lei de Responsabilidade Fiscal, a saber:

(...)estabelece normas de finanças públicas voltadas para gestão fiscal com amparo no Capítulo II do Título VI da Constituição Federal.

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar.

§ 2º As disposições desta Lei Complementar obrigam a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios.

§ 3º Nas referências:

I - à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, estão compreendidos:

a) o Poder Executivo, o Poder Legislativo, neste abrangidos os Tribunais de Contas, o Poder Judiciário e o Ministério Público;

b) as respectivas administrações diretas, fundos, autarquias, fundações e empresas estatais dependentes;

II - a Estados entende-se considerado o Distrito Federal;

III - a Tribunais de Contas estão incluídos: Tribunal de Contas da União, Tribunal de Contas do Estado e, quando houver, Tribunal de Contas dos Municípios e Tribunal de Contas do Município.

De acordo com Costa (2014, p.35) a LRF, atua de forma preventiva, evitando irregularidades, buscando atingir o equilíbrio das contas públicas, além de propiciar um monitoramento da gestão fiscal com mecanismos que coíbem o excesso de despesas por parte do gestor público ou de uma má administração dos recursos. O intuito desse instrumento normativo é favorecer à transparência e eficiência da gestão pública.

Dessa forma, o objetivo fundamental da LRF é fortalecer a administração pública, buscando uma gestão responsável e transparente no trato dos recursos governamentais, por meio dos seus instrumentos de planejamento (PPA, LDO e LOA) e de controle da gestão fiscal. As exigências da LRF, sinalizam a importância e a necessidade de informações precisas e confiáveis que possam garantir padrões adequados de gestão para o cumprimento dos limites estabelecidos pela lei. (MARSCHNER, SOMMER E WELTER, 2018, P.52).

Concomitantemente, em 2013 é promulgada a Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa – Lei nº 12.846/2013, que trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas (empresas) pela prática de atos de corrupção contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e atende ao pacto internacional firmado pelo Brasil.

Dentre os atos lesivos à Administração Pública a Lei 12,846/2013 enumera em seu Art.5º, os seguintes atos lesivos praticados por entidades privadas ao ordenamento público:

I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;

II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;

III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;

IV - no tocante a licitações e contratos:

a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;

b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;

c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;

d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;

e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;

f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou

g) manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;

V - dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.

O que se pode inferir com a constituição dessas Leis no ordenamento jurídico do país é a busca para salvaguardar os recursos públicos em todas as esferas administrativas e entes federados, bem como, aprimorar o processo de gestão dos gestores, promover a lisura dos negócios e serviços públicos com entidades privados, e, ainda promover a transparência e eficiência do sistema de gestão adotado.

### 2.3. CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE NA GESTÃO PÚBLICA

De acordo com Martini (2013, p. 4) a Contabilidade é um sistema de informação e avaliação que registra os eventos que alteram o patrimônio de uma entidade. Com uma metodologia capaz de captar, registrar, acumular, resumir e interpretar situações que ocorrem com o patrimônio, além de prover seus usuários com informações relevantes para tomada de decisão e gestão dos negócios.

Para Rosa (2011, p. 24 *apud* Augustinho e Oliveira 2014, p.56) a contabilidade pública tem como objetivo o cumprimento de duas tarefas distintas: (i) relativa ao controle do patrimônio e à evidenciação da situação financeira, dos fluxos que alteram essa situação, dos resultados do exercício e das modificações do patrimônio líquido tendo como resultado a contabilidade patrimonial; e (ii) a execução das receitas e despesas orçamentárias, tendo como resultado a contabilidade orçamentária.

Para atender à missão da Administração Pública, a contabilidade deve ser estruturada visando cumprir as disposições da Lei n.º 4.320, de 17 de março de 1964, e evidenciar os reais objetivos almejados pela Administração e as relações contábeis, jurídicas e econômicas, em especial o disposto no art. 85, que diz: (RASTELLI, 2003, P.66)

Art. 85. Os serviços de contabilidade serão organizados de forma a permitir o acompanhamento da execução orçamentária, o conhecimento da composição patrimonial, a determinação dos custos dos serviços industriais, o levantamento dos balanços gerais, a análise e a interpretação dos resultados econômicos e financeiros.

Augustinho e Oliveira (2014, p. 56) destacam que os recursos dos quais o Estado utiliza para a realização bem-estar social têm origem na própria sociedade beneficiária, e o processo que viabiliza a arrecadação desses recursos e sua transformação em bens e serviços tem início no planejamento governamental, que vem a ser parte integrante de um fluxo maior, que é o processo ou ciclo orçamentário.

Assim, a contabilidade auxilia no processo de assegurar a transparência, a conformidade e a legalidade dos atos dos agentes e gestores públicos com relação ao orçamento público. Além de corroborar para que esses gestores públicos possam decidir de forma assertiva qual o melhor modelo de gestão e aplicação dos recursos.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo adotou como método o estudo qualitativo de natureza descritiva, com a análise de conteúdo. Que de acordo com Yin (2001) esse tipo de estudo procura fazer uma descrição da população, da situação ou do fenômeno estudado, com a intenção de investigar as causas da ocorrência dos eventos analisados.

A pesquisa tem sua coleta de dados documental, já que foram utilizados relatórios e pareceres do Tribunal de Contas do Amazonas - TCE –AM, no que tange a análise das contas públicas dos municípios de Silves os anos 1999 e 2010, Coari os anos 2001 e 2010 e Japurá os anos de 1999 a 2010.

Para obtenção dos dados, consultamos o site do TCE–AM: <https://www2.tce.am.gov.br/> e buscamos os relatórios dos municípios citados acima, e selecionamos os relatórios ou pareceres.

Para os municípios analisados, foram observados os critérios expostos no quadro 1, abaixo, para que fosse possível construir a planilha com o resumo das análises.

**Quadro 1 – Informações analisadas nos Relatórios e Pareceres do TCE-AM**

| <b>Informações Observadas</b> | <b>Dados a serem coletados para preenchimento da planilha de análise</b>                                                                                                                              |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Relatórios                    | Nome do relatório; número de páginas, quantidade de irregularidades, exercício financeiro, data da decisão, dias para decisão, nome do contador, decisão resumida, irregularidades                    |
| Municípios                    | Dados dos municípios, Nome da cidade, Prefeito/Responsável, População do ano, Exercício financeiro                                                                                                    |
| Irregularidades               | Irregularidades apontadas, valor mencionado associado à irregularidade, Indícios de fraude identificados pela auditoria, contra argumentação do Ente ou responsável, multa recomendação/determinação. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

Os municípios analisados foram selecionados de acordo com os anos do exercício financeiro que tiveram contas analisadas pelo TCE –AM ou TCU, entre os anos de 1999 a 2010.

Para didática e organização das informações pertinentes a esse estudo, utilizamos uma planilha como meio para sintetizar as informações dos municípios estudados de forma objetiva.

A planilha é formada por quatro abas. A primeira aba, traz as instruções para preenchimento da planilha, a segunda aba, com informações iniciais dos municípios estudados, a terceira aba lista as irregularidades apontadas pelo TCE-AM e na quarta aba as recomendações do TCE para as irregularidades encontradas.

O **Quadro 2** é um recorte da planilha utilizada da aba “ Estudos e Municípios Estudados”.

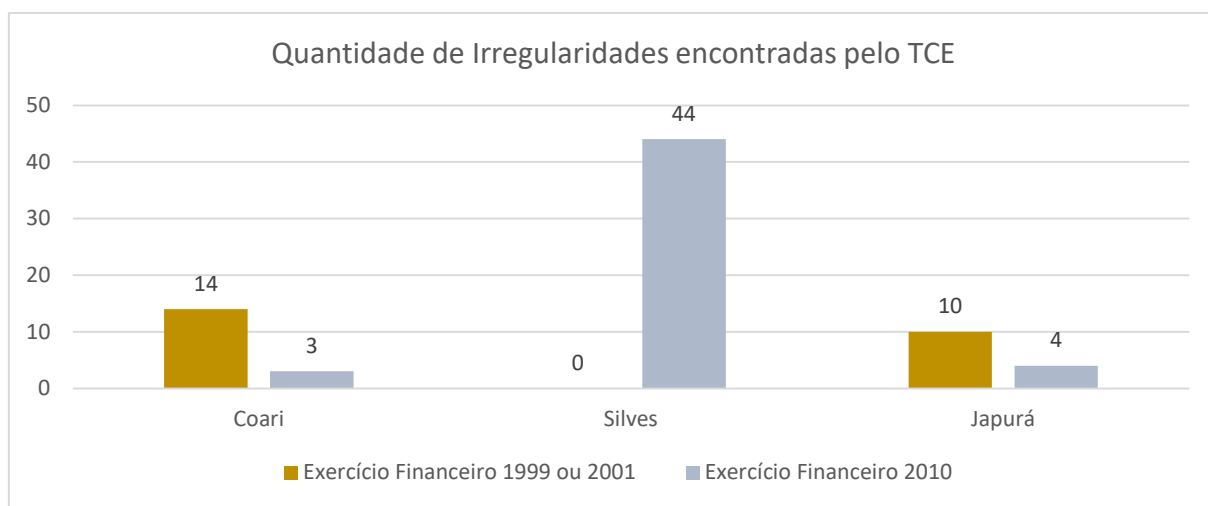
| Nr. do Relatório | Nome do relatório                                                                             | Tipo de Relatório (Governo ou Gestão) | Estado | Tribunal | Cidade | Cidade (Estado)<br>ATENÇÃO<br>NÃO<br>PREENCHER -<br>FÓRMULA | Prefeito/<br>Responsáveis    | Nome do Contador (quando houver) | População (no ano do exercício financeiro) | Exercício Financeiro (Ano) | Data da Decisão | Dias para decisão | N_Páginas do Relatório | Quant. de Irregularidades | Decisão                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Decisão resumida no voto do relator | Decisão resumida no parecer prévio, quando divergente da decisão do relator | Decisão da Câmara de Vereadores |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------|----------|--------|-------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|-----------------|-------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1                | PRESTAÇÃO DE CONTAS DO SR. MANOEL ADAIL PINHEIRO, PREFEITO MUNICIPAL DE COARI, EXERCÍCIO 2001 | Governo                               | AM     | TCE/AM   | Coari  | Coari (AM)                                                  | Manoel Adail Amaral Pinheiro |                                  | 70.609                                     | 2.001                      | 20/09/07        | 2060              | 10                     | 14                        | Considerando a gravidade das questões contidas nos autos, sem prejuízo dos procedimentos administrativos disciplinares cabíveis, já que tramita neste Tribunal o Processo Administrativo com o nº 3065/2007, VOTO no sentido que o Egrégio Tribunal Pleno:<br>1º) Emita Parecer Prévio pela DESAPROVAÇÃO da Prestação de Contas da Prefeitura Municipal de Coari, exercício de 2001, de responsabilidade do Sr. Manoel Adail Amaral Pinheiro | Desaprovação                        | Desaprovação                                                                |                                 |

**Quadro 2– Recorte da Planilha – aba “Estudos e Municípios Estudados” - Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.**

#### 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Com base nos relatórios e nos pareceres analisados, podemos verificar que o município que mais apresentou irregularidades apontadas pelo TCE foi Silves em 2010 durante a gestão de Aristides Queiroz de Oliveira Neto com 44 irregularidades. Em segundo lugar temos Coari com 14 irregularidades em 1999 e com 3 irregulares apontadas em 2010. E Japurá apresentando 10 irregularidades em 1999 e 4 irregularidades em 2010, conforme Gráfico 1:

**Gráfico 1– Quantidade de irregularidades encontradas pelo TCE**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

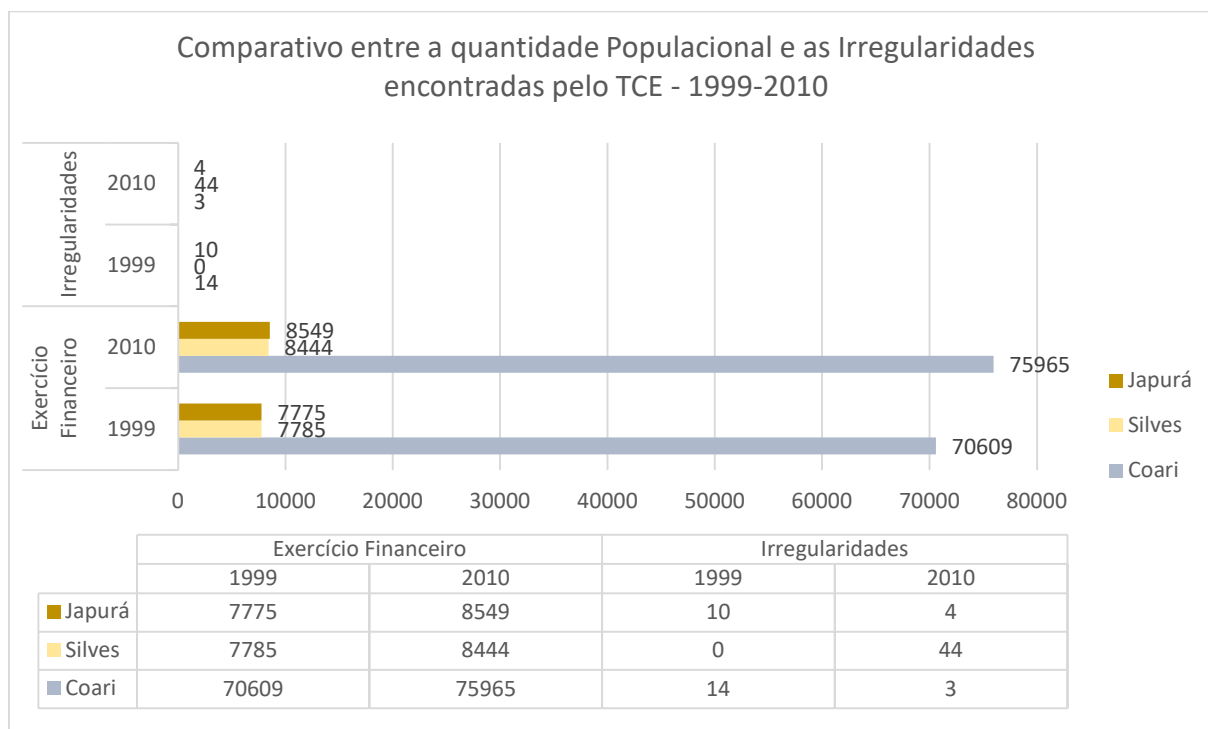
Se compararmos a quantidade de habitantes desses municípios com a quantidade de irregularidades encontradas, podemos inferir que apesar dos municípios mais populosos receberem mais recursos estaduais ou arrecadarem mais em tributos, não necessariamente apresentarão mais irregularidades. Ou seja, as conformidades com a legislação e as medidas adotadas para o controle interno são condizentes com a forma de administrar e controlar esses recursos

Se observarmos, Coari, é o quinto município mais populoso do estado do Amazonas, médio porte populacional, apresentou um número maior de irregularidades, 14 irregularidades apontadas pelo TCE em 1999, já em 2010 apenas 3 irregularidades apontadas. Já Silves, um município de pequeno porte populacional, apresentou 44 irregularidades em 2010. O que ratifica a nossa inferência em que a forma de gerir e de controlar os recursos públicos depende muito mais do

administrador público e das medidas adotadas por ele para gerir e controlar os recursos do que o porte do município.

O gráfico 2, apresenta um comparativo entre a quantidade populacional e as irregularidades apresentadas pelos municípios entre 1999 e 2010.

**Gráfico 2– Comparativo entre a Quantidade Populacional e as Irregularidades dos Municípios**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

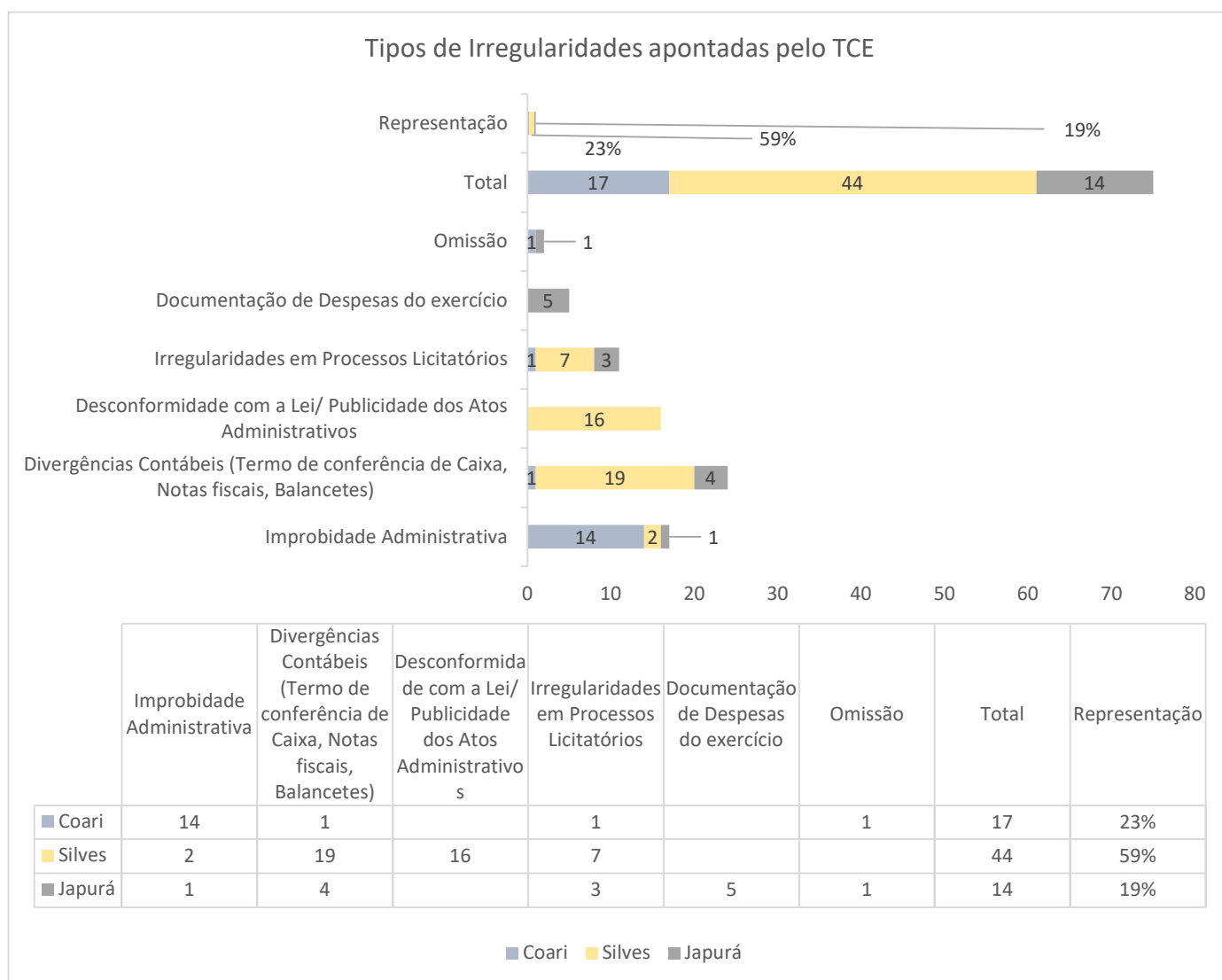
De acordo com o observado nesses municípios amazonenses, os atos relacionados às divergências contábeis estão em maior ocorrência, principalmente no município de Silves, com 19 irregularidades apontadas. Silves também congrega o destaque para irregularidade de desconformidade com a Lei e/ou Publicidade dos atos administrativos com 16 irregularidades apontadas nos relatórios do TCE. A irregularidade em destaque em Coari foi a de improbidade administrativa com 14 irregularidades citadas. Enquanto que em Japurá as irregularidades mais recorrentes foram com relação a documentação das despesas do exercício e as divergências contábeis apresentada pela gestão municipal.

O que podemos concluir indiretamente é que, em municípios maiores a administração pública é de certo modo, estruturada e organizada com relação as contas financeiras e contábeis do município, possivelmente possuindo equipes

qualificadas e específicas para esse fim. Enquanto que em municípios menores pode não ocorrer essa separação de funções ou especialidade delimitada.

O gráfico 3, apresenta de forma sintética os tipos de irregularidades apontadas pelo TCE nos municípios de Coari, Silves e Japurá.

**Gráfico 3 – Tipos de Irregularidades apontadas pelo TCE**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

A irregularidade de Improbidade administrativa também merece ser citada já que está presente em todos os municípios analisados, com destaque para Coari que apresentou 14 citações do TCE relacionada a essa irregularidade. De tal modo que a Improbidade administrativa é entendida como o ato ilegal ou contrário aos princípios básicos da Administração Pública, praticado por agente público no exercício de sua função de acordo com a Lei nº 14.230/21.

Se compararmos as irregularidades encontradas com a decisão proferida pelo TCE, nenhum dos municípios analisados tiveram suas contas vistas pelo TCE aprovadas. Nos autos, a decisão dos auditores do TCE foi para “Desfavorável” ou “Desaprovação”. Como descreve o quadro 3:

**Quadro 3 – Decisões dos Auditores sobre as irregularidades encontradas nos Municípios de Coari, Silves e Japurá**

| Irregularidades                                                                   | Decisão TCE  |              |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                                   | Coari        | Silves       | Japurá       |
| Improbidade Administrativa                                                        | Desaprovação | Desfavorável | Desfavorável |
| Divergências Contábeis (Termo de conferência de Caixa, Notas fiscais, Balancetes) | Desaprovação | Desfavorável | Desfavorável |
| Irregularidades em Processos Licitatórios                                         | Desaprovação | Desfavorável | Desaprovação |
| Documentação de Despesas do exercício                                             |              |              | Desaprovação |
| Omissão                                                                           | Desaprovação |              | Desaprovação |
| Desconformidade com a Lei/ Publicidade dos Atos Administrativos                   |              | Desaprovação |              |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

Com relação à atuação dos prefeitos, o TCE também atuou imputando à responsabilidade de ocorrência de tais irregularidades a esses gestores. Apurando os casos de ilegalidades e danos ao erário. O quadro 4, apresenta uma síntese da decisão do TCE com relação aos gestores de Coari, Silves e Japurá. Multas foram aplicadas e processos administrativos instaurados.

**Quadro 4 – Decisão do TCE com Relação aos Gestores Públicos**

| Municípios   | 1999 ou 2001                 |              | 2010                    |                                                                                                                                                                                       |
|--------------|------------------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | Gestores Públicos            | Decisão TCE  | Gestores Públicos       | Decisão TCE                                                                                                                                                                           |
| <b>Coari</b> | Manoel Adail Amaral Pinheiro | Desaprovação | Arnaldo Almeida Mitouso | Parecer prévio recomendando ao Poder Legislativo Municipal a DESAPROVAÇÃO das contas anuais do Chefe do Poder Executivo Municipal de Coari, exercício 2010 – Arnaldo Almeida Mitouso. |

|               |                                |                         |                                                                                                                                                                                                             |                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Silves</b> | Aristildes Queiroz de Oliveira | Aprovação com Ressalvas | As contas da Prefeitura Municipal de Silves/AM, relativo ao exercício de 1999, de responsabilidade e do Sr. Aristildes Queiroz de Oliveira, prefeito, estão em condições de merecer aprovação com ressalvas | Aristildes Queiroz de Oliveira | Desaprovação | Desaprovação das contas anuais da Prefeitura Municipal de Silves, referente ao exercício de 2010, sob responsabilidade do Sr Aristildes Queiroz de Oliveira nos termos do art. 1º, I, da Lei n 2423/96 c/c o art. 3º, III, da Resolução n.09, de 02.10.1977 - TCE; Julgar irregular as contas anuais;                                                                                                                  |
| <b>Japurá</b> | Adalberto Fonseca Cortez       | Desfavorável            | Emita Parecer Prévio DESFAVORÁVEL à Regularidade das Contas da Prefeitura Municipal de Japurá, de responsabilidade e do Sr. ADALBERTO FONSECA CORTEZ, relativo ao exercício de 1999;                        | Raimundo Guedes dos Santos     | Desaprovação | Emissão de Parecer Prévio ao Poder Legislativo de Japurá, recomendando a desaprovação das contas do Prefeito Municipal, exercício de 2010, Sr. Raimundo Guedes dos Santos, nos termos do art.31, SS 1º e 2º da CF/1988 c/c o art. 127 da CE/89, art. 18, I, da Lei Complementar nº06/91 e art.1º, I e art.29, da Lei nº2423/96 e art. 3º, III, da Resolução nº09/87; Aplicação de multas pelas infrações cometidas bem |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

Se analisarmos a data em que ocorreram as irregularidades nesses municípios e o tempo em que o TCE apresentou suas ressalvas e considerações, temos um decurso de prazo bastante significativo, o que pode caracterizar a morosidade dos processos de apuração, investigação, auditoria e julgamento. Podendo causar prejuízo do erário público e possíveis consequências sociais danosas para a população pela oferta deficitária das políticas públicas e serviços essenciais para o bem-estar social. O quadro 5 apresenta os municípios de Coari, Silves e Japurá e os seus respectivos exercícios financeiros, a data da decisão e os dias que decorreram para decisão, conforme abaixo:

**Quadro 5 – Dias decorridos para decisão do TCE**

| <b>Município</b>                        | <b>Exercício Financeiro</b> | <b>Data da Decisão</b> | <b>Dias Para Decisão</b> |
|-----------------------------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------|
| <b>Coari</b>                            | 2001                        | 20/09/2007             | 2006                     |
| <b>Coari</b>                            | 2010                        | 16/07/2014             | 1276                     |
| <b>Silves</b>                           | 1999                        | 19/04/2021             | 469                      |
| <b>Silves</b>                           | 2010                        | 10/06/2013             | 880                      |
| <b>Japurá</b>                           | 1999                        | 11/10/2000             | 281                      |
| <b>Japurá</b>                           | 2010                        | 02/08/2013             | 932                      |
| <b>Tempo Médio para decisão em dias</b> |                             |                        | <b>974</b>               |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

O que se percebe é um decurso de tempo demasiadamente longo entre o exercício financeiro em que foram analisadas as irregularidades e o tempo que demandou para a decisão oficial do TCE.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de possuímos no ordenamento jurídico brasileiro: Leis, Normativos, Órgãos fiscalizadores, medidas de controle interno e externo, e ainda, meios administrativos para conter as irregularidades dos agentes públicos; observamos que a maioria dos municípios brasileiros apresentam dificuldades em atuarem em conformidade com esses regramentos legais.

Outro ponto relevante que conseguimos concluir com esse estudo, foi que em municípios menos populosos e que não possuem uma estrutura específica e formalizada para controle interno, há uma maior prevalência de irregularidades com relação as contas públicas – demonstrações contábeis, despesas e licitações e uma tendência para atos ímprobos dos agentes públicos no exercício da função. Com destaque para o município de Silves, que apresentou 19 irregularidades referentes as demonstrações contábeis, 16 irregularidades relacionadas a não conformidades com a legislação.

Outra evidência observada neste estudo, foi com relação à morosidade em se apurar as irregularidades dos municípios e a emissão do parecer conclusivo por parte do Órgão de Controle. Em média, para esses municípios estudados, o TCE levou 974 dias para apurar, analisar e proferir parecer conclusivo. O caso mais crítico, com relação ao decurso de tempo foi Coari com 2006 dias entre a apuração das irregularidades e a conclusão do parecer para o exercício financeiro de 2001 e com 1276 dias para o exercício financeiro de 2010.

Apesar da demora para analisar as contas dos municípios, a atuação do TCE/AM é importante para combater as fraudes nas gestões, pois em dois municípios houveram redução das irregularidades entre uma gestão e outra. E no município de Silves, apesar das 44 irregularidades, grande parte foi sanada após o apontamento por parte do Tribunal, com a gestão apresentando as respectivas documentações necessárias, havendo resolução de 35 das 44 irregularidades iniciais.

Assim, podemos inferir que a qualidade do controle interno municipal está intrinsecamente relacionada à forma de gestão adotada pelo gestor público, aos mecanismos adotados para análise e ao controle das contas públicas (apesar de resguardados por Lei e por normas gerais), ao porte do município e a equipe administrativa que atua na gestão de controle interno. Mesmo com o decurso de tempo

longo entre apuração e a conclusão dos pareceres a atuação dos TCEs são imprescindíveis para regularização e preservação do erário público. Nesse estudo observamos uma diminuição das irregularidades nos municípios quando avaliados em 1999/2011 e 2010, com exceção de Silves que apresentou mais irregularidades em 2010, mas que após intervenção TCE reverteu aproximadamente 80 por cento dos apontamentos iniciais, demonstrando êxito no que diz respeito a atuação do Tribunal de Contas em primar pela regularidade das contas públicas.

## 6. REFERÊNCIAS

ALVES, Bernadete Aparecida; OLIVEIRA, Realdo de. **A Importância do Controle Interno no Planejamento Administrativo da Gestão Pública Municipal**. Revista Gestão Pública – Práticas e Desafios. ISSN: 2177-1243. V. 08, n. 2, 2017.

AUGUSTINHO, Sônia Maria; OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de. **A Informação Contábil Pública como Instrumento De Controle Social: A Percepção de Líderes Comunitários da Cidade de Curitiba**. RIC -Revista de Informação Contábil -ISSN 1982-3967 -Vol. 8, no2, p. 49-68, Abr-Jun/2014.

BRASIL, **Constituição da República Federativa**: Promulgada em 05.10.1988. Disponível em: < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 17 de jan de 2023.

\_\_\_\_\_. **Lei 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF**. Disponível em: < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em 19 de jan de 2023.

\_\_\_\_\_. **Lei 12.846/2013 – Lei Anticorrupção**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2013/lei-12846-1-agosto-2013-776664-normaatualizada-pl.html>>. Acesso em 19 de jan 2023.

BRASIL, TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU. **Institucional – Competências do TCU**. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/institucional/conheca-o-tcu/competencias/>> Acesso em: 27 de fev de 2023.

CAVALHEIRO, Jader Branco; FLORES, Paulo Cesar. **Organização do Sistema de Controle Interno Municipal**. Ed. Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul. 4ª ed. Revista e atualizada. 2007. Disponível em: < [https://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro\\_cont\\_int\\_mun.PDF](https://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_cont_int_mun.PDF)>. Acesso em 20 de jan 2023.

CARVALHO, Raquel. **Autonomia Política dos Entes Federados**. 26 de fevereiro de 2019. Disponível em: <http://raquelcarvalho.com.br/2019/02/26/autonomia-politica-dos-entes-federados/#:~:text=A%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal%20deixou%20registrado,%2C%20autogoverno%20e%20auto%2Dadministra%C3%A7%C3%A3o.> Acesso em: 16 de jan de 2023.

COSTA, Lesiane Pereira Da. **Avaliação do Sistema de Controle Interno do Município de Pejuçara -RS**. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis da Universidade Regional Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJAI). 2014. Disponível em: < <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/2621/AVALIA%C3%87%C3%83O%20DO%20SISTEMA%20DE%20CONTROLE%20INTERNO%20DO%20MUNIC%C3%8DPIO%20DE%20PEJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 18 de jan de 2023.

GASPARINI, Diogenes. **Direito Administrativo**. – 13 ed. – São Paulo: Saraiva, 2008.

IBEGESP, Instituto Brasileiro de Educação em Gestão Pública. – **Os Tribunais de Contas**. 2019. Disponível em: <<https://radar.ibegesp.org.br/os-tribunais-de-contas/>>. Acesso em 27 de fev de 2023.

JUBRAN, Aparecido Jorge. **Modelo de análise de eficiência na administração pública: estudo aplicado às prefeituras brasileiras usando a análise envoltória de dados**. 2006. Tese (Doutorado em Sistemas Eletrônicos) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006. doi:10.11606/T.3.2006.tde-13122006-180402. Acesso em: 2023-01-19.

MARANHÃO, JARBAS. **Origem dos Tribunais de Contas. Evolução do Tribunal de Contas no Brasil**. Revista de informação legislativa, v. 29, n. 113, p. 327-330, jan./mar. 1992 | Síntese trabalhista, v. 5, n. 51, p. 122-125, set. 1993. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/175976>> Acesso em 27 de fev de 2023.

MARTINI, Luigi. **Contabilidade Geral**. Ed. 2013. Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/c89db023d90203a4f4bb6bba65a11a39.pdf>>. Acesso em 20 de jan 2023.

MARSCHNER, Paulo Fernando; SOMMER, Analisa Tiburski; WELTER, Larissa Marx. **Sistema de Controle Interno na Gestão Pública de um Município de Pequeno Porte**. Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI. , v. 7, n. 10, p. 48-61, jun., 2018. ISSN: 2316-4190, DOI: 10.5965/2316419007102018048.

MELLO, Carla Berenice de Oliveira. **Controle Interno Municipal como Ferramenta de Planejamento e Acompanhamento da Gestão do Município de Santo Antônio de Pádua/RJ**.

RAMOS, Élide Ferreira; SILVA, Felipe Deodato da Silva e. **Controle Interno na Gestão Pública Municipal: Um Estudo de Caso em um Município de Goiás**. Trabalho de Conclusão de Curso de Tecnologia em Gestão Pública; apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - IFMT. Aprovado em 04 de dez de 2019.

RASTELLI, Narciso Luiz. **A Contabilidade Como Instrumento De Planejamento E Controle De Gestão Operacional, Na Busca Da Eficiência Da Administração Pública De Pequenos E Médios Municípios**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. 2003.

ROCHA, Sérgio Santana; PINTO, Jax Nildo Aragão; ROCHA, Noberto Ferreira; VALENTE, Thais Alves Rabelo. **Gestão Pública: O Papel do Controle Interno no Processo de Tomada de Decisão**. Revista Foco [Curitiba (PR)] v.15.n.2[e389] p.01-21 |2022.

SERAFIN, Gabriela Pietsch. **O Princípio Federativo e a Autonomia dos Entes Federados**. Revista de Doutrina TRF4. Publicado em 28 de fev, de 2014. Disponível em: [https://revistadoutrina.trf4.jus.br/index.htm?https://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/e-dicao058/Gabriela\\_Serafin.html](https://revistadoutrina.trf4.jus.br/index.htm?https://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/e-dicao058/Gabriela_Serafin.html)>. Acesso em 17 de jan de 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Método**. trad. Daniel Grassi- 2.ed.- Porto Alegre: Bookman, 2001.