

Análise das controladorias municipais do estado do Ceará

Analysis of the municipal controllerships of the state of Ceará

<https://doi.org/10.32586/rcda.v21i1.800>

Ingrid Jucá de Brito¹

Paulo Roberto de Carvalho Nunes²

Rubens Carlos Rodrigues³

RESUMO

O presente trabalho consiste em analisar as estruturas organizacionais, competências e atividades desenvolvidas nas controladorias municipais do estado do Ceará. Trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, sob a forma de um estudo de caso múltiplo, tendo como unidades de estudo os municípios de Aracati, Caucaia, Crato e Sobral. A coleta de dados foi realizada via aplicação de questionários aos gestores municipais das unidades de controladoria. Verificou-se que para a estruturação de controladoria dos municípios, não foram encontrados estudos acadêmicos ou normativos dos órgãos de controle que estabeleçam critérios técnicos para possibilitar a este departamento um dimensionamento coerente com a estrutura ao qual está inserido, também não foram identificados critérios técnicos, que proporcione maior eficiência e efetividade, relacionados às atividades a serem desempenhadas pelo órgão, ficando a critério do município o estabelecimento do quantitativo de servidores necessários para o exercício das atividades, assim como o seu plano e acompanhamento. Destarte, foi possível observar que as controladorias pesquisadas atendem razoavelmente a um conjunto de questões levantadas, indicando que há um estágio de estruturação destas controladorias. Posto isso, vislumbra-se

1 Bacharela em Ciências Contábeis (UNIFOR). E-mail: ingridjb2009@gmail.com

2 Doutorado em Administração de empresas (UNIFOR), Mestre em Administração e Controladoria (UFC). Atualmente, é professor do Mestrado Profissional de Administração de Empresas (UNIFOR). E-mail: prnunes@unifor.br

3 Doutorando em Administração de Empresas (UNIFOR), Mestre em Administração e Controladoria (UFC), Bacharel em Ciências Contábeis (UNIFOR). E-mail: rubenscarlos@fisica.ufc.br

novas pesquisas que possam suprir tais lacunas e aprimorar o funcionamento das unidades nos diversos órgãos que a adotam.

Palavras-chave: controladoria; controle interno; estruturas organizacionais.

ABSTRACT

The present paper consists of analyzing the organizational structures, competences and activities have been developed in the municipal controllerships of the state of Ceará. It is a descriptive study, with a qualitative approach, in the form of a multiple case study, having as study units the municipalities of Aracati, Caucaia, Crato and Sobral, with data collection through the application of questionnaires to the municipal managers of the controller units. It was found that for the structuring of the controllership of the municipalities, no academic or normative studies of the control institutions were found that establish technical criteria that allow a dimensioning of this department coherent with the structure to which it is inserted. Likewise, no technical criteria were identified that allow for greater efficiency and effectiveness related to the activities to be performed by the agency, leaving the municipality to establish the number of servers needed to carry out the activities, as well as their planning and monitoring. Thus, it was possible to observe that the controllerships surveyed reasonably meet a set of issues that were raised, meaning that there is a structuring stage of these controllerships. With these findings, new research is envisaged that seek to fill these gaps and improve the functioning of these units in the various agencies that adopt it.

Keywords: controllership; internal control; organizational structures.

Avaliado pelo sistema
double blind review
(SEER/OJS – versão 3)



Data de submissão: 30-05-2022

Data de versão final: 11-08-2022

Data de aprovação: 12-08-2022

Data de publicação online: 02-12-2022

1 INTRODUÇÃO

As administrações públicas, na responsabilidade dos seus gestores, estão obrigadas a cumprir o que a lei estabelece e, caso estes cometam alguma irregularidade deverão ser apuradas as responsabilidades. Dessa forma, é inconcebível a existência de Administração Pública sem controle, o que caracterizaria uma desordem em um ambiente que lida com decisões e recursos importantes e, principalmente, sendo estes escassos e pertencentes à sociedade (CAKER; SIVERBO, 2011).

Consoante Balbe (2019) a estrutura e as atividades exercidas pela Controladoria-Geral da União vêm formatando um novo modelo de controle interno no Brasil. Para Coelho (2019), os órgãos de controle interno são a primeira e mais importante barreira para o controle da corrupção e do desperdício, pois se posicionam mais próximos dos atos de gestão e convivem cotidianamente com o funcionamento da Administração Pública.

A controladoria é um campo de conhecimento de grande responsabilidade, pois está vinculada à edificação e à sustentação do sistema de informação da gestão de uma entidade, sendo responsável por gerar subsídios apropriados para a tomada de decisão. Dessa forma, deve garantir sempre o princípio da continuidade e a procura de um resultado eficiente (MONTEIRO *et al.*, 2015).

Segundo Cruz *et al.* (2014) a controladoria também pode ser caracterizada como um setor que, estando no centro do sistema de controle interno, presta assessoria ao dirigente máximo do órgão vinculado à Administração Pública em que atua, com o objetivo de agregar diversas atividades, dentre as quais: auditoria, correição, prevenção e combate aos desvios, visando à otimização do resultado da administração.

Suzart, Marcelino e Rocha (2011) relatam que a controladoria proporciona um avanço na atuação das instituições, por meio da execução de aspectos importantes de suas atividades que promovem a antecipação e a resolução intempestiva de problemas. De acordo com Benedicto e Leite

(2004), um dos objetivos é a garantia das informações adequadas ao processo decisório, sendo também responsável pela coordenação e por disseminar a tecnologia de gestão na busca da eficácia gerencial.

Corroborando esse pensamento, Oliveira, Perez Jr. e Silva (2015) acrescentam que o objetivo da controladoria é dar apoio aos demais gestores no planejamento e no controle das atividades por meio da manutenção de um sistema de informações que permita integrar as várias funções e especialidades, subsidiando-os no que lhes for necessário para tal finalidade.

O resultado econômico em entidades públicas se apresenta como um novo paradigma para o *controller* de entidades públicas. Não basta possuir a informação de quanto foi arrecadado e como foi realizado o gasto, é preciso evidenciar para a sociedade, qual foi o resultado econômico produzido pelo gasto, quais e quantos foram os serviços prestados, qual é o preço de mercado, qual a receita econômica produzida, se a entidade está produzindo lucro ou prejuízo econômico (SILVA; CARNEIRO; RAMOS, 2015).

No cenário atual, tem-se o controle interno que se, de um lado, está preocupado com a execução dos programas de governo (aferição dos resultados, qualidade dos serviços prestados, eficiência, eficácia e efetividade das políticas públicas), do outro, constata que a essa orientação, devem ser somadas todas as iniciativas dedicadas ao combate e prevenção da corrupção, uma vez que esta compromete de forma ampla tanto o funcionamento do governo quanto a confiança da sociedade nas instituições públicas (SPINELLI, 2019).

Destarte, a atuação dos órgãos de controle interno governamental ganha destaque e relevância (COELHO, 2019), sendo que Pinho e Rodrigues (2020) ressaltam a necessidade de pesquisar as atividades desenvolvidas pela controladoria governamental em outras regiões do estado do Ceará, tendo em vista que as pesquisas realizadas enfatizam, principalmente, a região metropolitana de Fortaleza.

Nesse contexto, busca-se investigar a seguinte questão: como as controladorias municipais estão atuando no estado do Ceará? O objetivo geral desta pesquisa é analisar as estruturas organizacionais, competências e atividades desenvolvidas nas controladorias municipais do estado do Ceará.

O presente trabalho justifica-se devido à preocupação com a controladoria, haja vista ser um importante instrumento de auxílio na gestão pública (CRUZ *et al.*, 2014), contribuindo para a discussão sobre as estruturas organizacionais e a sua atuação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção aborda a fundamentação teórica e se dividirá em: Visão geral sobre a controladoria no setor público e Fundamentação legal da controladoria no setor público.

2.1 Visão geral sobre a controladoria no setor público

Segundo Ribeiro, Bliacheriene e Santana (2019), o controle interno tem um papel mais próximo da gestão, ou seja, da execução das ações na Administração Pública, bem como o aspecto educativo da área de controle junto aos administradores e à sociedade, sendo as suas funções: controladoria, auditoria, corregedoria e ouvidoria.

Mosimann e Fisch (1999), por sua vez, retratam a controladoria como órgão administrativo de uma organização, possuindo a função de suscitar informações para uma melhor avaliação e controle do desempenho das suas diversas áreas e ainda auxiliar seus gestores para que sejam tomadas as melhores decisões.

Concernente à Administração Pública, Silva (2012) elenca as seguintes funções à controladoria: aperfeiçoamento dos sistemas de planejamento e programação financeira; comando único da contabilidade e audi-

toria; integração do sistema de controle ao sistema geral de informações; e por fim, atendimento aos princípios da Lei de Responsabilidade Fiscal nos quatros eixos de sua sustentação: planejamento, transparência, controle e responsabilização.

Santos (2004) apresenta outra perspectiva em relação às funções da controladoria quando procede a interligação com a gestão dos riscos das atividades, bem como sua integração à função de análise de desempenho, arrematando que a controladoria deve possuir um processo sistêmico e contínuo de identificação das atividades que criam e diminuem valor, exposição, análise, avaliação, controle, financiamento, medição, prevenção e redução dos riscos.

Dentre as funções básicas que devem existir no setor de controladoria de uma instituição, destacam-se:

a) ouvidoria: tem por finalidade fomentar o controle social e a participação popular, por meio do recebimento, registro e tratamento de denúncias e manifestações do cidadão sobre os serviços prestados à sociedade e a adequada aplicação de recursos públicos, visando à melhoria da sua qualidade, eficiência, resolubilidade, tempestividade e equidade (CONACI, 2010a);

b) auditoria: tem por finalidade avaliar os controles internos administrativos dos órgãos e entidades jurisdicionados, examinar a legalidade, legitimidade e avaliar os resultados da gestão contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial quanto à economicidade, eficiência, eficácia e efetividade, bem como a aplicação de recursos públicos por pessoas físicas ou jurídicas (CONACI, 2010a);

c) correição: tem por finalidade apurar os indícios de ilícitos praticados no âmbito da Administração Pública, e promover a responsabilização dos envolvidos, por meio da instauração de processos e adoção de procedimentos, visando, inclusive, ao ressarcimento nos casos em que houver danos ao erário (RIBEIRO; BLIACHERIENE; SANTANA, 2019);

d) prevenção: ação ou efeito de prevenir; ideia preconcebida e negativa, irracional, sobre algo ou alguém; cautela que se toma para evitar situações danosas (BECHARA, 2011).

Por fim, tem-se que a controladoria também possui a função de auxiliar na definição das estratégias, dos objetivos, na elaboração do orçamento, das normas, do planejamento, bem como a implantação dos modelos de decisão e gestão de dados em uma organização (CRUZ *et al.*, 2014).

A controladoria e as auditorias desenvolvem os papéis das linhas de defesa, ou seja, fazem as verificações de legalidade, legitimidade, e economicidade nos atos do Poder, e servem de base para o trabalho do controle externo. Desde o final da última década, as auditorias têm aumentado os trabalhos de natureza operacional, visando avaliar eficiência, eficácia e efetividade, e melhorar a atuação dos vários órgãos auditados, favorecendo o desenvolvimento e disseminação das melhores práticas na Administração Pública. Nesse sentido, têm ampliado sua atuação para aferir a governança das instituições públicas (RIBEIRO; BLIACHERIENE; SANTANA, 2019).

Sob pena de responsabilidade solidária, os operadores do controle interno, bem como qualquer cidadão comum, ao tomarem conhecimento de possíveis irregularidades ou ilegalidade da gestão dos recursos públicos, deverão dar imediata ciência aos órgãos responsáveis pela boa prática e aplicação dos recursos públicos.

É de suma importância o papel do controle interno na gestão dos gastos públicos, uma vez que visa controlar o uso dos recursos públicos que são disponibilizados aos governantes da Administração Pública a fim de suprir os serviços que a sociedade necessita e requer do estado.

2.2 Procedimentos da controladoria: processos de gestão

Para Bianchi, Backes e Giongo (2006), a controladoria age no processo de gestão com a finalidade de proporcionar aos gestores as ferr-

mentas que os conduzam a atingir eficácia organizacional, de forma que todas as decisões sejam voltadas à consonância operacional, adotadas sempre à luz dos objetivos globais da organização e com os gestores atuando de forma sincronizada no sentido de gerarem, com suas ações, os melhores resultados, sendo, no entanto, empregados os recursos que lhes estão disponíveis com o menor sacrifício.

Conforme Pereira (2001), o processo de gestão deve assegurar que as dinâmicas das decisões tomadas na empresa, conduzam-na, efetivamente, ao cumprimento de sua missão, garantindo-lhe a adaptabilidade e o equilíbrio necessários a sua continuidade.

Complementando essa linha de raciocínio, Crozatti (2003) descreve o planejamento estratégico como um procedimento da gestão, no qual a organização identifica ou constrói no ambiente os ensejos e os prenúncios, utilizando forças para superar os pontos fracos, tendo como resultado da análise das variáveis ambientais, as diretrizes estratégicas que norteiam a execução da missão e garantam a continuidade da entidade.

A controladoria auxilia os gestores no processo de tomada de decisão, cuja importância é fundamental durante a etapa do planejamento estratégico, operacional, assim como da execução e controle, conforme a Figura 1.

Figura 1 – A participação da controladoria no processo de gestão



Fonte: adaptado de BIANCHI (2005).

Após as diretrizes e os cenários serem traçados no processo de planejamento operacional, inicia-se a elaboração do plano estratégico que está vinculado à identificação, à integração e à avaliação de ações alternativas programadas que serão implantadas na instituição (CATELLI; PEREIRA; VASCONCELOS, 2001).

A controladoria, embora seja um órgão de apoio operacional, deve estar intrinsecamente ligada à estratégia da organização, preocupando-se com a análise do ambiente, pois é nele que estão fincadas as bases estratégicas que correspondem aos planos de ação e disposição dos recursos disponíveis (CRUZ *et al.*, 2014).

Em suma, a controladoria, similar aos demais setores de uma organização, deve trabalhar para captar, dos ambientes externo e interno, as informações para que sejam processadas as análises das ameaças e oportunidades, dos pontos fortes e fracos, como forma de agilizar as diretrizes estratégicas.

2.3 Controladoria no estado do Ceará

A contribuição efetiva para a caracterização do Tribunal de Contas dos municípios do estado do Ceará (TCM-CE), quando ainda existente como um órgão do controle externo de cada um dos municípios cearenses, podia ser ratificada ao se tomar como referência a Instrução Normativa nº 1/1997, de 22 de maio de 1997, mais especificamente no seu Artigo 2º, em que estão relacionadas quais atividades têm uma atenção mais peculiar: a execução orçamentária e financeira; o sistema de pessoal; a incorporação, tombamento e baixa dos bens patrimoniais; as licitações, contratos, convênios, acordos e ajustes; as obras públicas e reformas; as operações de créditos; as doações, subvenções, auxílios e contribuições concedidas (CEARÁ, 2009).

Com a publicação, em 28 de abril de 2017, no Diário Oficial Eletrônico do então Tribunal de Contas dos municípios do estado do Ceará, da Instrução Normativa nº 1/2017, foi procedida, automática e concomitante à revogação da Instrução Normativa nº 1/1997. O novo preceito legal traz

orientações acerca da criação, da implantação, da manutenção e da coordenação do Sistema de Controle Interno nos Poderes Executivo e Legislativo municipais do estado do Ceará (CEARÁ, 2017).

Vale salientar que foi estabelecido um prazo máximo para que os municípios cearenses que ainda não tiveram instituído seu respectivo Sistema de Controle Interno (SCI), assim como a criação de um órgão central na estrutura administrativa, procurassem fazê-lo, sob pena de ser possível “ensajar a instauração de processo visando à apuração das respectivas responsabilidades, inclusive com a possibilidade de aplicação de multa e julgamento pela irregularidade da respectiva Prestação de Contas de Gestão, conforme o caso” (CEARÁ, 2017), disposto no §2º do Artigo 16 da Instrução Normativa nº 1/2017.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é descritiva, visto que, além de registrar e analisar os fenômenos estudados, busca identificar as causas por meio da interpretação possibilitada pelos métodos qualitativos (SEVERINO, 2007).

A pesquisa realizou-se por meio da aplicação de questionário via e-mail, obtido nos sítios eletrônicos das prefeituras durante o mês de novembro de 2019, nas controladorias dos municípios de Aracati, Caucaia, Crato e Sobral, das quais foram escolhidas em função da acessibilidade de informações. A elaboração foi baseada em um questionário do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci), que continha 47 questões, com as adaptações efetuadas pelos autores, finalizou-se com 14 questões.

Para Carvalho Neto *et al.* (2019), o Conaci é uma instituição de caráter nacional, sem fins lucrativos, constituída pelos órgãos de controle interno dos estados, Distrito Federal, municípios-sede das capitais e da União, tem como finalidade fortalecer os controles internos no Brasil, por meio de representação estratégica como o Banco Mundial, integração, assessoramento, intercâmbio de informações e de experiências, possibilitando ações

conjuntas em favor da melhoria da governança e da gestão pública, da qualidade dos gastos e da transparência dos atos governamentais, da prevenção e do combate à corrupção, fomentando o controle social em prol do Estado.

Além disso, Yin (2005) observa que um dos meios pelo qual o estudo de caso pode ser realizado, é a execução de evento único ou múltiplo, sendo este último utilizado quando a pesquisa abrange mais de um caso para o mesmo conjunto de ocorrências.

Os dados oriundos das respostas do questionário foram transferidos para uma planilha eletrônica, organizados e ilustrados em quadros e tabelas, mediante codificação e categorização escolhidas, e serão visualizados na próxima seção.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados da aplicação do questionário junto aos quatro municípios pertencentes ao estado do Ceará, definidos na amostra conforme descrito na seção sobre metodologia de pesquisa.

No Quadro 1 está uma breve descrição generalizada dos municípios, relacionando-os à população, ao nome do órgão e ao instrumento legal que o instituiu.

Quadro 1 – Características da amostra

Município	População	Nome	Instrumento legal
Caucaia	362.223	Controladoria Geral do Município	Lei Complementar nº 46/2017
Sobral	208.935	Secretaria da Ouvidoria, Gestão e Transparência (SEGET)	Lei nº 1.607 / 2017
Crato	121.462	Controladoria e Ouvidoria Geral do Município	Lei nº 3.598/2019
Aracati	72.727	Controladoria e Ouvidoria Geral do Município	Lei Municipal nº 333/2017

Fonte: pesquisa própria (2019).

Conforme apresentado no Quadro 1, percebe-se que todos os municípios possuem o mesmo instrumento legal para criação dos órgãos relacionados ao controle interno, as Leis. Frisa-se que todos foram criados em

2017 ou posterior, haja vista que o extinto Tribunal de Contas dos Municípios do estado do Ceará (TCM-CE) editou a Instrução Normativa (IN) nº 01/2017, que regulamentou a criação, a implantação, a manutenção e a coordenação do Sistema de Controle Interno nos Poderes Executivo e Legislativo municipais, ao qual continua válida, mesmo após a extinção do órgão, cujas atribuições foram absorvidas pelo Tribunal de Contas do estado do Ceará (TCE-CE), sem prejuízo ou produção de efeitos aos atos anteriores emanados pelo extinto órgão.

Tais dados corroboram com os achados de Costa e Oliveira (2022), salientando o município de Aracati já possuir um Sistema de Controle Interno regulamentado antes da publicação da IN, mas com a entrada em vigor, o município atualizou sua legislação para adequar-se às orientações da normativa, assim como, transferiu a sua subordinação ao gabinete do prefeito para status de secretaria, através da reestruturação administrativa.

Pelas respostas apresentadas, pode-se notar que todos os órgãos de controle interno estão alocados no primeiro escalão dos municípios, ou seja, todos os municípios possuem secretarias responsáveis pelo controle interno, que é de suma importância para a gestão do município.

4.1 Dimensionamento do órgão de controle interno

Na Tabela 1 constam os dados relacionados aos funcionários dos municípios, conforme a origem dos seus servidores.

Tabela 1 – Profissionais do órgão

Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Servidores efetivos	2	7	2	1
Servidores comissionados exclusivos	3	18	9	3
Terceirizados	-	-	-	-
Estagiários	-	-	-	-
Total geral	5	25	11	4

Fonte: pesquisa própria (2019).

Ao observar a quantidade de profissionais, é notória a discrepância entre os municípios de Caucaia que possui 25 profissionais e o município de Aracati e Sobral com apenas 5 e 4 servidores, respectivamente. Tal situação é preocupante, devido ao fato de que um pequeno número de profissionais dentro do órgão pode acarretar má gestão e, por conseguinte, falta de controle das despesas efetuadas pelas prefeituras.

Em sua maioria, o quadro é composto por servidores comissionados exclusivos, ou seja, são 33 agentes transitórios, em que o processo de admissão passa diretamente pela livre escolha, nomeação e exoneração do dirigente. Ao passo que 12 são servidores pertencentes ao quadro de servidores do município. Mesmo constituindo uma importante mão de obra, não são empregados estagiários ou terceirizados nestas unidades.

4.2 Atuação do órgão de controle interno

O Quadro 2 indica que as áreas de atuação em comum dos órgãos de controle interno são auditoria governamental e controladoria (controle interno). Os municípios de Aracati, Caucaia e Crato também possuem ouvidoria, faz-se necessário mencionar que embora o município de Sobral não tenha também marcado o item, conforme pesquisa realizada, sua secretaria denomina-se Secretaria de Ouvidoria, Gestão e Transparência (SEGET), portanto explicita a atividade de ouvidoria.

Quadro 2 – Área de atuação

Qual(is) área(s) de atuação do órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Auditoria governamental	x	x	x	x
Controladoria	x	x	x	x
Corregedoria				
Ouvidoria	x	x	x	
Outros		x	x	

Fonte: pesquisa própria (2019).

Os municípios de Caucaia e Crato possuem, além dos itens acima mencionados, as atividades de controle prévio de pagamentos e compras, fortalecendo a importância do controle interno.

Na pesquisa realizada por Pinho e Rodrigues (2020), os autores verificaram que as principais atividades executadas pelas controladorias dos municípios e da região metropolitana de Fortaleza, eram o controle interno (100%) e a auditoria interna (88,20%), ou seja, atividades relacionadas às linhas de defesa do controle interno, legitimando os resultados desta pesquisa e cumprindo ao normativo vigente.

4.3 Atividades de controladoria realizadas pelo órgão de controle interno

No Quadro 3 constam as atividades relacionadas à controladoria.

Quadro 3 – Atividades de controladoria

Quais são as atividades de controladoria realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Acompanhar a execução de programas de governo e políticas públicas.	x	x	x	x
Apoiar o controle externo.	x	x	x	x
Avaliar, normatizar e orientar sobre mecanismos de controle interno.	x	x	x	x
Efetuar exame prévio sobre a regularidade dos atos de gestão.	x	x	x	x
Elaborar normas e orientações para uniformizar procedimentos.	x	x	x	x
Estimular transparência e controle social.	x	x	x	x
Monitorar o cumprimento das obrigações constitucionais e legais.	x	x	x	x
Monitorar o equilíbrio das contas públicas, identificando os riscos.	x	x		x
Opinar previamente sobre contratação de auditorias externas.		x		x
Realizar exames prévios processos de admissão, aposentadoria e pensão.				
Outras.		x	x	

Fonte: pesquisa própria (2019).

Dentre as atividades de controladoria realizadas pelo órgão de controle interno, o município de Caucaia atendeu ao maior número de itens entre os municípios. Em segundo lugar, Sobral, seguido pelos municípios de Aracati e Crato. Ressalta-se que o item ‘Realizar exames prévios dos processos de admissão, aposentadoria e pensão’ não foi assinalado por nenhum dos municípios.

4.4 Atividades de correição realizadas pelo órgão de controle interno

Nenhum dos municípios analisados atua na área de correição, não possuem atividades na área, por essa razão não foram obtidas respostas satisfatórias nessa questão para os municípios de Aracati e Crato, contudo os municípios de Caucaia e Sobral assinalaram alguns itens, o que talvez possa ter ocorrido por engano, ou desconhecimento, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 – Atividades de correição

Quais são as atividades de correição realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Realizar diligências iniciais para apuração de ofício ou por manifestações, representações ou denúncias recebidas.		x		x
Articular-se com unidades de correição dos órgãos e entidades do Poder Executivo.		x		x
Propor, orientar, coordenar e aperfeiçoar as atividades de análise processual e aperfeiçoamento disciplinar.		x		x
Promover a divulgação de normas que integrem o regime disciplinar do servidor público.				
Gerar informações que favoreçam análises de riscos.		x		x
Atuar, preventivamente, com base nas informações resultantes dos procedimentos apuratórios, a fim de aprimorar a gestão pública e reduzir a ocorrência dos ilícitos funcionais.		x		x
Estabelecer medidas para o aperfeiçoamento do regime disciplinar e a instauração de procedimentos de correição para apuração de irregularidades.		x		

Quadro 4 – Atividades de correção (continuação)

Promover a orientação técnica às comissões sindicantes e processantes designadas para apuração de irregularidades nos órgãos e nas entidades do Poder Executivo.	x			
Promover correções gerais ou parciais em comissões de procedimentos administrativos que estejam sob sua subordinação.	x			
Promover e realizar pesquisas, análises, desenvolvimento, adaptação e difusão de tecnologias de correção.	x			x
Garantir aos servidores de controle interno a segurança pessoal adequada ao exercício das suas atividades.	x			x
Outras.				

Fonte: pesquisa própria (2019).

4.5 Atividades de ouvidoria realizadas pelo órgão de controle interno

As atividades de ouvidoria realizadas pelo órgão de controle interno e registradas no Quadro 5, o município de Sobral apresentou o maior número de atividades desenvolvidas dentre os municípios, com índice de 100%, o que contradiz o que foi assinalado no Quadro 2, sobre as áreas de atuação do controle interno, pois o município não marcou o item ouvidoria. Seguindo do município de Sobral, tem-se as prefeituras de Aracati, Crato, e Caucaia que marcou menos da metade das atividades mencionadas.

Somente três atividades são executadas pelos quatro municípios pesquisados, aos quais estão interligadas ao exercício do controle social.

Quadro 5 – Atividades de ouvidoria

Quais são as atividades de ouvidoria realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Propor modificações nos procedimentos para a melhoria da qualidade dos serviços públicos.	x		x	x
Verificar causas de reclamações, sua pertinência e identificar os meios para sanar os problemas no âmbito de sua competência.	x	x	x	x
Receber e analisar críticas, elogios e sugestões quanto à efetividade de mecanismos de controle, tendo em vista o seu aperfeiçoamento.	x	x	x	x

Quadro 5 – Atividades de ouvidoria (continuação)

Ouvir a sociedade e intermediar a relação entre o cidadão e a Administração Pública, permitindo o registro ou a publicidade de sugestões, denúncias ou reclamações contra os agentes públicos.	x	x	x	x
Treinar e capacitar ouvidores.	x		x	x
Incentivar a cooperação dos servidores da entidade pública envolvida nas queixas dos cidadãos.	x		x	x
Receber e apurar denúncia feita pelos cidadãos, de irregularidades na Administração Pública.	x		x	x
Estabelecer estrutura para identificar o interesse do cidadão.		x		x
Organizar e coordenar consultas e audiências públicas no âmbito de sua competência.				x
Responder e orientar os dirigentes dos órgãos e entidades quanto à prática de determinados procedimentos, no sentido de prevenir irregularidades.	x		x	x
Outras.		x		

Fonte: pesquisa própria (2019).

4.6 Atividades de auditoria governamental desempenhadas pelo órgão de controle interno

Quadro 6 – Atividades de auditoria governamental

Quais são as atividades de auditoria governamental desempenhadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Acompanhar a programação financeira dos órgãos e entidades.	x	x	x	x
Analisar minuta de editais e contratos.		x		x
Apurar os atos e fatos divulgados ou denunciados como ilegais ou irregulares praticados por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos.	x	x	x	x
Avaliar execução orçamentária utilizando parâmetros (metas e indicadores).	x	x		x
Avaliar os resultados da gestão.	x	x	x	x
Avaliar os riscos de auditoria e elaborar matriz de risco.			x	x
Comprovar a legalidade dos atos de gestão.	x	x	x	x

Quadro 6 – Atividades de auditoria governamental (continuação)

Elaborar certificado de auditoria em tomada de contas especial.	x	x		x
Elaborar o plano de auditoria.	x	x	x	x
Elaborar relatório anual sobre as contas do governo.	x	x	x	x
Elaborar relatório de avaliação das contas anuais de exercícios financeiros dos administradores e gestores dos órgãos e entidades.	x	x		x
Elaborar relatórios, pareceres, certificados, notas técnicas e outros instrumentos de comunicação de auditoria.	x	x		x
Fiscalizar o cumprimento da LRF e de índices legais.	x	x		x
Monitorar recomendações sugeridas.	x	x	x	x
Realizar tomadas de conta especial.	x	x		x
Realizar trabalhos de auditorias especiais.	x	x	x	x
Supervisionar o sistema de controle interno.	x	x	x	x
Outras.				

Fonte: pesquisa própria (2019).

As atividades desempenhadas pelos órgãos de controle interno na área de auditoria governamental, visualizadas no Quadro 6, demonstram tamanha a preocupação dos órgãos em acompanhar, monitorar e supervisionar despesas e avaliar os resultados das demais secretarias no município.

4.7 Atividades de auditoria contábil realizadas pelo órgão de controle interno

De acordo com o Quadro 7, entre as atividades de auditoria contábil realizadas no órgão, apenas o Relatório anual de avaliação da execução orçamentária e o Relatório de gestão fiscal são realizados por todos os quatro municípios. Conjectura-se que a Auditoria das demonstrações contábeis é de suma importância para um bom controle do município, por isso, faz-se necessário que o município de Crato empenhe-se em praticar tal atividade.

Quadro 7 – Atividades de auditoria contábil

Questão 09 – Quais atividades de auditoria contábil são realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Relatório anual de avaliação da execução orçamentária	x	x	x	x
Auditoria das demonstrações contábeis	x	x		x
Relatório de gestão fiscal		x	x	x
Outras				

Fonte: pesquisa própria (2019).

4.8 Atividades de auditoria de gestão realizadas pelo órgão de controle interno

Quadro 8 – Atividades de auditoria de gestão

Quais atividades de auditoria de gestão são realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Avaliação da eficácia da ação governamental.	x	x		x
Avaliação de programas governamentais.	x	x	x	x
Avaliação de termos de parceria (OSCI, PPP e Acordo de resultados).	x		x	x
Exame das peças que instruem os processos de tomada ou prestação de contas.	x			x
Verificação da existência física de bens e outros valores.	x	x	x	x
Gestão orçamentária.	x	x	x	x
Convênios, acordos, ajustes e instrumentos congêneres.	x		x	x
Licitação e contratos.	x	x	x	x
Receitas públicas.	x	x	x	x
Gestão financeira.	x	x	x	x
Gestão de bens e direitos.	x	x	x	x
Gestão de obrigações.	x			x
Gestão contábil.	x	x		x
Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCI).			x	x
Parceria Público-Privada (PPP).				x

Quadro 8 – Atividades de auditoria de gestão (continuação)

Gestão de recursos humanos.	x	x	x	x
Gestão fiscal.	x	x	x	x
Processos judiciais.				x
Prestação de Contas de Exercício (conforme IN do TCE).	x	x	x	x

Fonte: pesquisa própria (2019).

Por meio das respostas obtidas e demonstradas no Quadro 8, sobre as atividades de auditoria de gestão realizadas pelo órgão de controle interno de cada município, Sobral executa o maior número de atividades e obteve percentual de 95%, seguido por Aracati com 80% e os municípios de Crato e Caucaia, com 65% e 60%, respectivamente. Vale ressaltar a relevância dessas atividades para a gestão de controle.

4.9 Atividades de auditoria operacional realizadas pelo órgão de controle interno

Pelas respostas apresentadas no Quadro 9, pode-se observar que os municípios de Aracati, Caucaia e Sobral, dentre os analisados, são os que realizam maior quantidade de atividades de auditoria operacional, na verdade, cumprem integralmente os requisitos apresentados no formulário. Por outro lado, o município de Crato necessita avançar, pois das cinco opções expostas, apenas duas foram respondidas afirmativamente.

Quadro 9 – Atividades de auditoria operacional

Quais atividades de auditoria operacional são realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Verificação de conformidade e regularidade.	x	x	x	x
Avaliação de controles internos.	x	x	x	x
Estrutura organizacional.	x	x		x
Instrumentos de planejamento.	x	x		x

Fonte: pesquisa própria (2019).

4.10 Atividades de auditoria de sistemas realizadas pelo órgão de controle interno

Os municípios de Caucaia e Sobral sobressaíram quanto à realização das atividades desenvolvidas por seus órgãos de controle interno, visto que assinalaram praticamente todos os itens, por outro lado os municípios de Aracati e Crato necessitam avançar, pois das cinco opções expostas, os órgãos, sequer, marcaram algum item.

Quadro 10 – Atividades de auditoria de sistemas

Quais atividades de auditoria de sistemas são realizadas pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Avaliação da segurança lógica e a confidencialidade nos sistemas desenvolvidos.		x		x
Avaliação da eficácia dos serviços prestados pela área de informática.		x		x
Avaliação da eficiência na utilização dos diversos computadores existentes.		x		x
Avaliação da segurança do sistema.		x		x

Fonte: pesquisa própria (2019).

4.11 Produtos gerados pelo órgão de controle interno

Nos produtos gerados pelo órgão de controle interno, apenas o município de Sobral apresentou percentual superior a 90%, seguido por Aracati com 71% e os demais assinalaram uma quantidade mínima. Tal fato retrata uma crítica situação quanto aos produtos que o órgão gera ao público externo, conforme demonstrado no Quadro 11. É indispensável mencionar que os municípios de Aracati e Caucaia marcaram o item ‘Outros’, sendo que ambos promovem Instruções Normativas, Aracati gera, também, Relatórios de visitas técnicas, e Caucaia, Relatórios de controle interno.

Quadro 11 – Produtos gerados pelo órgão

Quais os produtos gerados pelo órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Carta de recomendações	x			x
Certificado de auditoria sobre tomada de contas especial	x			x
Certificado de auditoria	x			x
Material para disponibilizar em site	x		x	x
Nota de auditoria	x			x
Nota técnica				x
Parecer técnico	x	x		x
Relatório de auditoria sobre tomada de contas especial	x		x	x
Relatório de auditoria	x	x	x	x
Relatório de avaliação de efetividade				x
Relatório de avaliação do impacto dos programas governamentais				x
Relatório de pré-auditoria				x
Relatório parcial de auditoria	x		x	x
Outros	x	x		

Fonte: pesquisa própria (2019).

De todos os itens apresentados na questão, apenas o relatório de auditoria fora marcado por todos os municípios, tal situação demonstra a importância de divulgação desse relatório.

4.12 Destinos dos produtos gerados pelo órgão de controle interno

Os destinos em que serão expostos os produtos gerados pelo órgão de controle interno são de suma importância para saber qual público possui acesso às informações, conforme Quadro 12. O fato de apenas os municípios de Aracati e Caucaia exporem no site da Transparência e do órgão de controle interno retrata quão necessária é a evolução dos municípios quanto à divulgação das informações ao cidadão. Apenas os itens ‘Chefe do Poder Executivo’ e ‘Órgão ao qual a entidade auditada está vinculada’

foram assinalados, diante disso conclui-se que apenas os próprios servidores ou chefes de poder têm acesso à informação na íntegra.

Quadro 12 – Destinos dos produtos gerados pelo órgão

Qual(is) o(s) destino(s) dos produtos gerados pelo seu órgão de controle interno?				
Respostas	Aracati	Caucaia	Crato	Sobral
Chefe do Poder Executivo	x	x	x	x
Ministério Público				
Órgão ao qual a entidade auditada está vinculada	x	x	x	x
Órgão ou entidade auditado	x		x	x
Poder Judiciário				
Poder Legislativo				
Procuradoria-Geral do Estado				
Tribunal de Contas do Estado	x	x		
Site da Transparência	x	x		
Site do Órgão de controle interno	x	x		
Outros				

Fonte: pesquisa própria (2019).

O município de Aracati é o que mais encaminha a outros órgãos os produtos gerados pelo seu órgão de controle interno. No entanto, causa estranheza o não envio ao Poder Legislativo, por parte de todos os municípios, haja vista que uma das atribuições deste poder é fiscalizar os atos do Poder Executivo.

5 CONCLUSÕES

O presente trabalho teve por objetivo analisar as estruturas organizacionais, competências e atividades desenvolvidas nas controladorias dos municípios pertencentes ao estado do Ceará, sendo escolhidos por acessibilidade: Aracati, Caucaia, Crato e Sobral.

Em razão da aplicação do questionário e dos resultados observados, pode-se concluir que o questionamento de como estão estruturadas as con-

troladorias dos municípios pesquisados foi respondido, e observa-se no geral que as controladorias pesquisadas atendem razoavelmente a um conjunto de questões que foram levantadas, o que significa que há um estágio de estruturação das controladorias dos municípios estudados, conforme o auto preenchimento dos questionários enviados.

Verificou-se também que para a estruturação da controladoria dos municípios, não foram encontrados estudos acadêmicos ou normativos dos órgãos de controle que estabeleçam critérios técnicos para possibilitar a este departamento um dimensionamento coerente com a estrutura ao qual está inserido, também não foram identificados critérios técnicos que proporcione maior eficiência e efetividade relacionada às atividades a serem desempenhadas pelo órgão, ficando a critério do município o estabelecimento do quantitativo de servidores necessários para o exercício das atividades, assim como o seu plano e acompanhamento. Posto isso, vislumbra-se novas pesquisas que possam suprir tais lacunas e aprimorar o funcionamento das unidades nos diversos órgãos que a adotam.

Para pesquisas futuras, sugere-se realizar pesquisas com triangulação de dados para poder verificar se as informações auto declaradas pelos respondentes correspondem à realidade de atuação dos órgãos.

REFERÊNCIAS

ARACATI (CE). **Dados do município**. 2019. Disponível em: <https://www.aracati.ce.gov.br/omunicipio.php>. Acesso em: 15 nov. 2019.

BALBE, R. S. Controle interno no Brasil: uma visão histórica. *In*: BLIA-CHERIE, A. C.; BRAGA, M. V. A.; RIBEIRO, R. J. B. (Coord.) **Controladoria no setor público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

BECHARA, E. **Dicionário da língua portuguesa**. 1. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011.

BENEDICTO, G. C. de; LEITE, J. da S. J. Administração Financeira, Economia e Contabilidade: uma abordagem da relação existente no processo empresarial de gestão de caixa e lucro. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, v. 33, n. 146, p. 61-81, mar./abr. 2004.

BIANCHI, M.; BACKES, R. G.; GIONGO, J. A participação da controladoria no processo de gestão organizacional. **Revista ConTexto**, Porto Alegre, v. 6, n. 10, 2006. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11230>. Acesso em: 19 jan. 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 2019.

BRASIL. **Lei nº 4.320**, de 17 de março de 1964. Brasília, DF, 1964. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 7 nov. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 04 de maio de 2000. Brasília, DF, 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 11 nov. 2019.

CAKER, M.; SIVERBO, S. Management control in public sector Joint Ventures. **Management accounting research**, v. 22, p. 330-348, 2011.

CARVALHO NETO, A. A. de *et al.* **Sistema de controle interno da Administração Pública na União Europeia e no Brasil**. Belo Horizonte: Fórum. 2019.

CASTRO, D. P. de. **Auditoria e controle interno na Administração Pública**. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2008.

CATELLI, A.; PEREIRA, C. A.; VASCONCELOS, M. T. de C. Processo de Gestão e Sistemas de Informações Gerenciais. *In*: CATELLI, A. **Controlado-**

ria: uma abordagem da Gestão Econômica GECON. São Paulo: Atlas, 2001.

CAUCAIA (CE). **Dados do município.** 2019. Disponível em: <http://www.caucaia.ce.gov.br/index.php?tabela=pagina&acao=pagina&codigo=28>. Acesso em: 15 nov. 2019.

CEARÁ. **Constituição Estadual do Ceará de 1989.** Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, Fortaleza, 2018.

CEARÁ. TCM-CE. Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Ceará. **Instrução Normativa nº 01**, de 27 de abril de 2017. Diário Oficial do TCMCE, de 28 de abril de 2017. Fortaleza, 2017. Disponível em: <http://municipios.tce.ce.gov.br/tcemunicipios/wpcontent/uploads/2017/05/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-2017-01-vers%C3%A3o-abril-de-2017.pdf>. Acesso em: 25 maio 2018.

CEARÁ. Tribunal de Contas dos Municípios. **Instrução Normativa nº 01/1997**, de 22 de maio de 1997, D.O.E. de 9 de fevereiro de 1999 Fortaleza, 2009. Disponível em: http://www.tcm.ce.gov.br/tcm-site/wp-content/uploads/2016/07/instrucao_normativa_1997-01-versao_julho_2009.pdf. Acesso em: 7 mar. 2017.

CEARÁ. Tribunal de Contas dos Municípios. **Instrução Normativa nº 01/2017**, de 27 de abril de 2017. Fortaleza, 2017. Disponível em: <http://www.tcm.ce.gov.br/tcm-site/wp-content/uploads/2017/05/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-2017-01-vers%C3%A3o-abril-de-2017.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2018.

CHAVES, R. S. **Auditoria e Controladoria no Setor Público:** fortalecimento dos controles internos com jurisprudência do TCU. 2. ed. p. 19. Curitiba: Juruá, 2011.

COELHO, J. E. X. **O controle interno na perspectiva constitucional.** In: BLIACHERIENE, A. C.; BRAGA, M. V. A.; RIBEIRO, R. J. B. (Coord.) *Controladoria no setor público*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

CONACI. **Apresentação:** as macrofunções do controle interno do setor público, auditoria governamental, controladoria, corregedoria e ouvidoria. IV EECI. Ceará. 2010a. Disponível em: http://www.cge.ce.gov.br/index.php/regulamentomenu/doc_download/417-iv-eeeci-apresentacao-conaci. Acesso em: 10 ago. 2017.

CONACI. **Projeto: diretrizes para o controle interno no setor público.** Grupo de Trabalho, 2010b.

COSTA, M. S.; OLIVEIRA, L. G. L. O (des)cumprimento da IN nº 01/2017 do TCM/CE para a criação de controladorias municipais: Um olhar a partir do diagnóstico da rede estadual de controle interno da gestão pública. *Simetria*, [s. l.], v. 1, n. 9, p. 46-77, 2022. Disponível em: <https://revista.tcm.sp.gov.br/simetria/article/view/116>. Acesso em: 11 ago. 2022.

CRATO (CE). **Dados do município.** 2019. Disponível em: <https://crato.ce.gov.br/omunicipio.php>. Acesso em: 15 nov. 2019.

CROZATTI, J. Planejamento Estratégico e Controladoria: um modelo para potencializar a contribuição das áreas da organização. **Revista Contexto**, 5 (1), 2003. p. 123-147.

CRUZ, M. do C. M. T.; SPINELLI, M. V. C.; SILVA, T. A. B.; CARVALHO, M. A. T. Controle interno em municípios brasileiros: uma análise das controladorias-gerais dos municípios diante do modelo da Controladoria-Geral da União. **Revista de Gestão Pública**, v. 3, n. 2, 2020.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. Rev. atual. Curitiba: Positivo, 2004.

FERREIRA, G. J. B. de C.; SANTOS, J. G. C. dos; VASCONCELOS, A. C. de. Avaliação do Controle Interno e Tamanho dos Órgãos sob Jurisdição do Tribunal de Contas do Ceará (TCE/CE). **Administração Pública e gestão social**, [s. l.], v. 13, n. 2, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/9533>. Acesso em: 30 maio 2022.

IBGE. **Produto Interno Bruto dos municípios**. 2019. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 16 nov. 2019.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 36. ed. Atualizada até a emenda Constitucional n. 64, São Paulo: Malheiros, 2010. 697 p.

MONTEIRO, E. L. M.; YUKOTAGAMI, M; COSTA, P. C.; GOMES, A.; LAMEU, M. A.; LIMA, I. G. A Controladoria e o Controller no Processo de Gestão Organizacional. **Revista gestão em foco/UNISEPE**. 2015. Disponível em: http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2015/controladoria_e_controller.pdf. Acesso em: 15 mar. 2017.

MOSIMANN, C. P.; FISCH, S. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JUNIOR, J. H.; SILVA, C. A. dos S. **Controladoria estratégica: textos e casos práticos com solução**. 10. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2015.

PEREIRA, C. A. Ambiente, Empresa, Gestão e Eficácia. *In*: CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica GECON**. São Paulo, Atlas, v. 2, cap. 1, p. 35-80, 2001.

PINHO, J. G. dos S.; RODRIGUES, R. C. Controladoria na Gestão Pública: uma análise das práticas adotadas nos municípios da região metropolitana de Fortaleza. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 11, n. 3, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v11i3.71421>. Acesso em: 30 maio 2022.

RIBEIRO, R. J. B.; BLIACHERIENE, A. C.; SANTANA, J. L. Considerações sobre formas, processos e isoformismo nas estruturas de controle interno da Federação brasileira. *In*: BLIACHERIENE, A. C.; BRAGA, M. V. A.; RIBEIRO, R. J. B. **Controladoria no Setor Público**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

SANTOS, L. R. dos. **A governança empresarial e a emergência de um novo modelo de controladoria**. São Paulo, 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez Editora. 2007.

SILVA, M. V. B. da. **Controle interno e controle externo: teoria e mais de 350 questões**. Rio de Janeiro: Editora Ferreira, 2012.

SILVA, N. dos R. da; CARNEIRO, A. de F.; RAMOS, E. G. Controladoria no setor público: uma comparação entre as leis de criação em quatro dos maiores municípios de Rondônia e a literatura. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 3, n. 2, p. 73-87, 2015.

SLOMSKI, V. **Controladoria e governança na gestão pública**, São Paulo, Editora Atlas S.A., 2007.

SOBRAL. Prefeitura de Sobral. **História**. 2019. Disponível em <http://www.sobral.ce.gov.br/a-cidade/historia> Acesso em: 15 nov. 2019.

SPINELLI, M. **Controle interno no Brasil: uma visão histórica**. In: BLIACHERIENE, A. C.; BRAGA, M. V. A.; RIBEIRO, R. J. B. (Coord.) **Controladoria no setor público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

SUZART, J.; MARCELINO, C. V.; ROCHA, J. S. As Instituições Brasileiras de Controladoria Pública Teoria versus Prática. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 14, p. 44- 56, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Como citar este artigo:

BRITO, Ingrid Jucá de; NUNES, Paulo Roberto de Carvalho; RODRIGUES, Rubens Carlos. Análise das controladorias municipais do estado do Ceará. **Revista Controle: doutrina e artigos**, Fortaleza, v. 21, n. 1, p. 274-303, jan./jun. 2023. Semestral. DOI: <https://doi.org/10.32586/rcda.v21i1.800>.