

FACULDADE LABORO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MBA AUDITORIA, CONTROLADORIA E  
GESTÃO FINANCEIRA

**PAULO DOS REIS ALVES**

**UM ESTUDO DE CASO NA COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO  
MARANHÃO – CAEMA**

São Luís - MA  
2018

**PAULO DOS REIS ALVES**

**UM ESTUDO DE CASO NA COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO  
MARANHÃO – CAEMA**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Especialização em MBA Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista em MBA Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira.

Orientadora: Profª Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

São Luís - MA

2018

*Alves, Paulo dos Reis*

*Um estudo de caso na Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão - CAEMA / Paulo dos Reis Alves -. São Luís, 2018.*

*Impresso por computador (fotocópia)*

17 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira) Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

1. Sistema de Informação. 2. Controle Interno. 3. Gestão Pública. I. Título.

CDU 34.07-336.225.673

**PAULO DOS REIS ALVES**

**UM ESTUDO DE CASO NA COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO  
MARANHÃO – CAEMA**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Especialização em MBA Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista em MBA Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira.

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

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos  
Mestrado em Estratégias de Investimento e Internacionalização

---

1º Examinador

---

2º Examinador

# **UM ESTUDO DE CASO NA COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO MARANHÃO – CAEMA**

**PAULO DOS REIS ALVES**

## **RESUMO**

O sistema de Controle Interno é de fundamental importância para se atingir resultados favoráveis em qualquer organização, considerando suas funções e a sua importância na condução das atividades financeiras. A pesquisa tem como finalidade fazer um estudo de caso e o objetivo geral é relatar a construção de um sistema de informação para o melhor controle interno da Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão – CAEMA. Para respaldar os objetivos dessa pesquisa fundamentou-se este estudo de caso com observações e análises de planilhas da CAEMA, que demonstraram a importância do controle interno na gestão pública. Com os objetivos específicos, trata-se de um relato de experiência com abordagem metodológica qualitativa dos dados. Obteve-se como resultado, um modelo de sistema de controle interno na gestão de planejamento orçamentário da CAEMA, o qual está sendo utilizado como ferramenta de trabalho, proporcionando economicidade nos processos, informações mais consistentes e com maior celeridade na rotina do setor.

**Palavras - Chave:** Sistema de Informação - Controle Interno - Gestão Pública

## **ABSTRACT**

### **A CASE STUDY IN THE MARANHÃO ENVIRONMENTAL SANITATION COMPANY - CAEMA**

The Internal Control system is of fundamental importance in order to achieve favorable results in any organization, considering its functions and its importance in the conduct of financial activities. The research aims to make a case study and the general objective is to report the construction of an information system for the better internal control of the Environmental Sanitation Company of Maranhão - CAEMA. In order to support the objectives of this research, this case study was based on observations and analysis of CAEMA worksheets, which demonstrated the importance of internal control in public management. With the specific objectives, this is an experience report with qualitative methodological approach of the data. As a result, a model of an internal control system was developed in CAEMA's budget planning management, which is being used as a work tool, providing process economics, more consistent information and more speed in the routine of the sector.

**Keywords:** Information System - Internal Control - Public Management

## 1 INTRODUÇÃO

A história do Controle Interno na Gestão Pública brasileira está centrada no artigo 76 da Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964, que foi responsável pela introdução da expressão Controle Interno, apresentando a definição para as competências do exercício daquelas atividades (FILHO, 2008).

Atualmente, na sociedade e na conjuntura em que se configura a administração pública há uma exigência cada vez mais ampla no quesito transparência, refletindo nos administradores públicos, uma elevada preocupação relacionada aos aspectos no que tange à existência de um controle mais eficiente no setor público, cuja administração é de sua responsabilidade (CALIXTO; VELAZQUES apud FILHO, 2008).

O Controle Interno em uma entidade desempenha como objetivo maior, a proteção do patrimônio, o que se manifesta como resultado, obviamente, constitui ferramenta de apoio a Contabilidade, o que revela a necessidade de estudos direcionados nessa área, tendo em vista a importância de um sistema de Controle Interno que evidencie indicadores de excelência na execução das políticas públicas. Nesse contexto, questiona-se: Como se deu o aperfeiçoamento do controle interno na gestão pública da CAEMA?

Na administração pública, o controle interno é considerado como ferramenta fundamental, atuando de forma preventiva, em todas as suas funções seja ela administrativa, jurídica, orçamentária, contábil, financeira, patrimonial, de recursos humanos, dentre outras, na busca da realização dos objetivos a que se propõe ao modelo de gestão pública.

O interesse pelo estudo se deu pela experiência de trabalho em uma empresa pública estadual na área de Gestão Orçamentária onde pôde ser observada a importância do Controle Interno na Administração Pública como uma atividade imprescindível a todo esforço humano coletivo pela busca dos objetivos firmados, uma vez que se não existe controle na Administração Pública, não tem como mensurar o cumprimento de metas, nem a execução de orçamentos.

A pesquisa tem como objetivo geral relatar a construção de um sistema de informação para o melhor aperfeiçoamento do controle interno da Companhia de

Saneamento Ambiental do Maranhão – CAEMA. Para respaldar os objetivos dessa pesquisa fundamentou-se em um estudo de caso com observações e análise de planilhas que demonstraram a importância do controle interno na gestão pública.

O artigo está organizado em introdução, controle interno como ferramenta de trabalho na gestão pública, um modelo de sistema de Controle Interno, metodologia, resultados e discussões, considerações finais e referências.

## **2 CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA NA GESTÃO PÚBLICA**

O controle interno tem papel fundamental para a gestão pública a fim de executar suas atividades de forma efetiva e coesa voltados para a qualidade dos atos e fatos administrativos garantindo o cumprimento das metas estabelecidas e um melhor gerenciamento dos recursos públicos (SANTOS; ROCHA, 2014).

A finalidade do controle é assegurar que a administração atue em consonância com os princípios que lhe são impostos, como os da legalidade, moralidade, finalidade pública, publicidade, motivação de impessoalidade (MADRIGAL, 2016).

Segundo Róllo (2007,p.42), controle interno é o "conjunto de normas, técnicas e instrumentos utilizados pelos gestores para assegurar que as ações de órgãos ou unidades sob a sua responsabilidade ocorram de acordo com o planejado."

O controle interno é de fundamental importância, pois possibilita indagar se as metas e os objetivos propostos inicialmente foram atingidos. No setor público, o controle interno tem grande importância tanto pelos gestores quanto pela população, evidenciando a necessidade de mais qualidade, competência e transparência da coisa pública (SILVA, 2017).

Nesse contexto, Madrigal (2016) coloca que a função do controle é indispensável para acompanhar a execução de programas e apontar suas falhas e desvios; zelar pela boa utilização, manutenção e guarda dos bens patrimoniais, verificar a perfeita aplicação das normas e princípios adotados e constatar a veracidade das operações realizadas.

O controle interno, juntamente com a auditoria interna, faz parte de um sistema de controle interno. Sistema esse que pode ser considerado como um

conjunto de normas, rotinas e procedimentos, adotados pelas próprias Unidades Administrativas, tais como Manual de rotinas, segregação de funções, determinação de atribuições e responsabilidades, com vistas a impedir o erro, a fraude e a ineficiência.

A diferença conceitual entre Sistema de Controle Interno, Controle Interno resume no seguinte: Sistema é o funcionamento integrado dos controles internos; Controle Interno é o conjunto de meios de que se utiliza uma entidade pública para verificar se suas atividades estão se desencadeando como foram planejadas.

Segundo Almeida (apud FILHO, 2008),

não adianta a administração implantar um excelente Sistema de Controle Interno sem que alguém verifique, periodicamente, se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas configurações.

O Sistema de Controle Interno opera de forma integrada, ainda que cada Poder tenha seu próprio controle interno. Esse sistema, entretanto, será coordenado pelo Executivo, posto que lhe competirá, ao final do exercício, preparar a prestação de contas conjunta, em que pese os demais Poderes elaborarem as suas respectivas contas (MACHADO JR; REIS apud FILHO, 2008).

O Controle Interno em uma entidade pública desempenha como objetivo maior, a segurança do patrimônio, além de gerar eficiência na consecução do objetivo social, o que se manifesta como resultado, e, obviamente, são ferramentas de apoio à contabilidade pública.

A partir de um consistente sistema de controle interno, procura-se evitar desvios, perdas e desperdícios, assegurando, razoavelmente, o cumprimento de normas administrativas e legais, propiciando a identificação de erros, fraudes e seus respectivos responsáveis. A partir dessa concepção, o Controle Interno há de ser entendido como parte integrante da estrutura de Administração Pública, com o objetivo de auxiliá-la nos focos principais, quais sejam: o atingimento das metas e no seu plano de trabalho.

No exercício de suas atividades, o gestor, quando muito, poderá analisar os números constantes dos documentos de prestação de contas e os comprovantes do

emprego dos recursos. Porém, os documentos dificilmente evidenciarão a existência de desvios, malversação ou uso indevido de recursos.

Dessa forma, a autoridade fica sujeita a responder por atos dos quais sequer teria condições de tomar conhecimento. Essa circunstância evidencia a importância de um eficiente sistema de controle interno.

Um sistema de controle interno implica que os funcionários tenham liberdade de atuação na execução de seus compromissos para buscar melhores resultados. Contudo, caso esses mesmos funcionários exorbitem em suas funções e tirem benefícios em seu próprio proveito, causando desse modo, prejuízos à entidade por erros dolosos e culposos, um adequado sistema de controle interno limita a prática desses atos.

Recentemente, tem se falado muito sobre a importância de bons controles, pois fraudes e roubos sempre existiram no Brasil, e parece que estamos vivendo dias em que valores, como honestidade, estão se tornando cada vez mais raros. Isso faz com que os controles sejam aperfeiçoados cada vez mais, para que sejam evitados maiores prejuízos na administração pública. Contudo, há ainda resistências de alguns gestores em apoiar ou incentivar o sistema de controle interno, com receio de serem controlados, pois eles acham melhor trabalhar de forma “desorganizada”, quando na verdade isso só os beneficia no auxílio do bom andamento da gestão.

O sistema de controle interno se constitui na alma do plano de organização de qualquer entidade, fundamentalmente comprometido com a realização dos objetivos da própria Administração, os quais constituem a razão de sua existência (FACCIONI apud FILHO, 2008).

Pode-se dizer que os sistemas de controles internos visam à aferição e a análise da ação e da gestão governamental, tais como a avaliação de metas e objetivos, execução de programas e orçamentos, bem como a devida comprovação de aspectos atinentes à legalidade do procedimento administrativo: economicidade, efetividade, eficácia e eficiência.

A economicidade consiste em produzir mais utilizando os mesmos recursos e mantendo ou melhorando o nível de qualidade. A efetividade consiste, de fato, em constatar a existência do objeto ou processo em referência. Por eficiência se

entende o fazer bem determinada coisa, enquanto a eficácia consiste em fazer a coisa certa diante do objetivo previsto (CRUZ apud RÔLLO, 2011).

O sistema de Controle Interno compreende os vários controles exercidos no dia a dia da Administração, que visam assegurar a fiel observância à legislação e também a providenciar procedimentos que reflitam principalmente em economicidade e eficiência nas operações.

O controle interno, sendo parte integrante do plano de organização da Administração, tem os mesmos objetivos, ocupando-se, essencialmente, do processo de informações que alimentam a função de comando, para a correta tomada de decisões, correlacionando-se, assim, com as demais funções da entidade como um todo.

Hoje em dia é preciso valorizar o enfoque gerencial e a responsabilidade dos agentes públicos, uma vez que ao contribuinte interessa, além da legalidade dos atos, a melhor forma de aplicação do erário por parte da Administração, isto é, visa impor o controle dos gastos, através da Lei Complementar nº101/2000 a qual originou a Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, além de chamar a atenção do gestor público para o dever de buscar a economicidade pela simplificação de processos, enfatiza o princípio da relação custo/benefício do controle, reconhecendo que o custo de um controle não deve exceder aos benefícios por ele proporcionados.

### **3 MODELO DE UM SISTEMA DE CONTROLE INTERNO**

O desenvolvimento do sistema de controle interno SASO (Sistema de Acompanhamento do Saldo Orçamentário), surgiu diante da necessidade do repasso de informação consistente da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Orçamentária da CAEMA (Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão) para o órgão responsável pelo orçamento do governo estadual (SEPLAN-MA), na qual não existia sistema de controle interno no setor com esse propósito. O controle era realizado na SEPLAN-MA (Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento do Estado do Maranhão), através do programa SIAFEM, sendo que o setor supracitado da CAEMA não tinha acesso com regularidade e com isso surgiu a

necessidade da criação de um próprio controle, onde isso se tornaria mais didático através de um sistema operacional da própria Companhia.

Levando em consideração o exposto, foi elaborado um planejamento e a ideia da criação de um sistema didático para armazenamento das informações contudentes para uma melhor gestão do setor da Companhia e até mesmo o repasse de informações para a Secretaria Estadual, responsável pelos orçamentos. Esse sistema foi batizado com SASO, onde através deste foi observado uma melhor performance na gestão do setor, podemos destacar uma economicidade nos processos de repasse e consistência de informações, tanto para o órgão responsável pelo orçamento estadual, como para a diretoria desta Companhia.

A ferramenta utilizada no desenvolvimento do sistema SASO foi a plataforma DOWNSIZE, com banco de dados de média complexidade, com futura migração para linguagem JAVA, onde houve a participação de funcionários do setor em abordagem, assim tornando o sistema com fácil manejo e objetivo para fusão de uma informação com qualidade e veracidade.

Como podemos observar a seguir, no passado o controle era manual e trabalhoso, com possíveis chances no repasse de informações errôneas, pelo uso constante de operações matemáticas, já que se trata de informações orçamentárias. Com a criação desse sistema, essa possibilidade de erro foi extinta, uma vez que o sistema realiza essas operações de forma automática e mais confiável, o que proporcionou mais eficiência e eficácia na execução de atividades que requerem exatidão nos resultados, por lidar com valores orçamentários da empresa.

No que diz respeito a economicidade de produção de processos, antes era necessário a formalização do processo físico, o que não permitia nenhuma celeridade na tramitação das informações e acabava ocasionando um gargalo na rotina diária do setor. Atualmente, para envio de informações, são alimentados os dados diretamente no sistema, onde são gerados relatórios-resumos, os quais são posteriormente enviados por e-mail para a Secretaria do Estado e Diretoria da Companhia. Dessa forma, conseguiu-se dinamizar a execução dessa atividade, com a eliminação da produção diária de impressões, o que era nada sustentável para uma Companhia de Saneamento Ambiental, e conseqüentemente, uma economicidade na utilização de papel.

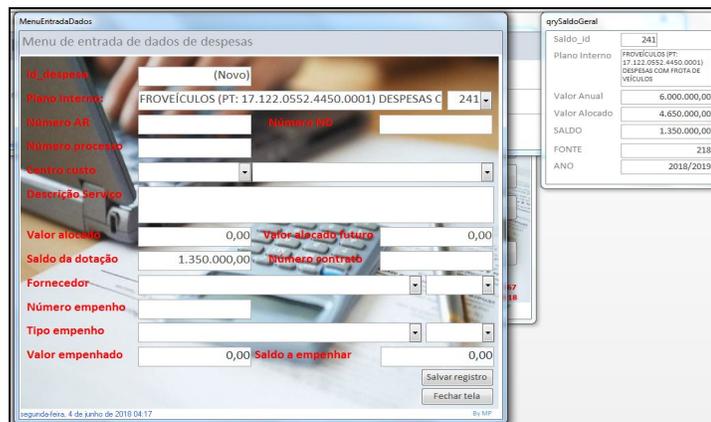


Fig. 4 – Menu Principal do Sistema SASO



Fonte: CAEMA, 2018.

Fig. 5 – Menu de Entrada de Dados do Sistema SASO



Fonte: CAEMA, 2018.

Fig. 6 – Menu de Acompanhamento do Saldo Orçamentário

ACOMPANHAMENTO DO SALDO ORÇAMENTÁRIO

FROVÉCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROTA DE VEÍCULOS

Fonte	Valor Anual	Nº DO	Nº AB	Nº Processo	Centro Custo	Valor Alocado	Saldo da dotação	Nº Contrato	Nº Empenho	Tipo Empenho	Valor Empenhado	Saldo a Empenhar
218	6.000.000,00	339039	190/2017	4110/2017	4481	900.000,00					0,00	900.000,00
Plano Interno: 241	FROVÉCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROTA DE VEÍCULOS											Data cadastro: 25/06/2017 09:38:18
1127	6.000.000,00	339039	705/2017	7931/2017	4481	750.000,00					0,00	750.000,00
Plano Interno: 241	FROVÉCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROTA DE VEÍCULOS											Data cadastro: 01/12/2017 15:02:13
1323	6.000.000,00	339039	049/2018	705/2018	4481	3.000.000,00					0,00	3.000.000,00
Plano Interno: 241	FROVÉCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROTA DE VEÍCULOS											Data cadastro: 07/02/2018 11:35:39

TOTALS: 4.650.000,00 1.350.000,00

Região: 1 de 3 Sen Filtro Pesquisar

Fonte: CAEMA, 2018.

Fig. 7 – Menu Manter Dados de Despesas

Menu manter dados de despesas

Id\_despesa: 1232

Plano Interno: FROVEÍCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROT 241

Número AR: 350/2017 Número ND: 339039

Número processo: 4110/2017

Centro custo: 4481 - OSADT - Coordenadoria de Transporte

Descrição serviço: FORNECIMENTO DE COMBUSTÍVEL, PEÇAS, MANUTENÇÃO CORRETIVA, PREVENTIVA E OUTROS DERIVADOS REFERENTE A FROTA DE VEÍCULO DA CAEMA

Valor alocado: 900.000,00 Valor alocado futuro: 0,00

Saldo da dotação: 5.100.000,00 Número contrato:

Fornecedor:

Número empenho:

Tipo empenho:

Valor empenhado: 0,00 Saldo a empenhar: 900.000,00

Buttons: Alterar Despesa, Salvar registro, Excluir despesa, fechar tela

Fonte: CAEMA, 2018.

Fig. 8 – Menu Escolher Período no SASO

Menu Escolha Período

Seleção de períodos

Data Inicial: Data final: PI:

Fonte: PDF

Fornecedor: PDF

Centro Custo: PDF

Nat. Despesa: PDF

Fonte: PDF

PI - Único: PDF

PI - Todos: PDF

ATENÇÃO: Para fechar a visualização dos relatórios, clique no botão fechar "X" na janela minimizada abaixo.  
Para imprimir - tecla ctrl + p.

Fonte: CAEMA, 2018.

Fig. 9 – Menu de Relatórios de Despesas do SASO

COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO MARANHÃO - CAEMA  
SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DO SALDO ORÇAMENTÁRIO - SASO PERÍODO: 02/01/2018 A 30/06/2018

Relatório de Despesas do Plano Interno: 241 FROVEÍCULOS (PT: 17.122.0552.4450.0001) DESPESAS COM FROT Valor Anual: 6.000.000,00

Data cadastro	Fonte	N.º ND	N.º AR	Nº Processo	Valor Alocado	Nº contrato	Nº empenho	Tipo empenho
07/02/2018	218 RECURSO PRÓPRIO	339039	049/2018	703/2018	3.000.000,00			
Valor Alocado futuro: 600.000,00						Plano interno: 2018/2019		
Centro custo: 4481 OSADT - Coordenadoria de Transporte				Fornecedor:				
Descrição serviço: FORNECIMENTO DE COMBUSTÍVEL, PEÇAS, MANUTENÇÃO CORRETIVA, PREVENTIVA E OUTROS DERIVADOS REFERENTE A FROTA DA CAEMA								
<b>TOTAL ALOCADO FUTURO:</b>		<b>600.000,00</b>		<b>TOTAL ALOCADO:</b>		<b>3.000.000,00</b>		
				<b>VALOR ANUAL:</b>		<b>6.000.000,00</b>		
				<b>SALDO DA FONTE:</b>		<b>3.000.000,00</b>		

segunda-feira, 4 de junho de 2018 Página 1 de 1

Fonte: CAEMA, 2018.

## **4 METODOLOGIA**

A pesquisa teve como finalidade fazer um estudo de caso, de cunho documental cuja metodologia consiste em um relato de experiência com abordagem metodológica qualitativa dos dados. Minayo (2007) discorre que a metodologia consiste em um caminho para conhecer e abordar a realidade.

Desta forma, para este estudo, a ferramenta utilizada no desenvolvimento do sistema SASO (Sistema de Acompanhamento do Saldo Orçamentário) foi na plataforma DOWNSIZE no banco de dados de média complexidade, com futura migração para linguagem JAVA, assim tornando o sistema com fácil manejo e objetivo para fusão de uma informação com qualidade e veracidade, a pesquisa foi realizada entre abril e julho de 2018.

O estudo consistiu na coleta de dados, análise de planilhas da CAEMA e fundamentação teórica da literatura pertinente ao assunto, através de livros, manuais, artigos de revistas científicas, etc., e na descrição de um sistema de informação com o propósito de realizar o controle interno do orçamento da Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão – CAEMA.

## **5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com a finalidade de obter resultado consistente nesta pesquisa, foi feito um estudo de caso, de cunho documental cuja metodologia consiste em um relato de experiência com abordagem metodológica qualitativa de dados.

A rotina da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Orçamentária da CAEMA tinha como procedimento a recepção dos formulários de alocação de recursos vindo dos demais setores da empresa, e tendo a atribuição do preenchimento dos dados orçamentários com tramitação dos processos à Diretoria específica para assinatura das devidas alocações, e empenhos para cada processo. Diante deste controle de gastos foi desenvolvido o sistema SASO, na plataforma de banco de dados para atender as necessidades de controle interno do setor. Com o advento dos recursos tecnológicos foi concebido o sistema SASO com a finalidade de gerir previsão dos recursos orçamentários e financeiros desta Companhia.

Diante do aprendizado e conhecimentos obtidos na Faculdade LABORO de São Luís – MA, o presente trabalho desenvolveu um modelo de Sistema de Controle

Interno na Gestão de Planejamento Orçamentário, denominado de SASO (Sistema de Acompanhamento do Saldo Orçamentário), o qual está sendo usado como ferramenta de trabalho na Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão - CAEMA, onde proporcionou economicidade nos processos, além de informações mais precisas e coesas.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do estudo realizado, perceberemos a importância dos controles internos para um melhor gerenciamento do cumprimento das metas estabelecidas nas ferramentas orçamentárias.

Com a necessidade da informação consistente e precisa na CAEMA, criou-se o sistema de Controle Interno denominado de SASO, quando da sua implantação e operacionalização trouxe o efetivo papel do controle interno, onde em outrora não existia esse controle próprio na empresa, o qual está contribuindo com melhores resultados para o cumprimento dos princípios da administração pública, com a praticidade nos processos e a contemplação das regras criadas para fiscalização e avaliação do aperfeiçoamento na gestão pública, em observância ao que foi regido pelas normas legais, inclusive, a estratégia política do gestor ou ainda, em um conjunto de unidades técnicas articuladas a partir de um órgão fiscalizador, orientado para o desempenho das atribuições de controle interno indicado na Constituição Federal de 1988.

O Controle Interno pode ser usado como ferramenta de apoio aos gestores, orientando a melhor aplicação dos recursos públicos, através de ações estratégicas e planejamentos, para que o gestor realize atitudes certas antes da concretização do fato, podemos associar essa metodologia de gestores ao processo de COACHING, onde tem a denominação de CHA, isto é, uma gestão de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Culturalmente, o gestor público brasileiro, em sua maioria, rejeita o controle, pois ainda o reconhece como um “espião” e não como um aliado. Porém, todos concordam que é necessário controlar o que se faz, cuja preocupação ganhou força em virtude das restrições advindas com a Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, sancionada no ano 2000.

O trabalho evidenciou a importância da presença efetiva do controle interno na Gestão Pública, o qual constitui-se em ferramenta indispensável no combate ao desvio de conduta e ao erro, fatores estes que distorcem os parâmetros que favorecem o eficaz funcionamento da Administração Pública.

Portanto, a criação de mecanismos e rotinas implantadas para o desenvolvimento do trabalho cotidiano na CAEMA, fortaleceu o sistema de controle interno nos procedimentos da Gestão Pública nessa Companhia, onde se passou a construir uma cultura de educação de economia e responsabilidade pela coisa pública.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti de. Auditoria: um curso moderno e completo apud FILHO, Antônio José. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa, 2008. Ano I – nº1. P. 85-99.
- CALIXTO, Giniglei Eudes; VELÁZQUES, Maria Dolores Pohmann, Sistema de Controle Interno na Administração Pública Federal apud FILHO, Antônio José. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa, 2008. Ano I – nº1. P. 85-99.
- COMPANHIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL DO MARANHÃO. Implantação do Sistema de Acompanhamento de Saldo Orçamentário – SASO no ano de 2018.
- CRUZ, Flávio da. **Auditoria Governamental** apud RÔLLO, Marilene Finatto. **Os sistemas de controle interno na administração pública**. N.144. Porto Alegre: revista CRCRS, 2011. p.40-49.
- FACCIONI, Victor José. Propostas para instituir controle interno nas Administrações Públicas apud FILHO, Antônio José. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa, 2008. Ano I – nº1. P. 85-99.
- FILHO, Antônio José. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa, 2008. Ano I – nº1. P. 85-99.
- MACHADO JÚNIOR, José Teixeira; REIS, Heraldo da Costa. Lei 4.320 Comentada apud FILHO, Antônio José. **A importância do controle interno na administração pública**. Diversa, 2008. Ano I – nº1. P. 85-99.
- MADRIGAL, Alexis. **A importância do controle interno na Administração Pública**. 2016. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/48488/a-importancia-do-controle-interno-na-administracao-publica>
- RÔLLO, Marilene Finatto. **Os sistemas de controle interno na administração pública**. N.144. Porto Alegre: revista CRCRS, 2011. p.40-49.

SANTOS, Helenice Barreto dos; Rocha, Maria José de Santana. **O papel do controle interno na administração pública:** uma análise nos municípios baianos. 2014. Disponível em:  
[http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/1\\_O\\_PAPEL\\_CONTROLE\\_INTERNO.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/1_O_PAPEL_CONTROLE_INTERNO.pdf).

SILVA, Elderson Ferreira da. **Controladoria na Administração Pública:** Manual prático para implantação. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, Jéssica Monteiro da Silva e; et.al. **A importância do Controle Interno na Gestão Pública.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ed. 02, ano 02, v. 01. p. 20-30. Maio, 2017.

\_\_\_\_\_. **Auditoria, conceitos e aplicações.** São Paulo: Atlas. 1998.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar n.101, Lei de Responsabilidade Fiscal.** Brasília: 2000.