

## O USO DO CONTROLE INTERNO PREVENTIVO NA MELHORIA DA GESTÃO PÚBLICA TOCANTINENSE

### USE OF PREVENTIVE INTERNAL CONTROL IN IMPROVING PUBLIC MANAGEMENT TOCANTINENSE

Kátia Silva Macêdo Barcelos<sup>1</sup>  
Nerci Maria Rezende Carvalho<sup>2</sup>

#### RESUMO

Este artigo tem o objetivo de explicar se, atualmente, os administradores públicos do Poder Executivo do Estado do Tocantins estão utilizando o controle interno preventivo para auxiliá-los na melhoria contínua de suas gestões, e de que forma, bem como expor se o órgão central de controle interno estadual está agindo na área de Prevenção e Combate à Corrupção, e quais as atividades que está executando neste sentido. Para o desenvolvimento do trabalho foram realizadas pesquisas bibliográficas, documentais e de campo com aplicação de questionário, tendo como público-alvo o Subsecretário da Controladoria-Geral do Estado-CGE e 25 Chefes de Núcleos Setoriais de Controle Interno-NUSCIN's que foram escolhidos aleatoriamente dentre os 42 existentes. Pelos dados obtidos, observou-se que o controle interno preventivo ainda precisa ser priorizado pela maioria dos gestores públicos estaduais, mas em contrapartida, constatou-se que a CGE tem atuado com trabalhos de orientação e com ações para prevenir e combater às ocorrências de falhas/irregularidades e corrupção no âmbito de todos os órgãos/entidades do Executivo Estadual.

**Palavras Chave:** Controle interno, Prevenção, Melhoria, Gestão pública.

#### ABSTRACT

This article aims to explain that currently, public administrators of the Executive Branch of the State of Tocantins are using preventive internal control to assist them in continually improving their management, and how, as well as expose the central body internal control state is acting in the Prevention and Combating Corruption, and what activities are running in this direction. To develop the study were conducted literature searches, documentary and field with a questionnaire, with the audience the Undersecretary of the Comptroller General of the State-CGE and 25 Heads of Core Sector for Internal Control-NUSCIN's that were chosen at random from the existing 42. From the data obtained showed that the preventive internal control still needs to be prioritized by most state public managers, but in return it was found that the CGE has worked with the work of guidance and actions to prevent and combat the occurrence of failures / irregularities and corruption within all agencies / entities of the State Executive.

**Key Words:** Internal control, Prevention, Improvement, Public management.

---

<sup>1</sup> Kátia Silva Macêdo Barcelos, Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Tocantins - UFT (2004), Pós-graduada em Auditoria Governamental pela Fundação Universidade do Tocantins – UNITINS (2006) e Pós-graduanda em Gestão Pública pela Faculdade ITOP (2012). Email: katsilmac@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Pedagoga, Especialista em Docência do Ensino Superior, Professora Orientadora, Faculdade ITOP. E-mail: nercimaria@yahoo.com.br.

## 1. INTRODUÇÃO

O principal objetivo da Administração Pública é realização do bem comum, ou seja, o atendimento do interesse da sociedade. Ocorre que as necessidades da população são ilimitadas enquanto que os recursos públicos disponíveis são insuficientes, fazendo com que o Governo estabeleça prioridades, e defina metas e objetivos que deverão ser alcançados.

Além disso, a coletividade exige cada vez mais que o Ente Governamental aplique corretamente o erário público, fornecendo os bens, produtos e serviços públicos com o menor custo e melhor qualidade possível, trazendo os benefícios esperados para a população, bem como, preste contas de suas ações, dando acesso e transparência às informações sobre as finanças públicas.

Para tanto, é necessário que o gestor público administre com o devido controle, observando os preceitos legais. Chiavenato (2008, p.340 e 376) ensina que o processo administrativo é formado por quatro funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle. Explica que controlar significa garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos estabelecidos sejam alcançados da melhor maneira possível.

Dentre as definições dadas por Ferreira (2008, p. 265) temos que controle é a “Fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, etc., para que não se desviem das normas preestabelecidas”.

Neste contexto, observa-se que o Sistema de Controle Interno tem um papel fundamental para auxiliar a Gestão Pública nesse processo, contribuindo para que proceda continuamente de forma legal, econômica, eficiente, eficaz, efetiva e transparente. O controle interno pode ser usado tanto de forma preventiva, detectiva ou corretiva, sendo que o ideal é que o gestor público dê ênfase à prevenção.

Com esta perspectiva, é que foi desenvolvida esta pesquisa, buscando investigar se o controle interno preventivo está sendo utilizado pelos gestores públicos do Poder Executivo do Estado do Tocantins para subsidiá-los na melhoria contínua de suas administrações e verificar quais as ações que Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Estado está realizando para prevenir e combater à corrupção.

Tem o propósito de servir como fonte de reflexão e inspiração para gestores públicos e profissionais do controle interno, incentivando-os a adotarem medidas

que intensifiquem e priorizem ações orientativas e preventivas de controle. Pretende, ainda, ser um meio de informação para que a sociedade em geral conheça ainda mais sobre a atuação do sistema de controle interno e sobre as providências que a Administração Pública pode tomar para monitorar e resguardar os recursos públicos, e com base neste conhecimento, estimulá-la a exercer o controle social.

O controle é imprescindível para o devido funcionamento da Administração Pública e para que atenda com efetividade as necessidades coletivas.

Portanto, se os gestores públicos atuarem fazendo o oportuno controle de seus atos administrativos, estarão agindo constantemente em consonância com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

## **2. CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Para Mileski (2003, p.138) o controle é elemento essencial ao Estado, pois assegura que a Administração “[...] atue de acordo com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico.

Mukai (1999, p. 503) acrescenta que “o controle da Administração Pública pode ser definido como a verificação da conformidade dos atos administrativos com o interesse público, com a lei e, ainda, da sua eficiência”. Sobre o controle na Administração Pública destaca se que ela é:

É a atribuição de vigilância, orientação e correção de certo órgão ou agente público sobre a atuação de outro ou de sua própria atuação, visando confirmá-la ou desfazê-la, conforme seja ou não legal, conveniente, oportuna e eficiente. No primeiro caso tem-se heterocontrole; no segundo, autocontrole, ou respectivamente, controle externo e controle interno (GASPARINI, 2006, p.887)

A obrigatoriedade do controle na Administração Pública Brasileira está inserida em várias disposições legais, como nos artigos 75 a 82 da Lei 4.320/64 e no artigo 59 da Lei Complementar 101/00 (Lei de Responsabilidade Fiscal), sendo que a base constitucional atual sobre o tema encontra-se no art. 70 e 74 da Constituição Federal de 1988, *in verbis*:

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.

...

Art. 74 - Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, Sistema de Controle Interno com a finalidade de:

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

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

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

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

§ 1º - Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária (BRASIL, 1988).

Existem, portanto, dois tipos de controle: o externo, exercido pelo Poder Legislativo, com o apoio dos Tribunais de Contas; e o interno, executado pelo Sistema de Controle Interno que deve ser mantido em cada Poder e em todas as Esferas da Federação.

## **2.1 Sistema de controle interno**

O Conselho Nacional dos Órgãos de Controle Interno dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal - Conaci, nas Diretrizes para o Controle Interno no Setor Público (2010), assim definiu o Sistema de Controle Interno como:

Sistema de Controle Interno é o conjunto de órgãos, funções e atividades, articulado por um órgão central de coordenação, orientados para o desempenho das atribuições de controle interno indicadas na Constituição e normatizadas em cada Poder e esfera de governo.

Conforme Flores (2006, p.19) para a administração pública ser eficiente e eficaz é preciso enfrentar o desafio de gerir o seu sistema de controle. É necessário

que os gestores públicos comparem seus resultados através de mecanismos gerenciais, afim de que possam ser melhorados.

Controle administrativo é o poder de fiscalização e correção que a Administração Pública (em sentido amplo) exerce sobre sua própria atuação, sob os aspectos de legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação (DI PIETRO apud PALUDO, 2010, p. 337).

Segundo o Presidente do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins, Conselheiro Severiano José Costandrade de Aguiar, “o controle interno não fiscaliza o gestor, mas sim fiscaliza para o gestor, evitando que possíveis erros sejam detectados a tempo”.<sup>3</sup>

O Controle Interno, portanto, deve executar suas atividades no âmbito da unidade gestora no qual está vinculado, devendo acompanhar e orientar o administrador público no desempenho de sua gestão, bem como auxiliá-lo no uso do princípio da autotutela (Súmulas 346 e 473 do Supremo Tribunal Federal), que o permite rever e conformar os seus atos e processos administrativos, corrigindo-os, ou revogando os que forem irregulares ou inoportunos ou anulando os ilegais.

### **2.1.1 Estrutura no estado do tocantins**

O Sistema de Controle Interno, no Estado do Tocantins, foi criado pela Lei 1.415, em 20 de novembro de 2003, e conforme o art. 3º é composto por um Órgão Central (Controladoria-Geral) e pelos Núcleos Setoriais de Controle Interno (NUSCIN's), instalados em cada órgão e entidade da Estrutura Básica do Poder Executivo Estadual.

A Lei 2.459/11 que trata sobre os NUSCIN's dispõe no art. 1º que estes:

I – vinculam-se diretamente ao gabinete da autoridade máxima do órgão ou entidade de funcionamento;

II – sujeitam-se à orientação normativa e à supervisão técnica da Controladoria-Geral do Estado, sem prejuízo da subordinação administrativa ao órgão ou entidade a que integram;

III – possuem servidores públicos:

a) indicados pelo dirigente do órgão ou entidade de funcionamento;

---

<sup>3</sup> Mensagem pronunciada no II Fórum de Controle do Tribunal de Contas, no dia 31 de março de 2011, referente à temática da oficina “Sistema de Controle Interno”.

- b) aprovados pelo Secretário-Chefe da Controladoria-Geral do Estado;
- c) com a função de promover a orientação sobre as corretas gestões contábil, financeira, operacional, orçamentária, patrimonial e de pessoal.

### **3. FORMAS DE ATUAÇÃO DO CONTROLE INTERNO**

O controle interno pode ser realizado de três modos: prévio, detectivo ou corretivo. Sobre o controle preventivo pode se afirmar que:

É prévio o controle que antecede a conclusão ou operatividade do ato, como requisitos para sua eficácia, exercido a partir da projeção dos dados reais e a comparação dos resultados prováveis com aqueles que se pretende alcançar (BOTELHO 2007, p.37).

Referente ao controle detectivo Botelho (2007, p.37) afirma que “é aquele que acompanha a realização do ato para verificar a regularidade de sua formação [...] evitando o cometimento de falhas, desvios ou fraudes”.

Quanto ao controle corretivo Botelho (2007, p.37) o conceitua da seguinte forma: “É o que se efetiva após a conclusão do ato controlado, visando corrigir eventuais defeitos”.

Assim, para contribuir com o gestor público na prática de autocontrole das ações, o controle interno pode agir de maneira:

- Preventiva ou “a priori”: orientando para que sejam evitadas as ocorrências de falhas, desperdícios, irregularidades e ilegalidades;
- Detectiva, concomitante ou simultânea: detectando falhas, desperdícios, irregularidades e ilegalidades sanáveis, que ocorrem durante a realização dos atos/fatos, permitindo a adoção de medidas tempestivas de correção;
- Corretiva ou “a posteriori”: constatando falhas, desperdícios, irregularidades e ilegalidades sanáveis ou insanáveis, que ocorrem após os atos/fatos terem sido realizados, permitindo a adoção posterior de medidas corretivas e/ou punitivas.

#### **3.1 Controle interno preventivo**

Esclarece Cruz e Glock (2008, p.24) que o processo de controle interno deve, preferencialmente, ter caráter preventivo, ser exercido permanentemente e

estar voltado para a correção de eventuais desvios em relação aos parâmetros estabelecidos, como instrumento auxiliar de gestão.

Um Controle Interno eficaz, além de constituir-se em poderoso instrumento gerencial dar transparência a toda e qualquer atividade. A postura preventiva (ação preventiva) visa ao assessoramento do gestor. Busca-se a integração do ciclo planejamento, orçamento, finanças e controle, com a finalidade de dar suporte à administração por meio da busca do melhor controle do gasto, usando mecanismos de eficiência, eficácia, efetividade e economicidade (MEIRELLES 1988, p. 565).

No âmbito federal, priorizando o controle preventivo junto aos administradores federais, a Controladoria-Geral da União, em outubro de 2010, instituiu o Programa de Orientação e Capacitação dos Gestores Públicos Federais, com o objetivo de promover a melhoria da gestão dos recursos públicos e de valorizar as iniciativas de interação com estes, por meio de oferta contínua de orientação e capacitação.

Em dezembro de 2010, o Conaci estabeleceu diretrizes com o objetivo de padronizar e nortear as ações dos órgãos de controle interno no país, dentre as quais destacam-se as seguintes referentes à função de controladoria:

...

46. Controladoria é a função do controle interno que tem por finalidade orientar e acompanhar a gestão governamental, para subsidiar a tomada de decisões a partir da geração de informações, de maneira a garantir a melhoria contínua da qualidade do gasto público.

...

49. Orientar o gestor público de forma proativa ou provocada, por meio de instruções normativas, manuais, cartilhas, relatórios, dentre outros, sobre matérias relacionadas à execução dos atos administrativos com vista à prevenção de práticas ineficientes, antieconômicas, corrupção e outras inadequações.

...

52. Monitorar o equilíbrio das contas públicas, identificar os riscos que possam afetá-lo e propor ações preventivas e corretivas.

53. Propor ações de racionalização dos recursos, a serem pactuados com os gestores a partir da realização de estudos técnicos e identificação das melhores práticas no âmbito da administração pública e privada.

54. Coordenar ações que visem assegurar a transparência da gestão governamental com o propósito de fomentar o controle social e prevenir e combater a corrupção.

Na esfera estadual, cita-se o evento promovido pela Auditoria Geral do Estado do Pará (AGE), que buscando atuar de forma preventiva no acompanhamento da aplicação dos recursos públicos, realizou no dia 15 de junho de 2011, o I Encontro Estadual de Controle Preventivo, capacitando os agentes de controle e os gestores estaduais.

### **3.1.1 Atuação na prevenção e combate à corrupção**

O Conaci apresentou, em 2009, o Diagnóstico da Organização e do Funcionamento dos Órgãos de Controle Interno dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal, a fim de evidenciar o grau de participação e interferência desses importantes órgãos no controle da gestão pública. Participaram da pesquisa 25 órgãos de controle interno, dentre eles o do Estado do Tocantins.

Um dos assuntos abordados na referida pesquisa foi sobre as áreas em que os órgãos atuavam, no qual observa-se que todos responderam que operavam na área de auditoria e controle, e além desta, 5 disseram que também atuavam na área de Correição Administrativa, 3 na área de Ouvidoria, e 14 na área de Prevenção e Combate à Corrupção. No Diagnóstico consta que o órgão de controle interno do Tocantins exercia atividades apenas nas áreas de auditoria e controle.

## **4. METODOLOGIA**

O presente estudo foi realizado por meio de pesquisa com abordagem qualitativa, com o objetivo ser descritiva e explicativa. Quanto aos procedimentos de investigação foram feitas pesquisas bibliográficas, documentais e de campo.

O público-alvo da pesquisa de campo foram os Chefes dos NUSCIN's, bem como o Subsecretário da Controladoria-Geral. Com relação aos primeiros foi utilizada uma amostra aleatória simples, selecionando-se chefes de 25 NUSCIN's dentre os 42 atualmente existentes, conforme a Lei Estadual nº 2.459, de 5 de julho de 2011.

As informações foram colhidas por meio de questionários desenvolvidos por esta pesquisadora, com três perguntas abertas e/ou fechadas, tendo algumas sido baseadas no citado Diagnóstico realizado pelo Conaci.



As estratégias de análise dos dados utilizadas foram a Análise de Conteúdo, fazendo-se uma interpretação e descrição das informações levantadas nos textos/documentos sobre o tema e a Análise Comparativa das informações colhidas em documentos com as adquiridas por meio dos questionários.

## **5. RESULTADOS**

Aceitaram participar da pesquisa 13 Chefes dos NUSCIN'S, ou seja, 52% dos 25 que foram selecionados, o que representa 31% do total de 42 controles internos existentes no Poder Executivo Estadual.

A primeira questão aplicada aos Chefes foi sobre a principal forma de atuação do NUSCIN, sendo que 54% responderam que é “detectiva” (detectando as falhas/irregularidades no momento em que ocorrem, permitindo adoção de medidas tempestivas de correção); 38% responderam “preventiva” (evitando a ocorrência de falhas/irregularidades); e 08% responderam “corretiva” (detectando as falhas/irregularidades após terem ocorrido, fazendo recomendações).

A seguir, foi perguntado com que frequência o NUSCIN é consultado pelo Gestor e/ou demais servidores do órgão/entidade para orientar sobre processos/procedimentos, antes de serem executados, sendo 54% responderam que frequentemente (semanalmente); e 46% responderam que frequentemente (diariamente).

O último questionamento foi sobre quais as atividades que executam para prevenir a ocorrência de falhas/irregularidades e corrupção no âmbito de seu órgão/entidade, sendo que 31% responderam que acompanham a divulgação, na mídia, de indícios de atos e fatos ilegais ou irregulares em seu órgão/entidade, apurando a veracidade das notícias, dando conhecimento ao gestor e ao órgão central de controle interno, caso sejam verídicas; 54% que propõem medidas que previnam danos ao patrimônio público e também que pesquisam e estudam boas práticas de controle que tenham sido implantadas outros entes governamentais; 61% que propõem ações que contribuam para incentivar a transparência da gestão e estimular o controle social; 69% que emitem notas de orientações técnicas; 77% que compartilham conhecimentos e boas experiências com outros NUSCIN's; 85% que compartilham conhecimentos e boas experiências com o órgão central de

controle interno; e 38% responderam que realizam também outras ações (emissão de parecer sobre regularidade, antes da contratação das despesas; identificação da necessidade do cumprimento das normas existentes no ordenamento jurídico pertinente a gestão dos recursos públicos; revisões e orientações antes que atos ilícitos possam atentar contra os princípios que norteiam a Administração Pública; realização de cursos de capacitação para os servidores e reuniões para estabelecer normas de procedimentos interno; orientações aos departamentos que solicitam as aquisições de bens/serviços, bem como o setor financeiro, sobre a forma e os procedimentos a serem adotados antes de cada procedimento de contratação; em alguns casos, procura parceria com a Controladoria-Geral do Estado, emitindo questionamentos a esta quando há dúvidas).

Depreende-se pelos dados obtidos que a maioria dos NUSCIN's têm sido consultados frequentemente, mas apenas semanalmente, pelos gestores públicos estaduais e/ou demais servidores do órgão/entidade para serem orientados sobre processos/procedimentos antes de executá-los.

Observa-se também que os NUSCIN's ainda têm atuado mais de forma detectiva (emitindo notas de orientações técnicas, por exemplo) ao invés de executarem atividades mais preventivas (como propor medidas que previnam danos ao patrimônio público ou incentivem a transparência da gestão e o controle social).

Entretanto verifica-se, que a grande maioria dos NUSCIN's tem buscado dividir conhecimentos e boas experiências com o Órgão Central de Controle Interno e com os demais NUSCIN's, que podem ser utilizados para subsidiá-los na adoção de ações de prevenção.

Referente à pesquisa feita na Controladoria-Geral do Estado, a mesma foi respondida pelo Subsecretário, o Sr. Juvenal Gomes dos Santos.

O primeiro questionamento feito foi sobre qual a principal forma de atuação do Órgão Central de Controle Interno, tendo o mesmo respondido que "preventiva" (evitando a ocorrência de falhas/irregularidades).

Sobre a frequência com que são consultados para orientar sobre processos/procedimentos, antes de serem executados, respondeu que frequentemente (semanalmente) pelos Gestores Estaduais e pelos demais servidores dos órgãos/entidades estaduais; e frequentemente (diariamente) pelos NUSCIN.

Referente à terceira pergunta respondeu que a Controladoria-Geral do Estado executa as seguintes atividades para prevenir a ocorrência de falhas/irregularidades e corrupção no âmbito dos órgãos/entidades estaduais: propõe medidas que previnam danos ao patrimônio público; responde e orienta os dirigentes dos órgãos quanto à prática de procedimentos específicos de sua área de atuação para prevenir ilegalidades; propõe e executa projetos e ações que contribuam para o incremento da transparência e da integridade na gestão pública; acompanha a divulgação, na mídia especializada, de informações sobre atos e fatos apresentados como ilegais ou irregulares praticados por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos; propõe e executa ações que estimulem a mobilização popular e a participação dos cidadãos no controle social; apura os atos e fatos divulgados ou denunciados como ilegais ou irregulares praticados por agentes públicos ou privados na utilização dos recursos públicos distritais; treina e capacita servidores públicos do Estado do controle interno; elabora manuais; emite notas de orientações técnicas; e compartilha conhecimentos e boas experiências com outros órgãos centrais de controle interno do Brasil.

Percebe-se com estas informações que o Órgão Central de Controle Interno também tem sido consultado frequentemente, mas somente semanalmente, pelos gestores públicos estaduais e/ou demais servidores do órgão/entidade para serem orientados sobre processos/procedimentos antes de executá-los, sendo consultado diariamente pelos NUSCIN's, e quem tem atuado de maneira mais preventiva, executados diversas ações para evitar falhas/irregularidade e combater a corrupção no âmbito dos órgãos/entidades estaduais.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A realização dessa pesquisa permitiu demonstrar que ainda é necessário que a maioria dos administradores públicos do Poder Executivo do Estado do Tocantins procure adotar uma postura mais precavida, no que se refere ao controle de suas gestões, devendo utilizar, preferencialmente, o controle interno preventivo para lhe auxiliar a atingir efetivamente os objetivos/metas conforme estabelecidos, com a correta aplicação dos recursos públicos, evitando que pratique atos em

desacordo com os dispositivos legais, e lhe proporcionando administrar com mais tranqüilidade pela permanente ação de vigilância sobre as atividades desenvolvidas.

Contudo, também foi possível evidenciar que houve um grande avanço com relação à atuação da Controladoria-Geral do Estado, levando-se em consideração o Diagnóstico da Organização e do Funcionamento dos Órgãos de Controle Interno dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal realizado pelo Conaci, em 2009, pois passou a atuar não somente nas áreas de auditoria e controle, mas também executado várias ações de prevenção e combate às ocorrências de falhas/irregularidades e corrupção no âmbito de todos os órgãos/entidades do Executivo Estadual.

Desta forma, com a intensificação das ações orientativas e preventivas de controle por todos os órgãos/entidades do Poder Executivo Estadual, a sociedade, ao exercer o controle social, poderá perceber o aperfeiçoamento constante da gestão pública tocantinense, pois terá progressivamente suas necessidades atendidas observando que os recursos públicos foram utilizados com o devido controle, observando as disposições legais, e aplicados com eficiência e economicidade.

## **REFERÊNCIAS**

AUDITORIA: **considerações sobre a importância do controle interno na administração pública do município de salvador**. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <<http://www.artigonal.com/direito-artigos/auditoria-consideracoes-sobre-a-importancia-do-controle-interno-na-administracao-publica-do-municipio-de-salvador-3662846.html>>.

AUDITORIA GERAL DO ESTADO DO PARÁ. **I Encontro estadual de controle preventivo**. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <[http://www.age.pa.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=95:i-encontro-estadual-de-controle-preventivo&catid=39:noticias-da-age&Itemid=149](http://www.age.pa.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=95:i-encontro-estadual-de-controle-preventivo&catid=39:noticias-da-age&Itemid=149)>.

BOTELHO, Milton Mendes. **Manual prático de controle interno na administração pública municipal**. Curitiba: Juruá, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da república federativa do brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988**. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm)>.

CASTRO, Rodrigo Batista de. **Eficácia, eficiência e efetividade na administração pública**. In: 30º Encontro da ANPAD, Salvador, 2006. Acesso em: 19 jul. 2011. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1840.pdf>>.

CAVALCANTE, Danival S., PETER, Maria Glória A., MACHADO, Marcus Vinícius V. **Organização dos órgãos de controle interno municipal no estado do ceará: um estudo na região metropolitana de fortaleza**. Acesso em: 16 jun. 2011. Disponível em <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos82008/420.pdf>>.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CRUZ, Flávio da, GLOCK, José Osvaldo. **Controle interno nos municípios: orientação para a implantação e relacionamento com os tribunais de contas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CONSELHO NACIONAL DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE INTERNO DOS ESTADOS BRASILEIROS E DO DISTRITO FEDERAL. **Diretrizes para o controle interno para o setor público**. Acesso em: 21 jun. 2011. Disponível em <[http://www.conaci.org.br/img\\_news/13\\_p.pdf](http://www.conaci.org.br/img_news/13_p.pdf)>.

\_\_\_\_\_. **Diagnóstico da organização e do funcionamento dos órgãos de controle interno dos estados brasileiros e do distrito federal**. Acesso em: 21 jun. 2011. Disponível em <[http://www.conaci.org.br/img\\_news/9\\_p.pdf](http://www.conaci.org.br/img_news/9_p.pdf)>.

COSTA, Itarlindo de Oliveira. **A avaliação do sistema de controle interno nos municípios no combate aos atos de improbidade administrativa: um estudo de caso**. Acesso em: 14 jul. 2011. Disponível em <<http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00000157.pdf>>.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **CGU prioriza o controle preventivo junto a gestores federais**. 2010. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <<http://www.cgu.gov.br/Imprensa/Noticias/2010/noticia11610.asp>>.

FACULDADE ITOP. **Normas para elaboração do artigo científico**. Acesso em: 20 jul. 2011. Disponível em <[http://www.itopedu.com.br/Administracao/App\\_File/Download/633952830387647725633633893080781693normas\\_artigo\\_cientifico.pdf](http://www.itopedu.com.br/Administracao/App_File/Download/633952830387647725633633893080781693normas_artigo_cientifico.pdf)>

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio: o minidicionário da língua portuguesa**. 7 ed. Curitiba: Ed. Positivo, 2008.

FLORES, Paulo César. **Controladoria na Gestão Governamental**. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização), Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2006.

GASPARINI, Diógenes. **Direito administrativo**. 11 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

JACQUES, Elizeu de Albuquerque. **O controle interno como suporte estratégico ao processo de gestão.** Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <[http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIVn01/controle\\_interno\\_como\\_s\\_uporte\\_estrategico.pdf](http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIVn01/controle_interno_como_s_uporte_estrategico.pdf)>.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 16.ed.atual.,2.tir.São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998.

MILESKI, Helio Saul. **O controle da gestão pública.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

MUKAI, Toshio. **Direito administrativo sistematizado.** São Paulo: Saraiva, 1999.

OLIVEIRA, Rita de Cassia Alves. **A importância de um sistema de controle interno na gestão das instituições públicas.** Acesso em: 12 jun. 2011. Disponível em <<http://www.unieducar.org.br/biblioteca/A%20IMPORTANCIA%20DE%20UM%20SISTEMA%20DE%20CONTROLE%20INTERNO....pdf>>.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública: teoria e questões.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SOUZA, Corine Sumski. **O papel do controle interno na gestão dos gastos públicos municipais.** Curitiba, 2008, 88 p. Monografia (Ciências Contábeis), FAE Centro Universitário, 2008. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <[http://www.forumpme.pr.gov.br/arquivos/File/TCC\\_CORINE\\_SUMSKI\\_SOUZA.pdf](http://www.forumpme.pr.gov.br/arquivos/File/TCC_CORINE_SUMSKI_SOUZA.pdf)>

TOCANTINS. Lei 1.415, de 20 de novembro de 2003. **Dispõe sobre o sistema de controle interno do poder executivo, e adota outras providências.** Publicado no Diário Oficial do Estado nº 1568, 2003.

\_\_\_\_\_. Lei 2.459, de 5 de julho de 2011. **Dispõe sobre os núcleos setoriais de controle interno - NUSCIN e adota outras providências.** Publicado no Diário Oficial do Estado nº 3.417 e republicado no Diário Oficial do Estado nº 3.418, 2011.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **6º dia do Fórum de Controle ressalta profissionalização na gestão pública.** 2011. Acesso em: 18 jul. 2011. Disponível em <[http://www.tce.to.gov.br/sitephp/?pg=home\\_conteudo&IdNoticia=2971](http://www.tce.to.gov.br/sitephp/?pg=home_conteudo&IdNoticia=2971)>.