



## GOVERNANÇA PÚBLICA: CONTROLE EXTERNO E ADMINISTRAÇÃO

Márcia Montanholi<sup>1</sup>  
Fernando de Almeida Santos<sup>2</sup>

### Resumo

Este artigo tem como objetivo discutir aspectos relacionados ao controle externo exercidos à Administração Pública do Estado de São Paulo, de forma a estruturar o fluxograma de controle da fiscalização. Para elaboração foi utilizada a legislação, além de relatar a experiência, por meio de pesquisa pesquisa-ação, pois foi participativa. Os resultados foram qualitativos, sendo realizada, também, entrevista ao Diretor do Departamento de Gestão da Documentação Técnica e Administrativa do Palácio do Governo de São Paulo. Para tanto, aqui foram apresentados aspectos relacionados às decisões sobre o uso do erário público, que necessita estar baseado nos pilares da governança pública. Constatou-se que há necessidade da *accountability*, bem como da compreensão dos mecanismos que garantem o livre acesso aos produtos e serviços gerados pela administração pública de forma efetiva. Como percebido neste artigo, o controle externo é obrigatório para o pleno funcionamento das instituições públicas, bem como um estímulo para o controle social. Observa-se que este fluxograma pode ser utilizado a fim de melhoria contínua na Administração Pública.

**Palavras-chave:** Controle Externo. Controle interno. Controle social. Governança Pública.

Recebido: 27/07/2020  
Aprovado: 09/10/2020  
Double Blind Review Process  
DOI: <https://doi.org/10.21902/rctjsc.v8i1.357>

<sup>1</sup> Mestra em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo, (Brasil). Coordenadora e docente do curso de Pós-Graduação em Perícia Contábil na Trevisan Escola de Negócios, São Paulo. E-mail: [mmontanholi@yahoo.com.br](mailto:mmontanholi@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Pós-doutor em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo, (Brasil). Professor do Mestrado e da Graduação de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo. E-mail: [fernando@fernandoasantos.com.br](mailto:fernando@fernandoasantos.com.br)

## **PUBLIC GOVERNANCE: EXTERNAL CONTROL AND ADMINISTRATION**

### **Abstract**

This article aims to discuss aspects related to external control applied to public administration to contribute to control in assessment. For this purpose, aspects related to decisions on the use of public funds were presented, which need to be based on the pillars of public governance. The evidence of accountability becomes an objective, as well as an understanding of the mechanisms that effectively guarantee free access to products and services generated by public administration. As noted in this article, external control is mandatory for the full functioning of public institutions, as well as a stimulus for social control.

This article aims to discuss aspects related to external control exercised by the Public Administration of the State of São Paulo, in order to structure the inspection control flowchart. The legislation was used to elaborate, in addition to reporting the experience, through action research research, as it was participatory. The results were qualitative, and an interview was also conducted with the Director of the Department of Management of Technical and Administrative Documentation at the São Paulo Government Palace. For this purpose, aspects related to decisions on the use of public funds were presented, which need to be based on the pillars of public governance. It was found that there is a need for accountability, as well as an understanding of the mechanisms that effectively guarantee free access to products and services generated by public administration. As noted in this article, external control is mandatory for the full functioning of public institutions, as well as a stimulus for social control. It is observed that this flowchart can be used in order to continuously improve Public Administration.

**Keywords:** External Control. Internal control. Social control. Public Governance.

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão pública do Estado deve atender as demandas da sociedade com serviços públicos de qualidade e com transparência. Carneiro (2014) salienta que a governabilidade democrática é um caminho para a cidadania plena. Para tanto, as três esferas de governo (federal, estadual e municipal) são obrigadas a apresentar o maior índice de profissionalização, que deve ser desempenhado com criatividade, eficácia, eficiência e efetividade, resultando disso em uma melhor qualidade de vida para os seus cidadãos.

Neste sentido, Freire; Gomes; De Oliveira (2019), consideram que o acesso a informações e o uso de instrumentos de controle auxiliam a cumprir com o papel de servir a sociedade de forma transparente. Han (2020) indica que a *accountability* como princípio deve influenciar as atividades e decisões dos agentes públicos para garantir a transparência, controles e a responsabilização. Carneiro (2014) complementa essa ideia dizendo que os agentes públicos devem ter a obrigação de prestar contas por suas ações e omissões.

Para Pereira (2010b) a administração pública, num amplo sentido, deve ser entendida como todo o sistema de governo, todo o conjunto de ideias, atitudes, normas, processos, instituições e outras formas de conduta humana que determinam a forma de distribuir e de exercer a autoridade política para atender os interesses públicos.

Neste contexto, a partir da promulgação em 2000 da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), sendo este o grande marco divisor das ações estratégicas dos Tribunais de Contas, acredita-se que se estabeleceu uma nova ordem ao regime fiscal no Brasil, segundo Dalmonech; Teixeira e Sant'anna (2011). Com isso, se inseria uma nova postura nas práticas e na cultura da gestão pública, tais como a responsabilidade, o equilíbrio, o planejamento e a transparência, com a respectiva responsabilização pela inobservância de tais regras.

Diante do exposto, torna-se de interesse social o estudo sobre o controle da Administração Pública, especificamente dos órgãos de controle externo (CHAMOUN, 2020; CARDOSO; VIANA, 2019). Corroborar com esta ideia a necessidade de controle e eficiência dos gastos públicos a partir da LRF, o que promove a necessidade de desenvolver mecanismos de governança para o setor público, especificamente sobre as responsabilidades de um corpo diretivo de uma entidade do setor público controlado.

Com base nos argumentos supracitados, este artigo objetiva discutir aspectos relacionados ao controle externo exercidos à administração pública para contribuir com o controle na fiscalização. Esta discussão contribui para aumentar a transparência na aplicação da Governança no controle externo, bem como permite verificar qual é a aderência da

aplicabilidade da Governança Pública aos órgãos de controle externo e o quão é a grandeza de sua contribuição para a transparência e *accountability* na administração pública.

Cabe aqui reforçar que os estudos sobre Governança Pública, iniciaram-se com a promulgação da LRF, que estabeleceu normas de Finanças Públicas voltadas para a responsabilidade e transparência na gestão pública, dando maior importância e visibilidade para o controle externo (SLOMSKI, 2008).

## 2. GOVERNANÇA PÚBLICA E O CONTROLE EXTERNO

O contexto de crise fiscal dos anos 1980 exigiu novo arranjo econômico e político internacional, com a intenção de tornar o Estado mais eficiente. Desta forma, a conjuntura oportunizou a discussão de governança na esfera pública. Neste sentido, o Instituto Brasileiro de Governança Pública (IBGP, 2015) define a Governança Pública como sendo o “sistema que compreende os mecanismos institucionais para o desenvolvimento de políticas públicas que garantam que os resultados desejados pelos Cidadãos e demais entes da vida pública, sejam definidos e alcançados”.

Pereira (2010a) apresenta a abordagem de TIMMERS (2000), na qual a governança corporativa no setor público é compreendida como a proteção ao inter-relacionamento entre a administração, o controle e a supervisão, feita pela organização governamental, pela situação organizacional e pelas autoridades do governo, buscando relacionar os objetivos políticos de forma eficiente e eficaz, além de comunicar publicamente e providenciar uma prestação de conta para o benefício da sociedade. Portanto, considera que essa forma, a governança do setor público é constituída pelos seguintes elementos: responsabilidade em atender a sociedade; supervisão; controle e assistência social.

O TCU (2014) evidencia que para a IFAC (International Federation of Accountants, 2013), a Governança Corporativa no Setor Público envolve os diversos sistemas e processos organizacionais que organizam os papéis e as responsabilidades dos gestores alinhando-os com os relacionamentos internos e externos da entidade para produzir soluções estratégicas, mensuráveis e responsáveis.

Pereira (2010) também traz a concepção adotada pelo Banco Mundial a respeito da Governança Pública, a qual “pode ser aceita como a forma com que os recursos econômicos e sociais de um país são gerenciados, com vistas a promover o desenvolvimento”. Pereira (2010) ainda retrata que Governança na gestão pública é representada pela capacidade que o governo

tem para desenvolver e implementar as suas políticas públicas, incluindo nestas políticas a gestão das finanças públicas, a gestão gerencial e a técnica. Estas são as mais significativas para o atendimento das demandas da coletividade.

Pereira (2013) evidencia que:

A boa governança no setor público requer, entre outras ações, uma gestão estratégica, gestão política e gestão da eficiência, da eficácia e da efetividade. É por meio de uma gestão estratégica que se torna viável criar valor público. Isso diz respeito à capacidade da administração pública de atender de forma efetiva e tempestiva as demandas ou as carências da população (...).

Para Nardes, Altounian e Vieira (2016, p.153), a Governança Pública pode ser compreendida como “a capacidade que os governos têm de avaliar, direcionar e monitorar a gestão das políticas e serviços públicos para atender de forma efetiva as necessidades e demandas da população”. Esta visão reforça a necessidade da melhoria contínua dos aspectos de transparência e controle dentro das entidades públicas. Além disso, fica nítido o aspecto de que os dados e relatórios extraídos a respeito da governança de uma instituição são fontes imprescindíveis de informações que auxiliam o processo de decisão dos gestores públicos.

Em linha com o processo de desenvolvimento de melhores práticas de gestão pública que direcionam as decisões de agentes públicos, o controle externo se torna um desafio e um objetivo. Com base no que foi apresentado, a próxima seção apresenta alguns aspectos relevantes sobre o controle externo.

## 2.1 O controle externo na Administração Pública

Portanto, o processo da Administração Pública, após aprovação da LOA, efetivados a liquidação e pagamento dos contratos, executa-se o que continha na Lei quando do início do controle, passa primeiramente pela auditoria interna executada pela Secretaria da Fazenda, culminando com o controle externo, realizado pelo Tribunal de Contas do Estado e Município (CARDOSO e VIANA, 2019). Penha *et al.* (2020) destacam o problema nos contratos para a entrega de projetos, sendo estes no setor público um ponto de fragilidade por aspectos tanto operacionais quanto jurídicos.

O Tribunal de Contas faz parte do processo da Administração Pública em dois momentos, conforme apresentado nos fluxogramas (Figuras 1 e 2). Primeiramente, quando da análise dos editais para aquisição de um produto ou serviço. Em um estágio final, o tribunal de contas faz o controle externo por meio de fiscalização/auditoria no final do processo, para analisar as contas mensais e anuais que devem ser apresentadas ao Egrégio.

Tomando por base o ensinamento de Di Pietro (2010), pode-se assegurar que o controle externo é uma espécie de gênero que controla a Administração Pública, previsto de forma imperativa no Art. 71 da Constituição Federal brasileira (BRASIL, 1988). Compreende o controle que um dos poderes exerce sobre o outro, além de reconhecer que o órgão que o exerce pode ser administrativo, legislativo ou judiciário.

Em matéria concernente à fiscalização contábil, financeira e orçamentária, a Carta Magna (BRASIL, 1988) prevê o controle externo, que fica a cargo do Congresso Nacional com o auxílio do Tribunal de Contas. Segundo a doutrina, a dicotomia é vertente em duas acepções relativas ao controle externo: a primeira refere-se ao sentido amplo do termo, encampa o controle jurisdicional (exercido pelo Poder Judiciário), o controle pelo Ministério Público e o controle popular ou democrático, além do controle atribuído ao Poder Legislativo. Este último, exercido com o auxílio do Tribunal de Contas, que corresponde à segunda acepção, qual seja controle externo em sentido estrito.

Segundo Meirelles (2010, p.741), “o controle externo visa confirmar a integridade da Administração e a isonomia da proteção e da aplicação dos bens, valores e dinheiros públicos, assim como a fiel execução do orçamento”. O autor ainda enfatiza ainda que, “é, por excelência, um controle político de conformidade contábil e financeira”.

Conforme Ferreira (2012) um grande marco na evolução do controle na Administração Pública foi a Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, que gerou um grande progresso no sentido de padronização dos orçamentos e dos balanços patrimoniais da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Ainda, segundo descreve Ferreira (2012), os feitos desta Lei, definiu a universalidade do controle, ou seja, sua amplitude aos atos da Administração, por meio de uma receita ou despesa. Outra execução em destaque foi estabelecer o controle individual sobre cada funcionário da Administração, desde que seja responsável por bens e valores públicos.

Sobre o controle externo, a Lei nº 4.320/64 (BRASIL, 1964), estabelece em seus artigos 81- 82 e parágrafos:

Art. 81. O controle da execução orçamentária, pelo Poder Legislativo, terá por objetivo verificar a probidade da administração, a guarda e legal emprego dos dinheiros públicos e o cumprimento da Lei de Orçamento. Art. 82. O Poder Executivo, anualmente, prestará contas ao Poder Legislativo, no prazo estabelecido nas Constituições ou nas Leis Orgânicas dos Municípios. § 1º As contas do Poder Executivo serão submetidas ao Poder Legislativo, com Parecer prévio do Tribunal de Contas ou órgão equivalente. § 2º Quando, no Município não houver Tribunal de Contas ou órgão equivalente, a Câmara de Vereadores poderá designar peritos contadores para verificarem as contas do prefeito e sobre elas emitirem parecer.

Embora as Leis infraconstitucionais se posicionem na normatização do controle no âmbito do Poder Estatal, a importância do controle externo na Administração Pública está fundamentada na Constituição da República Federativa do Brasil, em específico nos Art. 70 e 71 e seus parágrafos, por decorrência, nas demais Constituições Estaduais e Leis Orgânicas dos Municípios, segundo Reis e Azolin (2020).

Assim sendo, Silva (2005) assinala sob a ótica do Direito Constitucional o conceito sobre o controle externo:

O controle externo é, pois, função do Poder Legislativo, sendo de competência do Congresso Nacional no âmbito federal, das assembleias Legislativas nos Estados, Câmara Legislativa no Distrito Federal e das Câmaras Municipais nos Municípios com o auxílio dos respectivos Tribunais de Contas.

Dentro do contexto de controle externo, Silva (2005, p.751) acrescenta ainda que, “consiste na atuação da função fiscalizadora do povo, através de seus representantes”. Segundo a classificação do controle desenhada por Carvalho Filho (2014, p.956), o controle externo está enquadrado sob o aspecto da extensão, e assim ele o define:

Ocorre o controle externo quando o órgão fiscalizador se situa em Administração diversa daquela de onde a conduta administrativa se originou. É o controle externo que dá bem a medida da harmonia que deve reinar entre os Poderes, como o impõe o art. 2º da CF. Por envolver aspectos que de alguma forma atenuam a independência entre eles, esse tipo de controle está normalmente contemplado na Constituição. É o caso do controle do Judiciário sobre atos do Executivo em ações judiciais. Ou do Tribunal de Contas sobre atos do Executivo e do Judiciário.

Em suma, a definição, harmoniosamente se associa a percepção de Guerra (2005) quando o autor entende que o controle externo é aquele efetuado por órgão alheio à administração, ou seja, o controlador não pertence à estrutura do responsável pelo ato controlado, na busca de efetivar mecanismos de forma que assegure ampla eficiência nas ações da gestão governamental.

Assim, pode-se acrescentar consoante o art. 71 da Carta Magna (BRASIL, 1988) que o controle externo está ao encargo do Poder Legislativo, sendo de competência do Congresso Nacional no âmbito Federal, das Assembleias Legislativa nos Estados, das Câmaras nos Municípios e da Câmara Legislativa no Distrito Federal. Cabe destacar que esta atividade de controle deve se dar com o auxílio dos respectivos Tribunais de Contas, que compreende ainda dentre outras atividades, o julgamento das contas do chefe do executivo, a apreciação das contas

dos gestores administrativos e todos os responsáveis por bens e valores públicos, bem como a legislação aplicada à admissão de pessoal.

Outra prerrogativa que se pode atribuir ao controle externo é a verificação de que trata o Art. 70 da Constituição (contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da administração direta e indireta), admitindo a percepção de Guerra (2005) sobre a administração pública, a qual deve ser apreciada de acordo com os interesses da sociedade, por órgão externo, ratificando sua atuação de acordo com os princípios impostos pela ordenação jurídica.

Para Citadini (1995 apud Ferreira, 2012, p.54) a existência dos órgãos de controle externo é característica dos países democráticos:

[...] o controle externo da gestão pública é presença em todas as nações, excetuando-se os países de organização rudimentar do Estado ou sob regimes autoritários. A existência de um órgão de controle externo é um indicador seguro do grau de democracia em que vive o país, e quanto mais estáveis forem as instituições do Estado, melhor será o desempenho do órgão de controle.

Para complementar a exposição sobre o controle externo, se faz aqui um registro das anotações de Malafaia (2011, p.25), que evidencia os benefícios alcançados com o avanço da democracia e o desenvolvimento do estado de direito, na percepção do autor, “o controle externo é fortalecido, sendo ampliadas as relações entre os entes públicos e privados e as relações entre o Estado e o cidadão, com justo reequilíbrio de forças e obrigações”. Em direção à uma maior governança pública, os controles externos contribuem para com o aperfeiçoamento dos controles internos e com o desenvolvimento dos controles sociais, como pode ser percebido na próxima seção.

## 2.2 O controle interno e social na Administração Pública

O controle interno na administração pública é a fiscalização que a mesma exerce sobre os atos e atividades de seus órgãos, e das atividades que lhes são vinculadas. Tal controle tende a conter a ação dos órgãos no âmbito da competência de cada um, a estimular a própria ação e a mantê-la nos limites da legalidade e dos princípios da boa administração (COSTA 2005). Além da própria consciência, bem como normas e regras institucionais, pressões externas exercidas pelos controles externos promovem ações de melhorias dos controles internos.

Nobre (2010) traduz o controle interno como a busca de um padrão para o alcance máximo da proteção ao patrimônio público à verificação da conformidade da atuação da Administração Pública. É o controle da administração exercido sobre seus órgãos, e decorre do



poder de autotutela, que encontra fundamento, em especial, nos princípios da legalidade e da predominância do interesse público.

Wassally (2008, p. 30) salienta que “o Controle interno pode ser compreendido, por um lado, como aquele que tenta garantir que a administração realize uma determinada atividade corretamente e, por outro, que logre determinados resultados”. Do ponto de vista da citada autora, de um lado vê-se a concepção negativa do controle à medida que se apresenta como sinônimo de fiscalizar, supervisionar, exercer uma ação de controle sobre pessoas. Do outro lado, depara-se com a concepção sob o aspecto positivo, ou seja, o controle como a capacidade de fazer com que as ações de governo alcancem os fins planejados.

Os benefícios do controle interno, influenciado também pelo controle externo, estimulam o maior controle social. Para Evangelista (2010, p.6), “a participação popular como princípio constitucional ocorre, quando o cidadão atua no interesse da coletividade, sem um interesse individual imediato, visando superar alguma situação pelas vias administrativas ou judiciais”.

A participação popular, aqui compreendida como controle social, pode ser descrita como o controle que o cidadão exerce, perante a administração pública, com o direito de opinar sobre as prioridades, participar, decidir, compartilhar, validar e proteger a aplicação dos recursos públicos na geração de benefícios à sociedade. Evangelista (2010) destaca ainda que, sem informação ou sem o correto uso das informações que os governantes disponibilizam ou sem a organização da sociedade, o campo das ações públicas torna-se fértil à proliferação de ações de corrupção e dos desmandos na utilização dos recursos públicos, que são cada vez mais escassos em relação às necessidades da sociedade.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa realizada foi qualitativa, sendo realizada as seguintes etapas:

- a. Levantamento da legislação, sendo utilizada a Constituição Federal e a Lei de Responsabilidade Fiscal.
- b. Pesquisa bibliográfica.
- c. Pesquisa-ação. A pesquisadora e autora e funcionária pública, gestora. Ainda para complementar entrevista ao Diretor do Departamento de Gestão da Documentação Técnica e Administrativa do Palácio do Governo de São Paulo.

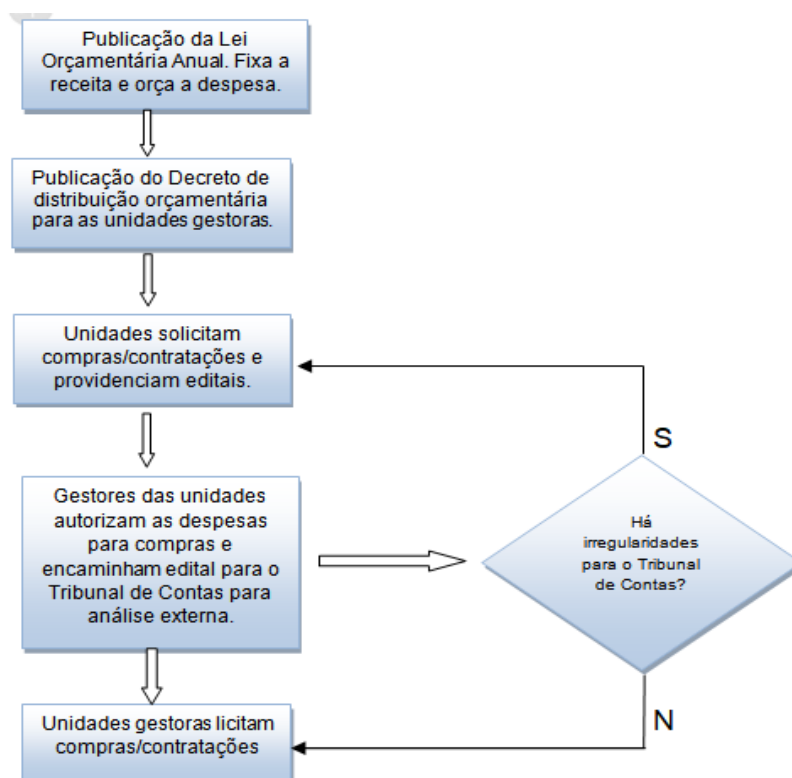
Entrevista foi construída conforme o levantamento das referências e a experiência da pesquisadora e foi explanada a maneira de formalizar as compras de produtos e serviços pelo setor público.

A partir da coleta de dados, foi desenhado o fluxograma, desde a aprovação da lei orçamentária até a finalização do processo que é a fiscalização/auditoria do Tribunal de Contas.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com o artigo 165, da Constituição Federal, o Planejamento Governamental é retratado financeiramente em três instrumentos básicos: o Plano Plurianual (PPP), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), e a Lei de Orçamento Anual (LOA). Com base nestes três instrumentos foi construído e apresentado um fluxograma na Figura 1, para compreender o processo da administração pública após a aprovação da LOA.

**Figura 1.** Fluxograma processo da Administração Pública

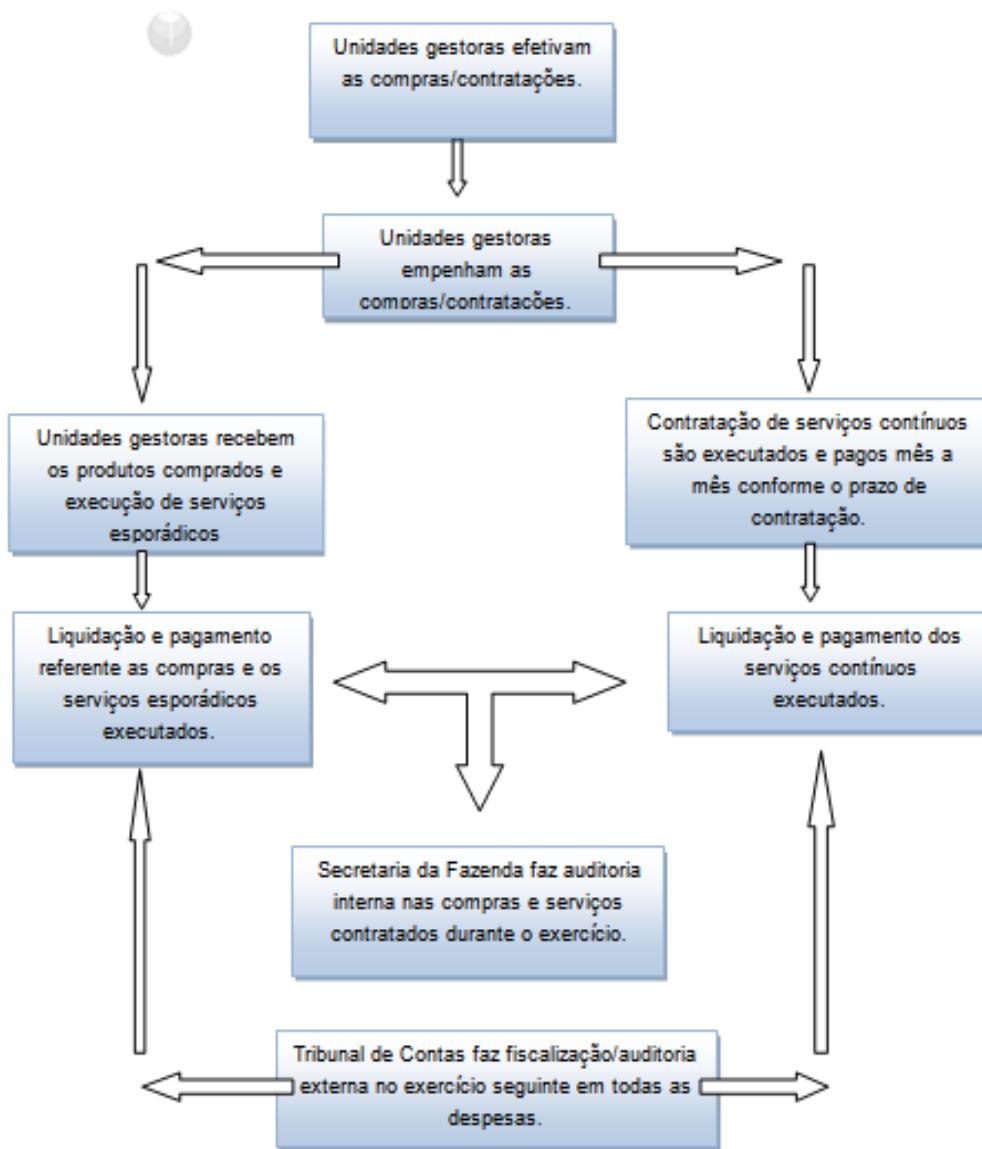


Fonte: elaborados pelos autores, 2020.

Portanto, apresenta um fluxo de atividades e decisões que os gestores públicos devem realizar. É necessário destacar que um ponto de atenção relevante está presente na preocupação

com as regularidades, ou irregularidades, evidenciadas pelos tribunais de contas. Em complemento, a Figura 2 apresenta um fluxograma que inicia com as compras e contratações de produtos e serviços por agentes públicos.

**Figura 2.** Fluxograma do processo de compras e contratações da Administração Pública



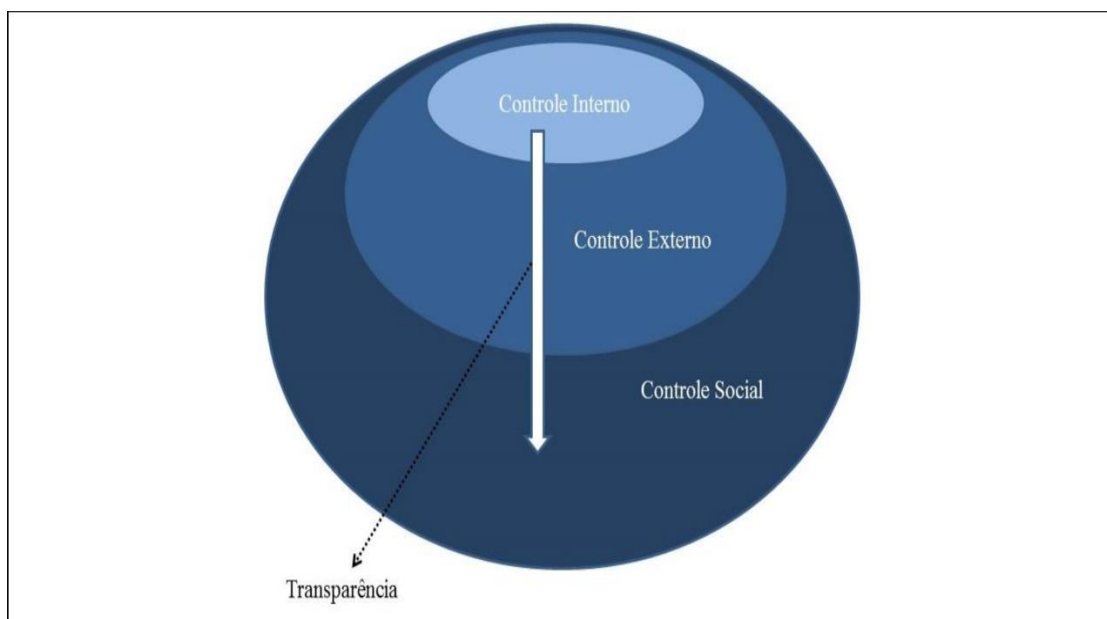
Fonte: elaborados pelos autores, 2020.

Portanto, o acompanhamento da gestão e fiscalização dos gastos no setor público, quando realizados pela própria sociedade, recebe a denominação de controle social. O acesso à informação pública, em conformidade com a Carta Magna (BRASIL, 1988), constitui-se em princípio básico do controle social. No entanto, para que o cidadão possa exercer o direito delineado na Carta Cidadã, faz-se necessário que os órgãos integrantes da estrutura do Poder Público disponibilizem dados e informações para que o cidadão, independentemente do seu

nível de conhecimento e grau de escolaridade, possa exercer o seu direito de interferir e fiscalizar as ações governamentais.

O fornecimento de informações pelo setor público à sociedade é conhecido como princípio da transparência, como retratado na Figura 3.

**Figura 3.** Sincronismo entre os Controles



Fonte: Moraes e Teixeira (2016).

O fornecimento de informações pelo setor público à sociedade é um sincronismo entre os controles, conhecido por princípio da transparência. Um aspecto que merece ser reforçado é que com base na atividade de controle externo é possível que seja exercida maior participação social.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no que foi discutido neste artigo pode-se dizer que cada vez mais é exigida transparência e responsabilidade com o uso do dinheiro público. Parece uma questão óbvia, no entanto, os agentes públicos muitas vezes se apropriam do erário do Estado como se fosse um patrimônio privado. Neste contexto que fragiliza a eficácia na entrega de produtos e serviços aos cidadãos, a governança pública se torna um assunto urgente e necessário.

A governança pública é originária da discussão proeminente da governança corporativa, portanto Albuquerque e Santos (2019), consideram que este é um fator de estímulo para que seja alcançada a *accountability* dos aparelhos do Estado. Em linha com esta discussão, é

possível afirmar que os instrumentos de controle e a responsabilização dos agentes públicos que cometem improbidade administrativa possui uma relação direta e positiva. Portanto, aqui foi tratado principalmente sobre os controles externos, que por sua vez estimulam que sejam aperfeiçoados os controles internos, por pressão ou consciência, mas que também influenciam de alguma forma no controle social.

Ao final deste artigo pode-se ainda destacar que discussões sobre os controles e responsabilidades das ações dos agentes devem ser estimuladas. O desenvolvimento de novos e aperfeiçoados mecanismos de controle auxiliaram no melhor uso do erário público.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Luís Fernando Gomes; SANTOS, Anderson Sousa. Governança corporativa: uma análise da representatividade das mulheres na diretoria executiva das empresas listadas na B3. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 11, n. 3, 2019.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 4.320/64**, de 17 de março de 1964. Estatui normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, Estados, Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, de 23 de março de 1964. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4320.htm)>. Acesso em: 09 jan. 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar nº101 de 04 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)> Acesso em: 09 jan. 2021..

CARDOSO, Henrique Ribeiro; VIANA, Ismar dos Santos. A dupla natureza do processo de controle externo: segurança jurídica e efetividade das políticas públicas de direitos humanos. **Revista Jurídica**, v. 3, n. 56, p. 500-523, 2020.

CARNEIRO, Ricardo. Transparência na Gestão Pública do Brasil Contemporâneo: avanços institucionais e desafios administrativos. **Revista de Gestión Pública**, v. 3, n. 1, p. 47-71, 2014.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 27 ed. rev., ampl. e atual. Até 31-12-2013.- São Paulo :Atlas, 2014.

CHAMOUN, Rodrigo Flávio Freire Farias. Os tribunais de contas na era da governança pública: focos, princípios e ciclos estratégicos do controle externo. **Tribunal de Contas do século XXI**. Belo Horizonte: Fórum, p. 313-336, 2020.

CITADINI, Antônio Roque. **O Controle Externo da Administração Pública**. São Paulo: Max Limonad, 1995.

COSTA, Luiz Bernardo Dias. **O Tribunal de Contas no Estado Contemporâneo**. Dissertação (mestrado) – Curitiba: PUC, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, 2005. Disponível em < <http://dominiopublico.mec.gov.br/download/teste/> Acesso em: 09 de jan. 2021.

DALMONECH, Luiz Fernando; TEIXEIRA, Arilton; SANT'ANNA, José Mario Bispo. O impacto ex-post da Lei de Responsabilidade Fiscal nº101/2000 nas finanças dos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 4, p. 1173-1196, 2011.

DI PIETRO, M. S. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas. 2010.

EVANGELISTA, L. **Controle social versus transparência pública: uma questão de cidadania**. Brasília, DF, 2010. 33 p.

FERREIRA, Adriane Soares. **Cooperação técnica entre os órgãos de controle externo e de controle interno uma percepção dos servidores do município do Rio de Janeiro**. 2012. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)–Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em:< <http://fafuerj.com/mestrado/index.php> Acesso em: 09 de jan. 2021.

FREIRE, Nathaly Maria Martins; GOMES, Douglas Willyam Rodrigues; DE OLIVEIRA, Oderlene Vieira. Gestão Pública em Accontability: Estudo com Prefeituras do Estado do Ceará. **Revista Expressão Católica**, Ceará, v. 8, n. 1, p. 29-38, 2019.

GUERRA, Evandro Martins. **Os controles externo e interno da administração pública**. Editora Fórum, 2005.

HAN, Yousueng. The impact of accountability deficit on agency performance: performance-accountability regime. **Public Management Review**, v. 22, n. 6, p. 927-948, 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA PÚBLICA (IBGP). **Governança Pública**. 2015. Disponível em: <http://www.ibgp.net.br/> Acesso em: 09 de jan. 2021.

MALAFAIA, Fernando César Benevenuto. **Controle social e controle externo podem interagir?: avaliação as práticas do TCE-TO no estímulo à participação cidadã**. 2011. Tese de Doutorado.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 36ª ed. Atualizada até a emenda Constitucional n. 64 São Paulo: Malheiros, 2010. 872 p.

NARDES, João Augusto Ribeiro; ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; VIEIRA, Luis Afonso Gomes. **Governança Pública: O Desafio do Brasil**. 2ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

NOBRE, Leni Lúcia Leal. **Análise dos julgamentos do Tribunal de Contas dos municípios do Estado do Ceará: um olhar sobre a prestação de Contas dos Sistemas Municipais de Saúde**. 2010. Tese (Doutorado em Serviços de Saúde Pública) - Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

PENHA, Renato et al. A relevância dos aspectos jurídico-legais em gestão de projetos: um mapeamento da literatura. **Revista Jurídica**, v. 4, n. 61, p. 368-395, 2020.

PEREIRA, J. Matias. **Governança Pública e Transparência no Brasil: evolução, dificuldades e perspectivas**. **Revista de Administração Municipal**, 2013, ano 58, Nº 282.

\_\_\_\_\_. **Governança no setor público**. São Paulo: Editora Atlas, 2010a.

\_\_\_\_\_. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010b.

REIS, Jair Teixeira; AZOLIN, Audren Marlei. Fundamento constitucional-político para o controle externo. **REVISTA QUAESTIO IURIS**, v. 13, n. 01, p. 441-455, 2020.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 24ª ed. São Paulo: Ed. Malheiros, 2005. 924 p.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e governança na gestão pública**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria**. 2ª versão. Brasília, 2014.

WASSALLY, Lorena Pinho Morbach Paredes. **Controles internos no setor público: um estudo de caso na Secretaria Federal de Controle Interno com base em diretrizes emitidas pelo COSO e pela INTOSAI**. 2008.

WASSALLY, Lorena Pinho Morbach Paredes. **Controles internos no setor público: um estudo de caso na Secretaria Federal de Controle Interno com base em diretrizes emitidas pelo COSO e pela INTOSAI**. 2008.