

Universidade Estadual do Piauí- UESPI

Fúlvio Oliveira Amorim

**Controladoria Geral do Estado: Um Estudo  
Realizado na Gerência de  
Acompanhamento da Gestão- GERAG**

Teresina-PI  
2017  
Fúlvio Oliveira Amorim

**Controladoria Geral do Estado: Um Estudo Realizado na Gerência de  
Acompanhamento da Gestão- GERAG**

Monografia apresentada à Universidade  
Estadual do Piauí – UESPI como requisito  
parcial para a conclusão do Curso de

Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientadora: M.Sc. Ângela Estrela de  
Sampaio.

Teresina-PI  
2017  
**Fúlvio Oliveira Amorim**

**Controladoria Geral do Estado: Um Estudo Realizado na Gerência de  
Acompanhamento da Gestão- GERAG**

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2017

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Orientadora: M.Sc. Ângela Estrela de Sampaio

---

Professor examinador

---

Professor examinador

Dedico este trabalho à minha família, que tanto me incentivou para a conclusão deste curso.

#### **AGRADECIMENTOS**

À Deus, por ser o criador de todas as coisas.

Aos meus pais Rosivaldo e Mercês, por me ajudarem na caminhada rumo a uma qualificação profissional.

Aos meus irmãos Flávio e Fabrício pela confiança e apoio a mim depositados.

À minha noiva Haudamara pelo amor, companheirismo e paciência dedicados a mim.

À minha orientadora prof<sup>a</sup> mestre Ângela Estrela de Sampaio, que muito contribuiu para a realização deste trabalho com suas orientações e revisões.

À Universidade Estadual do Piauí, por abrir as portas para que pudesse concluir essa graduação.

#### **□ RESUMO**

Esse estudo monográfico teve por finalidade discutir a relevância da Gerência de Acompanhamento de Gestão (GERAG) da Controladoria Geral do Estado do Piauí (CGE) como ferramenta da Administração Pública para implementar mecanismos e sistemas de informações gerenciais, auxiliando os gestores públicos no processo de tomada de decisão. O problema do estudo monográfico pautou-se em saber: Qual a relevância da Gerência de Acompanhamento de Gestão para a Administração Pública Estadual (GERAG)? O objetivo geral foi de identificar a relevância da Gerência de Acompanhamento de Gestão (GERAG) da CGE-Piauí, como ferramenta da Administração Pública para implementar mecanismos e sistemas de informações gerenciais, auxiliando os gestores públicos no processo de tomada de decisão. Quanto aos aspectos metodológicos, a primeira etapa realizada foi um levantamento bibliográfico acerca do tema em materiais já publicados. Na segunda etapa realizou-se uma pesquisa qualitativa na GERAG e CGE. Esse estudo foi

desenvolvido nos meses de abril a junho de 2017. Os resultados encontrados demonstram a grande importância da CGE, em especial da GERAG, para a Administração Pública do Estado do Piauí, por acompanhar a gestão pública, observando-se que o controle interno traz consigo dimensões que ajudam a fiscalizar a prestação de serviços ofertados para a sociedade. Realizando assim, auxílio a diversos órgãos do Governo do Estado, realizando auditorias regularmente, possuindo relevante importância na solução de questões públicas, tanto para as Secretarias como para o Governo do Estado do Piauí.

**Palavras-Chave:** Controle. Gerência. Administração Pública.

#### □ ABSTRACT

This monographic study aimed to discuss the relevance of the Management Accompaniment Management (GERAG) of the Comptroller General of the State of Piauí (CGE) as a tool of the Public Administration to implement mechanisms and information systems management, assisting public managers in the decision making process. The problem of the monographic study was based on knowing: What is the relevance of the Management Accompaniment Management for the State Public Administration (GERAG)? The general objective was to identify the relevance of the CGE-Piauí Management Accompaniment Management (GERAG), as a tool of the Public Administration to implement mechanisms and information systems management, assisting public managers in the decision-making process. As for the methodological aspects, the first stage was a bibliographical survey about the subject in materials already published. In the second stage a qualitative research was carried out in GERAG and CGE. This study was carried out from April to June 2017. The results show the big importance of the CGE, especially the GERAG, for the Public Administration of the State of Piauí, to accompany the public management, observing that the control Internal With dimensions that help to control the provision of services offered to society. In this way, it helps various State Government bodies, carrying out regular audits, having relevant importance in the solution of public issues, both for the Secretariats and for the Government of the State of Piauí.

**Key-Words:** Control. Management. Public administration.

#### □ LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Trabalha na CGE a quanto tempo 34

Gráfico 02: Atividades da GERAG 35

Gráfico 03: De onde parte a iniciativa para realização das atividades da GERAG 36

Gráfico 04: A quem é destinado o relatório de auditoria elaborado pela GERAG 37

#### □ SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>09</b>
<b>2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL</b>	<b>12</b>
<b>2.1 CONCEITUAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA</b>	<b>12</b>
<b>2.2 PRINCÍPIOS NORTEADORES</b>	<b>14</b>
<b>3 CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA</b>	<b>20</b>
<b>3.1 TIPOS DE CONTROLE</b>	<b>20</b>

3.2 CONTROLE INTERNO	25
3.3 ESTRUTURA DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DO PIAUÍ	27
4 CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DO PIAUÍ	31
4.1 BREVE HISTÓRICO DA CGE	31
4.2 AS ATIVIDADES DA GERÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO DE GESTÃO – GERAG	33
4.3 RELEVÂNCIA DA GERAG COMO AGENTE DE CONTROLE INTERNO	34
4.3.1 Análise das entrevistas com os Auditores da CGE/PI	34
4.3.2 Análise da Entrevista com o Controlador-Geral da CGE/PI	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICES	

## □1 INTRODUÇÃO

A finalidade essencial desse estudo monográfico é discutir a relevância da Gerência de Acompanhamento da Gestão (GERAG) da Controladoria Geral do Estado do Piauí (CGE) como ferramenta da Administração Pública para implementar mecanismos e sistemas de informações gerenciais, auxiliando os gestores públicos no processo de tomada de decisão. Os níveis das discussões sobre a importância da controladoria são direcionados mais para as instituições privadas, com escassez de publicações alusivas ao tema fim desse projeto. O diferencial da pesquisa proposta é buscar apresentar análise e uma maior reflexão e discussão sobre esta questão.

Este estudo ganhou relevância, uma vez que o cenário político-econômico brasileiro está envolto de escândalos de corrupção e desvios do orçamento público. Dessa forma, é bastante salutar promover uma maior divulgação da controladoria, fortalecendo sua importância no setor público, com enfoque no Estado do Piauí.

A controladoria é uma área da Contabilidade, Administração e Economia que aplica o controle e o processo de planejamento e orçamento com metodologias na execução de suas funções. É através da controladoria que se averigua como estão sendo destinadas as verbas públicas, se está cumprindo o que rege a Lei Orçamentária Anual (LOA) ou se há alguma irregularidade.

O profissional responsável pela área de controladoria em uma entidade é chamado de *Controller* ou Controlador. Esse setor é considerado um órgão de *staff*, isto é, de assessoria e consultoria, fora da pirâmide hierárquica da organização (MOTA, 2002).

**A Controladoria realiza atividade para que a Administração Pública, em todas as suas manifestações, atue com legitimidade, ou seja, segundo as normas pertinentes a cada ato e de acordo com a finalidade e o interesse coletivo na sua realização.**

Até mesmo nos atos discricionários a conduta de quem os pratica há de ser legítima, isto é, conforme as opções permitidas em lei e às exigências do bem comum. Infringindo as normas legais, ou relegando os princípios básicos da Administração ou ultrapassando a competência, ou se desviando da finalidade institucional, o agente público, vicia o ato de ilegitimidade e o expõe à anulação pela própria Administração ou pelo judiciário, em ação adequada (MOTA, 2002).

Em outros casos, o interesse público impõe a verificação da eficiência do serviço ou a utilidade do ato administrativo, exigindo sua modificação ou supressão, ainda que legítimo, mas ineficiente inútil, inoportuno ou inconveniente à coletividade, o que é feito pela Administração Pública - e somente por ela - através da renovação.

Assim, o Estado de Direito, como o nosso, ao organizar sua Administração, institui competência de seus órgãos e agentes e estabelecem os tipos e formas de controle de toda atuação administrativa para defesa da própria Administração e dos direitos dos administrados.

**Diante desse contexto, o problema do estudo monográfico pautou-se em saber: Qual a relevância da Gerência de Acompanhamento de Gestão para**

## **a Administração Pública Estadual (GERAG)?**

O objetivo geral foi de identificar a relevância da Gerência de Acompanhamento de Gestão (GERAG) da CGE-Piauí, como ferramenta da Administração Pública para implementar mecanismos e sistemas de informações gerenciais, auxiliando os gestores públicos no processo de tomada de decisão. E os objetivos específicos buscaram conceituar a Administração Pública, elucidando seus tipos e princípios norteadores; apresentar o conceito de controle e seus tipos; descrever a estrutura organizacional do Poder Executivo do Estado do Piauí; evidenciar as atribuições da Controladoria Geral do Estado do Piauí, bem como a Gerência de Acompanhamento de Gestão – GERAG seu surgimento, evolução, implantação e importância; demonstrar os benefícios da GERAG para a gestão do Estado.

Quanto aos aspectos metodológicos, a primeira etapa realizada foi um levantamento bibliográfico acerca do tema em materiais já publicados, tais como: artigos, livros, etc., com o objetivo de fundamentar o trabalho. Na segunda etapa realizou-se uma pesquisa qualitativa na GERAG e CGE, na busca de levantar dados necessários para responder ao objeto da pesquisa. Esse estudo foi desenvolvido nos meses de abril a julho de 2017.

Utilizou-se dois questionários, o primeiro contendo 10 (dez) perguntas subjetivas, destinado ao Auditor-Geral da CGE, o segundo contendo 06 (seis) perguntas subjetivas, destinado a GERAG. Com isso, a análise e interpretação dos dados é a parte que será apresentada nos resultados obtidos na pesquisa, fazendo a relação com os objetivos propostos. Assim, a exposição dos dados é a ênfase das conclusões e a interpretação consiste no contrabalanço das informações obtidas com a teoria. Por ter a pesquisa critérios de amostragem de forma qualitativa, serão utilizados gráficos para a apresentação dos resultados.

A abordagem do problema será através de uma pesquisa descritiva, para levantar os dados necessários para a consecução da pesquisa. A pesquisa empregará inicialmente o método dedutivo, mas todo o seu núcleo estará vinculado ao método indutivo, pois a coleta de dados, através do exame do repertório literário que contribuirá para a aferição dos resultados que se esperam, quando se cumprirem os objetivos propostos.

O estudo monográfico está dividido em três capítulos. O primeiro aborda a Administração Pública no Brasil, conceituando a Administração Pública e descrevendo os princípios norteadores.

O segundo capítulo aborda o Controle na Administração Pública Brasileira, especificando os tipos de controle, controle interno e a estrutura organizacional do Poder Executivo no Estado do Piauí.

**O terceiro capítulo aborda a Controladoria Geral do Estado do Piauí – CGE, descrevendo um breve histórico da CGE, as atividades da Gerência de Acompanhamento de Gestão – GERAG e a relevância da GERAG como agente de controle interno.**

## **□2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL**

Nesse capítulo será abordado a Administração Pública no Brasil, descrevendo o conceito de Administração Pública e seus princípios norteadores.

### **2.1 CONCEITUAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A expressão administração vem do verbo latino *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação e obediência), que combinado com a *res publica* (coisa pública, do povo) possuem o significado, segundo Silva (2011, p. 656): “a Administração Pública é o conjunto de meios institucionais, materiais, financeiros e humanos preordenados à execução das decisões políticas”.

A administração possui subordinação ao Poder Público, por ser um meio, que deve alcançar fins definidos, por meio dos órgãos públicos (administração direta) e privados (administração indireta), por possuir estes a mão de obra para a execução das funções administrativas.

A Administração Pública é um o conjunto de entidades e de órgãos com o objetivo de realizarem atividades administrativas buscando a satisfação das necessidades coletivas e segundo os fins esperados pelo Estado.

Segundo Di Pietro (2010, p. 170) o conceito de administração pública compreende duas acepções:

Administração Pública em sentido objetivo: a atividade administrativa exercida pelo Estado;  
Administração Pública em sentido subjetivo: o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas às quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

A Administração Pública, objetivamente, é apreendida como a atividade concreta e imediata que o Estado exerce, sob regime jurídico de direito público e através de seus órgãos para o alcance dos interesses coletivos. No contexto subjetivo a Administração Pública se refere à estrutura administrativa do Estado.

A administração pública é composta por três elementos: “entidades, órgãos e agentes públicos” (DI PIETRO, 2010, p. 173). As entidades são as pessoas jurídicas públicas ou privadas que fazem parte da Administração. Onde as pessoas jurídicas públicas são aquelas pertencentes ao Estado ou de entidades por ele constituídas ou reconhecidas e têm por finalidade a satisfação dos interesses públicos. As pessoas jurídicas públicas podem ser político-administrativas ou somente administrativas.

A Administração Pública vem se desenvolvendo, ganhando corpo até que se transformou numa complexa função do Estado. No período antigo, praticada pelo líder do clã, que passou pelo *patre*, que foram unidas nas Assembleias e nos Senados para que realizasse a administração da cidade-estado, depois a grande República. No Brasil, por volta dos anos de 1824, a monarquia instituiu quatro Poderes, o Executivo, Legislativo, Judicial e o Moderador.

A competência exclusiva e comum era dos poderes e não das províncias. Nesta época surgem grandes instituições, dentre elas o Tesouro Nacional, além de diversos órgãos, que serviam para auxiliar a organização do novo Império. Aqueles que trabalhavam nestes ocupavam cargos públicos por meio de nomeação do próprio imperador, de modo, que não são elencados os princípios da administração moderna (CASTRO, 2011).

Contudo, a sede por autonomia e competência nas províncias acaba por fazer com que o Império venha a ser desconstituído, sendo proclamada a República. A Constituição de 1891 estabelece a forma de Governo Republicano, sendo extinto o quarto poder, concedendo autonomia e transformando em Estado as antigas províncias. Nessa Constituição são distribuídas as competências entre a federação e os entes federados, as responsabilidades são determinadas e novos órgãos surgem como maneira de descentralizar o poder.

No período da Era Vargas, o país experimenta a centralização das decisões nas mãos do Presidente da República. No entanto, os textos constitucionais faziam referências sobre os funcionários públicos, dos cargos, responsabilidades e os meios e pré-requisitos para fazerem parte do serviço público (VILLAS-BOAS, 2009).

A Constituição de 1988 definiu em termos da Administração Pública, pelo fato de elencar os princípios constitucionais que regem o administrador, com suas responsabilidades, competências dos entes federativos, dentre outros. Os poderes continuaram a ser três: Executivo, Legislativo e Judiciário, todos independentes, contudo, harmônicos entre si.

Destaca-se que a gestão não é apenas direta, existem atualmente as participações indiretas, mantidas pelo Estado de acordo com a finalidade e o interesse coletivo, para promover o interesse social (SILVA, 2011).

Com isso, as pessoas jurídicas privadas que colaboram com o Estado são elas denominadas por alguns de entes paraestatais (funcionam ao lado do Estado) e se classificam em dois grandes ramos: as sociedades de economia mista e as denominadas empresas públicas (DI PIETRO, 2010).

A Constituição Federal de 1988 instituiu diretrizes para a Administração Pública, sendo criados novos rumos sobre a estrutura do relacionamento entre a Administração Pública e os seus administrados, estabelecendo nitidez para o entendimento sobre o princípio da legalidade na execução da atividade administrativa.

## 2.2 PRINCÍPIOS NORTEADORES

O art.37, *caput*, da CF, reportou de modo expresso à administração pública cinco princípios, quais sejam: princípio da legalidade; princípio da moralidade; princípio da publicidade; princípio da eficiência e o princípio da impessoalidade.

Entretanto, outros inúmeros princípios existentes no ordenamento jurídico brasileiro, mereceram igualmente consagração constitucional, a um por serem previstos constitucionalmente; a dois, por estarem necessariamente vinculados aos atos da administração, como por exemplo, o princípio da licitação; princípio da prescritibilidade dos ilícitos administrativos; princípio da responsabilidade da administração pública; princípio da participação; princípio da autonomia gerencial, etc.

Tomando o conceito de administração pública em seu sentido orgânico, isto é, no conjunto de órgãos e pessoas destinados ao exercício da totalidade da ação executiva do estado, a Magna Carta positivou os princípios gerais de acordo com a Emenda n. 19\98, à qual os princípios constitucionais norteadores estão elencados na totalidade de suas funções, considerando todos os entes que integram a federação brasileira (União, Estados, Distrito Federal e Municípios).

Esses princípios se constituem mutuamente e não se excluem. Destaca-se ainda a sua função programática, fornecendo as diretrizes situadas no ápice do sistema, a serem seguidas por todos os aplicadores do direito.

A Constituição Federal, no art. 37, *caput*, trata dos princípios inerentes a administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes da União, Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Desse modo, segundo o princípio da legalidade o administrador público está em toda sua atividade funcional sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, não podendo dele se afastar e desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se à responsabilidade disciplinar, civil e criminal conforme o caso, pois a administração pública tem como meta o bem comum.

Tratando sobre o princípio da Legalidade, Di Pietro (2010, p. 63) estabeleceu que:

esse princípio, juntamente com o de controle da Administração pelo Poder Judiciário, nasceu com o Estado de Direito e constitui uma das principais garantias de respeito aos direitos individuais. Isto porque a lei, ao mesmo tempo em que os define, estabelece também os limites da atuação administrativa que tenha por objeto a restrição ao exercício de tais direitos em benefício da coletividade.

Esse princípio significa que a administração nada pode fazer senão o que a lei determina. Assim, o princípio da legalidade evidencia a completa submissão da administração às leis. Esta deve tão-somente obedecê-las e cumpri-las.

No Brasil, o princípio da legalidade, além de assentar-se na própria estrutura do Estado de Direito, está radicado especialmente nos arts. 5, II, 37, *caput*, e 84, IV, da CF. Nos termos do art. 5, II, “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei”. De modo algum se diz “em virtude de decreto, regulamento, resolução ou portaria”, muito pelo contrário, o que se determina é todos os atos da administração necessitam permanecer em consonância com a lei.

Logo, a administração não poderá proibir ou impor comportamento algum a terceiro, salvo se estiver previamente embasada em determinada lei que lhe faculte proibir ou impor algo a quem quer que seja. Vale dizer, não lhe é possível expedir regulamento, instrução, resolução, portaria, etc, para coatar a liberdade dos administrados, salvo se em lei já existir delineada a contenção ou imposição que o ato administrativo venha a minudenciar.

Já o princípio da finalidade impõe que o administrador, ao manejar as competências postas a seu encargo, atue com rigorosa obediência à finalidade de cada qual, ou seja, deve cingir-se apenas ao determinado por lei, sempre visando atender o interesse e as necessidades da coletividade.

O princípio da impessoalidade nada mais é que o clássico princípio da finalidade. A finalidade terá sempre um objetivo certo e inafastável de ato administrativo: o interesse público. Todo ato que se aparta de tal objetivo sujeita-se a invalidação por desvio de finalidade. É claro que pode acontecer de o interesse público coincidir com o de particulares, como ocorre normalmente nos atos administrativos negociais e nos contratos públicos. O que o princípio da finalidade veda é a prática de ato administrativo sem interesse público ou conveniência para a administração, visando unicamente satisfazer interesses privados, em detrimento da coletividade, o que poderia caracterizar o desvio de finalidade. Para Di Pietro (2010, p. 67),

exigir impessoalidade da Administração tanto pode significar que esse atributo deve ser observado em relação aos administrados como à própria



administração. No primeiro sentido, o princípio estaria relacionado com a finalidade pública que deve nortear toda a atividade administrativa.

Significando assim, que a administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento.

Relativamente ao princípio da moralidade subte-se que o administrador deve ser ético em sua conduta, tal conceito está ligado ao bom administrador. O certo é que a moralidade do ato administrativo, juntamente com sua legalidade e finalidade, constituem pressupostos de validade sem os quais a atividade pública será ilegítima.

De acordo com o referido princípio, a administração e seus agentes têm de atuar em conformidade com os princípios éticos. Violá-los implicará o desrespeito ao próprio direito, configurando ilicitude que estabelece a conduta viciada a invalidação, porquanto tal princípio assume foros de pauta jurídica. Ademais, compreendem-se em seu âmbito outros princípios essenciais, como os princípios da lealdade e da boa-fé. Di Pietro (2010, p. 78) estabeleceu que:

sempre que em matéria administrativa se verificar que o comportamento da administração ou do administrado que com ela se relaciona juridicamente, embora em consonância com a lei, ofende a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e equidade, a idéia comum de honestidade, estará havendo ofensa ao princípio da moralidade.

É evidente que, a partir do momento em que o desvio de poder foi considerado como ato ilegal e não apenas imoral, a moralidade administrativa teve seu campo reduzido; o que não impede, diante do direito positivo brasileiro, o reconhecimento de sua existência como princípio autônomo.

A inclusão do princípio da moralidade administrativa na Constituição de 1988 foi um reflexo da preocupação com a ética na Administração Pública e com o combate à corrupção e à impunidade no setor público. Até então, a improbidade administrativa constituía infração prevista e definida apenas para os agentes públicos. Para os demais, punia-se apenas o enriquecimento ilícito no exercício do cargo. Mas, segundo Di Pietro (2010, p. 817),

com a inserção do princípio da moralidade na Constituição, a exigência de moralidade estendeu-se a toda a Administração Pública, e a improbidade ganhou abrangência maior, porque passou a ser prevista e sancionada com rigor para todas as categorias de servidores públicos e a abranger infrações outras que não apenas o enriquecimento ilícito.

Isso ocorreu com a entrada em vigor da Lei nº 8.429/92, que passou a aplicar as penalidades a cerca dos atos de improbidade praticados pelos entes públicos. Essa lei da Improbidade Administrativa passou a contemplar todas as modalidades de agente público, seja ele político, servidores públicos e particulares em colaboração com o Poder Público. Assim, qualquer desses agentes, se cometerem ato ilícito administrativo, estará sujeito às imposições dispostas nessa lei.

A natureza das medidas previstas no dispositivo constitucional está a indicar que a improbidade administrativa, embora possa ter consequências na esfera criminal, com a concomitante instauração de processo criminal e na esfera administrativa caracteriza um ilícito de natureza civil e política, porque pode implicar a suspensão dos direitos políticos, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento dos danos causados ao erário.

No tocante ao princípio da publicidade, aqui podemos dizer que a publicidade não é elemento formativo do ato, e sim requisito de eficácia e moralidade. A publicidade consiste na divulgação oficial do ato para conhecimento público e início de seus efeitos externos.

Quanto ao princípio da eficiência é evidente que um sistema balizado pelo princípio da moralidade de um lado e da finalidade de outro não poderia admitir a ineficiência administrativa. Logo, tal princípio orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e ao menor custo possível.

Tem-se, pois que a ideia de eficiência administrativa não deve ser apenas limitada ao razoável aproveitamento dos meios e recursos colocados a disposição dos agentes públicos. Deve ser construída também pela adequação lógica desses meios razoavelmente utilizados aos resultados efetivamente obtidos e pela relação

apropriada desses resultados com as necessidades públicas existentes.

Estará, portanto uma administração buscando agir de modo eficiente sempre que exercendo as funções que lhe são próprias, vier a aproveitar da forma mais adequada o que se encontra disponível, visando chegar ao melhor resultado possível em relação aos fins que almeja alcançar.

Hely Lopes Meirelles (2003, p. 102) fala na eficiência como um dos deveres da Administração Pública, definindo-o como:

o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Esse princípio apresenta, na realidade, dois aspectos: pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também como o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público (DI PIETRO, 2010).

Outros princípios explícitos como o da licitação, que se trata de um procedimento administrativo destinado a provocar propostas e a escolher proponente de contratos de execução, de obras, de serviços, de compras ou de alienações do poder público.

A administração pública tem o dever de sempre buscar, entre os interessados em com ela contratar a melhor alternativa disponível no mercado para satisfazer os interesses e as necessidades coletivas, para que possa agir de forma honesta ou adequada ao próprio dever de atuar de acordo com os padrões exigidos pela probidade administrativa. Além disso, tem o dever de assegurar verdadeiras igualdades, sem privilégios a todos os administradores que funcionem com ela para celebrar ajustes negociais.

Temos assim o dever de licitar afirmado como um imperativo constitucional imposto a todos os entes da administração pública sempre em conformidade com as normas que regulam os procedimentos da licitação.

Por fim, o princípio da prescritibilidade dos ilícitos administrativos como forma da exigibilidade do direito, pela inércia de seu titular, é um princípio geral do direito. O art. 37 da CF dispõe sobre esse princípio, determinando que “a lei estabelecerá os prazos de prescrição para ilícitos praticados por qualquer agente, servidor ou não que causem prejuízos ao erário, ressalvados às respectivas ações de ressarcimento”.

Nota-se, portanto, que a lei estabelece uma ressalva ao princípio, qual seja, de que nem tudo prescreverá. Na verdade, somente a apuração e punição ao ilícito que poderá incorrer em prescrição, conquanto o mesmo não ocorra quanto ao direito da administração ao ressarcimento, à indenização do prejuízo causado ao erário.

Inegável, portanto, que existe no direito brasileiro uma infinidade de princípios que regulam e determinam como e de que forma deve o agente público proceder no exercício de suas atividades. Esses princípios conjuntamente com as leis, estabelecem o que pode e não pode ser realizado pelo administrador público, e sempre visam proteger e resguardar o Erário e a sociedade dos abusos e irregularidades cometidas.

Dessa forma, os princípios são caminhos a serem adotados pelo agente público com o intuito de que suas funções não sejam desvirtuadas, por conta de interesses pessoais ou de terceiros. Além disso, fica claro que o fim tanto dos princípios reguladores da administração pública, como os demais princípios, bem como as leis, tem como objetivo a proteção da coletividade.

### **3.1 CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

Esse capítulo abordará o Controle na Administração Pública Brasileira, especificando os tipos de controle, controle interno e a estrutura organizacional do Poder Executivo no Estado do Piauí.

#### **3.1 TIPOS DE CONTROLE**

Para melhor entender e situar a importância da função de controle, é

necessário fazer uma digressão conceitual e lembrar os fundamentos que orientam a atividade da administração, devendo está estruturada e organizada de acordo com os princípios científicos aplicáveis as funções básicas que a compõem, para melhor realizar os seus planos e alcançar os objetivos que constituem a razão de sua existência.

O controle constitui um dos princípios basilares da Administração, de tal configuração que a inexistência dessa função ou as deficiências que apresentar, atingem diretamente e negativamente com a mesma intensidade nas demais funções (Organização, Planejamento e Comando), estabelecendo invariavelmente a frustração total ou parcial dos seus objetivos.

Destaca-se que como está delineado o sistema de controle, especialmente nos artigos 70 a 75 da Constituição Federal, sua ação ambivalente faz com que um dos seus desdobramentos, principalmente o controle interno, esteja correlacionado com a própria Administração, servindo aos objetivos que lhes são próprios, buscando a eficaz aplicação dos recursos públicos, seguindo os melhores padrões de eficiência e de economicidade.

Nessa condição, presta apoio ao outro segmento, que é o controle externo, estando ligado ao Poder Legislativo, que o exerce com auxílio do Tribunal de Contas, integrados o controle interno, controle externo e administração, competelhes a promoção e realização do bem público, possibilitando o alcance resultado máximo, com o mínimo de recursos, sem desvios e desperdícios. A interação de ambos é que forma o denominado Sistema de Controle, que tem por fim, em outros termos:

- Assegurar eficácia, eficiência e economicidade na administração e aplicação dos recursos públicos;
- Evitar desvios, perdas e desperdícios;
- Garantir o cumprimento das normas técnicas, administrativas e legais;
- Identificar erros, fraudes e seus agentes;
- Preservar a integridade patrimonial;
- Propiciar informações para a tomada de decisões (MILESKI, 2003, p. 103).

Mas, se incumbe ao controle assegurar eficácia e eficiência à Administração Pública, importa que ele próprio seja eficaz e eficiente. Ressalta-se que o controle externo da administração pública compreende primeiramente o controle parlamentar direto, o controle pelo tribunal de contas e por fim o controle jurisdicional. São órgãos externos que fiscalizam as ações da administração pública e o seu funcionamento.

Esse poder se mostra importante, como um fator que faz a diferença, pois alguns casos mais complexos necessitam de julgamento que exceda a lei escrita. O uso da discricionariedade pela administração, a diferencia das outras instituições, já que estas seguem com maior rigidez a lei. Para Di Pietro (2010, p. 243):

esse poder existe em função de constante modificação de normas adotadas pela administração, por conta de uma característica inerente dos seus administrados, que é a existência de problemas corriqueiros imprevisíveis e as mudanças de costumes.

Os atos da administração pública quando não regulados por lei, são feitos por discricionariedade dos componentes da administração pública, tais atos devem seguir o princípio da proporcionalidade, ou seja, serem corretos e na medida em que foram requisitados.

Os tipos e formas de controle da Atividade Administrativa variam segundo o poder, órgão ou autoridade que o exercita ou o fundamento, o modo e o momento de sua efetivação. Assim, temos a considerar com precedência sobre os demais, por suas permanência e amplitude, o controle da própria Administração sobre seus atos e agentes (controle administrativo ou executivo) e, a seguir, o Legislativo sobre determinados atos e agentes Executivos (controle legislativo ou parlamentar) e, finalmente, a correção dos atos ilegais de qualquer dos Poderes pelo judiciário, quando lesivos de direito individual ou do patrimônio público (controle judiciário ou judicial).

O controle é exercitável em todas e por todos os poderes de Estado, estendendo-se a toda a Administração e abrangendo todas as suas atividades e agentes. Bem por isso, diversifica-se em variados tipos e formas de atuação para atingir os seus objetivos, são eles: Controle Hierárquico, Controle Finalístico, Controle Interno, Controle Externo, Controle Externo Popular, Controle Prévio ou

Preventivo "A Priori", Controle Concomitante ou Sucessivo, Controle Subsequente ou Corretivo "A Posteriori", Controle de Legalidade ou Legitimidade e Controle de Mérito (FRANCA, 2008).

Segundo Franca (2008, p. 129) "o Controle Hierárquico é o que resulta automaticamente do escalonamento vertical dos órgãos do Executivo, em que os inferiores estão subordinados aos superiores".

O Controle Finalístico é o que a norma legal estabelece para as entidades autônomas, indicando a autoridade controlada, as faculdades a serem exercitadas e as finalidades objetivas.

Em se tratando do Controle Interno, é comum encontrar na doutrina estrangeira e pátria diversas propostas de enumeração dos tipos de controle da Administração Pública. Para Franca (2008, 130) "quanto à localização do órgão que o realiza: interno e externo. A Administração Pública, direta, indireta ou fundacional, sujeitam-se a esses controles". O primeiro é o controle exercido por órgãos da própria Administração, isto é, integrantes do aparelho do Poder Executivo, e o segundo é o efetuado por órgãos alheios à Administração, como por exemplo, a apreciação das contas do Executivo e do Judiciário pelo Legislativo; a auditoria do Tribunal de Contas sobre a efetivação de determinada despesa do Executivo.

Cumprir ressaltar que qualquer pessoa pode suscitar o controle da Administração para que seja sancionado o agente que haja incidido em abuso de autoridade. Tal possibilidade está contemplada na Lei nº 4.898, de 9.12.65, que ressalta o direito de representação e o processo de responsabilidade administrativa, civil e penal, nos casos de abuso de autoridade. Para fazê-lo, o interessado procederá dirigindo-se à autoridade superior que tiver competência legal para aplicar, à autoridade civil ou militar culpada, a respectiva sanção e, ou ao órgão do Ministério Público que tiver competência para iniciar processo crime contra a autoridade culpada (art. 2º). Para os efeitos desta lei, considera-se autoridade quem exerce cargo, emprego ou função pública de natureza civil ou militar, ainda que transitoriamente e sem remuneração (art.5º).

É de grande importância também a Lei nº 8.249, de 2.6.92, a qual arrola uma cópia de comportamentos qualificados como de improbidade administrativa. Estabelece Castro (2007, p. 79) que:

o controle interno deverá manter um sistema integrado com a finalidade de avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas e do orçamento; de comprovar a legalidade e avaliar resultados quanto à eficácia e eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial; de exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União, e de apoiar o controle externo.

Na conformidade do Decreto-lei federal 200, de 25.02.67 (art. 25), o controle será abrangente dos aspectos administrativos, orçamentário, patrimonial e financeiro.

As normas gerais de Direito Financeiro para a elaboração e controle de orçamentos e balanços – regentes da contabilidade pública, assim como de todos os aspectos formais relativos à receita e ao processamento da despesa – estão estabelecidas na Lei 4.320, de 17.03.64. Em matéria financeira é, ainda, importantíssima a Lei Complementar 101, de 4.5.2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal.

Nas esferas estaduais, municipais e do Distrito Federal os objetivos do controle interno, *mutatis mutandis*, são, evidentemente, os mesmos, mas a estrutura administrativa variará de acordo com a legislação de cada qual (JUSTEN FILHO, 2006).

O Controle Externo compreende o controle parlamentar direto, o controle exercido pelo Tribunal de Contas (órgão auxiliar do Legislativo nesta matéria) e o controle jurisdicional. Segundo Franca (2008, p. 131),

o controle parlamentar direto é o controle exercido diretamente pelo Congresso Nacional, isto é, de fora parte, o controle que realiza, de maneira sistemática e minuciosa, por intermédio do Tribunal de Contas, órgão que o auxilia neste último mister e cujas atribuições serão ainda analisadas.

Controle Externo Popular é previsto no art. 31, § 3º, da CF, determinando que as contas do Município (Executivo e Câmara) fiquem durante sessenta dias anualmente, a disposição de qualquer contribuinte, para exame e apreciação, podendo questionar-lhes a legitimidade nos termos da lei.

O Controle Prévio ou Preventivo "*a priori*" é o que antecede a conclusão ou operatividade do ato, como requisito para sua eficácia. Exemplos: a liquidação da despesa, para oportuno pagamento, a autorização do Senado Federal para a União, o Estado membro ou o município contrair empréstimo externo.

Já o Controle Concomitante ou Sucessivo "é todo aquele que acompanha a realização do ato para verificar a regularidade de sua formação" (FRANCA, 2008, p. 131), como por exemplo: a realização de auditoria durante a execução do orçamento; o seguimento de um concurso pela corregedoria competente; a fiscalização de um contrato em andamento.

Controle Subsequente ou Corretivo "A Posteriori" é o que se efetiva após a conclusão do ato controlado, visando a corrigir-lhe eventuais defeitos, declarar sua nulidade ou dar-lhe eficácia. Ex.: A homologação do julgamento, de uma concorrência (MEIRELES, 2003).

O Controle de Legalidade ou Legitimidade é o que objetiva verificar unicamente a conformação do ato ou do procedimento Administrativo com as normas legais que o regem. Atos por legalidade ou legitimidade devem-se entender não só o atendimento de normas legisladas como, também dos preceitos da Administração pertinentes ao ato controlado.

Assim, para fins deste controle, consideram-se normas legais desde as disposições constitucionais aplicáveis até as instruções normativas do órgão emissor do ato ou os editais compatíveis com as leis e regulamentos superiores. O controle da legalidade ou legitimidade tanto pode ser exercido pela Administração quanto pelo Legislativo ou pelo Judiciário, com a única diferença de que o Executivo exercita-o de ofício ou mediante provocação recursal.

O Controle de Mérito é todo aquele que visa à comprovação da eficiência do resultado, da conveniência ou oportunidade do ato controlado. Daí porque esse controle compete normalmente à Administração, e em casos excepcionais, expressos na constituição, ao legislativo (CF, art. 49, IX e X), mas nunca ao judiciário. A eficiência é comprovada em face do desenvolvimento da atividade programada pela Administração e da produtividade de seus servidores.

Como bem exemplifica Justen Filho (apud Silva, 2010) "O controle-fiscalização envolve, portanto, a verificação do exercício regular da competência atribuída pela lei".

Contudo, os controladores dos atos discricionários podem, quando comprovarem a incompatibilidade de tais atos com os fundamentos jurídicos que regem o direito administrativo mostrando que o ato foi incompatível com os fatos que o provocaram e os fins que se buscavam, promover a desconstituição do ato, pois haveria um afronte aos fundamentos jurídicos que regulam o exercício da administração pública.

Para Sousa Neto (1995, p. 56): "esse controle político, exercido pelo Congresso Nacional, que corresponde ao Controle Externo, pode ser visto sob duas vertentes: a política propriamente dita e a técnica". Para esta última incumbência, têm as Casas Legislativas, essencialmente, como órgãos de cooperação e assessoramento, os Tribunais de Conta e os Conselhos de Contas, no âmbito das respectivas jurisdições.

Assim, aos Tribunais de Contas, cabe não só o controle das atividades-meio, mas também o controle das atividades-fim, desde que este corresponda aos interesses afetos ao Poder Público.

### **3.2 CONTROLE INTERNO**

O Controle Interno é um instrumento indispensável que auxilia na Gestão Pública, age de forma preventiva na detecção de irregularidades, atribuindo maior eficácia, eficiência e economicidade aos gastos públicos e buscando oferecer mais transparência na aplicação dos recursos públicos (BOTELHO, 2007, p. 23). Ressalte-se ainda, que o controle constitui poder-dever dos órgãos instituídos por lei dessa função, principalmente pela finalidade corretiva que possui. Citando Mileski (2003, p. 112):

Com o sentido de acompanhar e verificar a regularidade dos procedimentos de Gestão Fiscal, tendo em conta um planejamento elaborado com o atendimento do princípio da transparência, é necessária a existência de um sistema de controle que verifique e exija o cumprimento das normas, limites e obrigações contidas na Lei Complementar 101/2000, a fim de que os atos de gestão fiscal sejam realizados com responsabilidade e atendimento ao interesse público.

Um controle interno ativo, além de estabelecer-se em importante instrumento gerencial, dando transparência a toda e qualquer atividade administrativa, permite a responsabilização individual e facilita a operacionalização das atividades.

A supervisão das atividades de controle interno pertence ao cargo de comando, necessitando dele para que possa administrar bem. Devendo assim procurar manter seu funcionamento com eficiência. A dimensão e a complexidade das organizações modernas, contudo, têm impedido e, por vezes, impossibilitado a supervisão direta das operações realizadas pelos dirigentes superiores, fazendo com que esses deleguem essas funções a outros profissionais.

Na gestão pública, a controladoria verifica se o gestor aplica os recursos que lhes são repassados de maneira responsável, eficiente e moral. Onde, para Maria Sylvia Zarella Di Pietro (2010, p. 298):

A finalidade do controle é a de assegurar que a Administração atue em consonância com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico, como os da legalidade, moralidade, finalidade pública, publicidade, motivação, impessoalidade; em determinadas circunstâncias, abrange também o controle chamado de mérito e que diz respeito aos aspectos discricionários da atuação administrativa.

Contudo, a controladoria não se restringe apenas às explicações de recursos, ela tem enfoque também sobre a gestão da coisa pública sob os mais variados aspectos, se o gestor está acompanhando as metas previstas no plano plurianual, na Lei de Diretrizes Orçamentária e na Lei Orçamentária Anual, devendo atuar também na avaliação de resultados no que diz respeito à eficácia e eficiência da gestão financeira, orçamentária e patrimonial da Administração Pública, seja ela direta ou indireta, assim como na verificação da eficácia e eficiência da aplicação de recursos por entidades de direito privado, quando aqueles são oriundos de ente público.

Em se tratando do Orçamento, este é um instrumento de controle e planejamento utilizado por pessoas, famílias, empresas e governos para organizar seus recursos financeiros. Um orçamento deve prever o quanto se vai receber de uma ou mais fontes pagadoras. A isto chamamos de previsão de receita. A partir daí, é que se decide onde e como gastar esses recursos. É a este gasto que chamamos de despesa. Segundo Mota (2002, p. 25):

diante de sua importância dentro da estrutura de uma cidade, estado, ou país, o orçamento público vem sendo, cada vez mais, objeto de estudo. Entender a lógica dos investimentos, o jogo político da elaboração orçamentária e quais os grupos ou espaços urbanos privilegiados, se constitui em um mecanismo fundamental para se perceber o padrão de gestão das políticas públicas municipais.

No Brasil, existem três tipos de orçamentos, o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais (art. 165, I, II e III, da CF/88). São todos leis de incentivo do Poder Executivo. O plano plurianual tem por objeto as despesas de capital para aqueles programas de duração continuada, é dizer, que extravasem o orçamento anual em que foram iniciadas. Para efeitos legais, o art. 142 do Código Tributário Nacional, impõe:

Compete privativamente à autoridade administrativa constituir o crédito tributário pelo lançamento, assim entendido o procedimento administrativo tendente a verificar a ocorrência do fato gerador da obrigação correspondente, determinar a matéria tributável, calcular o montante do tributo devido, identificar o sujeito passivo e, sendo o caso, propor a aplicação da penalidade cabível.

Pela própria conceituação legal, o lançamento verifica a ocorrência do fato gerador, expressão errônea que, lamentavelmente, o Código emprega, devendo ser substituída por pressuposto de incidência, como deseja acertadamente. Assim, para que se efetue o lançamento, já que ele sucede ao pressuposto de incidência, indispensável, portanto, a verificação do fato gerador, o qual, por outro lado ainda, decorre da lei.

Bem como, para Mota (2002, p. 27) “é possível criar iniciativas de participação popular nas discussões dos programas de governo, criando e referendando parcerias entre o poder executivo, sociedade civil e a população”.

Portanto, a utilização do próprio orçamento como forma de fiscalização e controle dos gastos públicos e de participação popular é um importante instrumento transformador de reversão das prioridades municipais.

### **3.3 ESTRUTURA DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DO PIAUÍ**

A estrutura do Poder Executivo do Estado do Piauí é estabelecida na Lei Complementar nº 42, de 02 de agosto de 2004, sendo definidos os órgãos da Administração direta e indireta, órgãos de assessoramento imediato ao governador do Estado e as Secretarias de Estado.

Os órgãos da Administração direta estão vinculados diretamente ao chefe do Poder Executivo, sendo divididos em órgãos de assessoramento e Secretarias de Estado.

As secretarias de Estado são de caráter articulador, tendo o propósito de dar ao gestor apoio administrativo e propiciar melhor gestão de meios e recursos. Vale ressaltar que todas as secretarias têm o mesmo nível hierárquico, não havendo relação de subordinação entre elas.

As secretarias que formam o Poder Executivo do Estado do Piauí, segundo Lei Complementar nº 42, art. 10, são:

- Secretaria de Estado de Administração e Previdência – SEADPREV;
- Secretaria de Estado da Assistência Social e Cidadania – SASC;
- Secretaria de Estado de Cultura;
- Secretaria de Estado da Defesa Civil;
- Secretaria de Estado da Educação – SEDUC;
- Secretaria de Estado da Fazenda – SEFAZ;
- Secretaria de Estado de Infraestrutura – SEINFRA;
- Secretaria de Estado da Justiça – SEJUS;
- Secretaria de Estado da Saúde – SESAPI;
- Secretaria de Estado de Segurança Pública;
- Secretaria de Estado das Cidades;
- Secretaria de Mineração, Petróleo e Energias Renováveis;
- Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e Tecnológico – SEDET;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Rural – SDR;
- Secretaria de Estado de Governo;
- Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos – SEMAR;
- Secretaria de Estado do Planejamento – SEPLAN;
- Secretaria de Estado do Trabalho e Empreendedorismo – SETRE;
- Secretaria de Estado do Turismo – SETUR;
- Secretaria de Estado dos Transportes – SETRANS;
- Secretaria de Estado para Inclusão da Pessoa Portadora de Deficiência – SEID.

Os órgãos da Administração indireta são autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista para a produção de bens e serviços inerentes às atividades de governo.

#### **Autarquias**

- Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Piauí – ADAPI;
- Agência de Desenvolvimento Habitacional do Estado do Piauí – ADH;
- Agência de Fomento e Desenvolvimento do Piauí;
- Agência de Tecnologia da Informação do Piauí – ATI;
- Departamento de Estradas de Rodagem do Piauí – DER;
- Departamento Estadual de Trânsito – DETRAN;
- Junta Comercial do Estado do Piauí – JUCEPI;

#### **Institutos**

- Instituto de Águas e Esgotos do Piauí – IAEPI;
- Instituto de Assistência à Saúde dos Servidores Públicos do Estado do Piauí – IASPI;
- Instituto de Assistência Técnica de Extensão Rural – EMATER;
- Instituto de Desenvolvimento do Piauí – IDEPI;
- Instituto de Metrologia do Estado do Piauí – IMEPI;
- Instituto de Terras do Piauí – INTERPI;
- Instituto Superior de Educação Antonino Freire – ISEAF.

#### Fundações

- Fundação Antares – Rádio e TV Educativa;
- Fundação Amparo à Pesquisa do Estado do Piauí – FAPEPI;
- Fundação dos Esportes do Piauí – FUNDESPI;
- Fundação Universidade Estadual do Piauí – FUESPI;
- Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí – CEPRO;
- Fundação Estatal Piauiense de Serviços Hospitalares – FEPISEH.

#### Empresas Públicas

- Central de Abastecimento do Piauí S/A – CEAPI;
- Companhia de Gás do Piauí – GASPISA;
- Companhia Metropolitana de Transporte Público – CMTP;
- Empresa de Águas e Esgotos do Piauí – AGESPISA;
- Empresa de Gestão de Recursos do Piauí S/A – EMGERPI.

Constata-se que a organização do Poder Executivo do Estado do Piauí na Administração direta é composta por 21 (vinte e uma) secretarias e complementando o Governo, a Administração indireta, com 07 (sete) autarquias, 07 (sete) institutos, 06 (seis) fundações públicas e 05 (cinco) empresas públicas.

### □4 CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DO PIAUÍ

**Este capítulo abordará a Controladoria Geral do Estado do Piauí – CGE, descrevendo um breve histórico da CGE, as atividades da Gerência de Acompanhamento de Gestão – GERAG, a importância e relevância da GERAG como agente de controle interno.**

#### 4.1 BREVE HISTÓRICO DA CGE

Antes da criação da Controladoria Geral do Estado (CGE), o desempenho das atividades de controle interno e auditoria pelo Poder Executivo do Estado do Piauí era realizada pela Divisão de Auditoria que fazia parte da Inspeção Geral de Finanças, realizada pela Secretaria da Fazenda (SEFAZ). A Lei nº 3.378/75 criou o cargo de auditor, do Grupo Administração Financeira, Contabilidade e Auditoria, o provimento inicial dos cargos de auditor ocorreu em 1980 (PIAUÍ, 1975).

Com a edição da Lei Estadual nº 4.475, de 22 de abril de 1992, a então Divisão de Auditoria foi transformada em Departamento de Auditoria, como órgão de assessoramento ao Secretário da Fazenda e ao Governo do Estado, responsável por assuntos relacionados a auditoria governamental, autocontrole da Administração Pública Estadual e realizando o papel de órgão central da auditoria interna do Poder Executivo Estadual.

Já a Lei Estadual nº 4.484, de 12 de junho de 1992, organizou o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual, atribuindo à Secretaria de Fazenda a realização de coordenar o controle interno, no âmbito do Poder Executivo, por meio dos sistemas de Administração Financeira, Contabilidade e Auditoria. A Auditoria realizada pela Secretaria de Fazenda era direcionada às funções de acompanhamento da execução orçamentária e financeira, além da execução de auditoria permanente junto à Administração direta, indireta e fundacional, sem prejuízo do controle interno de cada órgão e do controle externo do Tribunal de Contas do Estado. (PIAUÍ, 1992)

No ano de 2003, foi sancionada a Lei Complementar nº 28/2003, que criou a Controladoria Geral do Estado (CGE), como órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual (PIAUÍ, 2003).

Com isso, a CGE é órgão central de controle interno do Poder Executivo Estadual, foi criada através da Lei Complementar nº 28, de 09 de junho de 2003, alterada pela Lei Complementar nº 42, de 02 de agosto de 2004. É um órgão de assessoramento direto do Governador do Estado em matérias de controle interno e auditoria.

A CGE possui a responsabilidade de assistir direta imediatamente o governador do Estado no desempenho de suas atribuições, especialmente a



assuntos e providências que, no âmbito do Poder Executivo, estejam ligados à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão, no âmbito da Administração Pública Estadual, conforme Lei Complementar Estadual nº 28/2003.

O art. 24, da Lei Complementar Estadual nº 28/2003, Lei Orgânica da Administração Pública do Estado do Piauí, descreve que compete a CGE é o órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual, competindo-lhe:

- I - Supervisionar tecnicamente as atividades do sistema integrado de fiscalização financeira, contabilidade e auditoria;
- II - Expedir atos normativos concernentes à ação do sistema integrado de fiscalização financeira, contabilidade e auditoria;
- III - Determinar, acompanhar e avaliar a execução de auditorias;
- IV - Proceder ao exame nos processos originários de atos de gestão orçamentárias, financeira e patrimonial dos órgãos e entidades da administração pública estadual e nos de aplicação de recursos públicos estaduais por entidades de direito privado, emitindo parecer técnico;
- V - Manter com o Tribunal de Contas colaboração técnica e profissional relativamente à troca de informações e de dados, objetivando uma maior integração dos controles interno e externo;
- VI - Fomentar a participação da sociedade estimulando o controle social;
- VII - Criar mecanismos e instrumentos de monitoramento, avaliação e controle dos procedimentos de ouvidoria;
- VIII - Promover a apuração de denúncias formais ou dar outro encaminhamento legal, relativas a irregularidades ou ilegalidades praticadas em qualquer órgão ou entidade da Administração.

Assim, a CGE possui a importância na organização da administração pública direta e indireta do Estado, realizando as atividades de fiscalização, acompanhamento, promoção e execução de auditorias, além de criação de mecanismos de controle social.

Além disso, a CGE é o órgão competente para fixar normas e procedimentos objetivando o regular funcionamento do sistema, nos termos previstos no decreto nº 11.392, de 24 de maio de 2004. Observando-se os seguintes critérios quanto aos seus componentes: Experiência em contabilidade pública, administração financeira e orçamentária e/ou em elaboração de prestação de contas; Possuir pelo menos um dos membros, uma das seguintes graduações: Bacharelado em Ciências Contábeis, Direito, Economia ou Administração; Devendo ser funcionário efetivo do poder executivo estadual.

Os membros dos núcleos de controles internos, não poderão ser removidos ou transferidos, salvo no caso de incorporação ou extinção do órgão ou entidade, bem como no caso de patente inépcia, ou seja, sem aptidão para o desempenho da função, cujos casos serão definidos por ato do Controlador Geral do Estado. O servidor designado terá exercício no controle interno pelo prazo de dois anos podendo ser prorrogado uma única vez, por igual prazo, e o número de componentes é no mínimo dois e no máximo de quatro.

#### **4.2 AS ATIVIDADES DA GERÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO DE GESTÃO – GERAG**

Em relação à Gerência de Acompanhamento da Gestão (GERAG), esta tem por objetivo monitorar e avaliar os resultados da gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial nos órgãos e entidades da administração estadual. Possuindo diversas competências, dentre elas, promover o acompanhamento e a avaliação dos resultados da gestão e o cumprimento das metas fiscais, por meio de avaliação dos Relatórios resumidos de execução orçamentária e da gestão fiscal.

O acompanhamento da gestão pública dos órgãos e do Estado como um todo é executado pela GERAG, de modo macro, por meio do SIAFEM – Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios e da análise e avaliação dos demonstrativos que compõem o Relatório Resumido da Execução Orçamentário – RREO e o Relatório de Gestão Fiscal – RGF, com o objetivo principal de evitar o descumprimento dos limites constitucionais e também legais, referentes às metas de resultado primário; de resultado nominal; de gastos com manutenção e desenvolvimento do ensino; de gastos com ações e serviços públicos de saúde; de gastos com pessoal; da dívida pública; operações de crédito e restos a pagar, com o objetivo de eximir o Estado de restrições de ordem legal.

Destaca-se que, segundo a Lei Complementar nº 28/2003, ao Gerente de Acompanhamento da Gestão compete:

- I. Promover o acompanhamento e avaliação dos resultados da gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial dos órgãos e entidades da administração pública estadual;
- II. Promover o acompanhamento do cumprimento das metas fiscais, avaliando os Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária e da Gestão Fiscal, verificando o cumprimento dos indicadores previstos na Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000;
- III. Elaborar o relatório sobre a execução dos orçamentos que deverá acompanhar as contas anuais do Governador do Estado;
- IV. Acompanhar e avaliar a compatibilidade da proposta orçamentária anual com as diretrizes orçamentárias e plano plurianual assim como a execução da lei orçamentária anual, nos termos da lei;
- V. Coordenar a elaboração de justificativa a ser encaminhada ao Tribunal de Contas do Estado, em razão de Notificação emitida em nome do Governo do Estado;
- VI. Orientar os órgãos/entidades estaduais, quando solicitado, para a elaboração de justificativa a ser encaminhada ao Tribunal de Contas do Estado, em razão de Notificação recebida;
- VII. Disponibilizar informações gerenciais sobre o custeio da Administração Estadual;
- VIII. Promover a elaboração, atualização e divulgação de manuais e normas, procedimentos e rotinas a serem adotados nas atividades de acompanhamento da gestão pública;
- IX. Promover cursos de capacitação, palestras e seminários para servidores estaduais;
- X. Exercer outras atividades correlatas.

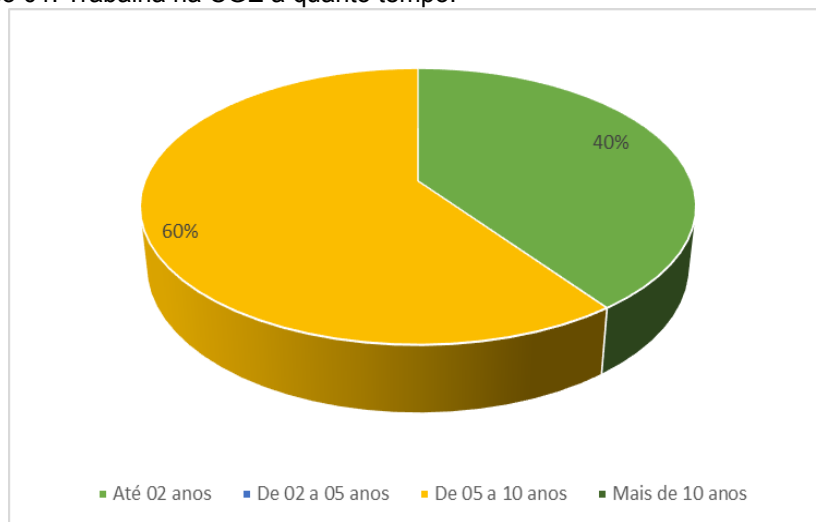
#### 4.3 RELEVÂNCIA DA GERAG COMO AGENTE DE CONTROLE INTERNO

##### 4.3.1 Análise das entrevistas com os Auditores da CGE/PI

**Neste subtópico serão apresentadas as análises das entrevistas realizadas com 05 (cinco) Auditores da GERAG/CGE, buscando descrever a relevância da GERAG como agente de controle interno.**

Ao se questionar sobre a quanto tempo trabalha na CGE, 60% dos entrevistados informaram que trabalham de 05 a 10 anos e 40% trabalham até 02 anos (Gráfico 01).

Gráfico 01: Trabalha na CGE a quanto tempo.



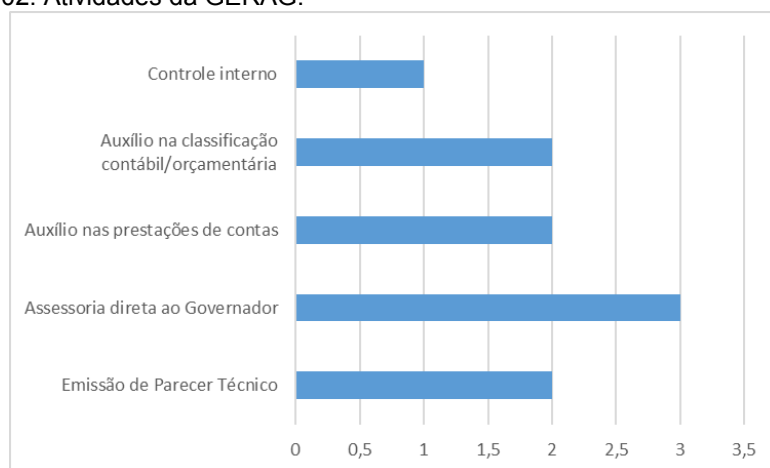
Fonte: Pesquisa Direta, 2017.

As respostas apresentadas demonstram que os auditores da CGE exercem a profissão a mais de 05 anos, caracterizando que estes conhecem as funções que exercem, especialmente, pelo tempo de serviço.

Ao se questionar quais são as atividades da GERAG, todos os entrevistados relataram a assessoria técnica ao Governador, além disso, afirmaram 02 (dois) o auxílio nas prestações de contas, 02 (dois) auxílio na classificação contábil/orçamentária, 02 (dois) emissão de parecer técnico e 01 (um) o controle

interno (Gráfico 02).

Gráfico 02: Atividades da GERAG.



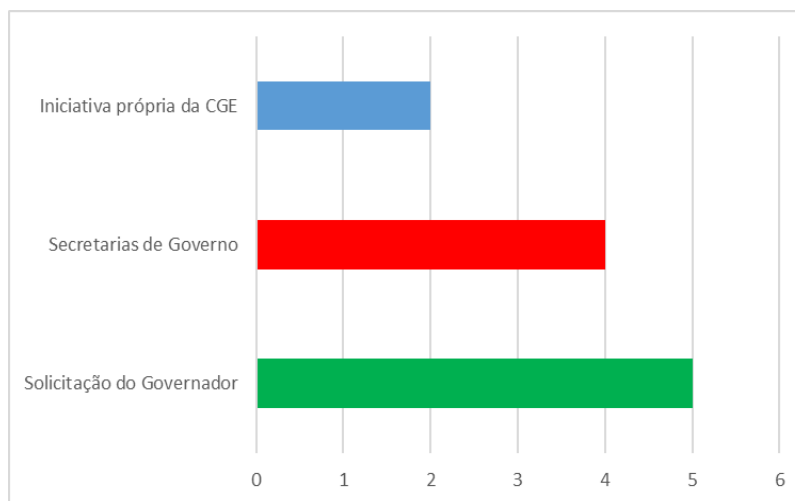
Fonte: Pesquisa Direta, 2017.

A GERAG realiza especialmente a auditoria e fiscalização dos sistemas contábil, financeiro, orçamentário e de pessoal e dos demais sistemas, recomendando medidas necessárias para o saneamento de irregularidades quando constatadas.

Com essas atividades, a GERAG auxilia diversos órgãos do Governo do Estado, realizando auditorias regularmente. Nesse sentido, Peter e Machado (2003, p. 37) descrevem que Auditoria Governamental “visa à comprovação da legalidade e legitimidade, adequação dos sistemas de controles internos e dos resultados obtidos quanto aos aspectos da economicidade, eficiência e eficácia da aplicação dos recursos públicos”. Assim, há uma avaliação do desempenho dos gestores, sendo analisados pela sua eficiência e eficácia.

Ao se questionar de onde parte a iniciativa para a realização das atividades da GERAG, todos os entrevistados relataram que parte de solicitação do Governador, afirmaram 04 (quatro) partir de Secretarias de Governo e 02 (dois) relataram ainda ser de iniciativa própria da CGE (Gráfico 03).

Gráfico 03: De onde parte a iniciativa para realização das atividades da GERAG.



Fonte: Pesquisa Direta, 2017.

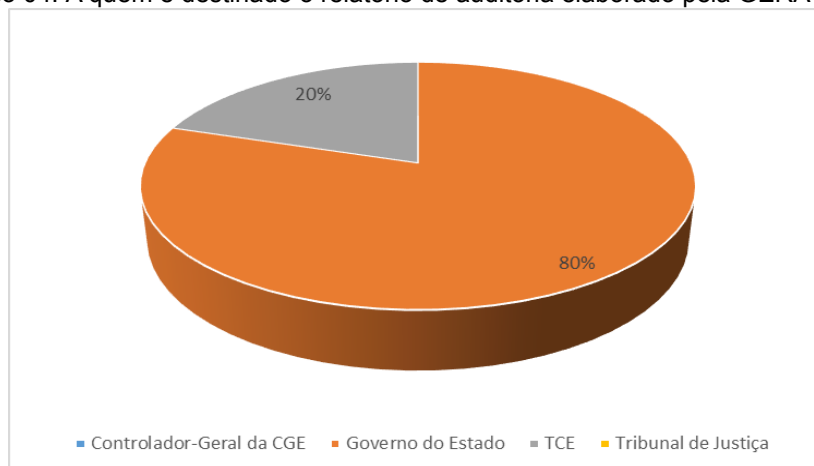
Diante das entrevistas, percebe-se que a GERAG realiza auditorias sem a manifestação de terceiros ou utilizando auditorias de sorteio ou rotinas, exercendo sua competência dentro de suas limitações, a pedido, quer seja do governador, Secretários de Estado ou de sua própria iniciativa.

Destaca-se que a atividade da Auditoria, segundo Cruz (2007), é estruturada em procedimentos disciplinados que possuem o fim de melhorar o resultado da organização, encontrando ou apresentando subsídios para melhorar os processos de gestão e controles internos, através de pareceres ou recomendações com soluções para as não conformidades apontadas nos relatórios.

Assim constata-se que a GERAG faz uso da auditoria como fator de grande importância nas soluções de questões públicas, tanto para as Secretarias como para o Governo do Estado do Piauí.

Quando se questionou para quem é direcionado o relatório de auditoria elaborado pela GERAG, 80% dos entrevistados relataram que é para o Governo do Estado e 20% descreveram que é para Tribunal de Contas do Estado (Gráfico 04).

Gráfico 04: A quem é destinado o relatório de auditoria elaborado pela GERAG.



Fonte: Pesquisa Direta, 2017.

Os resultados encontrados nesse quesito demonstram que a GERAG, por meio da CGE, uniformemente, envia os relatórios de auditorias ao chefe do Poder Executivo e ao órgão auditado. Apenas 01 (um) respondente afirmou que enviam para o Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE). Essa divergência ocorre pelo fato de que se for encontrado alguma irregularidade, deve encaminhar cópia do relatório imediatamente ao TCE e o Ministério Público Estadual (MPE).

Ao se questionar quando se encontra divergências nos relatórios analisados pela GERAG, o procedimento a ser realizado é encaminhar as recomendações para que o órgão responsável as execute, como se observa das

respostas transcritas:

“Recomendações aos órgãos responsáveis para que executem as recomendações solicitadas” (Auditor 1).

“Faz-se uma recomendação para correção dos dados e informações” (Auditor 2).

“Recomendações aos órgãos responsáveis para que executem as atividades solicitadas” (Auditor 3).

“Entendimento entre a equipe de auditores envolvidos na elaboração do relatório/parecer” (Auditor 4).

“Encaminha o relatório com as recomendações para os órgãos responsáveis realizarem as recomendações” (Auditor 5).

A GERAG busca efetivar sua competência ao informar aos órgãos que possuem divergências nas auditorias para que estes apliquem as recomendações ali descritas, como forma de legalidade e eficiência dos serviços públicos, alcançando assim a sua finalidade e que os órgãos possam exercer suas funções dentro dos princípios e normas que regem a Administração Pública.

Quando se questionou qual a importância da GERAG para a Administração Pública do Estado do Piauí, obtiveram-se os seguintes resultados:

“Recomendar ações e medidas necessárias à prevenção e correção de fatos, bem como propor soluções gerenciais e recomendações às autoridades competentes, visando ao aprimoramento da prestação dos serviços públicos” (Auditor 1).

“No assessoramento ao Governador do Estado e aos órgãos que fazem parte da estrutura do Estado” (Auditor 2).

“Assessoramento ao Governador do Estado e aos órgãos que fazem parte da estrutura do Poder Executivo” (Auditor 3).

“Principalmente o auxílio e assessoramento a outros órgãos do Poder Executivo. Sem esse auxílio algumas áreas deixariam de receber repasses do Governo Federal, por exemplo, e teriam sérias dificuldades no desempenho de suas funções institucionais” (Auditor 4).

“Importante e imprescindível na gestão de riscos e correção de desvios, de modo a contribuir com a eficiência das operações e projetos públicos, ampliando o alcance das políticas públicas” (Auditor 5).

A GERAG possui um importante papel na CGE e para o Governo do Estado do Piauí, pois contribui para melhoria da gestão da Administração Pública, recomendando medidas a serem tomadas para a correção de falhas, buscando uma eficiência na prestação dos serviços públicos. Assim, possibilita uma gestão de riscos e correção de desvios.

Ao se questionar quais são as principais dificuldades encontradas pela GERAG no desempenho de suas funções, as respostas dos entrevistados foram as seguintes:

“Treinamento e capacitação continuada” (Auditor 1).

“Falta de treinamentos e equipamentos de informática” (Auditor 2).

“Treinamento e capacitação continuada” (Auditor 3).

“A GERAG é uma célula de assessoramento. Não podemos fazer no lugar de quem estamos assessorando, então, neste aspecto dependemos muito da boa vontade do assessorado. Outro ponto são questões públicas, que muitas vezes se sobressaem em relação as questões técnicas e atrapalham o andamento dos trabalhos que realizamos, gerando mora excessiva” (Auditor 4).

“Implantação das recomendações com resistência dos gestores. Aumento e autonomia da CGE por meio de vinculação das ações dos gestores às regras de controle interno” (Auditor 5).

Percebe-se que as dificuldades encontradas com a GERAG estão

direcionadas especialmente a falta de treinamento e capacitação continuada, além da resistência dos gestores em aplicar as recomendações elencadas por esta gerência.

O treinamento e capacitação continuada são fundamentais para o melhor desempenho das funções, pois possibilita ao auditor estar atualizado e em constante formação, em conformidade com os preceitos da Administração Pública.

Em relação à resistência dos gestores em aplicar as recomendações, há uma ausência do poder punitivo, pelo fato de que na medida em que detectam as fragilidades do sistema de controle interno, os auditores governamentais elencam recomendações necessárias a serem implantadas em determinado período, para o fortalecimento dos mecanismos de controle interno, mas alguns gestores não obedecem às recomendações, por ingerência ou negligência.

Ressalta-se que a GERAG, por meio da CGE/PI, deve ter atribuições de aplicar penas e sanções administrativas aos gestores que desrespeitarem as instruções. Acredita-se que é a alternativa para minimizar a proporção de desobediência ou ingerência dos gestores.

#### 4.3.2 Análise da Entrevista com o Controlador-Geral da CGE/PI

Nesse subtópico será apresentada a análise do roteiro de entrevista realizado com o Controlador Geral da CGE/PI. Ao se questionar a quanto tempo trabalha na CGE, o entrevistado relatou trabalhar de 05 a 10 anos nesse órgão.

Sobre as atividades que a Controladoria Geral do Estado monitora, relatou o entrevistado:

“supervisionar tecnicamente as atividades do sistema integrado de fiscalização financeira, contabilidade e auditoria; determinar, acompanhar e avaliar a execução de auditorias; fomentar a participação da sociedade, estimulando o controle social” (Controlador-Geral da CGE).

O controle social pode ser entendido como mecanismos sociais que institucionalizam o comportamento de pessoas e grupos, através de internalização de normas e valores ou por meio de sanções positivas ou negativas. Jacobi (1993, p. 91) entende “o controle social como a capacidade da sociedade em regular a si mesma em conformidade com os princípios e valores almejados”. O controle social também pode ser entendido como um processo de revitalização da sociedade civil resultante da sua mobilização e da contínua ineficiência do Estado atual no tocante da promoção de melhorias na vida das pessoas.

A sociedade participando continuamente da gestão pública é assegurada na Constituição Federal de 1988, pois esta possibilita que os cidadãos contribuam na formulação e aplicação dos recursos públicos. Com isso, a Constituição Federal de 1988 estabeleceu os princípios do controle social e da participação popular como fatores de realização da gestão política administrativo-financeira e técnico-operativa, possuindo característica democrática e descentralizada, nas diversas políticas públicas.

Ao se questionar sobre os tipos de auditoria que a CGE executa, relatou o entrevistado: “Auditoria de Rotina e Auditoria Especial” (Controlador-Geral da CGE). A auditoria de rotina pode ser entendida como a de gestão, que segundo Carvalho (2007, p. 33) a Auditoria de gestão “objetiva emitir opinião com vistas a certificar a regularidade das contas, verificar a execução de contratos, convênios, acordos ou ajustes, a probidade na aplicação dos dinheiros públicos e na guarda ou administração de valores e outros bens da Administração Pública ou a ela confiados”.

Nessa auditoria ocorre a análise de peças que fazem parte dos processos de tomada ou prestação de contas, examinando documentos que comprovam os atos e fatos administrativos, verificando a existência de bens e outros valores, dentre outros.

A Auditoria Especial busca examinar os fatos ou situações consideradas importantes, de natureza incomum ou extraordinária, de solicitação de autoridade superiores.

Quando se questionou sobre de onde parte a iniciativa para a realização das auditorias realizadas pela CGE, a resposta foi em conformidade com os demais auditores: “solicitação das Secretarias de Estado e Solicitação do Governo do Estado” (Controlador-Geral da CGE). Quanto os principais órgãos auditados pela CGE, a resposta também foi igual à dos auditores, “Secretarias de Estado” (Controlador-Geral da CGE).

Informou ainda o Controlador-Geral da CGE que os destinos dos relatórios de auditoria elaborados pela CGE são para o Governo do Estado e Órgãos de Controle e, que o tipo de controle realizado é o interno.

Quanto ao relacionamento da CGE com o TCE e os produtos que são gerados para esse fim, informou o entrevistado:

“observa-se uma colaboração técnica e profissional entre a CGE e o TCE na troca de informações e de dados, objetivando uma maior integração dos controles internos e externo” (Controlador-Geral da CGE).

Essa colaboração técnica é de grande valia, pois possibilita a identificação de indícios de má utilização de recursos públicos, auxiliando na adoção de medidas de caráter preventivo ou punitivo, além de compartilhar informações que podem contribuir na adoção de medidas de fiscalização da correta aplicação dos recursos.

Quando se questionou quais são as principais dificuldades enfrentadas pela CGE/PI no desempenho de suas atividades, o entrevistado informou:

“treinamento e capacitação continuada insuficiente; falta de equipamentos de informática; questões políticas, que muitas vezes se sobressaem em relação as questões técnicas e terminando atrapalhando os trabalhos da CGE/PI” (Controlador-Geral da CGE).

A importância de investir em treinamento e capacitação continuada e na modernização dos equipamentos é novamente destacada, caracterizando como fator importante para o melhor desempenho das funções e na execução dos serviços públicos. A Administração Pública deve ter a consciência de investir nesses aspectos para que possa alcançar a base principiológica constitucional, em especial, a eficiência.

Em relação da importância da CGE para a Administração Pública do Estado do Piauí, informou o entrevistado:

“promover a avaliação das políticas públicas e prestar auxílio aos gestores na correta execução e aplicação dos recursos públicos” (Controlador-Geral da CGE).

Seguindo essa perspectiva, as diretrizes da CGE/PI buscam a promoção da avaliação das políticas públicas, fiscalizando os atos dos gestores e orientando esses na gestão dos recursos públicos.

O dinheiro utilizado e gasto pelo poder público destinado ou não às obras e serviços vem dos impostos que as pessoas pagam, logo deve ser fiscalizado para saber como esses recursos estão sendo aplicados; para isso, órgãos como a CGE/PI podem fiscalizar e monitorar o gasto público, monitorar ainda se as instituições prestam os serviços adequadamente de acordo com o previsto em lei, entre outras ações. Consequentemente, realizando o controle, diminui a corrupção e o mau uso do dinheiro público.

## □ 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo exposto, conclui-se que princípios jurídicos orientam a interpretação e a aplicação de outras normas. São verdadeiras diretrizes do ordenamento jurídico, guias de interpretação, às quais a Administração Pública fica subordinada. Todos os princípios da Administração Pública nascem da Constituição Federal, quer eles expressos ou implícitos. Portanto, todos os princípios aqui estudados são oriundos da nossa Carta Magna.

Destaca-se que o Estado de Direito como o Brasil, ao organizar sua Administração, fica a competência de seus órgãos e agentes, estabelecendo os tipos e formas de controle de toda atuação administrativa para defesa da própria Administração e dos direitos dos administrados.

Com isso, o controle interno com seus objetivos e funções e no mais importante, é o instrumento fundamental que se torna para a avaliação dos procedimentos aplicados dentro de uma entidade pela visão de analistas internos e externos, é uma importante ferramenta de gestão que oferece segurança no desempenho de todas as atividades desenvolvidas na instituição como um todo, daí

a necessidade da implantação deste núcleo em todos os outros.

O controle interno é base de sustentação em que a Administração Pública se fixa para medir o alcance dos objetivos e metas, e ter a certeza de que as diretrizes fornecidas pelo ordenamento jurídico estão regularmente sendo seguidos.

Diante do que foi abordado, fica explícito e visível a importância da CGE, em especial da GERAG, para a Administração Pública do Estado do Piauí, por acompanhar a gestão pública, observando-se que o controle interno traz consigo dimensões que ajudam a fiscalizar a prestação de serviços ofertados para a sociedade.

As atividades da GERAG são direcionadas para a auditoria e fiscalização dos sistemas contábil, financeiro, orçamentário e de pessoal e dos demais sistemas, recomendando medidas necessárias para o saneamento de irregularidades quando constatadas. Realizando assim, auxílio a diversos órgãos do Governo do Estado, realizando auditorias regularmente, possuindo grande relevância na solução de questões públicas, tanto para as Secretarias como para o Governo do Estado do Piauí.

Os relatórios de auditorias são enviados ao chefe do Poder Executivo e ao órgão auditado. E, caso seja encontrada alguma irregularidade, deve ser encaminhado aos órgãos para que estes apliquem as recomendações ali descritas, além de serem enviadas cópias ao TCE e o Ministério Público Estadual (MPE).

Com isso, a GERAG possui um papel fundamental, na CGE e para o Governo do Estado do Piauí, por contribuir para melhoria da gestão da Administração Pública, aplicando recomendações a serem realizadas para a correção de falhas, possibilitando uma gestão de riscos e correção de desvios.

As dificuldades encontradas na análise do roteiro de entrevista demonstram a falta de treinamento e capacitação continuada, além da resistência dos gestores em aplicar as recomendações elencadas por esta gerência.

## ❑REFERÊNCIAS

BOTELHO, M. M. **Manual prático de controle interno na administração**. Curitiba> Juruá, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

CARVALHO, Deusvaldo. **Orçamento e Contabilidade Pública**. 3. ed. Rio de Janeiro:Campus, 2007.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria e Controle Interno na Administração Pública**: guia para atuação das auditorias e organização dos controles internos nos estados, municípios e ongs. São Paulo: Atlas, 2007.

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. **Sistema de Controle Interno**: uma perspectiva do modelo de gestão Pública Gerencial. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

CRUZ, Flávio da. **Auditoria governamental**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCA, Phillip Gil. **Controle da Administração Pública**: Tutela jurisdicional, regulação econômica e desenvolvimento. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de Direito Administrativo**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.



MANUAL DO GESTOR PÚBLICO. Controladoria Geral do Estado do Piauí. 2 ed. Teresina: 2007.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27 ed. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2003.

MILESKI, H. S. **O controle de gestão pública**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

MOTA, Francisco Glauber Lima. **Contabilidade aplicada à Administração Pública**. 6 ed. Brasília: Editora Vestcon, 2002.

PETER, Maria da Glória Arrais; MACHADO, Marcus Vinícius Veras. **Manual de Auditoria Governamental**. São Paulo: Atlas, 2003.

PIAUÍ. **Lei Complementar nº 28**, nove de junho de 2003. Dispõe sobre a Lei Orgânica da Administração Pública do Estado do Piauí e dá outras providências.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 26 ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional**. 34. ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

SOUSA NETO, José Lopes de. Memória histórica do Tribunal de Contas. **Revista do Tribunal de Contas**. Teresina, Ano XXI, nº 03, p. 33/50, Dezembro, 1995.

VILLAS-BOAS, Renata Malta. Brasil: colônia. **Revista Prática Jurídica**, Brasília, Consulex, ano VIII, v.83 p. 20 a 25, fev. 2009.

□

## APÊNDICES

### □ APÊNDICE A

#### Roteiro da Entrevista com o Auditor-Geral da Controladoria Geral do Estado do Piauí – CGE/PI

Nome: \_\_\_\_\_

01. Trabalha na CGE a quanto tempo?

- ( ) Até 02 anos
- ( ) De 02 a 05 anos
- ( ) De 05 a 10 anos
- ( ) Mais de 10 anos

02. Quais atividades a Controladoria Geral do Estado do Piauí monitora?

---

---

---

03. Quais são os tipos de auditoria que a Controladoria Geral do Estado do Piauí executa?

---

---

04. De onde parte a iniciativa para realização das auditorias realizadas pela Controladoria Geral do Estado do Piauí?

- ( ) Solicitação das Secretarias do Estado
- ( ) Solicitação da Procuradoria do Estado
- ( ) Solicitação do Governo do Estado
- ( ) Iniciativa Própria
- ( ) Outros \_\_\_\_\_

05. Quais são os principais órgãos do Estado do Piauí auditados pela CGE?

- ( ) Secretarias
- ( ) Fundações
- ( ) Autarquias
- ( ) Empresas Públicas
- ( ) Institutos

06. A quem é destinado o relatório de auditoria elaborado pela Controladoria Geral do Estado do Piauí?

---

---

07. A Controladoria Geral do Estado do Piauí desenvolve qual tipo de controle?

---

---

08. Como se dá o relacionamento da Controladoria com o Tribunal de Contas do Estado do Piauí? Que produtos são gerados para esse fim?

---

---

---

09. Quais as principais dificuldades enfrentadas pela CGE/PI no desempenho de suas atividades? Quais sugestões para sanar o problema.

---

---

---

10. Para você, qual a importância da CGE para a Administração Pública do Estado do Piauí?

---

---

---

**Roteiro da Entrevista com o Auditor da Gerência de Acompanhamento de  
Gestão - GERAG**

Nome: \_\_\_\_\_

01. Trabalha na CGE a quanto tempo?

- ( ) Até 02 anos
- ( ) De 02 a 05 anos
- ( ) De 05 a 10 anos
- ( ) Mais de 10 anos

01. Quais são as atividades da Gerência de Acompanhamento de Gestão - GERAG?

---

---

---

---

02. De onde parte a iniciativa para realização das atividades da GERAG?

---

---

03. A quem é destinado o relatório de auditoria elaborado pela GERAG?

- ( ) Controlador-Geral CGE
- ( ) Governo do Estado
- ( ) TCE
- ( ) Tribunal de Justiça
- ( ) Outros \_\_\_\_\_

04. Encontrando divergências nos relatórios analisados pela GERAG, qual o procedimento a ser realizado?

---

---

05. Para você, qual a importância da GERAG para a Administração Pública do Estado do Piauí?

---

---

---

---

06. Quais são as principais dificuldades encontradas pela GERAG no desempenho de suas funções?

---

---

---

---