

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**  
**CURSO PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PLANEJAMENTO**  
**E ORÇAMENTO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC**

**GABRIELA CARVALHO ZURUTUZA**

**O CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA DA GESTÃO**  
**PÚBLICA E DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO**  
**O papel da Controladoria Geral da União**

**Belém – PA**  
**Fevereiro/2016**

**GABRIELA CARVALHO ZURUTUZA**

**O CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA DA GESTÃO  
PÚBLICA E DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO  
O papel da Controladoria Geral da União**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso Pós-Graduação em Administração Pública: Planejamento, Orçamento, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, da Fundação Getúlio Vargas, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista.

**Coordenador Orientador:** Luiz Antônio Rodrigues Dias MS.c

**Turma:** CEI0/ ZMBAPOGP\*902-1

**Belém – PA  
Fevereiro/2016**

## **O Trabalho de Conclusão de Curso**

### **O CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA DA GESTÃO PÚBLICA E DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO O papel da Controladoria Geral da União**

Elaborado por **Gabriela Carvalho Zurutuza** e aprovado pela Coordenação Acadêmica do Pós-Graduação em Administração Pública: Planejamento, Orçamento, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Belém, 03 de abril de 2016.

---

Luiz Antônio Rodrigues Dias MS.c  
Coordenador/Orientador

## TERMO DE COMPROMISSO

A aluna **Gabriela Carvalho Zurutuza**, abaixo assinada, do curso de Pós-Graduação em Administração Pública: Planejamento, Orçamento, Turma CEI0/ ZMBAPOGP\*902-1, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da Centro de Excelência Ideal, no período de 04/12/2013 a 12/12/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso, O controle interno como instrumento de melhoria da gestão pública e de prevenção da corrupção: o papel da controladoria geral da união, é autêntico e original.

Belém, 29 de fevereiro de 2016.

---

Gabriela Carvalho Zurutuza

## **DEDICATÓRIA**

Dedicado a todos aqueles embutidos  
no combate à corrupção.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus e a minha família que me apoiou nessa trajetória.

## RESUMO

O presente artigo aborda como problema central o processo de auditoria enquanto constituída num instrumento de gestão e prevenção da corrupção no contexto das fiscalizações da Controladoria Geral da União. O objetivo geral dessa pesquisa é realizar uma revisão sobre o papel da CGU no controle interno e sua contribuição para melhoria da gestão pública e prevenção da corrupção. E como objetivos específicos identificar os principais benefícios da auditoria no auxílio da gestão pública e combate à corrupção; identificar as ferramentas utilizadas no processo de auditoria como mecanismo de melhoria da gestão e prevenção da corrupção em instituições públicas; e identificar o papel do controle interno e do controle social para uma gestão pública transparente e eficaz. O método proposto baseou-se numa revisão narrativa através de um levantamento de artigos e referências bibliográficas que tratam desse tema através de buscas realizadas em bases de dados eletrônicas, bem como publicações e literatura relacionada. Os resultados apresentam a estrutura da CGU, o seu papel no combate à corrupção e na melhoria da gestão. Foi possível verificar o modelo de auditoria de controle interno praticado pela CGU; demonstrar e discutir as ferramentas de auditoria governamental e de desempenho; e discutir o Controle Social no processo de combate à corrupção. Pode-se concluir com este trabalho a relevância da CGU no Controle Interno, e sua contribuição em prol da gestão pública de programas e ações do governo federal, bem como na fiscalização de recursos públicos através de estados e municípios.

**Palavras-chave:** Controle Interno; Prevenção da Corrupção; Administração Pública Federal.

## ***ABSTRACT***

This article presents as a central problem the Audit Process as constituted in Corruption Prevention and Management tool in the context of inspections of the Brazilian government institution “Controladoria Geral da União” (CGU). The general objective of this research is to review the role of the CGU in internal control and its contribution to improving public administration and prevention of corruption. In addition, as specific objectives to identify the main benefits of auditing the aid of public administration and fight against corruption; identify the tools used in the audit process as improved engine management and prevention of corruption in public institutions; and identify the role of internal control and social control to a transparent and efficient public management. The proposed method was based on a narrative review through a survey of articles and references addressing this issue through searches performed in electronic databases, as well as related publications and literature. The results show a structure of the CGU, his role in combating Corruption and Improving Management. It was possible to check the internal control audit model used by the CGU; demonstrate and discuss the tools of government audit and performance; and discuss the social control in the process of fighting corruption. It can be concluded with this work the relevance of CGU in Internal Control, and its contribution towards the public management of programs and actions of the federal government as well as the oversight of public resources by states and municipalities.

**Keywords:** Internal control; Prevention of Corruption; Federal Public Administration



## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	09
2	O papel e a estrutura de auditoria da CGU.....	10
3	Auditoria no auxílio da gestão pública e combate à corrupção.....	10
4	Ferramentas de auditoria e a prevenção da corrupção em instituições públicas.....	12
5	Controle interno e o controle social para uma gestão pública transparente e eficaz.....	14
6	CONCLUSÃO.....	16
	REFERÊNCIAS.....	17

## 1 INTRODUÇÃO

O Estado brasileiro vivencia continuamente transformações na maneira de lidar com os gastos públicos. O crescimento econômico do país, o aumento de investimentos do governo federal em políticas públicas, o aporte financeiro em programas sociais e na estrutura urbana dos estados e municípios podem ser observados nesses últimos anos.

Ao mesmo tempo, sob outro prisma, o país vem acumulando uma série de denúncias de corrupção envolvendo o desvio de verbas públicas, que podem ser cotidianamente verificadas nos canais de comunicação.

Os trabalhos de auditoria de contas realizados por órgãos de controle interno e pelos tribunais de contas, bem como o apoio da Polícia Federal perante à denúncia ou constatação de irregularidades nos gastos públicos representam uma forma efetiva de combater essa mazela que afeta a gestão pública em todas as instâncias de governo.

A Controladoria Geral da União é uma estrutura de natureza e *status* ministerial que centraliza o controle interno da Administração Pública Federal no Brasil e tem desempenhado, segundo as palavras de Loureiro, et al. (2012), “ *papel de imperativa importância, abarcando outras funções, como o combate à corrupção, o monitoramento das políticas públicas, a promoção da transparência, e, (...) na mobilização da sociedade civil (...)*”.

Diante desse contexto e considerando os diversos estudos que apontam que a corrupção é hoje um dos grandes problemas que assolam a humanidade pode-se fazer a seguinte pergunta: como a auditoria pode se constituir num instrumento de gestão e prevenção da corrupção no contexto das fiscalizações da Controladoria Geral da União?

O presente artigo constitui o trabalho de conclusão de curso de *MBA em Planejamento, Orçamento e Gestão Pública do Curso de Pós-graduação Lato Sensu da FGV*, e buscará responder à pergunta acima.

Para isso, tem-se objetivo geral realizar uma revisão sobre o papel da CGU no controle interno e sua contribuição para melhoria da gestão pública e prevenção da corrupção. E como objetivos específicos identificar os principais benefícios da auditoria no auxílio da gestão pública e combate à corrupção; identificar as ferramentas utilizadas no processo de auditoria como mecanismo de melhoria da gestão e prevenção da corrupção em instituições públicas; e identificar o papel do controle interno e do controle social para uma gestão pública transparente e eficaz.

Neste trabalho propõe-se utilizar uma revisão narrativa através de um levantamento de artigos que tratam desse tema em bases de dados eletrônicas, bem como publicações e literatura relacionada.

## **2 O papel e a estrutura de auditoria da CGU**

A CGU tem sua competência definida por Lei Federal Nº 10.683, de 28 de maio de 2003, e como está ligada diretamente à Presidência da República e tem como função prestar assistência em assuntos “(...) *atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da administração pública federal.* ”

Entre todo seu escopo de competências, a CGU é facilmente reconhecida como uma agência de anticorrupção, mas também desempenha importante papel em prol da gestão pública mais transparente e eficaz.

A centralização da fiscalização dos programas com financiamento da união e o monitoramento de políticas pública ultrapassa o ponto racional da legalidade, e impulsiona um modelo de gestão mais responsável, o que para Loureiro, et al. (2012) contribui para a promoção da qualidade da gestão.

Araújo (2007) lembra ainda que a CGU atua na área de correição, apurando possíveis irregularidades cometidas por servidores públicos federais e aplicando as devidas penalidades.

## **3 Auditoria no auxílio da gestão pública e combate à corrupção**

O modelo de auditoria governamental executado pela CGU tem por objetivo verificar a devida aplicação dos recursos auferidos e de levantar, entre outros, indícios de não conformidade no uso do dinheiro público, e com isso, combater diretamente a corrupção. (ARAÚJO, 2007; LOUREIRO, 2012).

De acordo com Ribeiro (2004) “a corrupção remonta aos tempos bíblicos e se faz presente em todas as épocas, como atesta o estudo da história da humanidade”. Para o autor, a corrupção pode ser entendida como um comportamento de um indivíduo ocupante de um cargo público que se desvia dos interesses precípuos da ação estatal, quais sejam, do interesse público, em função da obtenção de vantagens pessoais (pecuniárias ou não) ou partidárias. Cabe, porém, à sociedade civil organizada, ao Ministério Público, às diversas polícias, aos cidadãos em geral e, principalmente, aos órgãos governamentais incumbidos do controle dos gastos públicos, como

exemplo da CGU, viabilizarem as ferramentas e os mecanismos necessários para, frente a esse desafio incomensurável, erradicar ou minimizar os riscos de corrupção na área pública.

Já a corrupção no âmbito da Administração Pública Brasileira, pode ser vista como algo enraizado na história da nação, perpassando pelos tempos coloniais, o império, a república velha, o Estado Novo, a ditadura militar e também a “jovem” democracia pós constituição de 1988. Nesse percurso se espelha invariavelmente na construção da cultura do povo brasileiro, que é explicada por autores como Hollanda e Lodi (1993) *apud* Pires & Macêdo (2015), como baseada no culto da personalidade, na dificuldade para o cooperativismo e para a coesão social, e na presença de traços decorrentes de sua colonização por aventureiros.

Dessa forma, o planejamento de combate à corrupção deve se debruçar para uma compreensão mais profunda sobre as suas características e motivações acerca dos desvios de verbas públicas, que podem estar relacionadas a questões da própria formação de cidadania de governantes, dirigentes, e do próprio povo brasileiro.

Segundo, Spadinger (2011), *a corrupção possui múltiplas definições, causas e facetas, abrangendo, como mal inerentemente humano que é, todas as gamas de atividades da sociedade*. O mesmo autor ainda afirma que existem três elementos característicos: um acordo para violação de regras, ganhos individuais em detrimento do ganho coletivo e dissimulação.

Pode-se citar então que nesse contexto histórico e social da corrupção são realizadas diversas práticas para desviar dinheiro público de seu objetivo final, sendo esses atos observados em diversas instâncias, tanto na administração pública dos menores municípios do país, como nas grandes incorporações do eixo sul-sudeste, órgãos governamentais e não-governamentais que recebem verbas do governo federal e que comentem atos de improbidade administrativa, como exemplo da falta de comprovação das contas, uso inadequado do dinheiro público e corrupção em sua forma mais explícita.

E, no sentido de combater a corrupção de forma planejada e efetiva, a CGU utiliza ferramentas de auditoria capazes de guiar os trabalhos de forma a possibilitarem uma fiscalização eficiente. A Auditoria Governamental tem por objetivo primordial garantir resultados operacionais na gestão pública federal. Observando os aspectos relevantes relacionados à avaliação dos programas de governo e da gestão pública.

Com isso, é de imperativa importância que os órgãos de controle interno, através do seu corpo de analistas, sejam capazes de impedir as fraudes e a corrupção por gestores de instituições que recebem dinheiro público federal. Para isso, verifica-se a razoabilidade da formação contínua dos profissionais que atuam nessa área de fiscalização e como também a adoção de

novos modelos gerenciais, sendo esta última, segundo Queiroz (2004) necessária com a introdução de uma cultura de equilíbrio dos gastos públicos.

Ainda para Queiroz (2004) o controle dos gastos públicos ganha extrema relevância uma vez que os níveis de carga tributária na sociedade já se encontram bastante elevados, com isso, o efeito positivo mais imediato sobre as contas públicas termina por ser obtido mediante o controle das despesas.

Nessa perspectiva, nas palavras de Queiroz (2004), ganha extrema importância não apenas o controle das despesas públicas, operado pelos mecanismos governamentais de gerenciamento do orçamento público, mas o combate ao desvio e à malversação de recursos por agentes públicos e particulares mal intencionados.

Sendo assim, a auditoria governamental constitui-se num importante instrumento de controle, à medida que possibilita uma melhor alocação de recursos públicos, contribuindo para detectar e propor correção dos desperdícios de recursos, da improbidade administrativa, a negligência e a omissão e, principalmente antecipando-se a essas ocorrências, procurando garantir a observância de normas que regulamentam a aplicação destes recursos, bem como na busca de garantir os resultados pretendidos, em consonância com as boas práticas de transparência da administração pública.

#### **4 Ferramentas de auditoria e a prevenção da corrupção em instituições públicas**

A administração pública vem enfrentando desafios no contexto atual de gestão no âmbito municipal, estadual, distrito federal ou federal, onde a visão burocrática e meramente legalista se depara com o limite da estrutura do Estado em utilizar ferramentas e técnicas efetivas de controle para fazer cumprir seu dever, otimizando suas ações para satisfazerem a necessidade da sociedade, dentro do princípio da economicidade e efetividade.

Prover mecanismos mais eficientes de detecção e combate às fraudes através de instrumentos de auditoria capazes de levantar indícios e reconhecer práticas irregulares que podem evidenciar desvio e/ou má aplicação de recursos é tão necessário quanto à formação contínua das equipes e sua instrumentalização para esses novos métodos.

Para aprofundar e tornar mais eficiente a fiscalização dos órgãos da Administração Pública Federal nos estados, bem como a fiscalização da utilização das verbas federais pelos municípios a CGU dispõe de algumas ferramentas e programas de gestão em seu planejamento, sendo os mais importantes: o Programa de Fiscalização por meio de Sorteios Públicos, o Portal

da Transparência, o Programa Olho Vivo no Dinheiro Público e a Conferência Nacional sobre Transparência e Controle Social. (LOUREIRO, 2012)

Um dos mecanismos criados com o intuito de disponibilizar as informações necessárias para que os usuários (cidadãos) pudessem praticar seus atos de cidadania, agregar maior transparência à Administração Pública, como também facilitar o acesso às informações dos gastos públicos foi o Portal da Transparência da Controladoria Geral da União - CGU, lançado em novembro de 2004, permitindo assim, que qualquer cidadão possa acompanhar os programas e as ações de Governo.

Além da estrutura de auditoria governamental utilizada pela CGU é verificado também incorporação de práticas de auditoria voltadas para metas e resultados, e não apenas ao conformismo legalista.

Nesse aspecto Felix (2014), através do artigo “Auditoria de desempenho aplicada na avaliação da execução de metas orçamentárias do setor público” comenta com bastante didática os princípios que sustentam o processo de auditoria de desempenho e sua importância para a administração pública, e analisa a adoção da auditoria de desempenho como instrumento de análise do processo de gestão organizacional capaz de auxiliar na tomada de decisão, utilizando indicadores qualitativos de avaliação de *performance*.

Em sua produção pode-se verificar uma discussão que transcorre dos pontos fundamentais que envolve conceitos de efetividade, *accountability*, responsabilização dos governantes sobre a execução orçamentária e a garantia de sua efetiva gestão dos recursos públicos.

A Auditoria de Desempenho tem a capacidade de influenciar a administração na medida em que possibilita uma visão gerencial do sistema através da medição dos programas governamentais e da atuação dos gestores públicos, do fornecimento de sugestões para melhor alocação de recursos físicos e financeiros, na detecção de erros e fraudes, na avaliação dos controles internos, na avaliação da execução orçamentária (FELIX, 2014)

Pode-se inferir que a auditoria de desempenho encontra fundamento técnico e legal, na qual sua execução corroborará para que a gestão pública se torne mais efetiva e transparente.

Antes de tudo, é necessário que o auditor tenha esse conhecimento técnico explícito e testado, que tenha sido preparado e avaliado para o desempenho de sua função, para que seja

possível observar ao mesmo tempo uma prática de combate à corrupção e uma ênfase na divulgação de boas práticas administrativas praticadas por uma gestão responsável e pró ativa.

Outra questão é observar como é o comportamento da Política de Controle Externo praticado no Brasil. Nos Estados Unidos as auditorias que partem em sua maioria expressiva pelo Congresso, caracterizam-se em 80% por auditorias de desempenho.

Nos países europeus como Suécia Finlândia, Reino Unido, e Suíça a visão de *accountability* na gestão econômica financeira de suas contas, e focados nos resultados dos programas e ações do Estado acabam determinando que as auditorias de desempenham se tornem mais evidentes e robustas em instrumentos, técnicas e nas contribuições através dos seus relatórios.

No Brasil essa prática ainda é muito fragmentada, nem mesmo a própria estrutura de auditoria da CGU contempla as premissas que direcionam a prática da auditoria de desempenho, mas espera-se que isso seja aos poucos sendo cada vez mais incorporado nas fiscalizações de rotina.

## **5 Controle interno e o controle social para uma gestão pública transparente e eficaz**

A participação popular no Estado Brasileiro se consolidou com a (re)democratização do país. O princípio da soberania popular na Constituição de 1988 e a organização do Estado Democrático de Direito no Brasil são pontos fundamentais para a organização do controle social para uma gestão pública transparente. A própria Lei orgânica do Sistema Único de Saúde (SUS), constituída duplamente pela Lei 8080, de 19 de setembro de 1990, e pela Lei 8142, de 28 de dezembro de 1990 podem ser utilizadas como exemplo. A primeira apresenta os princípios, diretrizes e a estrutura do SUS, enquanto a segunda trata exclusivamente da participação e controle social.

Esse cenário se repete na educação, na assistência social e em todas as áreas do governo, pois o controle social é um princípio constitucional e esse exercício se faz muitas vezes através de conselhos representativos, através da organização política da sociedade civil por meio de fóruns ou órgãos colegiados; ou ainda, através da capacitação de membros ou lideranças da sociedade civil para o exercício da cidadania, o que para Loureiro et al (2012) foi algo que se ampliou e se fortaleceu com a criação da CGU.

O controle social é um importante mecanismo de prevenção da corrupção e de fortalecimento da cidadania e se à refere a participação do cidadão na gestão pública, na

fiscalização, no monitoramento e no controle das ações da Administração Pública. (BRASIL, 2012)

A relação do controle interno que a CGU aplica sobre os recursos públicos e repasses de verbas federais para os estados, municípios e outros programas de governo e o controle social atribuído aos atores sociais que integram esse processo têm implicações institucionais e teóricas pouco observadas até então. Para Loureiro et al (2012), *é a primeira vez que uma agência estatal de controle busca uma articulação tão forte com a sociedade para legitimar a agenda de promoção da transparência e do combate à corrupção.*

O Controle das Ações Governamentais sobre a execução das despesas públicas se faz por atos legais que a regulamentam, isto ocorre principalmente através da observação da Lei das Finanças Públicas, a Lei n.º4.320/1964, a Lei das Licitações, a Lei n.º 8.666/1993 e a Lei de Responsabilidade Fiscal, a Lei Complementar n.º 101/2000. Através da regulação de ações de governo com gastos e sua publicidade é possível atribuir os limites necessários para uma gestão responsável dentro de uma visibilidade coletiva.

É dever de todo gestor público informar a população sobre os seus gastos e prestar contas dos seus atos. O Portal da Transparência ([www.portaldatransparencia.gov.br](http://www.portaldatransparencia.gov.br)) tem por objetivo informar a população sobre os gastos do governo, e busca a melhoria contínua nesse processo, fortalecendo a democracia e valorizando a cidadania quando viabiliza o acompanhamento da população sobre a execução financeira de programas e ações de governo, bem como repasse de verbas a determinados convênios.

O Portal da Transparência permite acesso livre da imprensa e aos cidadãos, às informações relativas ao governo federal, aí incluindo obras, licitações, políticas públicas, inclusive os beneficiários dos programas sociais, despesas governamentais de vários tipos, salários e diárias de servidores públicos, transferências para estados e municípios num total de 800 milhões de registros sobre mais de 5 mil ações governamentais. (LOUREIRO, et al 2012; BRASIL, 2012)

A criação do Conselho da Transparência Pública e Combate à Corrupção (CTPCC), a criação do Programa de Olho Vivo no Dinheiro Público e a convocação e organização da Conferência Nacional sobre Transparência e Controle Social (Consocial) são outros exemplos de ações de combate à corrupção com a participação da sociedade.

O Programa da CGU, “*Olho Vivo no Dinheiro Público*” também se torna uma importante ferramenta de Controle Social, pois integra a população diretamente no processo de combate à corrupção através de seu emponderamento. O programa tem por objetivo incentivar a



participação da população no combate à corrupção e de estimular o controle social, por meio da sensibilização e da capacitação de conselheiros de políticas públicas, agentes públicos municipais, lideranças locais, professores, estudantes e cidadãos em geral. (BRASIL, 2012)

As denúncias de irregularidades sobre a aplicação de recurso público federal, ações e programas de governo podem ser feitas através de documentos, fotos, informações obtidas por pesquisas, declarações ou até mesmo entrevistas. A CGU recebe denúncias por meio do preenchimento e envio do formulário eletrônico de denúncia disponível no *site* da CGU ([www.cgu.gov.br/denuncias](http://www.cgu.gov.br/denuncias)) e também por correspondência enviada para o endereço de sua sede em Brasília ou para suas instâncias regionais localizadas em cada capital brasileira.

## 6 CONCLUSÃO

O controle da Administração Pública encontrou na sociedade brasileira ambiente receptivo e fértil para sua existência. Cada vez mais, as ações dos órgãos de controle chamam a atenção da população brasileira. A responsabilidade necessária e implícita nos atos de governo se tornam mais visíveis no debate político da sociedade e a CGU se apresenta como uma instância de governo indispensável nesse processo.

A existência de controles internos sólidos, consistentes e que sejam realmente utilizados pelos órgãos públicos, bem como a ampla divulgação de relatórios de fiscalização e da prestação de contas públicas são ferramentais fundamentais de prevenção de práticas de corrupção. (AGUIAR, 2005).

A evolução e aprimoramento das técnicas de controle possibilitaram tanto o gestor municipal a executar gastos com mais responsabilidade, como também promoveram mais eficiência e qualidade nas ações de fiscalização desempenhadas pela CGU. Assim como, o Controle Social vem se tornando cada vez mais presentes nas ações de governo através da CGU e a promoção do combate à corrupção mais evidente e presente no dia a dia das pessoas.

Assim como a CGU diversos outros órgãos de controle e fiscalização como os Tribunais de Contas da União, Tribunais de Conta do Estado e os Tribunais de Contas dos Municípios; Ministério Público Estadual e Federal; o poder judiciário e o próprio poder legislativo municipal, estadual ou federal devem desempenhar papel de destaque no combate à corrupção e na promoção da gestão pública responsável.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Ubiratan. Tribunais de Contas e as estratégias para reduzir o risco de corrupção. Revista do Tribunal de Contas da União. Brasília, v.35, nº 105, p.17-28, jul./set. 2005.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas. Olho vivo no dinheiro público: controle social - orientações aos cidadãos para participação na gestão pública e exercício do controle social. Brasília, 2012.
- CHAVES, Renato Santos. Auditoria e Controladoria no Setor Público: Fortalecimento dos Controles Internos. 2.ed. Curitiba: Juruá, 2011.
- FELIX, C. L. Auditoria de desempenho aplicada na avaliação da execução de metas orçamentárias do setor público. Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ-RJ).
- LOUREIRO, Maria Rita; et al. Do controle interno ao controle social: a múltipla atuação da CGU na democracia brasileira. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 17, n. 60, Jan./Jun., São Paulo, 2012.
- PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Texto de apoio do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu Especialização MBA em Planejamento, Orçamento e Gestão Pública da Fundação Getúlio Vargas, Belém, 2015.
- RIBEIRO, Antônio Silva Magalhães. Corrupção e Controle na Administração Pública brasileira. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- SPADINGER, Bernardo Alvarenga. A corrupção: conceitos e proposições de luta em vertentes repressiva e preventiva, adaptados à realidade brasileira. Revista da CGU. Ano VI, n 9, Jun, Brasília, 2011.