

CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA E GESTÃO

INTERNAL CONTROL AS A TOOL FOR GOVERNANCE AND MANAGEMENT

Ciências Sociais Aplicadas • 06/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780637854](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780637854)

Jailson Viana de Almeida¹

RESUMO

O presente estudo analisa o controle interno como instrumento fundamental para a governança e a gestão no setor público, com ênfase na administração da saúde no estado de Rondônia. A pesquisa evidencia problemas recorrentes, como a falta de insumos, infraestrutura precária e a ineficiência dos serviços hospitalares, apontados por inspeções do Tribunal de Contas do Estado. Destaca-se a necessidade de normatizações internas, capacitação de servidores e planejamento estratégico como medidas essenciais para aprimorar a gestão pública. A implementação eficaz do controle interno permite uma fiscalização contínua e preventiva, assegurando a legalidade e eficiência das políticas públicas. Além disso, a governança eficaz contribui para a alocação otimizada de recursos e a melhoria na prestação dos serviços.

Palavras-chave: Controle interno; Governança pública; Gestão pública; Saúde pública; Eficiência administrativa.

ABSTRACT

The present study analyzes internal control as a fundamental instrument for governance and management in the public sector, with an emphasis on health administration in the state of Rondônia. The research highlights recurring problems, such as the lack of inputs, precarious infrastructure and the inefficiency of hospital services, highlighted by inspections by the State Court of Auditors. The need for internal regulations, employee training and strategic planning is highlighted as essential measures to improve public management. The effective implementation of internal control allows for continuous and preventive supervision, ensuring the legality and efficiency of public policies. Furthermore, effective governance contributes to the optimized allocation of resources and improved service delivery.

Keywords: Internal control; Public governance; Public management; Public health; Administrative efficiency.

1. INTRODUÇÃO

Frequentemente nos deparamos com notícias nos jornais, e nas redes sócias denúncias sobre o péssimo atendimento nos hospitais, acompanhado de falta de remédios essenciais, insumos, ausência de médicos nos plantões, infraestrutura sem as condições mínimas necessárias, para o atendimento das pessoas que necessitam de atendimento médico, seja na rede pública municipal ou estadual.

Estudos feitos pelo Tribunal de Contas de Rondônia, apontam que na maioria dos casos, as denúncias são procedentes, e que as evidências obtidas mediante diligência no local, demonstram a ausência de médico plantonista, superlotação, equipamentos defeituosos, falta de medicamentos como Tilatil, Ondansetrona e Amiodarona.

São situações que sempre se repetem, o que denota uma falha na execução da política pública, seja por falta de um bom planejamento, que demonstre os indicadores de metas e mensuração de resultados, seja por ausência de normatizações internas que determinem o fluxo operacional e o tempo do processo para atingimento do seu escopo.

Em todas as situações acima, verifica-se desde logo, a falta de um eficiente Controle Interno que possa acompanhar as etapas de planejamento e de gestão do Órgão Público tanto municipal quanto estadual.

Nem todo Gestor Público dar a devida importância ao controle Interno, como instrumento de governança e gestão, para cumprimento das metas estabelecidas nos instrumentos de planejamento (Lei Orçamentária Anual, lei de Diretrizes orçamentárias e Plano Plurianual) colocando em risco a efetividade da política pública.

Como se não bastasse, temos ainda as ações judiciais impetradas pela Defensoria Pública do Estado, decorrentes da ineficiência da política pública, garantindo assim, ao cidadão os direitos assegurados na Constituição Federal de 1988, art.196, onde prevê o dever do Estado em garantir a todos uma assistência à saúde de qualidade.

Neste cenário de insucesso na gestão da saúde em algumas Unidades de saúde do Estado de Rondônia, devemos pensar em respostas que atendam o clamor da sociedade, tanto no seu aspecto qualitativo, quanto quantitativo, atuando de forma preventiva e concomitante, daí a importância da criação e fortalecimento do controle interno, possibilitando uma governança e uma gestão pública de qualidade.

2. GOVERNANÇA PÚBLICA

Muito se fala em Governança no setor público, porém, muitos não sabem exatamente qual a origem da palavra governança, qual seria o seu conceito, e relevância para a administração pública. Por óbvio, que o entendimento de um homem médio em relação a este termo, está ligado a bons resultados na execução da política pública.

A origem da palavra governança vem de um vocábulo grego que significa direção², e compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e a prestação de serviços de interesse da sociedade.

O instituto da governança almeja o alcance dos princípios da efetividade e da economicidade. Sendo que o princípio da efetividade “diz respeito a atingir os objetivos estabelecidos e alcançar os resultados pretendidos, já a economicidade significa minimizar os custos dos recursos. Os recursos usados devem estar disponíveis tempestivamente, em quantidade suficiente, na qualidade apropriada e com o melhor preço”³.

2.1. Estágios da Governança Pública

A governança pública organizacional envolve três atividades básicas realizadas pelos seus responsáveis:

a) **avaliar, com fundamento em evidências,** o ambiente, os cenários, as alternativas, o desempenho e os resultados atuais e os almejados. É necessário avaliar para poder direcionar. São perguntas típicas desta atividade:

a.1 qual é o problema?

a.2 quais são as evidências desse problema?

a.3 devemos agir para tratar esse problema (avaliar opção do contrafactual)?

a.4 já existem ações em andamento para tratar essas questões? Estão produzindo os resultados esperados?

a.5 quais são possíveis alternativas de tratamento?

a.6 há evidências de que essas alternativas de tratamento produzam os efeitos/impactos esperados?

a.7 quais dessas alternativas são mais adequadas em termos de custo-benefício (especialmente num contexto de recursos escassos)?

a.8 de que recursos dispomos?

a.9 onde estamos? Aonde queremos chegar.

b) **Direcionar**, priorizar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e de planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos. O direcionamento dá os critérios para o monitoramento.

São perguntas típicas desta atividade:

b.1 quais alternativas de tratamento serão selecionadas para tratar o problema e por quê (evidências)?

b.2 portanto, quais devem ser os objetivos?

b.3 como os alcançaremos?

b.4 que estruturas precisam existir e funcionar para viabilizar a execução destas iniciativas?

b.5 quais são os riscos?

b.6 que cuidados tomaremos?

2.2. Das Evidências Coletadas Pelo Tribunal de Contas de Rondônia – TCE no Hospital João Paulo II e nas Unidades de Saúde do Município de Porto Velho

Conforme dados extraídos das inspeções realizadas pelo Tribunal de contas do Estado de Rondônia no Hospital João Paulo e nas unidades de saúde do Município de Porto velho, temos as seguintes situações que retratam a ineficácia das políticas públicas.

As principais evidências encontradas foram⁴:

a) “insuficiência de profissionais para atendimento, falta de insumos (esparadrapo, fita de glicemia, seringas e capote, vestimenta hospitalar que resguarda o corpo do profissional) e medicamentos, estruturas precárias e até uma obra parada, há mais de 30 dias no João Paulo II”.

b) “pacientes internados em corredor, assim como as instalações com portas, banheiros e outros ambientes em situação precária, falta de exames.

c) falta de insumos, medicamentos, exames.

2.3. Como Resolver os Problemas Apontados Pelo Corpo Técnico do TCE de Rondônia

O cenário apresentado pelo corpo técnico, poderia ser resolvido tendo por base as seguintes diretrizes:

a) Criação de normatizações internas disciplinando as competências de cada Unidade que compõe a Secretária.

Ficou evidenciado em algumas Unidades de saúde do Estado a ausência de normatizações que discipline o fluxo operacional das demandas internas, prazos, responsabilidades e prestação de contas.

Ao adotar esta medida o Gestor da Unidade terá a noção imediata das pessoas responsáveis e de suas competências, possibilitando uma visão pormenorizada da necessidade e do volume demandado, bem como conseguirá visualizar o tempo de resposta da referida demanda.

Como passo inicial para criação da referida norma, deverá o Gestor criar uma comissão composta preferencialmente por servidores efetivos, que conheçam a realidade do órgão, sejam apontando pontos de melhoria, ou até mesmo de críticas, sendo necessário a definição do tempo para apresentação do plano de ação, contendo metas e indicadores.

Os procedimentos acima como passo inicial de controle, guarda uma certa correlação com a temática compliance, que significa cumprir, obedecer e executar aquilo que já foi determinado, ou ainda, na visão de Christian Karl de Lamboy⁵, em sua obra Manual de compliance, o qual externou “O dever de cumprir e estar em conformidade com diretrizes estabelecidas na legislação, normas e procedimentos determinados, interna e externamente, para uma

empresa, de forma a mitigar riscos relacionados a reputação e a aspectos regulatórios”.

b) Capacitação dos servidores da área meio e área fim.

É cediço, que a rotatividade de servidores em cargos de direção, chefia e assessoramento é uma constante na administração pública, o que torna ainda, mais difícil a prestação de serviços ao contribuinte de forma eficaz e efetiva.

Daí a necessidade de cursos de capacitação, voltadas para a necessidade de cada setor do órgão, seja qualificando em cursos voltados para o fortalecimento das relações interpessoais, ou ainda, para aperfeiçoar a prestação de serviços em áreas de cunho técnico, sem perde de vista, sempre que possível a gestão por competências, conforme afirma Diogo Ribeiro, e Pedro Paulo Murce Meneses⁶:

A solução acima, está alinhada a atual Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), que se amolda com a perspectiva, com a perspectiva do NPM (nova gestão pública), na medida em que prevê a inserção da gestão por competências, originada no setor privado britânico e norte-americano (Horton, 2000; Ocde, 2010), para a melhoria do desempenho do setor público e a vinculação da capacitação aos objetivos e resultados organizacionais (Camões, 2013). O desenvolvimento e alinhamento estratégico de competências individuais de servidores às competências institucionais das organizações públicas para alcance dos objetivos de governo é uma das premissas de modelos estratégicos (Horwitz, 1999).

c) Elaboração de um Planejamento estratégico.

O planejamento estratégico, seria a linha a ser seguida para alcançar determinado objetivo, e para tanto se faz necessário que o Gestor tenha em mente de forma segura e precisa qual ou quais políticas públicas pretende entregar a sociedade de formar eficaz e efetiva.

Para além disso, o planejamento estratégico é indispensável para a Administração, pois permite implantar decisões precisas e desenvolvida para cada caso, minimizando impactos e erros e maximizando acertos em relação aos objetivos traçados pela Administração Pública.

Neste norte, se faz necessário estabelecer um plano de ação contendo as diretrizes, indicadores e metas a serem alcançadas, o que exigirá do Gestor não somente vontade, mas ação, e equipe de assessoramento motivada e comprometida com os resultados a serem alcançados.

Nesta quadra trazemos alguns conceitos de planejamento estratégico na visão de alguns autores, conforme se extrai do trabalho científico desenvolvido por Inimá Índio do Brasil Junior⁷, no qual afirma que “Sabe-se que o planejamento estratégico serve de aparato para a tomada de decisão e para a interpretação do universo organizacional” (KICH; PEREIRA, 2011).

Já Pereira (2010), afirma que o planejamento estratégico é um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes (competências) e fracos (incompetências ou possibilidades de melhorias) da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o objetivo de formular estratégias e ações estratégicas com o intuito de aumentar a competitividade e seu grau de resolutividade”.

2.4. Controle Interno Como Instrumento de Governança e Gestão

Para a Organização Internacional de Entidades de Fiscalização Superior (INTOSAI), controle interno é um conjunto de processos, normas e estruturas que, de maneira integrada, busca conferir razoável segurança ao alcance dos objetivos organizacionais⁸.

O controle interno tem o condão de aferir os atos administrativos de gestão, se os mesmos estão em conformidade com os princípios que regem a administração pública, em especial o princípio da

legalidade; bem assim, verificar o cumprimento das normas de cunho estratégico da administração.

Onde não existe controle eficaz, não há como se ter resultado eficaz, o que enseja um por parte do administrador público um olhar perspicaz, em relação ao controle dos atos de gestão de sua administração, analisando os pontos que requer sua atenção, e tomadas de decisão.

Como fundamento legal de controle interno na Administração Pública, temos o art.76 da lei 4.320/64, o qual estabelece que o Poder Executivo exerça os três tipos de controle da execução orçamentária:

I. Legalidade dos atos que resultem arrecadação da receita ou a realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;

II. A fidelidade funcional dos agentes da administração responsáveis por bens e valores públicos; e

III. O cumprimento do programa de trabalho expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

Pelos dispositivos acima, podemos evidenciar que a atividade de controle tem como objetivo principal, a conformidade dos atos da administração com as normas de regência no que tange a despesa pública em todos os seus estágios, bem assim, no que pertine aos ingressos de recursos, conhecidos como Receita Pública.

2.4.1. Formas de Classificação do Controle Interno

Para um controle interno eficaz é necessário estabelecer a oportunidade, ou seja, o momento de sua atuação, podendo ser prévio, concomitante ou a posteriori, conforme menciona Sergio Jund⁹, transcrito a baixo:

2.4.1.1. QUANTO A FUNÇÃO

Preventiva ou a priori: são os que reduzem a frequência com que as causas de exposição ocorrerão, agem como um guia, auxiliando para que os fatos aconteçam de acordo com o previsto, procurando prever de antemão problemas ou desvios de padrão (pag.223).

Concomitantes ou Detectivos: são aqueles que detectam as causas de exposição durante a ocorrência do fato.

Todavia, não impedem que eles ocorram. Eles alertarão da existência de um problema (pag.224).

Corretivos ou a posteriori: são os que auxiliam na investigação e correção das causas de exposição detectadas, pois, a atividade já ocorreu, e é impossível voltar atrás e corrigir o desempenho para leva-lo ao padrão, podendo inclusive, já ter gerado prejuízos. Ao contrário, as correções precisam ocorrer após o fato, o que é prejudicial (pag.223).

2.5. Sistema de Controle Interno na Administração Pública

Pode-se conceituar sistema como um conjunto composto por partes individuais, que têm uma missão em comum, em que cada parte é peça fundamental para o todo. Portanto, Sistema de Controle Interno - SCI é o somatório das atividades de controle exercidas por cada unidade no dia-a-dia em toda a organização.

De acordo com a American *Institute of Certified Public Accountants* – AICPA, o SCI deve ser entendido como:

Plano da organização, conjunto de métodos e medidas coordenadas adotadas pela organização para salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e estimular o respeito e obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Para melhor elucidação da definição sistema de controle interno é imprescindível a leitura atenta do art. 74 da constituição federal, que traz com muita clareza a finalidade do SCI conforme se observa abaixo, *in verbis*:

- I. avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;
- II. comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;
- III. exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

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

Nessa senda, podemos assim dizer, que o Sistema de Controle Interno na Administração Pública é um conjunto de unidades técnicas orientadas para promover a eficiência e a eficácia nas operações e verificar o cumprimento das políticas estabelecidas em lei, sendo dirigido e coordenado por uma Unidade Central de Controle Interno criada na estrutura de cada órgão no âmbito de cada um dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, conforme previsto no art. 74 da Constituição da República.

2.5.1. Adoção das Medidas de Sistema de Controle Interno – SCI em Conformidade com o Art.74 da Constituição Federal de 1988

Apesar da objetividade dos incisos previstos no art.74 da nossa Carta Política, na prática o que se ver é total descontrole das ações governamentais, indo de encontro ao que foi planejado quando da elaboração da Lei Orçamentaria Anual, lei de Diretrizes Orçamentárias e Plano Plurianual, ensejando a necessidade de uma atuação mais efetiva do controle interno, de forma conduzir o Gestor na realização de políticas públicas mais efetivas.

2.5.1.1. Avaliação do Cumprimento das Metas Previstas no Plano Plurianual e Execução dos Programas de Governo

De início, é importante termos alguns comentários sobre um dos instrumentos de Planejamento, conhecido como PPA – Plano Plurianual.

Como principal instrumento de planejamento orçamentário de médio prazo, ele define as diretrizes, os objetivos e metas da

administração pública, contemplando as despesas de capital, e outras delas decorrente, além daquelas relativas aos programas de duração continuada, e tem vigência de quatro anos, se iniciando no segundo ano de mandato do presidente, governador ou prefeito, prolongando-se até o final do primeiro ano do mandato do seu sucessor.

É no PPA que se define os programas de governo, as ações, as metas e os indicadores para mensuração de resultados de uma política pública, conforme prescreve o art.165, III, § 1º, da CF/1988:

Art.165. (...)

§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada”.

Neste contexto, o principal ponto de análise, e acompanhamento por parte do controle interno, é saber se a meta estabelecida está sendo atingida, e se a política pública de fato está sendo alcançada em seu aspecto qualitativo e quantitativo.

O que se constata na maioria das vezes, é o alcance do aspecto quantitativo, ou seja, o alcance do mínimo aplicado em termos percentuais na saúde conforme mandamento constitucional, contudo, sem haver reflexo na qualidade das políticas públicas,

conforme se retrata com frequência nos canais de comunicações (rádio, televisão).

Segue abaixo, alguns recortes da situação precária do Hospital João Paulo II¹⁰, retratando a superlotação, precárias condições de atendimento e de infraestrutura, conforme 2620/23 transcrição de parte do relatório técnico do TCE – RO:

(...)

2.1.1. *Da superlotação e da precariedade do atendimento prestado – dia 24/08/23* 3. A equipe de inspeção extraiu, junto à enfermagem responsável pelo setor PSII do Hospital Estadual e Pronto-Socorro João Paulo II, um relatório de pacientes atendidos até o início da manhã do dia 24/08/2023, o qual demonstra que o PSII possui uma capacidade máxima de 14 (catorze) leitos.

4. Além dos 14 leitos, a lista fornecida pela enfermagem evidenciava outros 71 (setenta e um) pacientes extras, totalizando 85 pacientes apenas do PSII. A propósito, conforme frisado pela enfermeira responsável pelo setor, o relatório apresentado era referente ao início da manhã, não se considerava ali eventuais entradas de pacientes até a chegada da equipe de inspeção do TCE. 5. Dessa maneira, a equipe técnica efetuou percurso em todos os corredores do hospital que continham pacientes do PSII, e, ao final, efetuou uma contagem de 98 (noventa e oito) macas/camas e respectivos prontuários, o que revelava uma superlotação de 84 pacientes (98 – 14 leitos), ou 600%.

6. Tal superlotação, obviamente, inviabiliza o tratamento adequado aos pacientes, pois não há profissionais suficientes atendê-los, resultando em demora no atendimento. Outro resultado é que os pacientes ficam sem informações sobre seu estado

por longos períodos. Todas essas constatações foram confirmadas pelos pacientes, conforme relatado mais adiante.

7. Destaca-se, ainda, a precariedade das condições oferecidas a tais pacientes. Muitos deles encontravam-se na seção denominada pelo hospital de “jardim”, situada nos fundos do hospital, a qual dá acesso às áreas administrativas do hospital. Trata-se de espaço aberto, ou seja, sem climatização alguma, que sequer deveria ser utilizado para o atendimento de pacientes.

8. No período de verão ora enfrentado, o calor naquele espaço é insuportável, por ser um espaço aberto – quanto mais para um paciente que precisa de cuidados especiais.

Fazendo um cotejamento com o cumprimento do valor mínimo aplicado na saúde em 2023 na ordem de R\$ 1.686.735.090,59¹¹ (um bilhão, seiscentos e oitenta e seis milhões, setecentos e trinta e cinco mil, noventa reais, e cinquenta e nove centavos), correspondente a 15,66 % das receita de impostos e transferências, com os fatos acima, fica demonstrado que as mazelas na prestação de serviços públicos na área de saúde, não está atrelada a falta de recursos financeiros, mas sim a falta de governança e gestão na condução das políticas públicas voltadas para a área de saúde.

Diante deste cenário, é imperioso ressaltar a importância do controle interno no acompanhamento de forma preventiva e concomitante

das ações, metas e indicadores nos programas voltados para saúde pública, tendo como balizador os instrumentos de planejamento elaborado pela administração pública.

Uma vez identificado pelo controle interno, que as ações e resultados estão a quem do planejado, deve alertar o Gestor Público para que cumpra e faça as adequações necessárias para atingimento da meta estabelecida, podendo sugerir ações de melhorias para o alcance dos resultados esperados.

Os entraves, na maioria das vezes se resolve fazendo reuniões com gestores e seus assessores, momento importante para apresentar os pontos de melhorias, como normatização de fluxos de processos, criação de comissões com servidores qualificados para monitorar dentro do respectivo setor o cumprimento do planejamento, seria uma forma controle subordinado diretamente a autoridade superior.

2.5.2. Comprovar a Legalidade e Avaliar os Resultados, Quanto à Eficácia e Eficiência, da Gestão Orçamentária, Financeira e Patrimonial Pelo Sistema de Controle Interno – SCI em Conformidade com o Art.74 da Constituição Federal de 1988

Conforme já abordamos anteriormente, comprovar a legalidade e avaliar os resultados é a missão suprema do controle Interno, e de preferência que esta avaliação seja prévia, contudo, existem outros objetos que necessitam também de atenção especial, e aqui estamos falando do controle orçamentário, financeiro e patrimonial, até porque, se houver um desequilíbrio entre os três sistemas, a administração pública pode comprometer a realização das políticas públicas.

Neste sentido, todos os atos administrativos voltados para aquisição de materiais, insumos, prestação de serviços, contratação de empréstimos, e contratação de pessoal, dentre outros, deve ser baseado em estudos prévios, que possa mensurar a legitimidade, necessidade, oportunidade, recursos disponíveis, e finalidade.

Com a nova lei de licitação¹², 14.133/2021, em especial o art.12, VII, já aborda com muita precisão a necessidade de elaboração de um plano anual de contratação, visando garantir o alinhamento das ações com o planejamento estratégico e respectiva lei orçamentária.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo destacou a importância do controle interno, como um instrumento essencial para a governança e a gestão pública eficiente, principalmente no contexto da administração nas unidades de saúde do Estado de Rondônia.

Com a análise das inspeções realizadas pelo Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, revelou falhas estruturais, falta de planejamento e deficiências na execução de políticas públicas, comprometendo a qualidade dos serviços prestados à população.

A ausência de normatização interna adequada, a carência de profissionais qualificados e a deficiência na gestão estratégica foram apontadas como fatores que impactam diretamente a eficiência administrativa.

Diante desse cenário, torna-se imprescindível a implementação de medidas corretivas, tais como a capacitação de servidores, a elaboração de planejamentos estratégicos eficazes, criação de normatizações, e a criação de fluxos operacionais bem definidos.

O Controle Interno, quando bem estruturado, permite a detecção precoce de falhas, garantindo a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos públicos. Ademais, contribui para que as decisões administrativas sejam baseadas em evidências concretas, reduzindo os riscos de desperdícios e corrupção.

Outro aspecto relevante é o alinhamento do controle interno com os princípios da governança pública, especialmente no que tange à eficiência, economicidade e efetividade das ações governamentais.

Neste viés, a estruturação de um sistema de monitoramento contínuo possibilita a avaliação dos resultados alcançados, permitindo ajustes e correções em tempo hábil para garantir o cumprimento das metas estabelecidas.

A legislação brasileira, notadamente a Constituição Federal de 1988, e a Lei de Responsabilidade Fiscal, estabelece diretrizes claras para a gestão pública eficiente, evidenciando a importância da adoção de práticas de controle e auditoria interna. Nesse sentido, é fundamental que gestores públicos compreendam a relevância do controle interno não apenas como um mecanismo de fiscalização, mas também como uma ferramenta estratégica para o aprimoramento da administração.

Além disso, observa-se que o sucesso da governança pública está diretamente relacionado ao comprometimento dos gestores em promover uma cultura organizacional baseada na transparência, responsabilidade e eficiência. A adoção de práticas modernas de gestão, aliadas à fiscalização interna rigorosa, possibilita a otimização dos recursos públicos e a melhoria na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Por fim, ressalta-se que o fortalecimento do controle interno deve ser uma prioridade nas instituições públicas, garantindo que as ações governamentais sejam conduzidas de maneira responsável e transparente. O desafio está na implementação de mecanismos que assegurem a continuidade dessas práticas, independentemente das mudanças políticas e administrativas.

Dessa forma, conclui-se que um controle interno bem estruturado, aliado a uma gestão eficiente e responsável, é essencial para a construção de uma administração pública mais justa, equitativa e comprometida com o bem-estar da população.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Presidência da República. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 27 de janeiro de 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n. 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 28 de janeiro de 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Lei de Licitações**. Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 27 de janeiro de 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Lei de Responsabilidade Fiscal**. Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 28 de janeiro de 2025.

JUND, SERGIO. Auditoria: conceitos, normas técnicas e procedimentos. **Impetus**, Niterói, 4ª edição, 2002.

MANUAL DE COMPLIANCE. Coordenador Christian Karl de Lamboy. São Paulo (SP). Editora Via Ética, 2018.

MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA. Disponível em: <https://tcero.tc.br/tribunal/legislacao/arquivos/Port-437-2019.pdf>. Acesso em: 28 de janeiro de 2025.

REFERENCIAL BÁSICO DE GESTÃO DE RISCOS. Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018.

REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA APLICÁVEL A ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E OUTROS ENTES JURISDICIONADOS AO TCU. Tribunal de Contas da União. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – Secex/Administração, 2020.

¹ Graduado em: ciências contábeis pela Universidade Federal de Rondônia – UNIR (1998); Direito pela Faculdade de Ciências Humanas, Exatas e Letras de Rondônia – FARO (2005); Mestrando em Políticas Públicas pela Faculdade Católica de Rondônia.

² É a palavra grega usada para designar o ato de dar direção para um destino, pag.26, Manual de referencial básico de governança organizacional.

³ Item 11 da Normas brasileiras aplicadas ao setor público – NBASP
300

⁴ <https://tcero.tc.br/2025/01/11/tce-ro-fiscaliza-hospital-e-unidades-de-saude-no-fim-de-semana-para-melhorar-atendimento-a-populacao/>

⁵ São Paulo, Via Ética, 2018 – 1º edição.

⁶ Gestão de Redes de Capacitação – Enap,2018

⁷ Mestre em economia pela Universidade Estadual de Maringá
(2007).

⁸ Manual de gestão de Riscos do Tribunal de contas do Estado de Rondônia, pag.7

⁹ Em seu livro de Auditoria, editora Impetus, página, 223

¹⁰ Pesquisa realizada no sítio do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, consulta processual, em 31/01/2025, às 10:58, conforme link: <https://pce.tce.ro.gov.br/tramita/pages/main.jsf>

¹¹ Fonte: contabilidade Geral do Estado – COGES, demonstrado no anexo 12 do Relatório.

¹² Art. 12. No processo licitatório, observar-se-á o seguinte: VII - a partir de documentos de formalização de demandas, os órgãos responsáveis pelo planejamento de cada ente federativo poderão, na forma de regulamento, elaborar plano de contratações anual, com o objetivo de racionalizar as contratações dos órgãos e entidades sob sua competência, garantir o alinhamento com o seu planejamento estratégico e subsidiar a elaboração das respectivas leis orçamentárias.