



Juntos pelo Interesse Público

A Integração entre Controle Interno e Externo

"Controlar não é apenas verificar conformidade. É contribuir para que o planejamento público se transforme em resultado para a sociedade."



Art. 37, § 16

Constituição da República

*Políticas públicas
mais efetivas para
uma sociedade melhor.*

“Os órgãos e entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, devem realizar avaliação das políticas públicas, inclusive com divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados, na forma da lei.”

(Incluído pela Emenda Constitucional nº 109, de 2021)

**AVALIAR
DIVULGAR
FORTALECER
A DEMOCRACIA**

O QUE O DISPOSITIVO ESTABELECE?



QUEM?

Os órgãos e entidades da administração pública, individual ou conjuntamente.



O QUÊ?

Devem realizar a avaliação das políticas públicas.



COM TRANSPARÊNCIA

Divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados.



COMO?

Na forma da lei.



FINALIDADE

Políticas públicas mais eficientes, transparentes e voltadas ao interesse da sociedade.

**AValiação
QUE GERA
RESULTADOS
PARA O CIDADÃO**

Uma nova visão para o controle público

O ponto central deste painel não é discutir qual controle é mais importante. A questão é outra: **como controle interno e controle externo podem atuar de forma integrada** para que o Estado entregue melhores políticas públicas?

O controle moderno precisa superar uma visão exclusivamente retrospectiva — encontrar o erro depois que aconteceu — para uma atuação que seja também:

→ **Preventiva**

Evitar o erro antes que ocorra

→ **Concomitante**

Atuar durante a execução

→ **Orientadora e indutora de resultados**

Contribuir para a melhoria da gestão

O desafio dos órgãos de controle

Não é apenas **controlar mais**. É **controlar melhor**. E controlar melhor significa compartilhar informações, integrar capacidades e agir no momento em que o controle ainda pode mudar a realidade.

Do controle da legalidade ao controle dos resultados

A EC 109/2021 tornou explícito no texto constitucional que órgãos e entidades devem realizar **avaliação de políticas públicas**, individual ou conjuntamente. Isso representa uma mudança importante de perspectiva.

Legalidade

O recurso foi gasto de acordo com a lei?

Eficácia

O programa atingiu seu objetivo?

Eficiência

Os recursos foram utilizados da melhor forma?

Efetividade

A política produziu transformação concreta para o cidadão?



Art. 37, §16, CF — Avaliação das políticas públicas e divulgação dos resultados, por imposição constitucional expressa.



CONSTITUIÇÃO
FEDERAL
1988

ART. 74 DA CR/88

Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, **sistema de controle interno** com a finalidade de:

Controle interno fortalecendo uma administração pública mais íntegra, eficiente e a serviço da sociedade.



**PODER
LEGISLATIVO**



**PODER
EXECUTIVO**



**PODER
JUDICIÁRIO**

SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DE FORMA INTEGRADA



FINALIDADE

Contribuir para uma gestão pública legal, eficiente, eficaz e transparente, em benefício da sociedade.

I AVALIAR O CUMPRIMENTO DAS METAS



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



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 OMISSIS (...)

IV APOIAR O CONTROLE EXTERNO

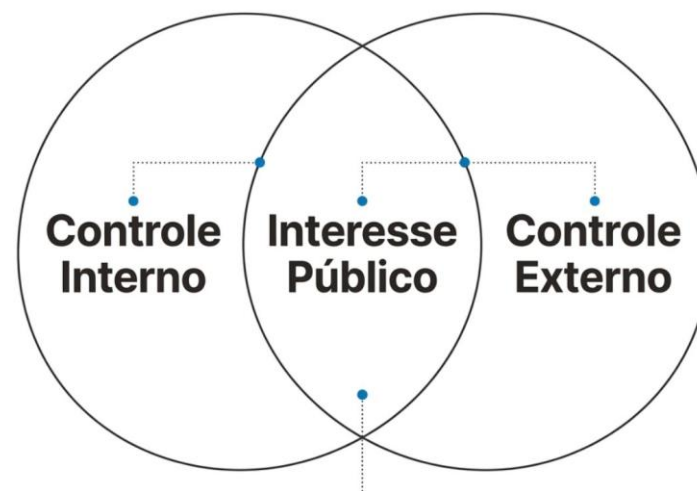


Apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

Controle interno e externo já nascem integrados

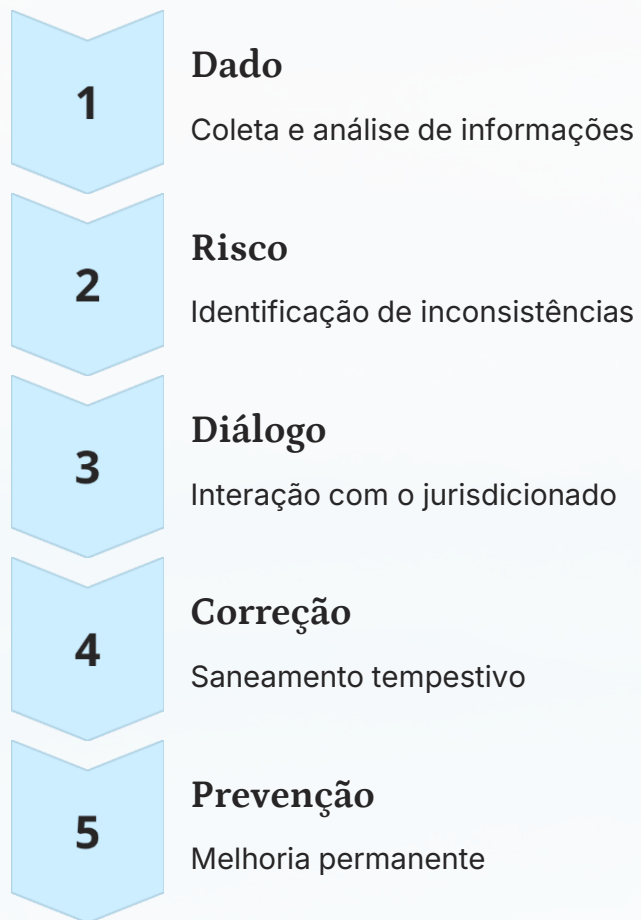
O art. 74 da Constituição é particularmente importante: atribui ao sistema de controle interno a avaliação das metas, programas e orçamentos e dos resultados da gestão quanto à **eficácia e à eficiência**. Mais do que isso, estabelece expressamente como finalidade do controle interno **apoiar o controle externo** no exercício de sua missão institucional.

Portanto, a integração não é uma concessão administrativa — está no próprio **desenho constitucional** do sistema de controle.



Base: Art. 74, IV, CF — apoiar o controle externo

Da fiscalização retrospectiva ao controle concomitante

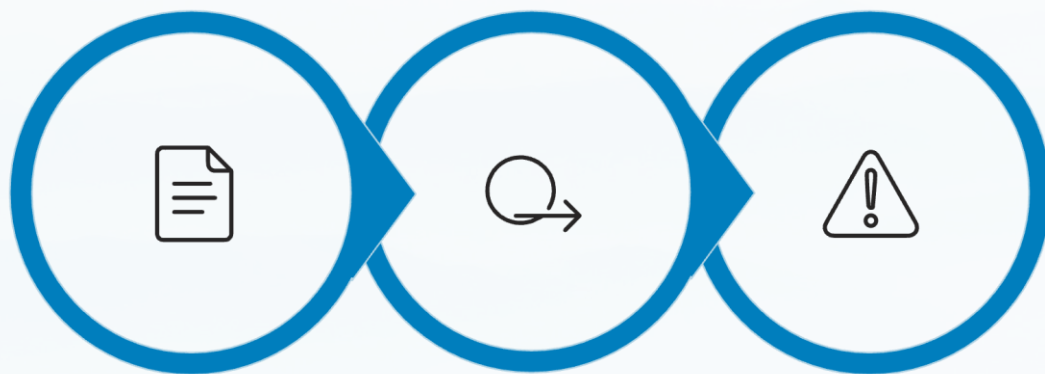


"O melhor resultado do controle pode ser o problema que deixa de acontecer."

Janelas Orçamentárias: quando o orçamento existe no papel, mas não sustenta a política pública

O que são janelas orçamentárias? São dotações orçamentárias com valores tão reduzidos que, na prática, são insuficientes para financiar a ação governamental prevista. No ciclo analisado pelo TCEMG, foram consideradas dotações de até **R\$ 1.000**, havendo casos de R\$ 0,10, R\$ 1,00 e R\$ 25,00.

O indício de uso excessivo foi caracterizado quando **mais de 50% das dotações** do orçamento se enquadravam nessa situação, comprometendo a transparência e a efetividade das políticas públicas.



**Planejamento
Formal**

**Distância da
Realidade**

**Perda de
Qualidade**

40

Municípios identificados

com dotações com indício de janelas orçamentárias

31.818

Dotações mapeadas

com valores irrisórios no ciclo analisado

100%

Taxa de resposta

todos os municípios oficiados responderam ao TCEMG

Em Coronel Xavier Chaves: 482 de 940 dotações foram caracterizadas como janelas — 444 delas com valor de apenas **R\$ 1,00**.

O que as janelas orçamentárias revelam

Uma Lei Orçamentária Anual pode apresentar formalmente diversas ações e programas, mas, se grande parte deles recebe dotações meramente simbólicas, surge uma **distância entre o planejamento formal e a capacidade real de execução.**

Planejamento público não é apenas prever uma ação — é atribuir a ela condições orçamentárias compatíveis com sua realização. Quando as janelas aparecem de maneira excessiva, a LOA perde qualidade como verdadeiro instrumento de planejamento.

"É aqui que a integração dos controles ganha sentido: o controle externo identifica o risco; o controle interno transforma o alerta em melhoria permanente do planejamento."



Quando o controle induz mudança estrutural

Antes da Atuação

- Dotações irrisórias na LOA
- Fragilidade do planejamento orçamentário
- Dados inconsistentes no SICOM
- Controles internos frágeis

Ação do Controle Externo

- Identificação sistemática de riscos
- Diálogo com os jurisdicionados
- Comunicado SICOM nº 25/2025
- Caráter pedagógico da fiscalização

Após a Atuação

- Revisão e adequação das dotações
- Maior rigor na elaboração da LOA
- Inclusão de diretrizes na LDO
- Capacitação das equipes internas

O objetivo não foi simplesmente encontrar 31 mil ocorrências. O relatório registra **compromissos concretos** dos municípios com revisão das dotações, maior detalhamento das ações e projetos e capacitação interna — transformando a intervenção pontual em melhoria permanente.

Caso Concreto 2: Suplementação da LOA

O acompanhamento analisou **47 municípios** com autorizações para suplementação que variavam entre **35% a 330%** do total da receita corrente líquida — bem acima do parâmetro de razoabilidade de 30%, estabelecido com base em consultas do TCEMG.

O percentual de 30% não constitui teto normativo, mas referência para análise de razoabilidade. Suplementações excessivas comprometem a previsibilidade orçamentária e fragilizam o planejamento público.

47

Municípios analisados

com indícios de autorização excessiva para suplementação

98%

Taxa de resposta

dos municípios responderam à atuação do Tribunal

10

Sanaram integralmente

4 corrigiram dados; 6 reduziram legalmente o percentual

R\$54M

Impacto mensurado

relacionado à redução dos percentuais autorizativos

O que esses casos nos ensinam sobre integração



Controle Externo

- Dados e inteligência analítica
- Identificação sistêmica de riscos
- Fiscalização concomitante
- Visão comparativa entre entes



Controle Interno

- Conhecimento profundo da gestão
- Correção tempestiva de desvios
- Revisão de processos internos
- Prevenção contínua de riscos



Valor Público

- Melhor qualidade do planejamento
- Maior transparência e confiabilidade
- Dados confiáveis para a tomada de decisão
- Políticas públicas mais efetivas



Controle externo eficiente **não substitui** o controle interno — ele contribui para **fortalecê-lo**. E um controle interno forte aumenta a capacidade do controle externo de atuar sobre riscos realmente relevantes.

Benefícios qualitativos e quantitativos do controle concomitante



O TCEMG reconhece como **benefício efetivo** inclusive aquele decorrente do atendimento espontâneo pelo jurisdicionado às recomendações e orientações relacionadas à atuação prévia ou concomitante do controle externo.

A experiência demonstrou resultados concretos:

- Correção de lançamentos contábeis
- Anulação de empenhos irregulares
- Devolução de recursos indevidos
- Alteração de rotinas administrativas
- Fortalecimento dos controles internos

Em grande parte das tipologias analisadas, a taxa de resposta dos municípios ficou **próxima de 100%**.

Um novo modelo: controle que gera benefício



Identificar

Mapear riscos, inconsistências e fragilidades com base em dados e inteligência analítica



Dialogar

Interagir com o jurisdicionado antes de aplicar sanções, priorizando a orientação pedagógica



Corrigir

Promover saneamento tempestivo com compromissos concretos de revisão e adequação

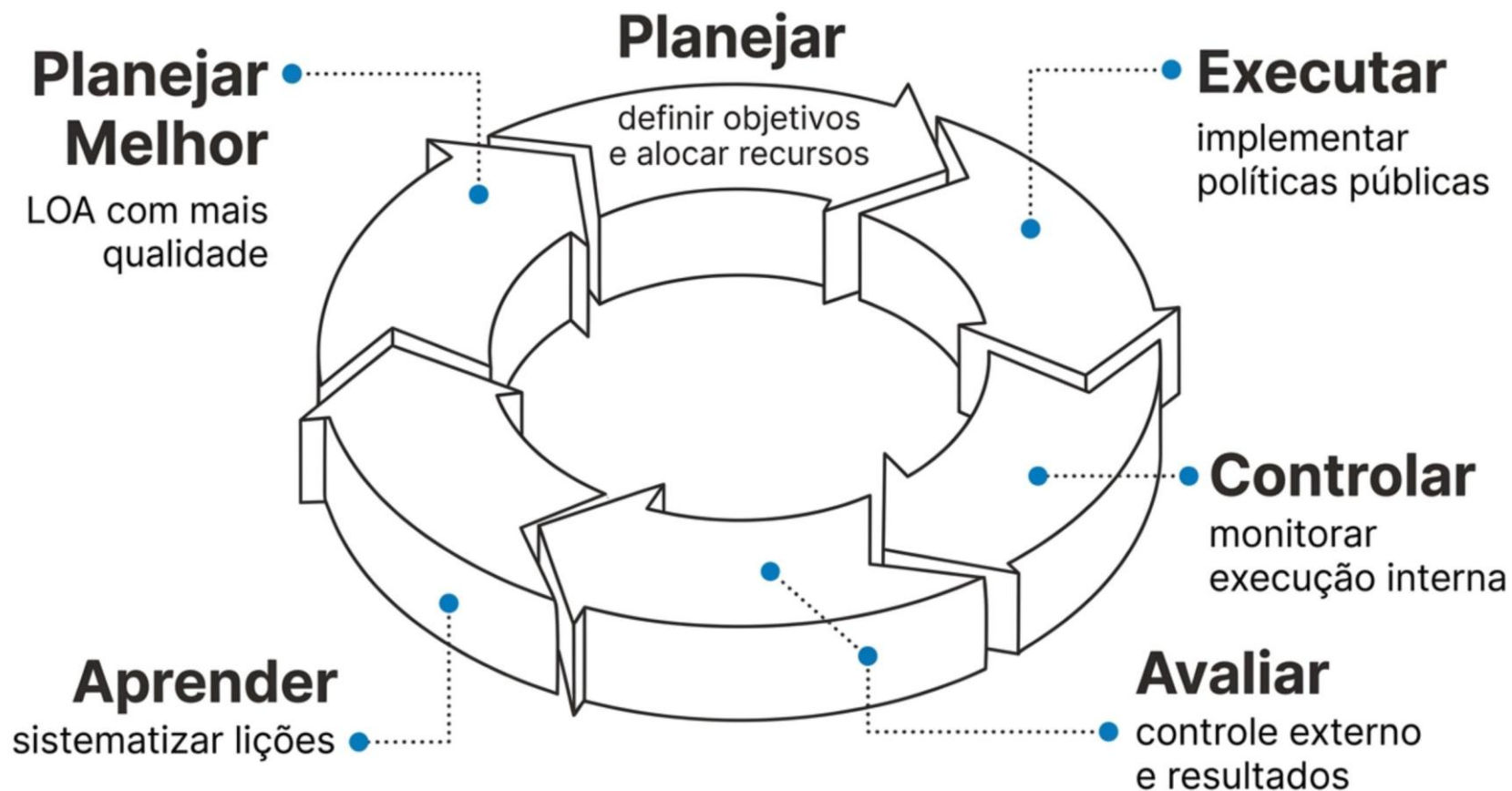


Prevenir

Transformar a intervenção pontual em melhoria permanente da governança pública

"O sucesso do controle não pode ser medido apenas pela quantidade de irregularidades que encontra, mas também pela quantidade de irregularidades que ajuda a evitar."

O ciclo virtuoso da governança pública integrada



Controle Interno + Controle Externo + Gestão = **Resultado concreto para a sociedade**

Juntos pelo Interesse Público

Se a Constituição nos determina **avaliar políticas públicas e seus resultados**, o desafio dos órgãos de controle não é apenas controlar mais. É controlar melhor.

O controle interno conhece a gestão por dentro. O controle externo acrescenta independência, visão sistêmica, inteligência e capacidade de comparação. Quando essas duas perspectivas se encontram, quem ganha não é o controlador — quem ganha é a **Administração Pública e, sobretudo, a sociedade**.

O sentido mais profundo

"Controlar melhor significa compartilhar informações, integrar capacidades e agir no momento em que o controle ainda pode mudar a realidade. É esse o sentido mais profundo de estarmos juntos pelo interesse público."

Fundamento Constitucional

Arts. 37, §16, e 74, CF — avaliação e integração são mandamentos, não opções

Evidência Empírica

Casos TCEMG demonstram que integração produz resultados reais e mensuráveis

Desafio Permanente

Transformar cada fiscalização em oportunidade de melhoria da gestão pública



Instagram

@professorgustavovidigal



Obrigado!!!

