

TUDO SOBRE CONTROLE  
TEXTOS CONTEMPORÂNEOS

*Prefácio*

Ana Carla Bliacheriene



*Tudo Sobre Controle* é um livro ímpar, único, que nos conduz a uma viagem leve e ao mesmo tempo profunda, reflexiva e didática sobre o tema do controle nos últimos 10 anos. De forma provocativa, seguindo um estilo de crônica cotidiana e contos, dividem espaços, nos 80 artigos que o compõem, a densa sociologia do alemão Ulrich Beck, orientações do IPPF (*International Professional Practices Framework*), referências à Sessão da Tarde (programa da TV Globo) e à fictícia cidade de Hawking (da série *Stranger Things* – Netflix). O autor guia reflexões intensas e instigantes sobre temas complexos e suas inter-relações (como o controle institucional e auditoria, controles internos e gestão de riscos, controle social e transparência) e discute assuntos emergentes em uma série de tópicos especiais. A partir de um *mix* da sua vivência prática com o profundo conhecimento teórico das questões tratadas (ao final de cada texto, por exemplo, há um bônus de informação em *box* de síntese), o livro, em seu conjunto, auxilia na preparação às ponderações e desafios que serão exigidos sobre o tema do controle na sua abordagem teórica e prática a partir da desafiadora segunda década do século XXI.

**Rossana Guerra de Sousa**

Professora Adjunta da Universidade Federal da Paraíba, com doutorado em Contabilidade do Programa Multi Institucional UnB/UFPB/UFRN (2014), e detém o Certificado Certified Internal Auditor® (CIA®) (2009).

**Área específica**

DIREITO ADMINISTRATIVO

**Áreas afins**

POLÍTICAS PÚBLICAS; CONTROLE GOVERNAMENTAL; *ACCOUNTABILITY*; AUDITORIA INTERNA; CONTROLE SOCIAL; TRANSPARÊNCIA; E CORRUPÇÃO.

**Público-alvo/consumidores**

Profissionais da área de controle interno e externo, Ministério Público, gestores públicos em geral, movimentos sociais, bem como estudantes e pesquisadores de assuntos afins ao controle governamental.

**FORMATO:** 14,5 X 21,5 cm

**CÓDIGO:** 10002885

B813t Braga, Marcus Vinicius de Azevedo

Tudo sobre controle: textos contemporâneos / Marcus Vinicius de Azevedo Braga.– Belo Horizonte : Fórum, 2021.

370 p. E-book.

ISBN: 978-65-5518-096-1

1. Direito Administrativo. 2. Políticas Públicas. 3. Controle Governamental.  
I. Título.

CDD: 341.3

CDU: 342.9

Elaborado por Daniela Lopes Duarte - CRB-6/3500

Informação bibliográfica deste livro, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

BRAGA, Marcus Vinicius de Azevedo. *Tudo sobre controle: textos contemporâneos*. Belo Horizonte: Fórum, 2021. E-book. ISBN 978-65-5518-096-1.

## MARCUS VINICIUS DE AZEVEDO BRAGA

Doutor em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento pela UFRJ (GPP/PPED/IE/UFRJ). Oficial de Marinha da reserva do Corpo de Intendentes e, também, Auditor Federal de Finanças e Controle do quadro da CGU desde 2008, tendo desempenhado funções de gestão e de auditoria interna ao longo da sua carreira. Autor de diversos livros na área de controle governamental.

## SUMÁRIO

PREFÁCIO	
ANA CARLA BLIACHERIENE.....	11
INTRODUÇÃO	
COLÓQUIOS DO CONTROLE CONTEMPORÂNEO.....	13
1 CONTROLE INSTITUCIONAL E AUDITORIA GOVERNAMENTAL.....	15
1.1 Consultoria, avaliação e o nobel de economia .....	17
1.2 Pelo que seremos criticados nas auditorias? .....	19
1.3 E viva a auditoria governamental.....	23
1.4 Quanto mais auditoria, menos coisas estranhas.....	27
1.5 ABR – um pouco mais complicado do que se pode imaginar .....	29
1.6 Dirigente, lembre-se do seu auditor interno! .....	33
1.7 Pecadinhos da auditoria interna .....	37
1.8 Atributos do auditor interno no setor público .....	41
1.9 Por que necessitamos do controle interno? .....	45
1.10 Tomada de contas especial – o longo caminho da volta.....	49
1.11 As sete faces da função controle.....	53
1.12 Corrupção e o efeito “Tostines” .....	57
1.13 A sedução policialesca.....	61
1.14 O controle da gestão pública: reflexões ao volante .....	65
1.15 Revisitando o <i>tone at the top</i> .....	69
1.16 Poincaré, o padeiro e o controle .....	73
1.17 Auditoria interna e os custos de transação – um debate necessário .....	77
1.18 Os tempos do controle e a racionalidade limitada .....	81
1.19 A força da auditoria .....	85
1.20 Alinhamento ou insulamento: dilemas do órgão de controle interno...87	
1.21 Os benefícios enganosos da cogestão.....	91
2 CONTROLE SOCIAL E TRANSPARÊNCIA.....	95
2.1 Transparência: a régua e o compasso do controle social .....	97
2.2 Além do acesso à informação .....	103
2.3 Reverberações da Lei de Acesso à Informação (LAI) na dinâmica do controle interno .....	107
2.4 Transparência: uma discussão gerencial?.....	113
2.5 As dimensões da participação e a transparência funcional.....	117
2.6 As vítimas da transparência.....	125
2.7 A multa moral.....	129
2.8 A fé no controle social.....	133
2.9 Lutas e alianças: brutas pajelanças.....	137
2.10 A sociedade que desejamos é possível sem <i>accountability</i> ? .....	141
2.11 Se não presta, não presta .....	145
2.12 Digressões sobre a denúncia: útil, mas um tanto arriscado .....	151
3 CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCOS .....	155
3.1 Santa Maria: a velha questão (esquecida) dos riscos.....	157
3.2 A consciência de que o risco é dinâmico.....	161
3.3 Prevenir, remediar ou deixar morrer.....	165

3.4	Foco no problema ou na solução? .....	169
3.5	A incerteza não pede licença .....	173
3.6	A inexistência de políticas preventivas no Brasil.....	177
3.7	Gestão de riscos e o pensamento científico.....	181
3.8	Liquidação da despesa pública: uma visão deslizando .....	185
3.9	A função receita e as peculiaridades de sua governança .....	189
3.10	Aspectos preventivos na gestão de contratos administrativos.....	193
3.11	Para cada fraude, um controle; para cada controle, uma fraude .....	199
3.12	Governança: palavrinha famosa, conceito complexo.....	203
3.13	Propina na ponta .....	207
3.14	Os cinco “C” do controle.....	211
3.15	O ébrio, os óculos e as salvaguardas anticorrupção nas licitações.....	215
3.16	O lucro político, controle prévio e Hollywood .....	221
3.17	Por um mundo com mais <i>compliance</i> .....	225
3.18	O equilíbrio entre a lebre e a tartaruga .....	229
3.19	Indicadores para um mundo melhor .....	233
3.20	A curva CBA .....	239
3.21	COVID-19: o apetite e a percepção .....	243
3.22	A lógica do programa .....	247
3.23	Por um risco <i>bottom up</i> .....	249
3.24	Linha de segunda, sobrecarga para primeiros e terceiros.....	253
4	TÓPICOS ESPECIAIS EM CONTROLE .....	259
4.1	Diante das corrupções, um <i>mix</i> de soluções.....	261
4.2	Bebeto e a loteria da corrupção .....	265
4.3	Cavalos, conflitos e o controle .....	269
4.4	O patrimonialismo nosso de cada dia .....	271
4.5	Os antibenefícios do controle .....	275
4.6	A receita da conformidade das despesas.....	279
4.7	Os danos da qualidade presumida .....	283
4.8	A gravidade da governança do fruto futuro .....	287
4.9	Entre a direta e a indireta .....	291
4.10	Pobre Lei de Licitações .....	297
4.11	A pistola e o peixe .....	303
4.12	O fosso imaginário .....	309
4.13	O fantasma camarada .....	313
4.14	O mito de Procusto e a neura da padronização .....	319
4.15	Três ou quatro reflexões sobre compras governamentais .....	321
4.16	Debruçando-se sobre a questão da qualidade do gasto público .....	327
4.17	O fascínio do poder, o controle e a sustentabilidade .....	331
4.18	Estresse pós-traumático de corrupção.....	335
4.19	Corrupção é o novo cramulhão .....	339
4.20	A estranha oposição do “rouba, mas faz” .....	343
4.21	Corrupção sistêmica e o possível de se fazer .....	347
4.22	Como falar de finanças sem controle e vice-versa? .....	351
4.23	Uma fábula sobre a função controle .....	355
4.24	A santíssima trindade do controle .....	359
4.25	A grande síntese .....	365
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	
	NEM SOBRE TUDO, NEM TÃO SOB CONTROLE ASSIM .....	369