

Controle Externo e Técnicas de Mediação: A Busca de Soluções com Foco no Interesse Público

INTRODUÇÃO

Carlos Wellington Leite de Almeida

O presente estudo discute a aplicabilidade das técnicas de mediação contidas no Projeto de Negociação da Harvard Law School, que tem como expoentes Roger Fischer, William Ury e Bruce Patton, entre outros, à realidade do Tribunal de Contas da União (TCU), quando agindo na condição de mediador e harmonizador das políticas públicas conduzidas por órgãos e entidades singulares. A Corte, nessas circunstâncias, estará agindo da maneira menos onerosa na busca do interesse público.

Inicialmente, define-se o interesse do Tribunal como sendo a boa gestão dos recursos públicos, no interesse da sociedade. É com esse foco que deve atuar o TCU, sob pena de deixar de cumprir parte relevante de suas atribuições constitucionais. Definido o interesse fundamental, estabelece-se o âmbito no qual ocorre a intervenção harmonizadora do órgão de Controle Externo. Esse é o da condução de políticas públicas por órgãos e entidades distintos, mas que visam ao mesmo fim.

A aplicação de técnicas de mediação, nesses casos, insere-se na perspectiva doutrinária de que o processo deve servir como instrumento de pacificação social. Não necessariamente deve resultar o processo na sucumbência de uma das partes, mas, especialmente no caso dos processos em trâmite no TCU, salvo a ocorrência de desvios ou desfalques no Erário, não há porque não entender que se possa chegar a soluções de compromisso entre os diferentes agentes públicos. O entendimento de que o processo deve servir à pacificação é apropriadamente elástico para abranger os casos em que são componentes do mesmo Poder Público que estão em conflito.

INTERESSE DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO: BOM USO DOS RECURSOS PÚBLICOS

Carlos Wellington Leite de Almeida

é Analista de Controle Externo do Tribunal de Contas da União, lotado no Instituto Serzedello Corrêa, Professor de Ciência Política da Universidade de Brasília (UnB), Mestre em Ciência Política pela UnB, especializado em Programação e Análise financeira pelo *International Monetary Fund Institute*.

O interesse do Tribunal de Contas da União (TCU) pode ser definido como sendo o bom uso dos recursos públicos, em benefício da sociedade. Esse entendimento deriva da leitura da missão institucional do Tribunal e da análise de suas competências constitucionais. Ambos os critérios permitem entrever que o interesse descrito imprime sua marca em todas as atividades levadas a efeito pela Corte de Contas.

De acordo com a doutrina vigente no TCU, sua missão consiste em assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade. Da leitura depreende-se, de pronto, dois aspectos.

O primeiro deles diz respeito à abrangência do interesse envolvido. O segundo diz respeito ao beneficiário das ações conduzidas por esse órgão de Controle Externo.

No que se refere à abrangência do interesse, deve-se observar quão elevada é a responsabilidade da Corte de Contas. Assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos significa mais do que simplesmente fazer cumprir a Lei. Significa, como sugere o enunciado da missão, que essa gestão logre a efetiva entrega do bem público, qualquer que seja, ao seu beneficiário.

Esse beneficiário, como já dito acima, é a sociedade. Esta é a única legítima beneficiada do uso dos recursos públicos. O TCU, no interesse da sociedade, deve desenvolver esforços no sentido de garantir que o dinheiro do contribuinte seja aplicado da forma mais adequada, econômica, eficiente, eficaz e regular.

O mesmo entendimento relativo ao interesse do Tribunal pode ser retirado da análise de sua competência. Toda a descrição constitucional da competência do TCU deixa entrever o interesse fundamental de garantir o bom uso do dinheiro público. Assim ocorre em relação ao parecer prévio sobre as contas do Presidente da República e ao julgamento das contas dos demais administradores públicos. Da mesma forma, o TCU incorpora à sua jurisdição aquele que causar prejuízo ao Erário e os Estados, Distrito Federal e Municípios, quando beneficiados com o recebimento de recursos federais repassados pela União mediante convênios ou outros instrumentos.

Mantém-se a noção do interesse quando enunciada a competência relativa à realização, por iniciativa própria, da Câmara dos Deputados, do Senado Federal, de comissão técnica ou de inquérito, inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário. As auditorias têm, como interesse central, a garantia da regularidade, da eficiência e da eficácia na gestão do dinheiro público.

Os responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos têm obrigação de apresentar suas contas ao TCU, para julgamento, anualmente, sob a forma de tomada ou prestação de contas. As tomadas de contas referem-se aos órgãos da administração direta. As prestações de contas referem-se aos órgãos da administração indireta e aos fundos. Além dessa regular e anual obrigação, os responsáveis estão sujeitos a tomada de contas especial, a qual pode ser instaurada a qualquer momento, diante de hipóteses como a omissão no cumprimento da obrigação de prestar contas, a não-comprovação da boa e regular aplicação dos recursos recebidos da União, a ocorrência de desfalque ou desvio de dinheiros, bens ou valores públicos, ou, ainda, a prática de qualquer ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico de que resulte dano ao Erário.

MODERNA DOCTRINA DE MEDIAÇÃO: BUSCA DE SOLUÇÕES AO MENOR CUSTO

Mediar interesses é buscar soluções para os conflitos existentes com o menor custo possível. Essa noção pode e deve permear a condução dos processos no TCU. Por ser um Tribunal que se dedica a garantir o melhor uso do dinheiro público, é coerente que se preocupe em reduzir o custo de suas próprias ações, buscando, sempre que possível, atuar da forma menos onerosa possível. Nesse sentido, a busca de soluções possíveis, ao menor custo, é de capital importância.

As funções básicas do TCU podem ser reunidas em oito grandes grupos: fiscalizadora, consultiva, informativa, judicante, sancionadora, corretiva, normativa e de ouvidoria. A função fiscalizadora compreende a realização de auditorias e inspeções, e o acompanhamento de programas governamentais conduzidos por órgãos e entidades federais, além da fiscalização dos atos de admissão de pessoal e concessão de aposentadorias e pensões. A função consultiva é exercida mediante a elaboração de pareceres de caráter essencialmente técnico sobre as contas prestadas, além do exame, sempre em tese, de consultas formuladas por autoridades legitimadas, a respeito de dúvidas na aplicação de dispositivos legais e regulamentares concernentes às matérias da competência exclusiva do Tribunal. A função informativa é exercida quando da prestação de informações solicitadas pelo Congresso Nacional, pelas suas Casas ou comissões sobre resultados de inspeções e auditorias realizadas pelo TCU, além da representação ao Poder competente sobre irregularidades ou abusos e o encaminhamento ao Congresso Nacional de relatório das atividades do Tribunal. A função judicante diz respeito ao julgamento das contas dos administradores públicos e dos que causarem dano ao Erário. A função sancionadora manifesta-se quando da aplicação aos responsáveis das sanções previstas na Lei Orgânica do

Tribunal, quando da ilegalidade de despesa ou irregularidade de contas. A função corretiva ocorre quando o Tribunal, ao constatar ilegalidade ou irregularidade em ato de gestão fixa prazo para o cumprimento da lei ou, na hipótese de contrato, solicita ao Congresso Nacional a sustação do ato. A função normativa é decorrente do poder regulamentar conferido ao Tribunal por sua Lei Orgânica, a qual faculta a expedição de instruções e atos normativos, de cumprimento obrigatório. A função de ouvidoria, por fim, decorre da possibilidade de o Tribunal receber denúncias e representações relativas a irregularidades ou ilegalidades.

Embora o Tribunal seja mais conhecido, e temido, por sua ação sancionadora, há que se conferir o devido relevo à sua atividade pedagógica e harmonizadora. O Tribunal age de maneira educativa quando orienta e informa sobre procedimentos e melhores práticas de gestão, mediante a realização de seminários, reuniões e encontros de cunho pedagógico, ou, ainda, quando da realização de auditorias de natureza operacional, recomenda aos gestores a adoção de providências. O caráter pedagógico da ação do TCU, contudo, não deixa de transparecer quando da aplicação de sanções a responsáveis que praticaram irregularidades ou atos de gestão lesivos ao Erário público, na medida em que essas sanções funcionam como fator de inibição à ocorrência de novos fatos semelhantes. O Tribunal age de maneira harmonizadora quando contribui para a redução das diferenças entre órgãos e entidades da Administração Pública que podem, muitas vezes, estar conduzindo políticas públicas singulares que se chocam no todo ou em parte. É no bojo das ações pedagógicas e, em especial, das ações harmonizadoras, que o TCU deve pautar-se pela técnica de mediação. A técnica servirá para aproximar os responsáveis pelos diferentes órgãos e entidades, conduzindo-os à harmonização das respectivas políticas públicas e ao atendimento do interesse comum de melhor gerir o dinheiro público.

...deve-se observar quão elevada é a responsabilidade da Corte de Contas. Assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos significa mais do que simplesmente fazer cumprir a Lei. Significa, como sugere o enunciado da missão, que essa gestão logre a efetiva entrega do bem público, qualquer que seja, ao seu beneficiário.

CONCENTRANDO NOS INTERESSES E NÃO NAS POSIÇÕES

Como ocorre com as pessoas naturais, também por vezes as instituições entram em conflito. É comum esquecer que, por trás das posições opostas existem interesses comuns e compartilháveis, além dos interesses conflitantes, quase sempre mais visíveis. A presunção de que a posição oposta quer dizer, necessariamente, a incompatibilidade de interesses, deve ser abandonada. Na busca de solução para conflitos desse tipo, mostra-se perfeitamente aplicável a recomendação técnica de concentrar os esforços nos interesses e não nas posições. É o corolário da noção de que cada uma das partes envolvidas, no caso órgãos e entidades, tem muitos interesses e não apenas um. Da mesma forma, consagra a idéia de que o atendimento dos interesses e não a defesa de posturas radicais é o objetivo pretendido, também no âmbito do Poder Público.

No que se refere às auditorias de meio ambiente, por exemplo, o Tribunal já reconhece a possibilidade de distinção entre interesses e posições. A doutrina da Corte de Contas ressalta que, segundo um enfoque tradicional, a dimensão ambiental nas fiscalizações exercidas pelo TCU restringir-se-ia à verificação da legalidade, da economicidade e eficácia da gestão dos órgãos diretamente vinculados ao Sistema Nacional de Meio Ambiente (SISNAMA), sistema esse constituído pelos órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios, bem como pelas Fundações instituídas pelo Poder Público, responsáveis pela proteção e melhoria da qualidade ambiental. Claro, hoje em dia, é que a efetividade da garantia dos princípios constitucionais relativos à proteção ambiental encontra-se estreitamente vinculada à adequada gestão dos recursos públicos por parte daqueles órgãos e entidades.

Essa dimensão ambiental, entretanto, não se esgota na fiscalização dos órgãos e entidades do SISNAMA, uma vez que se verifica, igualmente, quando o TCU exerce sua ação fiscalizatória junto a outras entidades da administração direta e indireta cujas atividades produzam significativos ambientais. Neste caso, compete ao TCU a verificação quanto ao adequado cumprimento legislação ambiental. Não é razoável que o órgão de controle externo ateste a regularidade do emprego de recursos públicos que venha a produzir efeitos danosos ao meio ambiente ou a gerar ameaças à saúde e à segurança públicas.

Exemplo da ação do TCU no sentido de garantir o cumprimento da legislação ambiental ocorreu na Companhia Docas do Pará. Em 1998, o Ministério Público representou ao TCU contra possíveis irregularidades na Concorrência 01/SETRAN/CDP/AHIMOR/98, destinada à execução dos serviços de engenharia para a construção do canal de interligação dos rios Atua e Anajás, obra integrante do projeto denominado Hidrovia do Marajó. De acordo com a Procuradoria, a licitação e a contratação ocorreram em descumprimento à exigência de prévia licença ambiental.

O Tribunal de Contas instaurou, então, o competente processo de representação. Em sua análise inicial do caso, a unidade técnica da Corte de Contas no Estado do Pará considerou que a abertura da licitação antes de concluído o licenciamento ambiental foi, de fato, irregular. Isso porque o procedimento desconsiderou as eventuais necessidades de adequação do projeto executivo, impostas pelo licenciador, o que tornaria temerária a adjudicação dos serviços que constituíam objeto da concorrência.

Pressaltou a unidade técnica que os prévios estudos ambientais deveriam subsidiar a análise quanto à aprovação da obra, considerando-se a existência de eventuais alternativas para atingir o resultado pretendido. Houve, no entender da Secretaria, uma inversão dos fatores, utilizando-se a Administração Hidroviária dos estudos ambientais não como instrumentos essenciais de planejamento de suas ações, mas como justificadores e abonadores de escolhas previamente feitas, sem a análise das eventuais alternativas existentes.

Em seguida, ante a necessidade de exames mais aprofundados acerca da matéria, foi realizada inspeção local na Administração. A equipe que realizou a fiscalização consignou, logo de início, a importância da obra a ser realizada. O empreendimento pretendido surgia como solução para os problemas de elevados custos de viagens do setor de transporte de passageiros e carga entre Belém e Macapá, como oportunidade de quebra do relativo isolamento de muitas comunidades ribeirinhas, como remédio para a situação precária do vigente sistema de transporte interno da região do Marajó e como oportunidade para a redução de preços finais ao consumidor dos produtos a serem escoados pelo novo caminho. Houve, portanto, a legitimação, por parte do Tribunal de Contas, dos interesses tanto do Ministério Público e dos órgãos ambientais quanto dos interesses do setor de transporte hidroviário.

O fulcro da ação da Corte de Contas e seu grande mérito foi a identificação dos interesses comuns subjacentes às posições dos órgãos e entidades públicas que se debatiam no processo. Quando da realização da inspeção, a equipe da unidade técnica regional consignou que a escolha do canal navegável como alternativa de transporte afigurava-se como a opção que menos efeitos danosos traria ao meio ambiente, em comparação com as propostas anteriores de construção de estradas no Marajó, como a BR 417 ligando Ponta de Pedras a Afuá, passando por Anajás, estrada essa que teria a mesma finalidade da Hidrovia do Marajó e, finalmente, como forma de fomentar o ecoturismo na região. O canal navegável pôde ser visto como um meio de promover a integração espacial e o aproveitamento das potencialidades regionais. Ficou evidente, da análise a que procedeu o TCU, que a hidrovia atendia a interesses comuns das partes. Em especial, no que toca ao interesse do setor ambiental, revelou-se alternativa de menor impacto ambiental, apesar de não haver sido realizado o licenciamento ambiental.

As instituições públicas, como as pessoas, podem terminar por negar uma solução conciliadora e buscar o conflito. É fácil esquecer, nas transações de qualquer tipo, o que inclui aquelas realizadas entre as instituições governamentais, que por trás das instituições não estão representantes puros, abstratos, do Poder do Estado, mas seres humanos.

SEPARANDO AS PARTES DO PROBLEMA

As instituições públicas, como as pessoas, podem terminar por negar uma solução conciliadora e buscar o conflito. É fácil esquecer, nas transações de qualquer tipo, o que inclui aquelas realizadas entre as instituições governamentais, que por trás das instituições não estão representantes puros, abstratos, do Poder do Estado, mas seres humanos. Pessoas com todas as virtudes inerentes do raciocínio lógico e da inteligência, bem como os defeitos correlatos, tais como o orgulho, a vaidade e o rancor.

Esse aspecto humano da negociação pode ser útil ou desastroso. Se é verdade que se pode produzir um resultado mutuamente satisfatório, que o respeito construído no tempo pode tornar a negociação mais tranqüila e eficiente e que o natural desejo das pessoas de se sentirem bem as torna sensíveis aos argumentos do outro lado, também é verdade que as pessoas ficam hostis e ofendidas. Os egos das pessoas, quando colocados em xeque, tendem a afastar as boas relações e a entabular discussões acaloradas e, quase sempre, sem sentido.

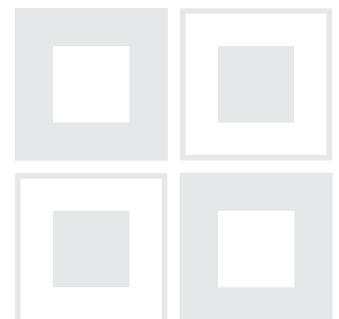
É essencial que sejam discutidas as percepções de cada uma das partes e que ambas estejam dispostas a legitimar os interesses, uma da outra. No âmbito da mediação entre órgãos e entidades públicos de diferentes setores da ação governamental, é de capital importância que as partes envolvidas estejam conscientes da realidade de fazerem parte de um mesmo time, o time Poder Público, a serviço da sociedade. Não é incomum encontrarmos órgãos públicos que, não somente atuam de forma isolada uns dos outros como parecem por vezes, serem adversários em uma contenda, quando, na verdade, devem estar voltados para a maximização do benefício da sociedade.

ESTABELECENDO CRITÉRIOS OBJETIVOS

É normal que os negociadores tentem resolver suas diferenças por meio de uma barganha posicional. Ou seja, definindo o que estão e o que não estão dispostos a aceitar. Conciliar diferenças de interesse com base nas manifestações de vontade das partes envolvidas pode acarretar o risco de se chegar a uma solução que, mais tarde, virá a ser contestada por um dos lados.

Devem as partes buscar estabelecer critérios objetivos. A negociação fundamentada em princípios e critérios objetivos produz acordos sensatos e de mais fácil acomodação às posições dos lados envolvidos. De acordo com a Harvard Law School, a aproximação do acordo pela discussão de critérios objetivos reduz o número potencial de compromissos que cada um dos lados precisará assumir e desfazer ao se encaminhar para a solução. Na barganha de posições, cada lado concentra suas energias em defender as próprias idéias e atacar as do outro lado, normalmente visto como um oponente. Quando se usam critérios objetivos, os lados tendem a empregar o tempo mais eficientemente, discutindo padrões e soluções possíveis.

A elaboração dos critérios objetivos passa pela definição de padrões justos e de procedimentos justos. Os padrões justos dizem respeito à independência da vontade de qualquer dos lados. Os padrões não podem variar segundo a vontade dos envolvidos, mas permanecer fixos, como a balizar o caminho a ser seguido. Tem-se o exemplo, clássico, da disputa de fronteira, na qual talvez seja mais fácil concordar com a adoção de um aspecto fisicamente evidente, como um rio, em vez de uma linha imaginária a três metros da margem do rio.



Os procedimentos justos, por sua vez, dizem respeito ao equilíbrio de poder e influência de que devem gozar os lados envolvidos, de forma a que um não possa subjugar o outro.

No caso anteriormente descrito, do início das obras hidroviárias antes do licenciamento ambiental na Hidrovia do Marajó, o TCU agiu de forma a definir um critério objetivo, pelo menos. Esse critério foi o do impacto ambiental. Na ocasião, aplicado o critério de forma imparcial, concluiu-se que a hidrovia, que era desejada pelo setor de transportes, também se afigurava como a opção menor impacto ambiental. Assim sendo, sua manutenção mostrou-se viável, atendendo-se aos interesses existentes.

GERANDO OPÇÕES DE GANHO MÚTUO

A geração de opções de ganho mútuo reflete o entendimento de que um processo de solução de controvérsias não necessariamente precisa ser adversarial ou competitivo. André Gomma Azevedo, Professor da Universidade de Brasília, ressalta que, muitas vezes, existe a possibilidade de se desenvolver uma negociação de tipo integrativa, na qual as partes possam cooperar para aumentar o valor da operação em debate antes da eventual divisão dos resultados.

Na tentativa de harmonizar as políticas públicas de órgãos e entidades distintos, pode o Tribunal de Contas agir como mediador para gerar essas opções. Tudo dependerá de serem as partes capazes de perceber que não são, em qualquer hipótese, adversários, mas componentes do Poder Público brasileiro. É necessário que, em nome do interesse público, deixem os órgãos e entidades de pugnar pela opção única e desenvolvam várias possibilidades de escolha. Quem ganha com isso é a sociedade brasileira, destinatária dos resultados obtidos com os investimentos públicos.

CONCLUSÃO

O Tribunal de Contas da União pode agir como mediador para harmonizar as políticas públicas isoladamente conduzidas por órgãos e entidades singulares. O interesse do Tribunal é o bom uso dos recursos públicos em benefício da sociedade. É um interesse que se afigura bastante amplo, uma vez que assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos significa mais do que simplesmente fazer cumprir a Lei e inclui a efetiva entrega do bem público à sociedade brasileira. A descrição da competência do TCU deixa evidente o interesse fundamental de garantir o bom uso do dinheiro público.

A aplicação de técnicas de mediação traz ao controle externo a noção de que melhor do que responsabilizar pelo dano é evitar que o dano aconteça. É importante deixar claro, entretanto, que essa postura não é válida se verificada a ocorrência de desvios ou desfalques no Erário, caso em que a apuração de responsabilidades será obrigatória, haja vista a obrigação legal do controle externo e o caráter intransigível do interesse público. Exceto nesse caso, não há porque não entender que se possa chegar a soluções de compromisso entre os diferentes agentes públicos. O entendimento de que o processo deve servir à pacificação social é apropriadamente elasticado para abranger os casos em que são componentes do mesmo Poder Público que estão em conflito.

Para a moderna doutrina, mediar interesses é buscar soluções para os conflitos existentes com o menor custo possível, uma noção que está presente na condução dos processos no TCU. Por ser um Tribunal que se dedica a fazer o melhor uso do dinheiro público, é coerente que o mesmo se preocupe em reduzir o custo de suas próprias ações, buscando, sempre que possível, atuar da forma menos onerosa possível.

Para a moderna doutrina, mediar interesses é buscar soluções para os conflitos existentes com o menor custo possível, uma noção que está presente na condução dos processos no TCU

Exemplo típico de conflito a ser mediado diz respeito a freqüentes impasses ocorridos entre os órgãos públicos do setor de infra-estrutura e os do setor de proteção ambiental. Os órgãos e entidades de infra-estrutura, como o Ministério dos Transportes e o Departamento Nacional de Infra-Estrutura de Transportes, têm como objetivo a disponibilização de infra-estrutura de transportes à sociedade, o que ocorre mediante o empreendimento de ações de maior ou menor grau de intrusividade ao meio ambiente.

O Tribunal de Contas encontra-se em situação privilegiada para agir como mediador nessas circunstâncias. Privilégio esse que decorre de seu caráter externo à Administração Pública, propriamente dita, e da força moral e do respeito generalizado que caracteriza suas decisões. Pode, portanto, exercer uma interferência harmonizadora das diversas políticas públicas.

A primeira postura mediadora a ser assumida diz respeito a concentrar a ação mediadora nos interesses e não nas posições. Por trás das posições opostas existem interesses comuns e compartilháveis, além dos interesses conflitantes, quase sempre mais visíveis. A presunção de que a posição oposta quer dizer, necessariamente, a incompatibilidade de interesses, deve ser abandonada.

Outra postura mediadora a ser adotada é a de separar as partes do problema, para permitir uma evolução positiva das negociações. As instituições públicas, como as pessoas, podem terminar por negar uma solução conciliadora e buscar o conflito. É essencial que sejam discutidas as percepções de cada uma das partes e que estas estejam dispostas a legitimar os interesses, uma da outra. É de capital importância, ainda, que os órgãos e entidades levados à mediação pelo TCU estejam da conscientes da realidade de fazerem parte de um mesmo time, o time Poder Público, a serviço da sociedade. Não é incomum encontrarmos órgãos públicos que, não somente atuam de forma isolada uns dos outros como parecem por vezes, serem adversários em uma contenda, quando, na verdade, devem estar voltados para a maximização do benefício da sociedade.

O estabelecimento de critérios objetivos também constitui postura conciliadora. A negociação fundamentada em princípios e critérios objetivos produz acordos sensatos e de mais fácil acomodação às posições dos lados envolvidos. O TCU, como mediador, deve primar para que os órgãos e entidades privilegiem os interesses existentes e não as posições institucionais.

Finalmente, a geração de opções de ganho mútuo reflete o entendimento de que um processo de solução de controvérsias não necessariamente precisa ser adversarial ou competitivo. Na tentativa de harmonizar as políticas públicas de órgãos e entidades distintos, pode o Tribunal de Contas agir como mediador para gerar essas opções. Tudo dependerá de serem as partes capazes de perceber que não são, em qualquer hipótese, adversários, mas componentes do Poder Público brasileiro. ■

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, André Gomma. O processo de negociação: uma breve apresentação de inovações epistemológicas em um meio autocompositivo. Website da Universidade de Brasília: www.unb.br/fd/gt/rad.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 05 de outubro de 1988, com alterações posteriores.
- BRASIL. Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992. Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. Auditorias do TCU. Brasília: TCU, 2002, nº 13.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. Conhecendo o Tribunal. Brasília: TCU, 2002.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. Decisão 037/2000-TCU-Plenário (TC 450.227/1998-7). Ministro-Relator Humberto Souto. Ata 03/2000-Plenário, Sessão de 02/02/2000.
- CAMPELO, Valmir (Ministro do TCU). “É melhor prevenir que remediar”. Revista do Tribunal de Contas da União. Jan/Mar de 2003, n. 95. Brasília: TCU, 2003.
- FISHER, Roger; URY, William e PATTON, Bruce. Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões. Projeto de Negociação da Harvard Law Schhol. 2ª edição. Rio de Janeiro: Imagon Editora, 1994.
- GRINOVER, Ada Pellegrini e outros. Teoria geral do processo. São Paulo: Malheiros Editores, 1993.
- LIMA, Luiz Henrique Moraes de. “O TCU e as auditorias ambientais”. Revista do Tribunal de Contas da União. Jan/Mar de 2000, n. 83. Brasília: TCU, 2000.
- SILVA, Luís Inácio Lula da (Presidente da República). “Gardiães do interesse público”. Revista do Tribunal de Contas da União. Jan/Mar de 2003, n. 95. Brasília: TCU, 2003.