

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL

UNIDADE UNIVERSITÁRIA EM PORTO ALEGRE

CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

VANESSA RODRIGUES DA COSTA

GOVERNANÇA PÚBLICA:

**UMA ANÁLISE DE GOVERNANÇA MUNICIPAL DAS CAPITAIS DA
REGIÃO**

CENTRO-OESTE DO BRASIL.

PORTO ALEGRE

2021

VANESSA RODRIGUES DA COSTA

GOVERNANÇA PÚBLICA:

**UMA ANÁLISE DE GOVERNANÇA MUNICIPAL DAS CAPITAIS DA
REGIÃO CENTRO-OESTE DO BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para a
obtenção do título de Bacharel em
Administração pela Universidade
Estadual do Estado do Rio Grande do Sul.

**Orientadora: Prof.^a Dra. Adriana Leal
Abreu**

PORTO ALEGRE

2021

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

C837g Costa, Vanessa Rodrigues da.

Governança pública: uma análise de governança municipal das capitais da região centro-oeste do Brasil / Vanessa Rodrigues da Costa. - Porto Alegre, 2021.

150 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Bacharelado em Administração: Gestão Pública, Unidade Universitária em Porto Alegre, 2021.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Adriana Leal Abreu.

1. Governança. 2. Governança pública. 3. Níveis de governança. 4. Liderança. 5. Estratégia. 6. Controle. I. Abreu, Adriana Leal. II. Título.

Daniella Vieira Magnus - Bibliotecária - CRB 10/2233

VANESSA RODRIGUES DA COSTA

GOVERNANÇA PÚBLICA:

**UMA ANÁLISE DE GOVERNANÇA MUNICIPAL DAS CAPITAIS DA
REGIÃO CENTRO-OESTE DO BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Administração na Universidade Estadual
do Rio Grande do Sul. Orientadora: Prof.^a
Dra. Adriana Leal Abreu

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Dra. Adriana Leal Abreu
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Jaciane Cristina Costa Ladeira
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Prof. Cyro Gudolle Sobragi
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

PORTO ALEGRE

2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	17
1.1. Projeto de Pesquisa.....	21
2.REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
2.1. Governança Corporativa.....	25
2.2. Governança Pública.....	27
2.3. Reforma administrativa.....	28
2.4. Transparência Pública.....	30
2.5. Liderança.....	33
2.6. Estratégia.....	34
2.7. Controle.....	36
3. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	39
3.1. Delineamento de pesquisa.....	39
3.2. Instrumento de coleta de dados.....	41
3.3. Coleta de dados.....	43
3.4. Análise de resultados.....	44
4. RESULTADOS.....	45
4.1 – CAMPO GRANDE.....	45
4.1.1 – LIDERANÇA.....	45
4.1.1.1 – Pessoas e Competências.....	45
4.1.1.2 – Princípios e Comportamentos.....	49
4.1.1.3 – Liderança Organizacional.....	51
4.1.1.4 – Sistema de Governança.....	54
4.1.2 – ESTRATÉGIA.....	57
4.1.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas.....	57
4.1.2.2 – Estratégia Organizacional.....	59
4.1.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional.....	61

4.1.3 – CONTROLE.....	62
4.1.3.1 – Gestão de Risco e Controle Interno.....	62
4.1.3.2 – Auditoria Interna.....	63
4.1.3.3 – Accountability e Transparência.....	65
4.2 – CUIABÁ.....	70
4.2.1 - LIDERANÇA.....	70
4.2.1.1 – Pessoas e Competências.....	71
4.2.1.2 – Princípios e Comportamentos.....	72
4.2.1.3 – Liderança Organizacional.....	73
4.2.1.4 – Sistema de Governança.....	76
4.2.2 – ESTRATÉGIA.....	77
4.2.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas.....	77
4.2.2.2 – Estratégia Organizacional.....	78
4.2.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional.....	79
4.2.3 – CONTROLE.....	79
4.2.3.1 – Gestão de Risco e Controle Interno.....	79
4.2.3.2 – Auditoria Interna.....	80
4.2.3.3 – Accountability e Transparência.....	81
4.3 – BRASÍLIA.....	84
4.3.1 – LIDERANÇA.....	85
4.3.1.1 – Pessoas e Competências.....	85
4.3.1.2 – Princípios e Comportamentos.....	86
4.3.1.3 – Liderança Organizacional.....	87
4.3.1.4 – Sistema de Governança.....	90
4.3.2 – ESTRATÉGIA.....	91
4.3.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas.....	91
4.3.2.2 – Estratégia Organizacional.....	93

4.3.2.2 – Gestão de Risco Transorganizacional.....	95
4.3.3 – CONTROLE.....	96
4.3.3.1 – Gestão de Riscos e Controle Interno.....	96
4.3.3.2 – Auditoria Interna.....	96
4.3.3.3 – Accountability e Transparência.....	98
4.4 – GOIÂNIA.....	100
4.4.1 – LIDERANÇA.....	101
4.4.1.1 – Pessoas e Competências.....	101
4.4.1.2 – Princípios e Comportamentos.....	102
4.4.1.3 – Liderança Organizacional.....	103
4.4.1.4 – Sistema de Governança.....	106
4.4.2 – ESTRATÉGIA.....	107
4.4.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas.....	107
4.4.2.2 – Estratégia Organizacional.....	109
4.4.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional.....	110
4.4.3-CONTROLE.....	111
4.4.3.1 – Gestão de Riscos e Controle Interno.....	111
4.4.3.2 – Auditoria Interna.....	112
4.4.3.3 – Accountability e Transparência.....	114
5 -CONCLUSÃO.....	120
6 - REFERÊNCIAS.....	124
7 – ANEXO I.....	146

AGRADECIMENTOS

Esta jornada de busca pelo aprendizado começou muito cedo com o incentivo de uma mulher forte e destemida que foi minha vó, hoje pela vontade de Deus ela não está mais conosco, mas carrego a certeza que ela teria orgulho de mim nesse momento, agradeço minha mãe Clélia, outra mulher forte, que foi outro exemplo de luta e trabalho, carrego um pedacinho da grandiosidade de vocês e para sempre vou carregar.

Agradeço a Deus pela oportunidade de concluir mais esta etapa, eu não seria nada sem essa fé de que algo maior me guia e me guarda, que me dá saúde e disposição para seguir em frente, acreditando que é da vontade dele que eu esteja hoje aqui, realizando mais esse sonho. Obrigada Senhor.

Agradeço a minha família, meu marido Sérgio, pela paciência e por entender muitas vezes a minha ausência, aos meus filhos, Miguel e Jonathan, por serem a minha fortaleza e a razão da minha luta, eu amo vocês.

Agradeço minha Mestre e Orientadora, Adriana Leal Abreu que acompanhou meu trabalho e seguiu me incentivando mesmo depois de ter passado por um momento difícil de internação em função da Covid 19, você foi guerreira, e eu torci a todo momento por sua recuperação, graças a Deus, esta etapa foi vencida.

Agradeço aos membros da minha banca, Profa. Dra. Jaciane Cristina Costa Ladeira e Prof. Cyro Gudolle Sobragi, pela gentileza de terem aceitado o convite de participarem da defesa desta monografia.

Agradeço aos professores, funcionários e colegas da UERGS, por terem acrescentado tanto a essa minha jornada de aprendizado e convívio, encontrei pessoas incríveis, inteligentes e incentivadoras nesse caminho, a evolução de vocês me fez acreditar que eu também era capaz, obrigada.

Agradeço a Universidade Estadual do Rio Grande do Sul por ter me abertas portas, por ter proporcionado o aprendizado que eu precisava para essa formação acadêmica e profissional, essa Universidade é pública e é de qualidade, feita por pessoas que acreditam no ensino e na comunidade acadêmica. Desejo que o Estado sempre reconheça o valor dessa instituição, pois nela está o futuro.

Tenho uma gratidão imensa a todos que de um jeito ou de outro contribuíram para que eu chegasse nesse momento, a formatura, o diploma, o conhecimento para mim é uma vitória, e sem tantos incentivadores e torcedores eu não seria capaz. Alimento em mim a esperança de sucesso e desejo a vocês o mesmo, nunca desistam dos seus sonhos, porque vale muito a pena tudo isso.

“Todas as vitórias ocultam uma abdicação”.
Simone de Beauvoir

RESUMO

Esta pesquisa buscou avaliar o nível de governança pública das prefeituras das capitais do Centro-Oeste do Brasil, respectivamente Campo Grande, Cuiabá, Brasília e Goiânia e utilizou como instrumento de pesquisa o questionário elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), contido no Referencial Básico de Governança, Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública. O TCU é um órgão de controle do Governo Federal que colabora com o Congresso Nacional no acompanhamento da execução financeira e orçamentária do país, também colabora para o aprimoramento da Administração Pública, fiscalizando as entidades no cumprimento de obrigações legais que lhes são inerentes, por esse motivo, tem sido o maior incentivador de ajustes institucionais para o desenvolvimento da governança pública no país. Este estudo trata-se de uma pesquisa de método indutivo, de caráter qualitativo, baseado em pesquisa documental e informações contidas em páginas oficiais do governo dessas localidades. Como resultado observamos que apesar de os esforços para o alinhamento total da governança pública ser ainda muito recente, ele alcança um nível aprimorado e satisfatório, necessitando de algumas adequações no que se refere a avaliação de desempenho dos servidores públicos em todas as prefeituras avaliadas e implantação de código de ética nas prefeituras de Cuiabá e Goiânia a instituição de uma comissão de governança na prefeitura de Cuiabá. No entanto, apesar de confirmarmos que as quatro prefeituras alcançaram o nível aprimorado de governança pública, neste estudo não foi possível medir índices de efetividade na aplicabilidade da legislação encontrada, para confirmarmos indicadores de desenvolvimento institucional e social.

Palavras-chave: Governança. Governança Pública. Níveis de Governança. Liderança. Estratégia. Controle.

ABSTRACT

This research aimed to assess the level of public governance of the city halls of the capitals of the Midwestern States of Brazil, respectively Campo Grande, Cuiabá, Brasília and Goiânia and used the questionnaire prepared by the Federal Court of Accounts (TCU) as a research instrument. Contained in the Basic Governance Reference, Applicable to Public Administration Bodies and Entities. The TCU is a control body of the Federal Government that collaborates with the National Congress in monitoring the country's financial and budgetary execution, and also contributes to the improvement of Public Administration, inspecting entities in compliance with their inherent legal obligations. For this reason, it has been the biggest encourager of institutional adjustments for the development of public governance in the country. This study is an inductive research, qualitative in nature, based on documentary research and information contained in official government pages of these locations. As a result, we observe that, although efforts for the total alignment of public governance are still very recent, it reaches an improved and satisfactory level, requiring some adjustments regarding the performance evaluation of public servants in all evaluated city halls and the implementation of code of ethics in the city halls of Cuiabá and Goiânia the institution of a governance commission in the city hall of Cuiabá. However, despite confirming that the four city halls reached the improved level of public governance, in this study it was not possible to measure effectiveness indices in the applicability of the legislation found, in order to confirm indicators of institutional and social development.

Keywords: Governance. Public Governance. Levels of Governance. Leadership. Strategy. Control.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Instrumento de coleta de dados.....	42
Tabela 2– Lista 1 de documentos acessados para compor o estudo.....	69
Tabela 3– Lista 2 de documentos acessados para compor o estudo.....	83
Tabela 4 – Lista 3 de documentos acessados para compor o estudo.....	100
Tabela 5 – Lista 4 de documentos acessados para compor o estudo.....	117
Tabela 6 – Instrumento de coleta de dados (Resultados).....	118

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: mecanismos de liderança estratégia e Controle, TCU,2014.....	19
Figura 2: tela principal do aplicativo SAGP.....	23
Figura 3: Lista de formulários preenchidos.....	23
Figura 4: resultado gráfico TCE, mecanismo de estratégia.....	23
Figura 5: questões respondidas, %, mecanismo de controle.....	23
Figura 6: questões respondidas, %, liderança.....	24
Figura 7: Sobre o app SAGP.....	24
Figura 8: estágios de avaliação.....	24

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGETEC – Agência Municipal de Tecnologia e Inovação.

AGM – Auditoria Geral Município.

CGDF – Controladoria Geral do Distrito Federal.

CGM – Controladoria Geral do Município.

CGOV – Conselho de Governança Pública.

CIM Cuiabá – Sistema Informatizado de Cadastro de Impedidos.

CMRI – Comissão de Reavaliação da Informação.

EPPF – Estrutura Internacional de Práticas Profissionais.

ERA – Reunião de alinhamento da Estratégia.

FUNSAT – Fundação Social do Trabalho de Campo Grande.

GAPRE – Gabinete do Prefeito.

GDF – Governo do Distrito Federal.

GDI – Gratificação por Desempenho Institucional.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

IIA – Instituto dos Auditores Internos.

IOT – Internet of Things – Internet das Coisas.

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias.

LOA – Lei Orçamentária Anual

NPM – New Public Management – Nova Administração Pública.

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

PAAG – Plano Anual de Auditoria – Geral do Município de Campo Grande.

PAD – Processo Administrativo Disciplinar.

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional.

PDOT – Plano Diretor de Ordenamento Territorial.

PLANURB – Agência Municipal de Meio Ambiente e Planejamento Urbano.

POP – Projeto Operacional Prioritário

PPA – Plano Plurianual

PROGOVI – Programa de Governança de Organização do Desenvolvimento Integrado do Município de Goiânia.

PTA – Plano de Trabalho Anual.

RAR – Reunião de Avaliação de Resultados.

RSAR – Reunião Setorial de Avaliação de Resultado.

SCI – Sistema de Controle Interno.

SECOM – Secretaria de Estado do Distrito Federal

SEDES – Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia.

SEFIN – Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia.

SEGES – Secretaria Municipal de Gestão

SEGOV – Secretaria Municipal de Governo e Relações Institucionais.

SEMAD – Secretaria Municipal de Administração de Campo Grande.

SEPLAG – Secretaria de Estado de Planejamento, orçamento e Gestão do Distrito Federal

SIC – Sistema de Informação ao Cidadão.

SRH – Sistema de Recursos Humanos

SUBCI – Subcontroladoria de Controle Interno.

SUGEPE – Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos de Campo Grande.

TCDF – Tribunal de Contas do Distrito Federal.

TCE – Tribunal de Contas do Estado.

TCU – Tribunal de Contas da União.

UCI – Unidade de Controle Interno

1. INTRODUÇÃO

O Tribunal de Contas da União (TCU), é um órgão de controle externo do Governo Federal e colabora com o Congresso Nacional no acompanhamento da execução financeira e orçamentária do país, da mesma forma colabora para o aprimoramento da Administração Pública, fiscalizando as entidades no cumprimento de obrigações legais previstas, garantindo a legitimidade e a economicidade. (PORTAL TCU,2021)

A percepção da importância do controle possibilitou ao TCU reconhecer o seu papel para o desenvolvimento da administração pública, ao mesmo tempo constatou os grandes desafios que teria no aperfeiçoamento da governança pública nas diversas esferas de governo e na sua própria governança interna (TCU,2014).

Com o intuito de promover esse desenvolvimento, o Tribunal elaborou um Referencial básico de Governança Pública que promovesse a progressiva capacitação institucional, baseado na adoção de mecanismos que possibilitem a mensuração do nível de governança ao qual as entidades governamentais estão inseridas. Para fazer essa medição, foi criado um formulário específico para pontuar as instituições segundo os mecanismos de governança que devem ser adotados que são: a liderança, a estratégia e o controle, e para que as funções de governança (avaliar, direcionar e monitorar) sejam desempenhadas satisfatoriamente (TCU,2014 p.6).

Este formulário visa verificar os estágios de adoção de boas práticas de governança por parte dos entes avaliados e seus resultados podem variar em três estágios: inicial, intermediário e aprimorado. O estágio inicial é aquele onde se verifica pouca ou não adoção de boas práticas de governança. O intermediário é onde há uma verificação parcial das práticas e o nível aprimorado, onde se pode verificar a adoção integral das variáveis analisadas.

Dentro das melhores práticas que são pontuadas encontramos uma subdivisão, os componentes dos mecanismos de governança, que contribuem para determinar as práticas de cada mecanismo. As práticas de cada componente são descritas de forma a estabelecer um padrão aceitável e é nesse sentido que realizaremos a nossa pesquisa, aplicando o questionário, avaliando os resultados e verificando em cada prefeitura selecionada os níveis de governança alcançados.

O TCU reuniu em um documento conceitos teóricos sobre as melhores práticas indicadas para fomentar as atividades desempenhadas pelo setor público, bem como, para incentivar os agentes públicos para que desenvolvam seus projetos e políticas baseados nesse direcionamento. O Referencial do TCU apontou que para a governança pública ter efetividade precisa de um ambiente democrático, que remete a participação natural da sociedade, instituições profissionalizadas e éticas, e que prezam por uma forma de planejar as políticas públicas de maneira transparente e com responsabilidade (TCU, 2014)

O Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União é aplicado aos órgãos e entidades da administração pública e traz em seu capítulo quatro, os princípios básicos de governança para o setor público, as diretrizes para a boa governança, os níveis de análise, os mecanismos de governança e os componentes dos mecanismos de governança pública.

Para elaborar o Referencial e demais documentos o TCU contou com o apoio de 12 países e com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), realizando pesquisas que visam o aprimoramento dos mecanismos de governança mais apropriados ao contexto Nacional.

Os esforços e estímulos do Tribunal de Contas da União resultaram na publicação do Decreto nº 9.203/2017 seguido do Projeto de Lei n.º 9.163/2017 que dispõe sobre a política de governança da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, tanto o decreto quanto o projeto de lei propostos foram baseados no manual “Dez passos para a boa governança” e demais pesquisas.

O Decreto traz no Art. 3º os princípios da governança pública que são a capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas, responsabilidade e transparência. Em seu Art. 4º, está contido as dez diretrizes de governança que encaminham as ações dos agentes, sendo que a V diretriz, resume o que se espera das esferas de governo em todos os níveis que é *“fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades”*. O documento traz em seu Art. 5º os mecanismos de governança, que aqui serão estudados e mais aprofundados.

O Decreto traz os mecanismos de Liderança que englobam a integridade, competência, responsabilidade e motivação. Adicionalmente traz os mecanismos de Estratégia que engloba a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações e os mecanismos de Controle que versam sobre os possíveis riscos que devem ser levados em consideração para a preservação dos objetivos institucionais.

De acordo com Pessoa (2019) O Tribunal de Contas da União tornou-se uma fonte estimuladora da política de governança pública no Brasil, passando a ser um dos principais atores que orientam nos processos de mudanças dos entes controlados. Desse modo:

No Brasil, o que se verificou com relação ao estabelecimento da política de governança pública é que esse foi um movimento conduzido menos pela administração pública e mais pelos órgãos de controle externo, sobretudo o Tribunal de Contas da União (TCU), que em sua atuação fiscalizatória passou a determinar e recomendar a adoção de mecanismos de governança para incremento do desempenho de órgãos e entidades públicas (PESSOA, 2019, p.13).

Assim, o Tribunal de Contas da União definiu a Governança no setor Público:

Como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para AVALIAR, DIRECIONAR E MONITORAR a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. (TCU, 2014, p.5-6.)

Figura 1: mecanismos de liderança estratégia e controle



FIGURA 10: Componentes dos mecanismos de governança. Fonte: TCU, 2014.

Diante do exposto, identificamos o seguinte questionamento: é possível avaliar o nível de governança municipal das capitais do Centro-Oeste do Brasil com os dados disponibilizados nos sites de governo e mediante a legislação vigente?

Para responder a essa questão, traçamos como objetivo geral: avaliar os níveis de governança municipal das capitais do Centro-Oeste do Brasil, utilizando como instrumento de coleta o questionário contido no Referencial Básico de Governança Pública, elaborado pelo Tribunal de Contas da União com o ano de publicação de 2014.

Para atender o objetivo geral, traçamos os seguintes objetivos específicos:

a) realizar a comparação dos resultados obtidos em cada prefeitura, verificando os níveis alcançados, pontuando quais itens atendem ou não o padrão desejado, estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União. b) analisar os resultados, buscando pontuar os benefícios que as prefeituras teriam em ajustar as normativas dos itens não atendidos.

Para entendermos o contexto selecionado analisaremos a conformidade das diretrizes aplicadas para o desenvolvimento da administração municipal da região centro-oeste que é a segunda maior região do país e que está constituída por três Estados e o Distrito Federal. Fazem a composição dessa região os Estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e o Distrito Federal onde analisaremos as respectivas capitais Goiânia, Cuiabá, Campo Grande e por fim Brasília a capital Federal.

Verificamos que há diferenças nos índices de IDH dos municípios que serão pesquisados, no qual temos, Campo Grande com menor índice de desenvolvimento humano, colocado em centésimo lugar com índice de 0,784 pontos, também temos o município de Cuiabá em nonagésimo lugar, e segundo com um menor desenvolvimento humano da região a ser pesquisado, com índice 0,785 pontos, de desenvolvimento, já a cidade de Goiânia está colocada em quadragésimo quinto lugar com índice de 0,799 pontos e terceiro colocado no universo da pesquisa, melhor colocada está Brasília que ficou em nono lugar com índice 0,824 pontos, tendo o melhor índice de desenvolvimento humano da região e do universo selecionado para a pesquisa. O índice avalia grau de escolaridade, renda e nível de saúde local, dessa forma analisar os níveis de governança nos municípios ganha relevância, pois nos possibilita fazer comparações sobre o desenvolvimento administrativo desses locais e de que

forma isso impacta nos resultados de desenvolvimento das regiões. A análise será feita na conclusão deste trabalho.

A administração municipal está diretamente ligada à prestação dos serviços públicos, na aplicação das políticas públicas, sendo a primeira porta de entrada para as demandas da população, que exigem a oferta de serviços de qualidade como retorno dos seus tributos e que em última análise tornaram-se atores para o desenvolvimento das políticas públicas que lhes são direcionadas.

Avaliar os níveis de governança nos permite verificar o nível de desenvolvimento de cada local em relação aos indicadores de participação social, de sustentabilidade econômica, de indicadores sobre a condução da administração pública, sobre o ambiente de negócios públicos e privados e sobre a infraestrutura local, nos levando a confirmar a qualidade dos indicadores de bem-estar social, como saúde e educação e a possibilidade do aprimoramento desses índices.

A governança pública se torna cada vez mais participativa, com processos mais democráticos e transparentes, mas essa percepção pode variar de acordo com o contexto social e suas particularidades culturais, econômicas e políticas.

A governança pública pode ser analisada na forma com que trata assuntos comuns de entes públicos e privados para a resolução das demandas, na forma como aplica as políticas públicas, na forma como gerencia os assuntos coletivos, envolvendo e incentivando a participação de diversos atores sociais para a resolução de problemas e de como conduz o monitoramento e controle das instituições.

Este trabalho pressupõe que não há uma uniformidade de práticas adotadas nas localidades onde realizaremos a pesquisa, mesmo com as diretrizes e normatização já existente, dessa forma verificaremos quais itens do questionário são atendidos, ou não, com base nas legislações disponibilizadas nos portais de cada prefeitura e na internet.

1.1 – PROJETO DE PESQUISA

É importante destacar que este estudo, passou a ser traçado a partir de um projeto de pesquisa ao qual fazia parte como pesquisadora bolsista, e foi desenvolvido na Universidade

Estadual do Rio Grande do Sul, pelos professores e colegas da área da Administração Pública e de Engenharia da Computação.

O projeto de pesquisa é nomeado como, “Um Sistema Computacional de Avaliação dos Níveis de Governança de Uma Organização Pública”, e teve início no segundo semestre de 2018, nele foi desenvolvido um projeto de pesquisa com um sistema que é formado por uma ferramenta que utiliza conceitos de Oit (Internet of things), na forma de um aplicativo de smartphone, esse sistema se propõe a avaliar os níveis de governança das instituições por meio de um questionário estruturado, com perguntas que são direcionadas para que os gestores preencham, respondendo de acordo com seus conhecimentos sobre a instituição e sobre a legislação em vigor no período, dessa forma, o sistema analisa e reporta os resultados de forma geral, percentual e graficamente sobre os mecanismos de Liderança, Estratégia e Controle que são os principais pilares que deverão ser conceituados e analisados neste estudo, bem como a transparência e o ambiente de pesquisa selecionado.

O instrumento de pesquisa foi testado e validado em uma visita que os estudantes fizeram ao Tribunal de Contas do Estado, à época recepcionados pelo Diretor da Escola Superior de Gestão e Controle, Francisco Juruena, Sandro Trescastro Bergue, ao qual aplicamos o questionário, respondendo como Gestor sobre a governança interna da Escola Superior de acordo com seu prévio conhecimento e autoridade.

Como resultado da avaliação, o TCE alcançou um nível aprimorado de governança, alcançando 88 pontos percentuais do universo total de perguntas. As imagens a seguir demonstram as funcionalidades do aplicativo SAGP.

Figura 2: tela principal do aplicativo SAGP.



Fontes elaboradas pelo autor.

Figura 3: Lista de formulários preenchidos

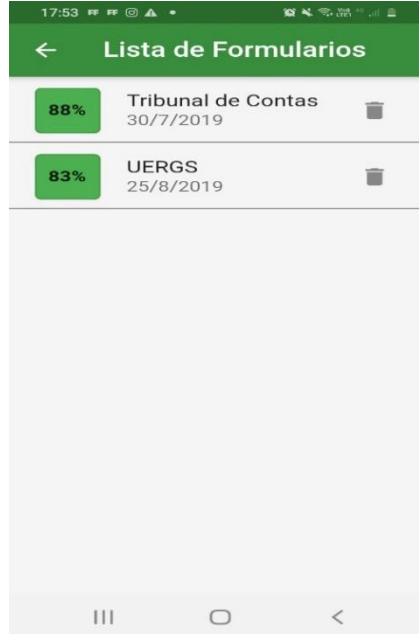


Figura 4: resultado gráfico TCE, mecanismo de estratégia



Figura 5: questões respondidas, % mecanismo de controle.

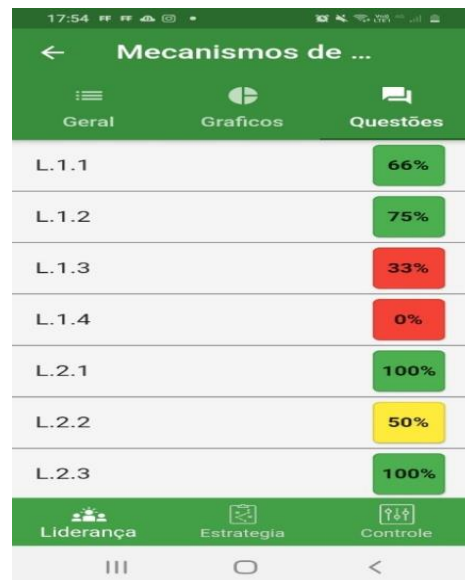


Figura 6: questões respondidas, %, liderança.

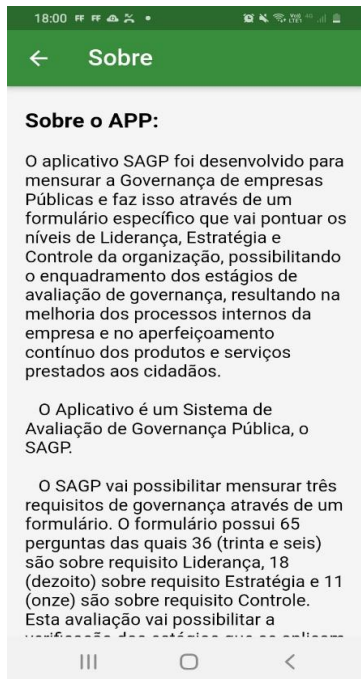
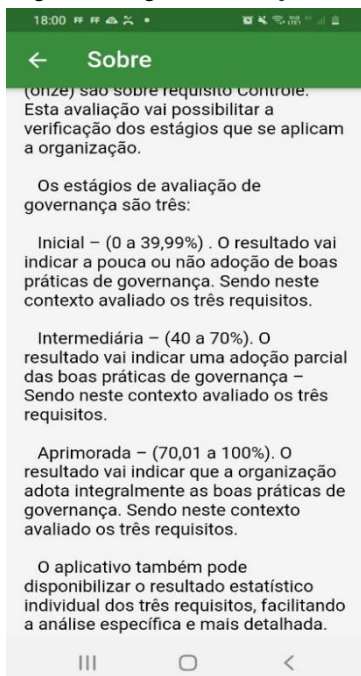


Figura 7: sobre o app SAGP.



Figura 8: estágios de avaliação.



Fontes elaboradas pelo autor.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo da Governança Pública: Uma Análise de Governança Municipal das Capitais da Região Centro-Oeste do Brasil, busca primeiramente conceituar dois tipos de Governança, a Corporativa e a Pública, bem como a Reforma Administrativa para ser possível fazer um paralelo desta com a governança. Sendo necessário também conceituar e explicar sobre a Transparência Pública, que é importante para o acesso a informações dos entes públicos, bem como os mecanismos de Governança contidos nos níveis de análise do Tribunal de Contas da União, que serviram de apoio na pesquisa.

2.1 Governança Corporativa

De acordo com Álvares et. al. (2008), governança corporativa em seu surgimento propôs uma reflexão ética das relações do mundo corporativo e suas instâncias internas, que uma vez ajustadas, proporcionam impactos positivos, contribuindo para o desenvolvimento econômico sustentável que beneficiaria as empresas e a sociedade.

O mesmo autor salienta que a governança corporativa é desenvolvida e praticada há algum tempo, entretanto, estudos aprofundados referentes a temática ainda são considerados recentes. (Álvares et. al. (2008))

Este mesmo autor reforça que:

Nos anos de 1970, a questão da governança corporativa ressurgiu, em virtude de alguns eventos ocorridos nos Estados Unidos e na Europa ... pela insatisfação dos acionistas de companhias que haviam falido e que buscavam compensação junto a diretores, conselheiros e auditores. (ÁLVARES et.al., 2008, p. 6)

O debate posteriormente se deu em função dos conflitos de agência, que são considerados conflitos gerados pelos diferentes interesses entre os mais diversos atores, seus diferentes objetivos e preferências e a falta de assimetria de informação dentro das companhias.

Álvares (2008, p.7) afirma ainda que a governança corporativa teve seu destaque no final da década de 1980, em função de verificações oficiais em torno de crises corporativas e das provas de excessos realizados pelos conselhos de algumas empresas. Todos estes problemas e conflitos resultaram para as décadas seguintes na formulação de códigos e práticas que visavam minimizar, ou mesmo evitar tais problemas.

De acordo com Álvares et. al.,

Nos anos de 1990, os conselhos de administração começaram a sofrer grande pressão advinda, primeiro, dos investidores institucionais, que redescobriram o poder dos investidores externos e que se tornaram proativos na questão da governança corporativa; segundo, da mídia; terceiro, da ameaça de litígio. (ÁLVARES et. al., 2008, p. 7)

Dessas questões os códigos de boas práticas de governança influenciaram diversos países e influenciam até hoje a formulação de mecanismos de governança pública e privada, podemos citar aqui o Cadbury propostos por instituições globais como Banco Mundial, OCDE, e nos Estados Unidos a Lei Sarbanes – Oxley de 2002.

No Brasil a referência na condução da governança corporativa é o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que atua no Brasil desde 1995, onde dissemina as melhores práticas de governança corporativa, desenvolve programas de capacitação e certificação, dessa maneira influencia os diversos agentes, inicialmente os agentes privados e posteriormente influenciando a formatação da governança pública, que absorveu conceitos importantes para o desenvolvimento administrativo que vemos hoje.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, a governança é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas

2.2 Governança Pública

Assim como a Governança corporativa desenvolveu-se com o processo de globalização, com transformações tecnológicas e financeiras, a administração pública passou por diversas transformações, que formataram a governança pública como ela é hoje e tem diversas conceituações.

Assim afirma Rhodes em relação a governança pública:

Está relacionada à mudança no significado de governo, referindo-se a um novo processo de administração, onde as redes auto organizáveis e Inter organizacionais são assim caracterizadas: interdependência, troca de recursos e regras de jogo e expressiva autonomia do Estado. (RHODES, 1961, apud TEIXEIRA-GOMES, 2018 p. 528)

E como afirmou Wei, a governança pública é um “Conjunto de instituições e estruturas que definem como os bens públicos são criados e entregues para os cidadãos e para o setor privado e como as políticas públicas são realizadas” (WEI, 2000¹, apud Teixeira-Gomes, 2018, p. 528).

E conforme conceituou Matias – Pereira, a governança pública:

É o sistema que determina o equilíbrio de poder entre os envolvidos – cidadãos, representantes eleitos (governantes), alta administração, gestores e colaboradores – com vistas a permitir que o bem comum prevaleça sobre os interesses de pessoas ou grupos. (MATIAS-PEREIRA, 2010², apud Teixeira-Gomes, 2018, p.528)

Posteriormente segundo Matias – Pereira a governança pública “Requer, entre outras ações, gestão estratégica, gestão política e gestão de eficiência, eficácia e efetividade” (2017³, apud Teixeira-Gomes, 2018 p.528).

1 WEI, S. J. Corruption and poor public governance: costs, causes and reform proposals – Project Overview. The Brookings Institute, 2000.

2 MATIAS-PEREIRA, J. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. APGS, Viçosa, v. 2, n. 1, p. 109-134, jan. /mar, 2010.

3 _____. Finanças Públicas. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

E segundo Paines, Aguiar e Pinto a governança pública “São mecanismos estabelecidos para o desenvolvimento de uma cultura gerencial, guiada pelos seguintes valores: eficiência, qualidade, transparência e prestação de contas ao cidadão-usuário” (2018⁴, apud Teixeira-Gomes, 2018 p.528).

2.3 Reforma Administrativa

Tanto a governança corporativa como a governança pública, necessitavam de um sistema que separasse a propriedade da gestão para a redução do conflito de interesses, para o aumento da confiabilidade, na redução de riscos financeiros e foram evoluindo com o tempo, buscou-se o alcance desses objetivos, através de algumas reformas administrativas propostas no setor público.

Assim como afirma Pessoa,

Os objetivos visados pelas reformas consistiam em imprimir eficiência aos serviços públicos, compartilhar com o setor privado a atuação prestacional estatal, conferir transparência e controle, e conduzir ao reajuste fiscal por meio do enxugamento do aparelho do Estado. (PESSOA, 2019, p. 12)

No Brasil, as reformas político-administrativas seguiram exemplos de alguns países pioneiros como Reino Unido e Estados Unidos, na implementação dos processos de mudanças administrativas, a chamada Reforma Gerencial que culminou com a crise do Estado burocrático, momento em que houve o aprimoramento da Administração, sendo implementada durante o governo de Fernando Henrique Cardoso que nomeou como Ministro, Luiz Carlos Bresser Pereira, responsável pela implantação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que traziam acima de tudo uma busca por melhores resultados na prestação dos serviços e na desoneração dos cofres públicos,

4 Paines, A. T.; Aguiar, M. R. V. Pinto, N. G. M. A governança no setor público segundo a Ifac: uma análise dos Institutos Federais da região Sul do Brasil. Nucleus, v. 15, n. 1, p. 351-366, abr. 2018.

Conforme destaca Peci (2008, p. 41), “Nas décadas de 1980 e 1990, vários movimentos, abrigados sob o guarda-chuva da New Public Management (NPM), especialmente nos países anglo-saxões, propunham soluções para a administração pública”.

As soluções propostas de acordo com Bresser-Pereira² (2006a⁵ apud BRULON, 2012, p. 270) destacam que a reforma gerencial no Brasil teve dois objetivos. O objetivo de curto prazo era facilitar o ajuste fiscal, e o de médio prazo, que era tornar a administração pública mais eficiente e moderna, voltada para o atendimento do cidadão.

Com essa visão mais aprimorada, Bresser Pereira inspirou-se na administração de empresas privadas para tornar a administração pública mais eficiente.

Assim como afirma Pessoa (2019 p.12), “Iniciava-se, assim, o conceito de Administração Gerencial ou Gerencialismo, inspirado nas práticas modernas de administração de empresas, para substituir a perspectiva burocrática anterior”.

Bresser-Pereira sugeriu com isso a privatização de serviços com foco de produção para o mercado, também propondo a criação das agências reguladoras para setores com insuficiência de competição e contratos de gestão.

Conforme afirma Peci (2008, p.43) “As propostas de Bresser Pereira encaixavam-se em um contexto de profunda reformulação do Estado no Brasil durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, em que se criticava frequentemente o tamanho da máquina pública”.

5 Da administração pública burocrática à gerência. In: BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. Reforma do Estado e administração pública gerencial. 7a ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006a

Todas essas alterações tinham foco no cliente, no caso do Estado, o cidadão, o aumento de produtividade, a redução dos custos, todas voltadas para o aumento do desempenho, mas que não reconhecia a importância das instituições públicas.

A NPM ignorou o papel dos políticos, focou nos mecanismos de mercado, importou técnicas de gerência do setor privado, implantou a competição como estratégia, acordos de resultados foram incentivados, corte de gastos com incentivo a estruturas mínimas de governo, diferenciando a formulação da execução das políticas públicas.

Esse movimento levou a mudanças na governança e no gerenciamento público que tinham como foco principal a redução da máquina pública, devido ao viés neoliberal e ao Estado Social daquela época, bem como, das características econômicas em desenvolvimento. As reformas trouxeram avanços na área administrativa e ainda hoje os gestores buscam um aprimoramento da governança pública.

A governança pública diferencia-se da NPM pois possuem conceitos e desenhos institucionais mais abrangentes, reconhecendo a importância das instituições públicas, principalmente as instituições de controle, de regulação e de estratégia.

Recentemente pode se dizer que o Estado passou a ter um novo papel onde se articula com diversas esferas para realizar o seu trabalho formando relações diversificadas devido à pluralidade das demandas da sociedade.

Segundo afirma Peci (2008, p.43) “A configuração atual dessa rede de governança se manifesta nos conceitos recentemente utilizados para se referir ao novo papel do Estado como, catalisador, articulador e facilitador do mercado e da sociedade civil”.

2.4. Transparência pública.

A transparência é um dos princípios básicos de governança para o setor público e um requisito para a atuação efetiva das organizações e seus agentes.

A Lei de Acesso à Informação, Lei 12.527/2011 é um instrumento de transparência que assegura o direito fundamental de acesso à informação e facilita o monitoramento e o controle de atos administrativos e da conduta de agentes públicos. (TCU, 2014, p15)

Segundo o Referencial Básico do Tribunal de contas da união, a transparência

É caracterizada pela possibilidade de acesso a todas as informações relativas à organização pública, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros. (TCU, 2014, p.34).

Vislumbrar a ideia de transparência é fácil, a transparência nos remete a algo limpo como um vidro, no qual podemos enxergar através, onde podemos ver o outro lado, ver a forma como as coisas são feitas e tudo que for contrário a isso é oculto, é algo escondido, escuso, que não deve servir para os propósitos da clareza de ação.

Segundo Gomes (2018) transparência é, naturalmente, uma metáfora antes de ser um conceito. Como conceito, a transparência é utilizada para correlacionar o princípio constitucional de publicidade abarcado pelo artigo 37 da CF, que como regra estipula que os atos praticados pela administração devem ser amplamente publicados, onde o sigilo só é permitido em casos em que a lei proíbe, como exemplo, situações que envolvem a segurança Nacional.

Conforme afirma Bliacheriene (2013) “A transparência, em termos práticos, significa permitir informações abertas sobre atividades governamentais e suas decisões”.

Transparência é o conceito no qual se determina que administração pública preste contas de suas ações através das publicações, como diários oficiais e relatórios de gestão e auditoria.

As atividades governamentais e suas decisões por sua vez devem estar pautadas pelo princípio da moralidade que é um preceito ético da Administração pública.

Assim, de acordo com Gomes (2018) “No estado atual da compreensão do conceito, transparência é uma condição e um princípio; antes, uma condição que responde a um princípio moral e democrático”.

Segundo Nobre (2014) “A transparência pública surge, pois, como instrumento da democracia representando uma forma de controle e fiscalização dos legítimos donos do poder – o povo”

Não só a informação deve estar disponível como ela deve ser de fácil compreensão por todos.

Conforme afirma Bliacheriene (2013) só há transparência quando há “acesso livre e facilitado ao dado ou informação (publicidade); inteligibilidade do dado ou informação acessada e inteligibilidade possível com o dado ou informação disponível (transparência) ”.

Assim, Nobre (2014, p.9) explica que embora não esteja explícito no texto constitucional o princípio da transparência, se faz intrínseco ao princípio da publicidade presente no art. 37 da Constituição Federal. E conforme entendimento de Maffini:

Assim, é possível concluir-se que o princípio (ou sobre princípio) da transparência da Administração Pública resulta da conjugação, dentre outras, das seguintes normas constitucionais: a) princípio democrático, b) princípio da publicidade, c) direito de petição e princípios do devido processo legal, contraditório, ampla defesa e da eficiência, d) princípio da motivação e, por fim, e) princípio da moralidade administrativa. (MAFFINI, 2005⁶, p. 8 apud Nobre, 2014, p. 9).

6 MAFFINI, Rafael da Cás. O Direito Administrativo nos quinze anos da Constituição Federal. Revista Eletrônica de Direito do Estado, Salvador: Instituto de Direito Público da Bahia, n.2, abril/maio/Junho, 2005

2.5. Liderança

A liderança é um dos mecanismos adotados pelo TCU para fazer a mensuração das práticas de governança, sendo de atribuição da liderança a tarefa de avaliar, direcionar e monitorar as atividades de maneira satisfatória e coerente.

Segundo o Referencial Básico do Tribunal de contas da união a liderança:

Refere-se ao conjunto de práticas, de natureza humana ou comportamental, que assegura a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: pessoas íntegras, capacitadas, competentes, responsáveis e motivadas ocupando os principais cargos das organizações e liderando os processos de trabalho. (TCU, 2014, p. 37).

Onde segundo Azevedo (2002) destaca que o conceito de liderança envolve três elementos: influência, grupo e objetivo, onde o papel do líder é “influenciar, induzir e impactar o comportamento de outros e onde o comportamento dos membros do grupo é influenciado no sentido de determinados objetivos”.

A forma como a liderança influencia o grupo para chegar aos objetivos pode determinar os resultados.

Segundo Brito; Durgante; Mauch (2014) “a Liderança é o processo de se dar propósito (direção significativa) ao esforço coletivo e provocar o desejo de desprender este esforço para se atingir o objetivo (Jacobs e Jaques, segundo Yukl, 1998) ”.

Segundo Bennis (1988 apud Brito; Durgante; Mauch, 2014) “Liderança é o que dá a uma organização sua visão e capacidade de transformar essa visão em realidade”.

Segundo Bennis (1988, apud Brito; Durgante; Mauch, 2014) “O papel do líder é fazer com que um grande número de pessoas persiga um mesmo sonho”.

Desse modo Brito, Durgante, Mauch (2014) entendem que com os processos de mudanças vividos no contexto brasileiro no qual os gestores buscam atender demandas por melhores serviços públicos prestados à sociedade e onde vários conceitos aplicados ao setor

privado começaram a fazer parte da gestão pública, as estruturas e dinâmicas de funcionamento dessas instituições começaram a ser revisitadas, a fim de assegurar melhores desempenhos e resultados conclui que a liderança;

É um relacionamento de influência entre líderes e liderados e que os resultados refletem seu propósito conjunto, portanto, a liderança é uma atividade com foco em pessoas, distinta da burocracia administrativa ou atividades de planejamento. (Brito; Durgante; Mauch, 2014)

Os autores entendem a liderança como uma via de mão dupla onde o liderado se deixa conduzir quando deseja a mudança de contexto no qual está inserido

Dessa forma, segundo Brito, Durgante e Mauch (2014) “a liderança envolve influência e ocorre entre pessoas que desejam mudanças significativas, a liderança é recíproca, a liderança é uma atividade de pessoas, distinta de outras atividades”.

2.6. Estratégia

A estratégia é responsabilidade das lideranças que conduzem a organização.

Nesse sentido o TCU aponta que a estratégia de boa governança envolve aspectos como:

a) escuta ativa de demandas, necessidades e expectativas das partes interessadas) avaliação do ambiente interno e externo da organização) avaliação e prospecção de cenários) definição e alcance das estratégias; e) definição e monitoramento de objetivos de curto, médio e longo prazo) alinhamento de estratégias e operações das unidades de negócios e organizações envolvidas ou afetadas. (TCU, 2014 p.37).

As estratégias revelam como as organizações pretendem conduzir as decisões que afetam o seu entorno e os atores envolvidos, O autor enuncia a estratégia empresarial, ao setor público se aplica de forma semelhante.

Desse modo a

Estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo,

programa de ações e prioridade na afetação de recursos (HAX; MAJLUF 1988 apud NICOLAU, 2001, p.6)

Para Mintzberg (2007, p.24) a palavra estratégia vem sendo usada implicitamente há muito tempo e de diferentes maneiras, ele apresenta cinco definições, como plano, como pretexto, padrão, posição e perspectiva.

Desse modo, “Estratégia é um plano – algum tipo de curso de ação conscientemente pretendido, uma diretriz (ou conjunto de diretrizes) para lidar com uma situação” (MINTZBERG, 2007, p.24).

Como plano em administração, Mintzberg (2007, p.24) aponta: “estratégia é um plano unificado, e integrado (...) criado para assegurar que os objetivos básicos da empresa sejam atingidos. (GLUECK, 1980, p. 9) ”

Segundo Mintzberg (2007, p.26) como pretexto a estratégia é uma barganha, ou seja, só há uma intenção real de fazer se, caso, houver uma troca.

E como padrão o autor fala que estratégia como plano não é o suficiente, que precisamos de definição que envolva o comportamento resultante, que envolve uma corrente de ações.

Segundo Mintzberg (2007, p.26) como posição a estratégia é um meio de localizar a organização no ambiente, contexto, posição em relação a outro competidor, economia e outros.

De acordo com Mintzberg (2007, p.27) e como perspectiva o autor fala que a estratégia é uma posição que se escolhe no ambiente e uma maneira de ver, perceber o mundo ao redor.

Na administração pública os conceitos de estratégia são orientados pela Lei que estabelece instrumentos de planejamento de gestão estratégica e de gestão orçamentária que são o PPA, LDO e LOA que visam integrar o planejamento com a execução dos e políticas e metas traçadas para o alcance dos objetivos de instituições públicas.

O Plano Plurianual (PPA) é o plano estratégico governamental que segundo o parágrafo 1º do artigo 165 estabelece que:

§ 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 as relativas aos programas de duração continuada (...); § 4º planos e os programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição, que serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciados pelo Congresso Nacional (BRASIL, 1988, Art. 165)."

Segundo Carneiro (2010, p.63) “Cada PPA cobre um período de quatro anos (...) é uma tentativa de garantir certa continuidade administrativa no país. Cada PPA é composto por um conjunto de programas e ações. ”

Segundo Carneiro (2010, p.57) “a formulação da estratégia envolve basicamente uma proposição de transição da situação atual para uma situação futura desejada”

A formulação do planejamento estratégico envolve a definição dos prazos e da missão, visão e valores.

Segundo Carneiro (2010, p.58) “a missão no setor público traduz e resume as funções e obrigações legais da instituição (...) a visão de futuro busca focalizar aspectos que precisam mudar (...) fortalecer valores organizacionais e considerar fatores críticos de sucesso”.

2.7. Controle

O controle é parte inerente e indissociável das atividades governamentais, na administração pública existem várias nomenclaturas de controle que precisam ser levadas em consideração para se obter os resultados administrativos considerados satisfatórios, são eles; controles internos, formais, substantivos, preventivos, detectivos e corretivos.

Conforme Glock (2007, p.18), controle é qualquer atividade de verificação sistemática de um registro exercido de forma permanente ou periódica (...) para verificar se existe conformidade com o padrão estabelecido, ou com o resultado esperado.

O controle interno e o controle formal estabelecem as normas internas, responsabilidades pelas tarefas, registros das operações financeiras, contábeis e operacionais no setor público.

Para Carvalho Filho, o controle na Administração Pública é o “conjunto de mecanismos jurídicos e administrativos por meio dos quais se exerce o poder de fiscalização e de revisão da atividade administrativa em qualquer das esferas de poder” (CARVALHO FILHO, apud SIMÕES, 2014).

Conforme Glock (2007, p.18) “controles internos são controles executados pelas diversas unidades da estrutura organizacional”.

E para Glock (2007, p.18) “Os controles formais são projetados para assegurar a observância à legislação e às normas disciplinares numa organização estatal”.

A base legal que versa sobre as especificidades do controle interno está descrita no artigo 70 da Constituição Federal.

O art. 74 da CF determina os responsáveis pelo controle interno, Legislativo, Executivo e Judiciário, que devem manter a integração dos sistemas de controle entre outras coisas.

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União sob pena de responsabilidade solidária. (BRASIL, 1988, Art. 74)

Para o Tribunal de Contas da União, o controle interno:

É um processo integrado e dinâmico efetuado pela direção e pelo corpo de colaboradores, estruturado para enfrentar riscos e fornecer razoável segurança de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão alcançados: (1) execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; (2) cumprimento das obrigações de accountability; (3) cumprimento das

leis e dos regulamentos aplicáveis; (4) salvaguarda dos recursos, para evitar perdas, mau uso e dano

O Tribunal de Contas da União por sua vez exerce o controle externo.

Segundo Simões (2014) o TCU “é o órgão federal de auxílio do Congresso Nacional (...) tem por responsabilidade o controle externo da União, incluindo os recursos por ela repassados a outros entes públicos”.

O Tribunal de Contas tem autonomia e independência em relação aos outros poderes e faz os controles necessários para ordenar as atividades da administração pública.

Na seção seguinte será descrita a metodologia utilizada para a realização deste trabalho.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Tendo este trabalho o objetivo de mensurar, ranquear e analisar os resultados obtidos sobre as práticas de governança pública, aplicadas nos municípios das capitais do Centro – Oeste do Brasil, entendemos que a pesquisa possui um método indutivo.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.83) "o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo".

E segundo os autores o método indutivo leva a conclusões mais amplas.

Desse modo, segundo Cervo e Bervian (1978, p. 25⁷ apud MARCONI e LAKATOS, 2003, p.86) “pode se afirmar que as premissas de um argumento indutivo correto sustentam ou atribuem a verossimilhança a sua conclusão”

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p.86) "Assim quando as premissas são verdadeiras, o melhor que se pode dizer é que sua conclusão é provavelmente verdadeira".

3.1.Delineamento da pesquisa

Segundo seu delineamento a pesquisa pode ser classificada segundo a forma de abordagem, como uma pesquisa qualitativa pois, segundo Panasiewicz e Baptista, a pesquisa qualitativa:

Pode se utilizar dos dados quantitativos, mas ao contrário daquela, preocupa-se mais com a interpretação e a compreensão dos fenômenos e objetos, vê de forma mais

7 CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários. 2. e.d. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

articulada os diversos elementos da pesquisa, envolve mais o pesquisador no processo (participação), pode construir a própria teoria da pesquisa durante a sua realização, dedica-se mais a qualidade do que à quantidade, busca as singularidades e não necessariamente as generalizações, é mais subjetiva. (PANASIEWICZ e BAPTISTA, 2013, p.92)

Podemos qualificar esta pesquisa segundo seus objetos e fontes, neste trabalho específico, qualificamos a pesquisa como documental de dados secundários pois realizaremos a revisão de literaturas, coleta de dados contidos em documentos oficiais (leis, decretos, etc.) nos sítios das prefeituras onde analisaremos as informações.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como uma pesquisa descritiva. Descritiva pois busca coletar dados sobre o objeto problema, analisar, classificar e descrever o resultado.

Segundo Gil (2008, p.28) "as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis".

Segundo Gil (2008, p.28) "Outras pesquisas deste tipo são as que se propõem estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, as condições de habitação de seus habitantes, o índice de criminalidade que aí se registra etc.".

A pesquisa quanto a sua natureza pode ser descrita como aplicada, pois busca diagnosticar e identificar os problemas que encontraremos na pesquisa e mesmo a busca de soluções possíveis ao contexto analisado.

Segundo Fleury e Werlang (2017) "a pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas instituições, organizações e grupos de atores sociais".

A pesquisa aplicada responde a uma demanda formulada por “clientes, atores sociais ou instituições” (Thiollent, 2009⁸, p.36 apud Fleury e Werlang, 2017).

3.2. Instrumento de coleta de dados

Utilizaremos um modelo de instrumento de coleta de dados na forma de um questionário disponibilizado no Referencial Básico do Tribunal de Contas da União, 2ª versão, do ano de 2014. O TCU já publicou a 3ª versão em 2020, porém o formato das questões, estão diferentes, por esse motivo optamos pela 2ª versão, que nos parece mais específica e completa para responder ao propósito dessa pesquisa.

As perguntas serão respondidas com base no diagnóstico fabricado pelo pesquisador, que utilizará a legislação vigente de cada município pesquisado e deverá responder as questões contidas no instrumento modelo, disponibilizado no anexo I deste trabalho. Ressaltamos que o avaliador será externo e não serão enviados modelos de coleta como questionários para serem respondidos por terceiros, somente serão coletadas as evidências demonstradas e disponibilizadas nos sites oficiais dos governos participantes da pesquisa.

Os dados são informações e documentos oficiais contidos nos portais e sites das prefeituras dos municípios da região Centro-Oeste do Brasil

O questionário principal está apresentado no anexo 1.

8 Thiollent, M. (2009). Metodologia de Pesquisa-ação. São Paulo: Saraiva

Tabela 1 – Instrumento de coleta de dados

		REGIÃO CENTRO -OESTE					
COMPONENTE		Prática	Campo Grande	Cuiabá	Brasília	Goiânia	
LIDERANÇA	L 1 - Pessoas e Competências	L1.1					
		L1.2					
		L1.3					
		L1.4					
	L 2 - Princípios e Comportamentos	L2.1					
		L2.2					
		L2.3					
	L 3 - Liderança Organizacional	L3.1					
		L3.2					
		L3.3					
		L3.4					
		L3.5					
	L 4 - Sistema de Governança	L4.1					
		L4.2					
		L4.3					
	ESTRATÉGIA	E 1 - Relacionamento com Partes Interessadas	E1.1				
E1.2							
E1.3							
E1.4							
E 2 - Estratégia Organizacional		E2.1					
		E2.2					
		E2.3					
E 3 - Gestão de Risco Transorganizacional		E3.1					
CONTROLE		C 1 - Gestão de Riscos e Controle Interno	C1.1				
			C1.2				
	C 2 - Auditoria Interna	C2.1					
		C2.2					
		C2.3					
	C 3 - Accountability e Transparência	C3.1					
		C3.2					
		C3.3					
C3.4							

Fonte: elaborada com base em instrumento desenvolvido a partir do Referencial Básico do TCU.

3.3. Coleta de dados.

Utilizaremos o instrumento de coleta de dados do TCU, que possui três mecanismos de mensuração que são: liderança, estratégia e controle, que será subdividido em componentes que no quesito liderança são quatro e suas quinze respectivas práticas que estão incorporadas ao questionário, seguidas do mecanismo de estratégia com três componentes e oito práticas e o mecanismo de controle com igualmente três componentes e nove práticas, compondo o total de perguntas do questionário. Utilizaremos para responder as perguntas as leis, decretos, instruções normativas, portarias e demais evidências que comprovem a aplicação da legislação na condução administrativa do ente pesquisado. Se a legislação relativa a pergunta X é localizada e é aplicada, então diremos que o questionamento foi atendido (Atende), se a legislação relativa a pergunta X, não for localizada e conseqüentemente não é aplicada, então diremos que o questionamento não foi atendido (não atende)

São trinta e duas perguntas nos quais 46,88%, corresponde à prática de liderança, 25%, correspondem à prática de estratégia e 28,12%, corresponde à prática de controle totalizando 100%. Cada componente vai equivaler a 3,125 se atender o pré-requisito e 0 (zero) se não atender o pré-requisito.

Os estágios de governança são três:

Inicial - (0 a 39,99%,) o resultado vai indicar a pouca ou não adoção de boas práticas de governança segundo o universo total 100% de perguntas contidas no questionário.

Intermediário - (40 a 70%) o resultado vai indicar uma adoção parcial das boas práticas de governança dentre um universo total de 100% de perguntas.

Aprimorada - (70,01 a 100%) o resultado vai indicar que a organização adota integralmente as boas práticas de governança mensuradas a partir de um universo de 100% de perguntas respondidas.

3.4. Análise de resultados

A análise de resultados vai considerar o enquadramento das instituições nos estágios de governança elencados como nível inicial, intermediário e aprimorado e serão ranqueados de acordo com os seus resultados, considerando os melhores resultados, de maior à menor, do nível aprimorado, seguido de intermediário e inicial.

Faremos o relatório com a colocação dos municípios segundo a avaliação dessa pesquisa, com o diagnóstico dos resultados obtidos, dando maior ênfase para os que não obtiveram resultado satisfatório e por qual razão.

4. RESULTADOS

4.1 – CAMPO GRANDE

O primeiro Município que faremos a análise do perfil de governança é o município de Campo Grande, Mato Grosso do Sul, situado na região Centro-Oeste do Brasil. A cidade tem uma população estimada em cerca de 916,001 habitantes e cerca de 97,22 hab./km², sendo o terceiro maior e mais desenvolvido centro urbano da Região, sendo 19º municípios mais populoso do Brasil de acordo com estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), data-base 1º de julho de 2020. A cidade de Campo Grande foi fundada em 21 de junho de 1872, por mineiros que viram nos campos e nas águas cristalinas um motivo inicial para se fixarem e permanecerem, construindo a cidade que vemos hoje.

4.1.1 – LIDERANÇA

4.1.1.1 – Pessoas e Competências

Para realizar a pesquisa acessamos através da internet o site da Prefeitura de Campo Grande disponibilizado no sítio oficial (Prefeitura de Campo Grande | Portal de Serviços e Informações sobre a Prefeitura Municipal) A primeira prática pesquisada e analisada no site está descrita no anexo - I deste trabalho, relativa ao mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, por meio do componente L1.1. Verificamos que através da Lei Complementar nº 190 de 22 de dezembro de 2011, instituiu-se o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município de Campo Grande, que dispõe sobre os tipos de cargos e formas de ingresso. No capítulo I – Da Investidura em Cargo Público – seção I – Dos Requisitos para Investidura - Art. 9º, A investidura em cargo público em caráter efetivo depende de aprovação prévia em concurso público, de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e complexidade do cargo, ressalvado o cargo de provimento em comissão, declarado em lei de livre nomeação e exoneração. Inciso 1º São requisitos básicos para a investidura em cargo público – V- possuir o nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo. Das modalidades de provimento Art.16 – São formas de provimento de cargo público efetivo: I - nomeação – Seção II – Da nomeação – Art.18 – a nomeação dar-se-á.- I – para o cargo de

provimento efetivo, quando se tratar de cargo isolado ou de carreira; II – para o cargo em comissão, declarados em lei e de livre nomeação e exoneração. Art. 19, a nomeação para cargo de provimento efetivo depende de prévia habilitação em concurso público, obedecendo a ordem de classificação e o prazo de sua validade. Art.20, a nomeação para o provimento de cargo em comissão será para exercer atribuições de direção, gerência e assessoramento, sendo reservado no mínimo, trinta por cento para servidores ocupantes de cargos efetivos. Parágrafo único – o exercício de cargo em comissão não gera para o seu ocupante, em nenhuma hipótese, direito de permanência no cargo, bem como de incorporação ao vencimento ou remuneração permanente de vantagens a ele vinculadas. Nesse sentido foi verificado que o município de Campo Grande atende a primeira prática de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125 neste requisito.

No segundo componente L1.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que, a Prefeitura Municipal de Campo Grande por meio da Secretaria Municipal de Gestão, desenvolve suas ações em prol da valorização dos servidores públicos municipais, conforme o Decreto nº 10.237, de 26 de outubro de 2007, que dispõe sobre o Plano Municipal de Capacitação dos Servidores Públicos. Através da Lei nº 4.722, de 1º de janeiro de 2009, que dispõe sobre a organização administrativa e a estrutura básica da prefeitura de Campo Grande, na Seção IV – Do Sistema de Recursos Humanos, Art.48. O Sistema de Recursos Humanos, como atuação normativa e executiva nos órgãos da administração direta e entidades da administração indireta, sob a Gestão de Secretaria Municipal de Administração, tem por objetivo a promoção permanente de ações e medidas voltadas para a qualificação permanente dos servidores públicos, visando ao aperfeiçoamento, à capacitação e à ética no exercício das funções públicas, observando as seguintes diretrizes: I – acompanhamento da evolução da força de trabalho necessária à execução das funções de competência da Prefeitura Municipal, de modo a mantê-la ajustada às demandas de pessoal do Poder Executivo; II – elaboração, organização e administração de planos de cargos e carreiras, examinando a necessidade da criação ou da extinção de cargos efetivos e em comissão, funções de confiança e definição de sistemas de remuneração; III - o estabelecimento de política uniforme de recrutamento, seleção e admissão de pessoal, mediante concurso público

ou por excepcionalidade, na forma da Constituição Federal, de servidores para compor a força de trabalho dos órgãos da administração direta e entidades da administração indireta; e IV – a instituição e o oferecimento permanente de oportunidades para a capacitação, a qualificação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento pessoal, profissional e funcional dos servidores do Poder Executivo.- Lei nº 6.562, de 25 de fevereiro de 2021, Altera dispositivos da Lei nº 5.793, de 3 de janeiro de 2017, que dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo de Campo Grande, e dá outras providências - Art. 16. À Secretaria Municipal de Gestão compete: VII - o planejamento, a coordenação e a gestão das atividades de capacitação dos servidores municipais e a execução de ações, eventos e procedimentos que assegurem oportunidades de formação, qualificação e aperfeiçoamento profissional, por meio da Escola de Governo de Campo Grande; VIII - a definição de mecanismos para diagnóstico continuado e permanente das demandas de capacitação e qualificação profissional dos servidores públicos e dos colaboradores vinculados aos órgãos e entidades municipais. Nesse sentido foi verificado que o município atende a segunda prática de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125 neste requisito.

No terceiro componente L1.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a prefeitura de Campo Grande não possui uma avaliação de desempenho periódica dos membros da administração pública, apenas consta a avaliação de estágio probatório, o que não se encaixa na descrição do terceiro Componente do mecanismo de Liderança. O estágio probatório decorre de mandamento expresso no caput e § 3º do art. 41 da Constituição Federal de 1988, conforme regra definida pela Emenda Constitucional nº 19º de 1998. No município de Campo Grande a matéria é tratada no capítulo V da Lei Complementar nº 7, de 30 de janeiro de 1996 e da Resolução SEMAD NI 01, de 8 de janeiro de 1999 e da Lei Complementar nº 190 de 22 de dezembro de 2011, que visa uma avaliação por período pré-determinado de servidor ingressante no serviço público, que passada esta etapa, passa a figurar como agente efetivo para o cargo ao qual ocupa. Nesse sentido foi verificado que o município não atende a terceira prática de governança pública, pois a avaliação de estágio probatório não é permanente e não foram encontradas outras formas de

avaliação de desempenho institucional que possamos considerar na análise, o que leva o município a não pontuar neste requisito.

No quarto componente L1.4, Relativo Ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande através da Lei Complementar nº 190 de 22 de dezembro de 2011, que institui o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município de Campo Grande, fixa aos servidores e para ocupantes de cargos em comissão as vantagens e benefícios, contidas no título III – Dos Direitos, Vantagens e Benefícios Financeiros – Capítulo I – Dos Direitos Financeiros Art.66, Inciso 1º e 2º Desta Lei, Art.67, I – e Demais Gratificações Contidas na Lei nº 5.189, de 04 de junho de 2013. Dessa forma foi verificado que o Município atende a quarta prática de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise a Prefeitura de Campo Grande alcançou pontuação em três das quatro perguntas dos componentes de Pessoas e Competências, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou uma nota 9,375, do total de 12,5 pontos.

4.1.1.2 – Princípios e Comportamentos

No primeiro componente L.2.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande possui Código de Ética que norteia o comportamento dos agentes públicos. O Decreto nº13.950, de 2 de agosto de 2019 no Art. 1º, instituiu o Código de Ética dos Servidores Públicos de Campo Grande. Nesse sentido foi verificado que o município possui um código de ética o que atende ao requisito da primeira prática de Princípios e Comportamentos de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito

No segundo componente L.2.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande em seu Código de Ética no Art. 4º sobre conflito de interesses, estabelece que, “nas relações estabelecidas com públicos diversos, o agente público deve apresentar conduta equilibrada e isenta, não participando de transações ou atividades que possam comprometer a sua dignidade profissional ou desabonar a sua imagem pública, bem como a da administração pública Municipal”. Do mesmo modo no Art.5º Das Diretrizes de Comportamento, estabelece que, “I - no relacionamento com autoridades públicas: respeito às regras protocolares, às respectivas competências e à coordenação estabelecida para ação”; “II - no relacionamento com a sociedade em geral: respeito aos valores, às necessidades e às boas práticas da comunidade, contribuindo para a construção e consolidação de uma consciência cidadã. ” Ademais no Art. 7º o relacionamento no ambiente de trabalho deve constituir-se do convívio alicerçado, na cordialidade, no respeito mútuo, na equidade, no bem-estar, na segurança de todos, na colaboração e no espírito de equipe, na busca de um objetivo comum, independentemente da posição hierárquica ou do cargo ou função, sendo devida as seguintes condutas. “I - Contribuir com um ambiente de trabalho livre de ofensas, difamação, exploração, discriminação, repressão, intimidação, assédio e violência verbal e não verbal. ” IV – não permitir que simpatias ou antipatias interfiram no trato com os colegas, público em geral no andamento dos trabalhos”. “VI - abster-se de emitir opinião ou adotar práticas que demonstre preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade, gênero, credo e quaisquer outras formas de discriminação ou que possam perturbar o

ambiente de trabalho ou causar constrangimento aos demais agentes públicos;” Art. 8º o agente público ocupante de cargo em comissão, função de confiança ou que mantenha vínculo de trabalho com a administração pública municipal, que coordene, supervisione ou gerencie outros agentes públicos deve:” “I - ser ético e agir de forma clara e inequívoca, buscando ser exemplo de moralidade e profissionalismo.” Nesse sentido, foi verificado que o município adotou mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesse influenciem as decisões e as ações de membros da administração pública, o que atende a segunda prática de Princípios e Comportamentos de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No terceiro componente, L.2.3, relativo ao mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande em seu Código de Ética, no Capítulo II – Dos Procedimentos – Art. 23. O Processo Ético, em conformidade com este código, constitui-se de procedimento de natureza sumária e pessoal, que será instaurado pela Comissão de Ética, (Capítulo I da Comissão de Ética, Art. 17; Art. 18.) Por determinação do titular do órgão, de ofício ou em virtude de representação ou denúncia fundamentada, acompanhada da documentação com a qual se pretende provar o alegado e da identificação do representado, ou em caso de omissão, por determinação do Prefeito. § 1º e § 2º. Capítulo III Das Infrações e Sanções, Art. 32; Art. 33; Art. 34. Nesse sentido, foi verificado que o município em seu código de ética adotou mecanismos para que os servidores atuem de acordo com os padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais, o que atende a terceira prática de Princípios e Comportamentos de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No quarto componente L1.4, Relativo Ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande através da Lei Complementar nº 190 de 22 de dezembro de 2011, que institui o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município de Campo Grande, fixa aos servidores e para ocupantes de cargos em comissão as vantagens e benefícios, contidas no título III – Dos Direitos, Vantagens e Benefícios Financeiros – Capítulo I – Dos Direitos Financeiros Art.66, Inciso 1º e 2º Desta Lei,

Art.67, I – e Demais Gratificações Contidas na Lei nº 5.189, de 04 de junho de 2013. Dessa forma foi verificado que o Município atende a quarta prática de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

Neste segundo bloco de análise verificamos que a Prefeitura de Campo Grande adotou o código de ética dos servidores públicos, o que demonstra a observância no comprometimento com valores éticos, integridade e no cumprimento da lei, dessa forma alcançou pontuação em três das três perguntas dos componentes de princípios e comportamentos, contidas no mecanismo de liderança, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 9,375 pontos.

4.1.1.3 – Liderança Organizacional

No primeiro componente L3.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande através do Decreto nº. 14.659, de 5 de março de 2021, institui a estrutura que dispõe sobre a competência e aprova a estrutura básica da Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE) Art. 1º À Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE) nos termos do Artigo 27, X da Lei 5.793, de 3 de janeiro de 2017, após as alterações aprovadas pela Lei nº 6.562, de 25 de fevereiro de 2021, compete: “X – a formulação proposta de definição de indicadores de desempenho, com ênfase em resultados, visando à construção, a inovação, a prospecção de novas ações e a implementação de Modelo de Avaliação de Desempenho Institucional e de Gestão de Riscos.” E através do Decreto nº. 14.740, de 18 de maio de 2021, institui o Programa de Gestão por Resultados Estratégicos Sociais e Operacionais do Município de Campo Grande, cria o Selo Projeto Prioritário e dá Outras Providências. Nesse sentido verificamos que foram definidas diretrizes para avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão da prefeitura o que atende a primeira prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No segundo componente L3.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande através do Decreto nº.

14.659, de 5 de março de 2021, Capítulo I das Competências Art. 1º À Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE) Nos termos do Artigo 27, X da Lei nº 5.793, de 3 de janeiro de 2017, após as alterações aprovadas pela Lei nº 6.562 de 25 de fevereiro de 2021, que determina que, Compete: “I – a formulação das políticas e das diretrizes de coordenação das ações de negociação e articulação visando a captação de recursos financeiros de fontes governamentais e organismos públicos e privados para desenvolvimento de programas e projetos de interesse do município”; Nesse Sentido foi verificado que o município responsabiliza-se pelo estabelecimento de políticas, diretrizes que resultem nos resultados pré-definidos para a organização, o que atende a segunda prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No terceiro componente L3.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que na Prefeitura de Campo Grande a política tem sua representação dividida entre os Poderes Executivo e Legislativo. A Lei Orgânica do Município rege a organização político-administrativa do município. A unidade tem autonomia administrativa, observando a Constituição do Estado de Mato Grosso do Sul e a Constituição Brasileira de 1988, O Poder Executivo é representado pelo Prefeito e seu gabinete de Secretários, seguindo o modelo proposto pela Constituição Federal. Desde 2017, os distritos são administrados por subprefeituras, com seus titulares nomeados diretamente pelo Prefeito. A prefeitura atualmente é composta por dez secretarias, entre elas a Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência (CGM). A Corregedoria-Geral do Município é Responsável por coordenar as atividades de fiscalização e controle da atuação funcional e da conduta dos servidores públicos por meio da aplicação correta e eficaz das normas estatutárias regedoras do regime disciplinar de que trata a Lei Complementar nº. 190 de 21 de dezembro de 2011. Responsável por formular e propor as normas e disposições específicas que deverão compor o Código de Ética dos Agentes Públicos do Poder Executivo. No Capítulo IV – Da Auditoria Geral do Município e da Lei Orgânica do Município de Campo Grandes, 1990, no Art. 83. A Auditoria Geral do Município é a instituição que exerce o controle interno dos Poderes Executivo e Legislativo, cabendo à Lei Complementar dispor sobre sua organização e funcionamento, observadas as disposições contidas no Art. 57, desta Lei. Capítulo III - Da

Procuradoria Jurídica do Município, no Art. 82. A Procuradoria Jurídica do Município é a instituição que representa em caráter exclusivo o Município, Judicial e Extrajudicialmente, cabendo-lhe a defesa de seus direitos e interesses na área judicial e administrativa, as atividades de consultoria e assessoramento jurídico do Poder Executivo. (Emenda nº. 16, de 28/12/00). Nesse sentido, foi verificado que o município assegura através da CGM, da Procuradoria-Geral do Município e de outros órgãos internos de controle e fiscalização a delegação de poderes que garantem uma avaliação, direcionamento e monitoramento da organização, o que atende a terceira Prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No quarto componente L3.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande na Lei Orgânica do Município de Campo Grandes 1990 Art. 83. A Auditoria Geral do Município é a instituição que exerce o Controle Interno dos Poderes Executivo e Legislativo, cabendo à Lei Complementar dispor sobre sua organização e funcionamento, observadas as disposições contidas no Art. 57 desta lei. Da mesma forma foi verificado que a Controladoria Geral de Fiscalização e Transparência, a CGM é o órgão central do controle interno. No âmbito municipal, o serviço da Controladoria foi instituído pela Lei nº. 5.793/2017 e regulamentado pelos Decretos nº. 13.171/2017, nº. 13.176/2017 e o Decreto nº. 13.571 de 23 de julho de 2018, aprova a Instrução Normativa do Sistema de Controle Interno SCI – que dispõe sobre a padronização das instruções normativas no âmbito municipal. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura se responsabiliza pela avaliação, direcionamento e monitoramento do sistema de controle interno, o que atende a quarta prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No Quinto Componente L3.5, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, da Prefeitura de Campo Grande, verificamos que a Auditoria geral do Município (AGM), Órgão Técnico do Sistema de Controle Interno, possui a missão de planejar, coordenar e avaliar as atividades de fiscalização, orientação e acompanhamento da atuação dos órgãos da administração direta e entidades da administração indireta do poder executivo

municipal, segundo os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, razoabilidade, eficiência e da economicidade, de modo a assegurar operações eficientes e eficazes, conforme estabelecido no § 1º, do Art. 8º, do Decreto Municipal nº. 13.171, de 25 de maio de 2017. O principal papel da auditoria interna é avaliar o processo de gestão, tais como governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às leis regulatórias, tendo como intuito o auxílio à administração de modo a agregar valor aos órgãos/entidades. Nesse sentido, verificamos que a AGM faz a implantação dos sistemas de controle, avaliação das auditorias realizadas, tomando as providências cabíveis quando necessário, o que faz com que o município atenda a quinta prática de estratégia organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

Neste terceiro bloco de análise verificamos que a Prefeitura de Campo Grande delega competência às instâncias internas de controle, para executar os planos para mitigar os riscos da organização, alcançando com isso a pontuação em cinco das cinco perguntas dos Componentes de Liderança Organizacional, contidas no Mecanismo de Liderança, pontuando com nota máxima neste requisito, no valor de 15,625 pontos.

4.1.1.4 – Sistema de Governança

No primeiro componente L4.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande por meio do Decreto nº 14.245, de 14 de abril de 2020, criou o Comitê de Governança e Gestão, no âmbito do Município de Campo Grande, para a implantação do Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União-Meg-TR, que é um modelo de excelência em gestão, formado por padrões de referência na integração de boas práticas de gestão que visam o aprimoramento institucional, aumentando os níveis de eficiência e efetividade e agregando valor a instituição adotante, está fundamentado na Portaria nº 66, de 31 de março de 2017, e na Instrução Normativa nº 05, de 24 de junho de 2019. O comitê tem como objetivo contribuir com o aumento da maturidade de gestão e da governança no âmbito dos órgãos que operam recursos oriundos das transferências da União. O Comitê de Governança e Gestão será coordenado por servidor designado pelo

Secretário Municipal de Governo e Relações Institucionais (SEGOV), e será composto pelos agentes de governança e gestão, que compreendem os servidores a serem designados pelas respectivas pastas: Agência Municipal de Meio Ambiente e Planejamento Urbano – PLANURB; Agência Municipal de Tecnologia da Informação e Inovação – AGETEC; Controladoria Geral de Fiscalização e Transparência – CGM; Secretaria Municipal de Governo e Relações Institucionais – SEGOV; Secretaria Municipal de Gestão – SEGES; Secretaria Municipal de Finanças e Planejamento – SEFIN; Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia – SEDESC e Fundação Social do Trabalho de Campo Grande – FUNSAT. Nesse sentido, verificamos que o Município de Campo Grande instituiu instâncias internas de governança que colaboram para o desenvolvimento administrativo interno, por esse motivo atende a primeira prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente L4.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande, conforme a Lei nº. 5.793, Capítulo II da Atuação Sistêmica dos Órgãos e Entidades, Seção – I - Das Disposições Preliminares, no Art. 50, as Atividades Instrumentais e Operacionais, com Execução Horizontalizada nos Órgãos e Entidades Municipais, serão operacionalizadas sob a forma de sistema, objetivando assegurar uma atuação uniforme, harmônica e coordenada, independentemente das respectivas estruturas orgânicas. §1º serão organizadas em sistemas as atividades de planejamento governamental, gestão financeira, gestão de recursos humanos, gestão de suprimentos de bens e serviços e de tecnologia da informação, além de outras que envolvam interesses comuns de todos os órgãos e entidades municipais ou de um grupo de órgãos e entidades com objetivos comuns e convergentes, que necessitam de uma coordenação centralizada e execução descentralizada. § 2º os órgãos responsáveis pela execução das atividades reguladas por interesses comuns ou convergentes, consideram-se integrados ao respectivo sistema e ficam, conseqüentemente, sujeitos à orientação normativa, à supervisão técnica e à fiscalização do órgão central do sistema, sem prejuízo da subordinação administrativa ao órgão ou entidade que integram ou são vinculados. O Decreto nº14.846, de 16 de agosto de 2021, institui o sistema de correição no âmbito do Município, estando a

Corregedoria-Geral Responsável por padronizar as atividades relacionadas à prevenção e apuração de irregularidades funcionais. Já o Decreto nº 14.847, de 16 de agosto de 2021, dispõe sobre o Sistema de Controle Interno, que trata da avaliação das ações governamentais, e da gestão dos administradores e agentes públicos. Os trabalhos serão orientados pela Auditoria geral do Município. Nesse sentido, foi verificado que as funções, hierarquias e subordinação das pessoas e órgãos e suas instâncias são identificadas, de modo podemos afirmar que o município atende a segunda prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente L4.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande, através do Decreto nº. 14.845, de 16 de agosto de 2021, cria o sistema de ouvidoria que tem a finalidade de coordenar e fomentar a participação social e o exercício do controle social, tendo a Ouvidora-Geral do Município à frente dos trabalhos, tendo acrescido através do Decreto nº 13.204, de 5 de julho de 2017, no Art. 1º, que estabelece e regulamenta no âmbito da administração pública municipal as normas e procedimentos a serem adotados para garantir o Acesso à Informação como previsto na Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. De acordo com a Lei nº. 5.793, de 3 de janeiro de 2017, Seção XIII Da Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência, no Art. 26. À Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência Compete: I – O Controle Social, o fomento às boas práticas de governança pública, a defesa do patrimônio público, a prevenção da corrupção e dos erros e desperdícios e o incremento da transparência pública na gestão da administração municipal; II – o Planejamento, a Coordenação e a Supervisão das atividades de fiscalização, página 7 - quarta-feira, 4 de janeiro de 2017, DIOGRANDE nº 4.766 - Da Execução Orçamentária, Financeira, Contábil e Patrimonial dos Órgãos da Administração Direta, das Entidades da Administração Indireta e dos Fundos Especiais do Poder Executivo; por meio do Decreto nº14.245, de 14 de abril de 2020, criou o Comitê de Governança e Gestão, no âmbito do Município de Campo Grande, para a implantação do modelo de excelência em gestão das transferências da União-Meg-TR. Nesse sentido, verificamos que o sistema de governança foi instituído e é amplamente divulgado pelos meios de comunicação oficiais da prefeitura e firmado por meio das leis e decretos, dessa forma

o município atende a terceira prática de Estratégia Organizacional de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

Neste quarto bloco de análise, verificamos que existe um grande envolvimento interno e externo em prol de uma governança alinhada, que visa o controle e monitoramento da organização e mais que isso, divulga amplamente essas ações para todos que estão interessados em conhecer, desse modo, a prefeitura de Campo Grande alcançou pontuação em três das três perguntas dos Componentes de Sistema de Governança, contidas no Mecanismo de Liderança, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 9,375 pontos.

4.1.2 – ESTRATÉGIA

4.1.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas.

No primeiro componente E1.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande através do Decreto nº 13.204, de 5 de julho de 2017, no Art. 1º Estabelece e regulamenta no âmbito da Administração Pública Municipal as normas e procedimentos a serem adotados para garantir o acesso à informação como previsto na Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. A Prefeitura de Campo Grande tem Instituído o Portal de Serviços e Informações, o Diário Oficial, o Portal de Transparência, o Portal do Cidadão, a Carta de Serviços ao Usuário, a Ouvidoria e a AGETEC – A Agência Municipal de Tecnologia da Informação e Inovação, E-Sic, o Fale Conosco, a CMRI Comissão Mista de Reavaliação da Informação, e a Carta de Serviços ao Cidadão. Nesse sentido, verificamos que a Prefeitura de Campo Grande tem estabelecido diversos canais de comunicação com as diversas partes interessadas das informações produzidas e mantidas pelo governo, da mesma forma abre a possibilidade de interação com o público interno e externo que necessitam de algum produto ou serviço que por ela é produzido, dessa forma, o município atende a primeira prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente E1.2, relativo ao mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande tem instituído o GAPRE, que é uma comunicação com o Gabinete do Prefeito onde tem sua estrutura definida pela Lei nº 5.793, de 3 de janeiro de 2017, Na Seção I - Da Estrutura Básica – Art. 2º O Gabinete do Prefeito tem a seguinte estrutura básica: II – Unidades Organizacionais de Atividades Operacionais: A) Diretoria-Executiva de Comunicação Social:1. Coordenadoria-Geral de Criação;2. Coordenadoria-Geral de Jornalismo;3. Coordenadoria-Geral de Relações com Unidades Setoriais de Comunicação;4. Coordenadoria Geral De Mídia. B) A Coordenadoria Geral do Cerimonial, através dessa assessoria temos o Fale com o Prefeito. A Rede Municipal de Ouvidorias – Ouve CG (156, Chat, Aplicativo e Presencialmente) criada pelo Decreto nº 14.845, de 16 de agosto de 2021, do Poder Executivo Municipal tem a Finalidade de Integrar as Ouvidorias do Poder Executivo Municipal. A Rede é coordenada pela Ouvidoria – Geral do Município. O Município tem vários serviços disponíveis de Acesso à Informação, Redes Sociais, o Conecta Campo Grande que dá acesso à internet gratuita. O “Fala Campo Grande” é um portal de envio de solicitações, elogios e críticas. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura de Campo Grande, promove a participação social através dos diversos canais de comunicação que possui, nesse sentido constatamos que o município atende a segunda prática de estratégia organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No terceiro componente E1.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, identificamos que a Prefeitura de Campo Grande tem instituída a Agência Municipal de Notícias de Campo Grande e possui Assessoria de Imprensa que atende Através do telefone (67) 2020-1681. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura mantém um bom relacionamento com a mídia e outras organizações internas e externas, desse modo o município atende a terceira prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No quarto componente E1.4, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande tem instituída o SCI –

Sistema de Controle Interno, regado pela Controladoria do Município – O serviço da Controladoria, foi instituído pela Lei nº. 5.793, de 3 de janeiro de 2017, regulamentado pelos Decretos nº. 13.171/2017 e nº. 13.176/2017. 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 como PPA, LDO e LOA. Nesse sentido, verificamos que por meio do SCI e pela Controladoria do município são garantidos que as decisões estratégicas atendem o seu público-alvo, e em última análise não beneficie uns em detrimento de outros atores envolvidos no processo, desse modo, podemos dizer que o Município atende a quarta prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, a Prefeitura de Campo Grande alcançou pontuação em quatro das quatro perguntas dos componentes de Relacionamento com as Partes, pois verificamos que a prefeitura tem tido foco na prestação dos serviços com eficiência, pois aplica de um modo geral o que está disposto na legislação vigente, por esse motivo atende às práticas dos mecanismos de Estratégia, com isso, alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 12,5 pontos.

4.1.2.2 – Estratégia Organizacional.

No primeiro componente E2.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande em 30 de agosto de 2021, por meio da Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE), apresentou o Plano Municipal de Gestão Estratégica por Resultados – Plano Gestar, que é uma ferramenta do programa de Gestão por Resultados Estratégicos Sociais e Operacionais. O Decreto nº 14.659, de 5 de março de 2021 dispõe sobre a competência e aprova a estrutura básica da subsecretaria de gestão e projetos estratégicos (SUGEPE). CAPÍTULO I – Das Competências – Art. 1º À Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE) nos termos do artigo 27, X da Lei 5.793 de 3 de janeiro de 2017, após as alterações aprovadas pela Lei 6.562, de 25 de fevereiro de 2021, Compete: Entre Outras, VIII – o planejamento e a supervisão das atividades de

elaboração e consolidação de instrumentos para o planejamento estratégico e a promoção de estudos visando o aperfeiçoamento da gestão e à conectividade com o ambiente externo; Nesse sentido, verificamos que o modelo de gestão adotado considera que a transparência e o envolvimento com as partes interessadas, colabora para o aperfeiçoamento da administração pública do município, atendendo desse modo a primeira prática de estratégia organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente E2.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande pelo que institui o Programa de Gestão por Resultados Estratégicos Sociais e Operacionais do município de Campo Grande, cria o selo projeto prioritário e dá outras providências. Art. 1º Fica instituído, sob a coordenação da Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos, o Programa de Gestão por Resultados Estratégicos Sociais e Operacionais do Município de Campo Grande. Art. 2º estabelece um conjunto integrado de iniciativas para formulação, implementação, monitoramento e avaliação das políticas públicas, projetos, procedimentos, metas e ações consideradas estratégicas pela prefeitura municipal de Campo Grande, com a finalidade de: I - atribuir às ações de governo seletividade e foco estratégico, entre outros Nesse sentido, verificamos que o município tem instituído um modelo estratégico que tem definida a missão, a visão e a estratégia dá e buscam avaliar as metas de desempenho da organização através de indicadores preestabelecidos no plano proposto, desse modo podemos afirmar que o município atende a segunda prática de estratégia organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No terceiro componente E2.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande, pelo Decreto nº 14.740, de 18 de maio de 2021, no Art. 4º, define que, I – Plano Municipal de Gestão Estratégica Por Resultados (Plano GESTAR) documento que relaciona o conjunto de projetos, metas e ações que visam atender os objetivos estratégicos do plano municipal de governo e demais projetos que, por sua relevância e notoriedade, são também considerados estratégicos; II – Projeto Operacional Prioritário (POP) projeto ou conjunto de metas e ações conjunturais, setoriais e Intersetoriais considerados relevantes por sua notoriedade, necessidade social, contrapartida

elevada por parte do município ou que assim sejam destacados pelo prefeito, que exigem tratamento procedimental diferenciado; III – indicadores – medidas que expressam ou quantificam um resultado, uma característica ou um desempenho de uma meta; IV – monitoramento – acompanhamento de projetos, metas ou ações por meio da coleta de dados, reuniões de gestão, confirmação da exatidão das informações e geração de relatórios sobre as realizações; V-avaliação – processo de análise sistemática de informações sobre atividades, características, resultados e impactos dos projetos e metas que compõem o Plano Gestar. Nesse sentido, verificamos que o município monitora e avalia os principais indicadores de desempenho da estratégia adotada pela organização, dessa forma podemos afirmar que a prefeitura, atende a terceira prática de estratégia organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

Neste segundo bloco de análise, a prefeitura verificamos que a prefeitura de Campo Grande tem traçado claramente os objetivos estratégicos e organizacionais para entregar serviços que desempenha com qualidade e adota ferramentas que buscam a constante melhoria institucional, com isso alcançou pontuação em três das três perguntas dos componentes de estratégia organizacional, contidas no mecanismo de estratégia, alcançando a nota máxima neste requisito no valor de 9,375 pontos.

4.1.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional.

No primeiro componente E3.1, relativo ao mecanismo de Estratégia, Gestão de Risco Transorganizacional, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande pelo Decreto nº 14.740, de 18 de maio de 2021, define que no Art. 5º a rede de acompanhamento do programa de gestão por resultados estratégicos sociais e operacionais do município de Campo Grande é composta pelos seguintes integrantes: I – Prefeito; II – Chefe de Gabinete do Prefeito; III – Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos; IV – Titulares dos Órgãos e Entidades da Administração Municipal, dentro da sua área de atuação; V – gerentes de gestão e seus substitutos indicados pelos titulares dos órgãos e entidades da administração municipal. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura tem uma atuação compartilhada com os membros e órgãos componentes da

administração na formulação, no monitoramento e na avaliação das políticas desenvolvidas, o que atende a primeira prática de Estratégia Organizacional de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, a Prefeitura de Campo Grande alcançou pontuação em uma de uma pergunta dos Componentes de Gestão de Risco Transorganizacional, contidas no Mecanismo de Estratégia, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 3,125 pontos.

4.1.3 – CONTROLE

4.1.3.1 – Gestão de Risco e Controle Interno

No primeiro componente C 1.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Risco e Controle Interno, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande na Lei Orgânica do Município, que foi promulgada em 1990, estabelece: Capítulo IV – Da Auditoria Geral do Município, no Art. 83, a Auditoria Geral do Município é a instituição que exerce o controle interno dos poderes executivo e legislativo, cabendo à Lei Complementar dispor sobre sua organização e funcionamento, observadas as disposições contidas no Art. 57 desta lei. Nesse sentido, verificamos que o Município de Campo Grande possui estabelecido um Sistema de Risco e Controle Interno, bem como estabelecidas as diretrizes para mitigar os riscos inerentes ao negócio da administração pública, desse modo podemos afirmar que o município de Campo Grande atende a primeira prática de Gestão de Risco e Controle Interno de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No primeiro componente C 1.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Risco e Controle Interno, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande tem o PAAG O Plano Anual de Auditoria – Geral do Município (PAAG 2021) e está disponível no site da prefeitura o relatório final de auditoria operacional. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura através de seu órgão de controle realiza a auditoria periódica para o monitoramento da organização, desse modo podemos afirmar que o município de Campo Grande, atende a segunda prática de Gestão

de Risco e Controle Interno de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, verificamos que a prefeitura de Campo Grande realiza o monitoramento e faz a gestão de riscos e o controle interno da organização, dessa forma alcançou a pontuação em duas de duas das perguntas dos Componentes de Gestão de Risco e Controle Interno, contidas no mecanismo de controle, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 6,25 pontos.

4.1.3.2 – Auditoria Interna.

No primeiro componente C 2.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna foi verificado que a prefeitura de Campo Grande através do Decreto nº 13.171, de 25 de maio de 2017, dispõe sobre a competência e aprova a estrutura básica da controladoria-geral de fiscalização e transparência (CGM) e dá outras providências. Seção II das Atividades das Unidades de Atuação Operacional Subseção I Da Auditoria-Geral do Município Art. 8º à auditoria geral do município cumprirá a missão conferida no Art. 57, da Lei Orgânica do Município, de manter, de forma integrada, Sistema de Controle Interno com a finalidade de: I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e do orçamento do município, entre outras§ 2º A Auditoria-Geral do Município atuará como órgão técnico do sistema de controle interno, instituído no inciso III, do Art. 51, da Lei nº 5.793, de 3 de janeiro de 2017, que será organizado por decreto, com o objetivo de integrar os órgãos e entidades do poder executivo nas medidas de avaliação da ação governamental e verificação da gestão pública quanto à observância dos princípios constitucionais na realização das receitas e na execução da despesa pública. Nesse sentido, verificamos que o município tem instituído a auditoria e conseqüentemente suas funções internas, realizadas por pessoa especializada, designada para esta função, dessa forma verificamos que o município de Campo Grande atende a primeira prática de Auditoria Interna de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente C 2.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande em seu Manual de Diretrizes Internas da Auditoria – Geral do Município em 10. Atividades – 10.3 Atividade de Apoio ao Controle Externo a Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência prestará apoio ao órgão de controle externo (TCE, TCU) no exercício de sua missão institucional. O apoio ao controle externo, sem prejuízo do disposto em legislação específica, consiste no fornecimento de informações e dos resultados das ações do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Municipal. Acompanhar a elaboração das respostas às notificações e citações emitidas pelos órgãos de controle externo e orientar a implementação de providências recomendadas em relatórios dos mesmos. Nesse sentido, verificamos que a Auditoria Interna é independente, subordina-se aos órgãos externos de Controle como TCE e TCU, nesse sentido verificamos que o município de Campo Grande atende a segunda prática de Auditoria Interna de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No terceiro componente C 2.3, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande a Auditoria-Geral do Município (AGM), Órgão Técnico do Sistema de Controle Interno, possui a missão de planejar, coordenar e avaliar as atividades de fiscalização, orientação e acompanhamento da atuação dos órgãos da administração direta e entidades da administração indireta do poder executivo municipal, segundo os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, razoabilidade, eficiência e da economicidade, de modo a assegurar operações eficientes e eficazes, conforme estabelecido No § 1º, do Art. 8º, do Decreto Municipal nº 13.171, de 25 de maio de 2017. O principal papel da auditoria interna é avaliar o processo de gestão, tais como governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às leis regulatórias, tendo como intuito o auxílio à administração de modo a agregar valor aos órgãos/entidades. Nesse sentido, foi verificado que o Município de Campo Grande atende a terceira prática de auditoria interna de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

Neste segundo bloco de análise, verificamos que a Prefeitura de Campo Grande, tem estabelecido a Auditoria Interna e a função de Auditor interno que tem como função promover

condições para que a auditoria interna seja eficiente e cumpra os propósitos estabelecidos que visam agregar o valor a instituição, desse modo, a prefeitura alcançou uma pontuação em três das três perguntas dos Componentes de Auditoria Interna, contidas no Mecanismo de Controle, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 9,375 pontos.

4.1.3.3 – Accountability e Transparência

No primeiro componente C 3.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande, além da Lei Federal de Transparência nº. 12.527, da Lei nº. 4.416 e do Decreto nº.14.471, que dispõe sobre o Acesso à Informação Estadual, o Município de Campo Grande possui o Decreto nº13.204, de 5 de julho de 2017 que dispõe sobre a regulamentação da Lei nº12.527, de 18 de novembro de 2011 no âmbito do poder executivo, estabelecendo procedimentos e outras providências correlatas para garantir o direito de acesso à informação conforme especificado no Art.1º , conforme o Capítulo II - Da Transparência Ativa, Art.6º - é dever dos Órgãos e Entidades da Administração Pública Municipal Direta e Indireta divulgar as informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas em seus próprios sítios da internet e disponibilizá-las no sítio www.capital.ms.gov.br/transparencia. No Art.5º compete aos órgãos da administração pública municipal direta e indireta, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis a: I- gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e a sua divulgação; II - proteção da informação, garantindo-se, sua disponibilidade, autenticidade, integridade; e III – proteção da informação sigilosa e da informação pessoal observada a sua disponibilidade, autenticidade, integridade e eventual restrição de acesso. Nesse sentido, verificamos que o Município de Campo Grande possui em seu regramento, dispositivos que garantem a disponibilização das informações demandadas e mantém o sigilo quando previsto na legislação vigente, desse modo, podemos afirmar que a prefeitura atende a primeira prática de Accountability e Transparência de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3,125, neste requisito.

No segundo componente C 3.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande disponibiliza o portal da Transparência. No portal, o usuário pode encontrar as informações relativas a receita (Arrecadação De Recursos Pelo Município);despesa (dinheiro gasto e investido pelo município);Licitações (editais de processos de compra, concorrências, pregões, resultados, Etc.);gastos com servidores (Salários, Diárias e Passagens);convênios e repasses (Valores Transferidos Da União E Do Estado);prestação de contas (Relatórios Orçamentários – Atuais E De Anos Anteriores)outras informações relevantes. Encontramos no site da transparência do município os balanços anuais, estatísticas do SIC, relatórios anuais de atividades, relatórios de execução orçamentária e os relatórios de gestão fiscal. E-SIC. E (SIC) é o sistema de informações ao cidadão, regulamentado pelo Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012, que garante ao cidadão brasileiro o direito de enviar requerimentos e solicitações de informações diversas sobre a administração pública, de forma eletrônica e presencial. o site do SIC (E-SIC) pode ser encontrado em <http://www.campogrande.ms.gov.br/Sic> nele o usuário pode encontrar informações sobre consultas presenciais ao E SIC. Nesse sentido, verificamos que o Município de Campo Grande mantém disponibilizado em seu site oficial a prestação de contas e informações relacionadas a editais para contratação de serviços e mão de obra para realização dos objetivos institucionais correlatos, desse modo podemos afirmar que a prefeitura atende a segunda prática de Accountability e Transparência de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3,125.

No terceiro componente C 3.3, relativo ao mecanismo de controle, accountability e transparência foi verificado que a prefeitura de campo grande possui em sua página oficial o link do Fale Conosco, destinada a sugestões, denúncias, elogios e reclamações, disponível no endereço Fale Conosco | OUVIDORIA (Campogrande.ms.gov.br). A Rede Municipal de Ouvidorias – Ouve CG tem a finalidade de integrar as ouvidorias do poder executivo municipal. A rede é coordenada pela Ouvidoria – Geral do Município que faz parte da CGM (Controladoria – Geral Do Município) que tem como missão de contribuir para a melhoria do serviço público, promovendo a transparência das ações e dos gastos públicos, fortalecendo o controle interno, a ética e o controle social. Nesse sentido, verificamos que o município de

Campo Grande avalia a imagem da organização perante as partes interessadas em relação aos serviços que disponibiliza, desse modo podemos afirmar que a prefeitura atende a terceira prática de Accountability e Transparência de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

No segundo componente C 3.4, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência foi verificado que a Prefeitura de Campo Grande conforme Decreto nº 13.204, de 5 de julho de 2017, Art. 32, constituem condutas ilícitas que ensejam responsabilidade dos agentes públicos mencionados neste decreto: I – Recusar-se a fornecer informação requerida nos termos deste Decreto, retardar deliberadamente o seu fornecimento ou fornecê-la intencionalmente de forma incorreta, incompleta ou imprecisa; II – utilizar indevidamente, bem como subtrair, destruir, inutilizar, desfigurar, alterar ou ocultar, total ou parcialmente, informação que se encontre sob sua guarda ou a que tenha acesso ou conhecimento em razão do exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública; III – agir com dolo ou má-fé na análise das solicitações de acesso à informação; IV – divulgar ou permitir a divulgação ou acessar ou permitir acesso indevido, à informação sigilosa ou informação pessoal; V – impor sigilo à informação para obter proveito pessoal ou de terceiros, ou para fins de ocultação de ato ilegal cometido por si ou por outrem; VI – ocultar da revisão de autoridade superior competente informação sigilosa para beneficiar a si ou a outrem, ou em prejuízo de terceiros; e VII – destruir ou subtrair, por qualquer meio, documentos concernentes a possíveis violações de direitos humanos por parte de agentes públicos. § 1º atendido o princípio do contraditório, da ampla defesa e do devido processo legal, as condutas descritas no caput deste artigo serão consideradas: I – para fins do disposto na Lei nº 4.520, de 19 de setembro de 2007, que dispõe sobre a organização da guarda municipal de Campo Grande, infrações à disciplina, segundo os critérios neles estabelecidos, desde que não tipificadas em lei como crime ou contravenção penal; II – para fins do disposto na Lei Complementar nº.190, de 22 de dezembro de 2011, que contém o estatuto dos servidores públicos do quadro geral de pessoal do município de campo grande, infrações administrativas, que deverão ser apenadas, no mínimo, com suspensão, segundo os critérios nela estabelecidos. § 2º pelas condutas descritas no Caput deste artigo, poderá o agente público responder, também, por improbidade administrativa, conforme o

disposto na Lei Federal nº 8.429, de 2 de junho de 1992. Art. 33. a pessoa física ou entidade privada que detiver informações em virtude de vínculo de qualquer natureza com o poder público e deixar de observar o disposto neste decreto estará sujeita às seguintes sanções: I – advertência; II - multa; III - rescisão do vínculo com o poder público; IV - suspensão temporária de participar em licitação e impedimento de contratar e celebrar convênios com a administração pública por prazo não superior a 2 (dois) anos; V - declaração de inidoneidade para licitar, contratar ou celebrar convênios com a administração pública, até que seja promovida a reabilitação perante o poder público. Nesse sentido, foi verificado que o município de Campo Grande atende a quarta prática de Accountability e Transparência de Governança Pública, obtendo a pontuação de 3.125, neste requisito.

Neste terceiro bloco de análise, a Prefeitura de Campo Grande alcançou pontuação em quatro de quatro das perguntas dos Componentes de Accountability e Transparência, Contidas no Mecanismo de Controle, com isso alcançou a nota máxima neste requisito no valor de 12,5 pontos.

Como resultado desta análise, verificamos que a prefeitura de Campo Grande atende trinta e um dos trinta e dois itens, contidos no instrumento de coleta de dados para aferir a governança pública do município. A Prefeitura de Campo Grande alcançou 96,875 pontos ou 96,88%, atingindo o estágio aprimorado de governança pública. A prefeitura não atendeu ao questionamento da Prática L1.3 – Estabelecer sistema de avaliação de desempenho de membros da alta administração. Nas pesquisas identificamos que os servidores públicos são avaliados durante o estágio probatório, o que não se caracteriza como uma avaliação de desempenho contínua de atividades dos servidores.

Tabela 2 - Lista 1 de documentos acessados para compor o estudo.

CIDADE	DECRETO	IN/RESOLUÇÃO/ PORTARIA/OUTROS	LEIS
CAMPO GRANDE	<p>Decreto nº 10.237, de 26 de outubro de 2007. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº13.950, de 2 de agosto de 2019. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº. 14.659, de 5 de março de 2021. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº. 13.571 de 23 de julho de 2018. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº 14.245, de 14 de abril de 2020. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº14.846, de 16 de agosto de 2021.Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº 14.847, de 16 de agosto de 2021. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº. 14.845, de 16 de agosto de 2021. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº. 13.176, de 31 de maio de2017. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº 14.740, de 18 de maio de 2021. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº 13.171, de 25 de maio de 2017. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº.14.471,de 12 de Maio de 2016. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº13.204, de 5 de julho de 2017. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto Municipal nº13.964, de 14 de agosto de 2019. Acesso em: set 2021</p> <p>Decreto nº13.161, de 17 de janeiro de 2017. Acesso em: set 2021</p>	<p>Constituição Federal de 1988. Acesso em: set 2021.</p> <p>Emenda Constitucional nº 19º de 1998. Acesso em: set 2021.</p> <p>Resolução SEMAD NI 01, de 8 de janeiro de 1999. Acesso em: set 2021.</p> <p>Código de Ética de Campo Grande. Acesso em: set 2021</p> <p>Portaria nº 66, de 31 de março de 2017. Acesso em: set 2021.</p> <p>Instrução Normativa nº 05, de 24 de junho de 2019. Acesso em: set 2021.</p>	<p>Lei Complementar nº 190, de 22 de dezembro de 2011. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 4.722, de 1º de janeiro de 2009. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 6.562, de 25 de fevereiro de 2021. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei Complementar nº 7, de 30 de janeiro de 1996. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 5.189, de 04 de junho de 2013. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 5.793, de 3 de janeiro de 2017.Acesso em: set 2021</p> <p>Lei Federal nº. 12.527, de 18 de novembro de 2011.Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 4.416, de 16 de outubro de 2013. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei Federal nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei Federal Nº 8.429, de 2 de junho de 1990. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 5.949, de 29 de dezembro de 217. Acesso em: set 2021</p> <p>Lei nº 4.520 de 19 de setembro de 2007.Acesso em: set de 2021.</p> <p>Lei nº 5321, de 06 de março de 2014. Acesso em: set 2021.</p>

Fonte: elaborado pelo autor.

4.2 - CUIABÁ

O segundo Município que analisamos o perfil de governança foi o da cidade de Cuiabá, Mato Grosso, situada na região Centro-Oeste do Brasil. A capital foi fundada em 1719, tem uma população de aproximadamente, 623 614 habitantes segundo a estimativa do IBGE, ano base de 2021.

4.2.1 LIDERANÇA

4.2.1.1 - Pessoas e Competências

Para realizar a pesquisa acessamos o site da prefeitura de Cuiabá disponibilizado no endereço oficial, <http://www.cuiaba.mt.gov.br> e a legislação disponibilizada na internet . A primeira prática pesquisada e analisada no site está descrita no anexo - I, deste trabalho, relativa ao mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, por meio do Componente L1.1, no qual verificamos que através da Lei Complementar 93, de 23 de junho de 2003, que dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da Administração Pública Direta, autárquica e fundacional do Município de Cuiabá, de acordo com o Capítulo I – Art.7º os cargos públicos são criados por Lei, com denominação própria e remuneração paga pelos cofres públicos, para provimento em caráter efetivo ou em comissão. Art. 8º as funções de confiança, indicadas e destituídas pelo prefeito da cidade, tendo caráter provisório e serão ocupadas exclusivamente por servidores públicos efetivos. No Art.9º os cargos em comissão têm caráter provisório e serão preenchidos por livre nomeação e exoneração pelo prefeito em diversas etapas, conforme dispuser a Lei da carreira - § 2º as atribuições do cargo devem exigir formação profissional, exame psicotécnico ou outro critério objetivo no interesse da administração para o ingresso no serviço público. estatuto do servidor (funcionário) público de Cuiabá - MT. Nesse sentido verificamos que o Município de Cuiabá possui um regramento específico para o provimento dos cargos públicos e dá transparência aos processos que realiza, desse modo atende a primeira prática de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125 neste requisito.

No segundo componente L1.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que, a Prefeitura Municipal Cuiabá, através da Lei Complementar nº 93 de 23 de junho de 2003, que dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Município de Cuiabá, determina que os servidores têm Direito a Art.62 - Ficam estabelecidos os seguintes direitos e concessões ao servidor: I - Bolsa de Estudo; Artigo nº 73, O município poderá conceder bolsa de estudo integral ou parcial a servidor estável desde que exista disponibilidade orçamentária e financeira próprias através do fundo de capacitação do servidor e se trate de curso relacionado com a função pública que desempenha .Art. 93 Conceder-se-á ao servidor as licenças: -V - para capacitação; .Art. 100 Após cada quinquênio de efetivo exercício, o servidor poderá afastar-se do exercício do cargo efetivo, com a respectiva remuneração, por 03 (três) meses, para participar de curso de capacitação profissional.§ 1º o município deverá facilitar o acesso do servidor aos cursos de formação e capacitação, através de fundo específico ou de convênios com entidades públicas ou privadas.§ 2º Caso não haja o afastamento do servidor para a capacitação profissional, o período de licença de que trata o caput poderá ser concedido, a título de licença-prêmio somente para gozo, podendo ser cumulativo.§ 3º A lei que organizar a carreira do servidor fixará a carga horária necessária para o período de licença para capacitação. Nesse sentido, verificamos que o Município de Cuiabá garante a adequada capacitação dos servidores públicos através de programas institucionais e de convênios para este fim, desse modo, podemos afirmar que a prefeitura atende a segunda prática de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125 neste requisito.

No terceiro componente L1.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que, a Prefeitura Municipal Cuiabá, não tem um sistema de avaliação de desempenho dos membros da alta administração, somente possuiu avaliação durante o estágio probatório que está determinado na Lei Complementar nº 93 de 23 de junho de 2003, através dos Arts. 28,29,30 e 31 da Lei. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá não atende a terceira prática de governança pública, não pontuando neste requisito.

No quarto componente L1.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da Lei nº 93 de 2003, no Art.46 o subsídio dos servidores públicos somente poderá ser fixado ou alterado por Lei específica, observada a iniciativa privativa em cada caso, assegurada revisão geral anual, sempre na mesma data e sem distinção de índices, extensivos aos proventos da inatividade e às pensões e do Art. 50 o ocupante de cargo em comissão ou função de confiança do poder executivo, das fundações e autarquias, perceberá subsídio fixado em lei, da mesma forma os demais benefícios estão disponíveis no estatuto dos servidores públicos da administração pública direta, autárquica e fundacional do município de Cuiabá. Nesse sentido, verificamos que os benefícios pagos aos servidores são fixados em lei específica, que regula remuneração de acordo com cargos aos quais os servidores ocupam, desse modo, podemos afirmar que o Município de Cuiabá, atende a quarta prática de governança pública, obtendo a pontuação de 3.125 neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em três das quatro das perguntas do Componente de Pessoas e Competências, contidas no Mecanismo de Liderança, com isso alcançou a nota de 9,375 pontos.

4.2.1.2 – Princípios e Comportamentos

No primeiro componente L2.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá possui apenas o Código de Ética e decoro parlamentar da Câmara Municipal de Cuiabá e depois o Código de Ética Estadual, o que não atende a expectativa contida no questionamento deste componente. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá não atende a primeira Prática de Governança Pública deste Componente, não pontuando neste requisito.

No segundo componente L2.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá por não possuir código de ética próprio, não possui estabelecido mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesse que influenciam as decisões e as ações dos membros da alta

administração e dos servidores do município em geral. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá não atende a segunda prática de governança pública deste componente, não pontuando neste requisito.

No terceiro componente L2.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, verificamos que por não possuir código de ética, a Prefeitura Municipal Cuiabá não possui estabelecido mecanismos para garantir que a alta administração atue de acordo com padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais, atua somente baseada em legislação Estadual e Federal, o que não assegura um comprometimento organizacional. Nesse sentido verificamos que o Município de Cuiabá não atende a terceira Prática de governança pública deste componente, não pontuando neste requisito

Neste segundo bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá não alcançou a pontuação em nenhum dos três componentes de Princípios e Comportamentos, contidas no Mecanismo de Liderança, não obtendo pontuação.

4.2.1.3 - Liderança Organizacional

No primeiro componente L3.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá possui um plano estratégico 2013 – 2023 Que é fruto da adesão da prefeitura ao programa de desenvolvimento institucional (PDI) por meio do convênio nº 001/2012, de Julho de 2012, do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT) “As Metas Do Plano Estratégico de Cuiabá, priorizam, especialmente, medidas e ações que elevam a expectativa e a qualidade de vida da população, garantam a qualidade da educação básica e asseguram políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social". Nesse sentido, verificamos que a prefeitura municipal de Cuiabá com o apoio do Tribunal de Contas do Estado do Mato Grosso, com metas definidas para o melhoramento da qualidade de vida da população do município, desse modo podemos afirmar

que o Município de Cuiabá atende a primeira prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No Segundo Componente L3.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem instituído através da Lei Orgânica disponível na SEÇÃO III - Dos Orçamentos, Art.100, os Planos e Diretrizes Orçamentárias. A Lei Orçamentária Anual, que tem a sua última publicação datada no ano de 2017 pela Lei nº 6.158/16 e um Plano de Trabalho Anual, O PTA, com última publicação disponível datada no ano de 2015, e a LDO, com última publicação também datada no ano de 2017 e regulamentada pela Lei nº 6.088. Considerando a desatualização dos planos e diretrizes, não podemos considerar que o requisito foi alcançado. Nesse sentido, verificamos que apesar de ter uma legislação vigente que determina a elaboração dos Planos Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e um Plano de Trabalho a prefeitura não tem cumprido o que determina a lei nesse sentido, desse modo podemos afirmar que o Município de Cuiabá não atende a segunda prática de Governança Pública deste componente, não pontuando neste requisito.

No terceiro componente L3.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da Lei Complementar nº 359, de 5 de dezembro de 2014, que Estabelece a Estrutura Básica da Administração Pública Municipal no Âmbito do Poder Executivo, Instituiu o Órgão de Assessoramento Estratégico, a Controladoria Geral do Município (CGM) ao qual compete zelar pela probidade administrativa, apurando irregularidade financeira dos gastos públicos, a integridade orçamentárias dos projetos, examinando, no limite de suas atribuições, a legalidade dos atos, contratos e convênios da administração e exercendo demais atividades correlatas ao serviço de auditoria, inclusive as determinadas pelos órgãos de controle externo, e que se responsabiliza por instruções normativas como a IN SCI Nº 002/12 que dispõe sobre a realização de Auditorias Internas e inspeções e como a IN SCI Nº 007/2014 que dispõe sobre as atribuições específicas da unidade de Controle Interno (UCI) e sobre o Sistema de Controle Interno (SCI). O Controle Interno foi instituído pela Lei Ordinária Municipal nº5.494 de 05 de dezembro de 2011, por

este motivo podemos dizer que a CGM é uma das Instâncias Internas de Governança do Município de Cuiabá. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a terceira prática de Governança Pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

No quarto componente L3.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem Instituída a Controladoria Geral do Município(CGM) é Responsável pela Gestão de Risco e Controle Interno da Prefeitura Municipal e tem Instituído o Controle Interno pela Lei Ordinária Municipal nº5.494 de 05 de dezembro de 2011 e pelo Decreto Municipal nº 5.192 de 01 de junho de 2012 e tem através da Instrução Normativa 002/2012 que dispõe sobre os Procedimentos de Planejamento, Execução e Monitoramento dos Trabalhos de Auditoria Interna. Nesse sentido, verificamos que a prefeitura de Cuiabá se responsabiliza pelo controle interno através da Controladoria do município, desse modo, podemos afirmar que a instituição atende a quarta Prática de Governança Pública Deste Componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No quinto componente L3.5, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá Através da CGM, que por meio da IN SI nº002/2012 que dispõe sobre os Procedimentos para Planejamento, Execução, Monitoramento dos Trabalhos de Auditoria Interna, na Seção VIII dos Relatórios de Auditoria Art. 35 o produto de trabalho de Auditoria Interna deve ser traduzido em relatório contendo recomendações para o aprimoramento dos controles e quando for o caso, orientações a Administração quanto às medidas a serem adotadas e cabe ao Prefeito e aos Gestores das Unidades Auditadas adotar os procedimentos cabíveis e informar a Unidade de Controle Interno (UCI), a SRH nº 006/2012, que dispõe sobre o procedimento para o Processo Administrativo Disciplinar e o SRH Nº 009/2014 dispõe sobre a sindicância no âmbito da Administração Direta, autárquica e Fundacional do Poder Executivo Municipal . Nesse sentido, verificamos que o município de Cuiabá avalia as atividades de controle e dos trabalhos de auditoria e toma as medidas cabíveis conforme a legislação vigente, desse modo podemos

afirmar que a prefeitura atende a quinta prática de governança pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

Neste terceiro bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em quatro dos cinco Componentes de Liderança Organizacional, contidas no Mecanismo de Liderança, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.2.1.4 - Sistema de Governança

No primeiro componente L4.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá não possui uma instância interna de governança instituída. Nesse sentido, verificamos que o município de Cuiabá não atende a primeira Prática de Governança Pública deste componente, obtendo 0 pontos neste requisito.

No primeiro componente L4.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem Instituída a Ouvidoria sob a Lei Complementar 137 de 14 de junho de 2007 a Controladoria Interna e a Corregedoria, a Prefeitura tem estabelecida a estrutura básica da Administração Pública Municipal no âmbito do Poder Executivo através da Lei complementar nº 359, de 05 de dezembro de 2014. Nesse sentido, verificamos que o Município de Cuiabá atende a segunda prática de Governança Pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No primeiro componente L4.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá não possui uma instância interna de governança instituída. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá não atende a terceira Prática de Governança Pública deste componente, obtendo 0 pontos neste requisito.

Neste quarto bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em um dos três Componentes de Sistema de Governança pois não possui um sistema de governança instituído, apesar de ter a Controladoria do município exercendo o controle institucional, não existe um grupo de trabalho que norteie as ações estratégicas que identifiquem dentro da

instituição os possíveis riscos organizacionais para a tomada de decisões que proporcionem uma melhoria administrativa, com isso alcançou uma pontuação de 3,125 pontos.

4.2.2 - ESTRATÉGIA

4.2.2.1 - Relacionamento com as Partes Interessadas

No primeiro componente E1.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as partes interessadas, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá que através da Lei Municipal nº 5.715/2013 de Acesso à Informação e da Lei Complementar 137/2006 que determina a criação e o funcionamento da ouvidoria municipal e de outros canais de comunicação da prefeitura, dá acesso à informação e transparência aos atos da administração municipal. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a primeira prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No segundo componente E1.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá promove a participação social através dos conselhos de educação, cultura, esporte e turismo, promove a participação através da ouvidoria e do fale conosco, através do disque denúncia e do canal de serviço ao cidadão. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo, 3,125 pontos neste requisito.

No terceiro componente E1.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da IN SCI Nº 006/2012 dispõe sobre o atendimento às equipes de controle externo TCE e sobre o atendimento a auditoria interna – Lei Municipal 5.494/2011, no Art. 8º e através da Lei Municipal nº 5.715/2013 de Acesso à Informação, estabelece relação com a auditoria externa e interna e com a mídia através da assessoria de imprensa, regulamentada pela IN SCI 001/2016 que regulamenta os procedimentos a serem adotados para a publicação na imprensa oficial dos nomes das pessoas jurídicas e físicas impedidas CIM.CUIABÁ. Nesse sentido foi verificado

que o Município de Cuiabá atende a terceira prática de Governança Pública deste Componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

No terceiro componente E1.4, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem disponível o Portal da Transparência, com serviços de Informação ao Cidadão, Ouvidoria, entre outros. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a quarta Prática de Governança Pública deste Componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Relacionamento com as Partes Interessadas, Contidas no Mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.2.2.2 – Estratégia Organizacional

No primeiro componente E2.1, relativo ao mecanismo de Estratégia, Estratégia organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através do PDI 2013 a 2023, página 57,58, tem como meta - transparência: dar visibilidade e publicidade aos atos Públicos e resultados alcançados. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a primeira Prática de Governança Pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No Segundo Componente E2.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá estabelece a Estratégia da Organização através do PDI 2013-2023, através do PTA, da LDO e da LOA, estes últimos datadas com ano final de 2017, no qual Consideramos desatualizados. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No Terceiro Componente E2.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através de PDI 2013-2023,

traz uma série de metas estratégicas, os indicadores das Metas táticas e as iniciativas operacionais. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a terceira Prática de Governança Pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste Requisito.

Neste segundo bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em três dos três componentes de Estratégia Organizacional, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.2.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional

No primeiro componente E3.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Gestão de Risco Transorganizacional, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem uma Série de Políticas para a mulher, de Mobilidade Urbana, Assistência Social e Direitos Humanos e Habitação e Regularização Fundiária, que tem seus resultados Acompanhados pelas Secretarias e Controladas através da Auditoria Interna do Município. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a Primeira Prática de Governança Pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

Neste terceiro bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em um de um dos componentes de Gestão de Risco Transorganizacional, contidas no Mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 3,125 pontos.

4.2.3 – CONTROLE

4.2.3.1 – Gestão de Risco e Controle Interno.

No Primeiro componente C1.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Risco e Controle Interno, foi verificado que as Prefeituras Municipais Cuiabá têm estabelecido pelo Decreto nº 5.192/2012, que regulamenta a aplicação da Lei nº 5.494, de 05 de dezembro de 2011, que dispõe sobre o Sistema de Controle Interno do município, no âmbito do Poder Executivo e por meio da IN SCI nº 007/2014, que dispõe sobre as demais atribuições do

Controle Interno. Nesse sentido foi verificado que o Município de Cuiabá atende a primeira Prática de Governança Pública deste Componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No segundo componente C1.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Risco e Controle Interno, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá tem estabelecido pela Lei Complementar nº 359/2014 A Estrutura Básica Da Administração Pública Municipal e pelo Decreto nº 5.692/2015 A estrutura da Controladoria Geral do Município (CGM) e a Portaria CGM nº 020/2015, estabelece o Regimento Interno, do mesmo modo estabelece a Corregedoria e a Ouvidoria Municipal, que avaliam e monitoram o Sistema de Controle Interno. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, a Prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em dois de dois Componentes de Gestão de Riscos e Controle Interno, contidas no Mecanismo de Controle, com isso alcançou 6,25 pontos.

4.2.3.2 – Auditoria Interna.

No Primeiro Componente C2.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá, através da IN SCI nº 002/2012, que dispõe sobre os procedimentos para o Planejamento, Execução e Monitoramento dos Trabalhos de Auditoria Interna; e sobre a IN SCI nº 003/2009 que dispõe sobre as orientações e procedimentos a serem adotados para a instauração da Tomada de Contas Especiais ; e sobre a IN SCI nº 006/2012, que dispõe sobre o atendimento às equipes de Controle Externo TCE. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a primeira prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No segundo componente C2.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da Instrução Normativa do Sistema de Controle Interno IN SCI nº 002/2012 que dispõe sobre os procedimentos para o planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria interna, na Seção VII –

Da Execução dos Trabalhos de Auditoria e Inspeções, Art. 23, os procedimentos de Auditorias e Inspeções serão executados em conformidade com a Lei nº 5.494/2011, Instruções Normativas da CGM e dos assuntos e sistemas relacionados e no Manual de Auditoria e Inspeção devendo ser observados os procedimentos. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No terceiro Componente C2.3, Relativo Ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da Instrução Normativa do Sistema de Controle Interno, IN SCI nº 002/2012, que dispõe sobre os procedimentos para o planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria interna no Art.10, as inspeções terão como objetivo – I. A legitimidade, a Legalidade e Regularidade dos atos Administrativos ligados à execução Contábil, Financeira e Orçamentária, Patrimonial e Operacional o que adiciona valor à organização. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a terceira prática de governança pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

Neste segundo bloco de análise, a prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em três de três componentes de Auditoria Interna, contidas no mecanismo de controle, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.2.3.3 – Accountability e Transparência.

No primeiro Componente C3.1, Relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá através da Lei Federal nº 12.527/2011, que regula o Acesso à informação, previsto no inciso XXXIII do art. 5º, inciso II do §3º, do art. 37 e no § 2º, do art. 216, da CF/88 e da Lei Municipal nº 5.715/2013, Lei Municipal, que regula o acesso às informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, inciso II do §3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da CF/88, disponibiliza acesso à informação aos cidadãos

e aos demais interessados. Nesse sentido, verificamos que o município de Cuiabá possui uma legislação vigente em consonância com a legislação Estadual e Federal, dessa forma, podemos afirmar que o município atende a primeira prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No segundo Componente C3.2, relativo ao mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura Municipal de Cuiabá não tem um sistema de governança instituído, porém tem o portal da transparência instituído e não será considerado para pontuar este quesito. Nesse sentido, verificamos que o município de Cuiabá não atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo 0 pontos neste requisito.

No terceiro Componente C3.3, relativo ao mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá possui os sistemas de Ouvidoria, o Fale Conosco, mas não possui pesquisa de satisfação do usuário e SIC. Nesse sentido, verificamos que o município de Cuiabá não possui uma pesquisa de satisfação ao usuário, mas disponibiliza canais de atendimento que atualmente cumprem este papel, nesse requisito e cumpre parcialmente as exigências, dessa forma podemos dizer que o município atende a terceira prática de governança pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

No quarto Componente C3.4, relativo ao mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a Prefeitura Municipal Cuiabá possui a SRH nº 006/2012 que dispõe sobre o procedimento para o processo administrativo disciplinar e a SRH 009/2014 que dispõe sobre os procedimentos relacionados a sindicância e ao processo administrativo disciplinar no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do poder executivo municipal e que os indícios de irregularidades são encaminhados e tem o tratamento legal adequado. Nesse sentido foi verificado que o município de Cuiabá atende a quarta prática de governança pública deste componente, obtendo 3.125 pontos neste requisito.

Neste terceiro bloco de análise, a prefeitura de Cuiabá alcançou a pontuação em três dos quatro componentes de Auditoria Interna, contidas no mecanismo de controle, com isso alcançou 9,375 pontos.

Como resultado desta análise, verificamos que a Prefeitura de Cuiabá atende vinte e quatro itens dos trinta e dois itens analisados contidos no Instrumento de Coleta de Dados que utilizamos para aferir a governança pública do município. A prefeitura de Cuiabá alcançou 75 pontos ou 75%, atingindo o estágio aprimorado de governança pública. A Prefeitura não atendeu ao questionamento de 8 práticas contidas no questionário. Foi verificado que o site ainda está em desenvolvimento. Algumas informações como a legislação municipal e documentos não estão disponíveis ou não abrem nos links indicados, o que dificultou a análise de dados, o que pode ter prejudicado uma avaliação mais elaborada por parte da pesquisadora

Tabela 3 - Lista 2 de documentos acessados para compor o estudo.

CIDADE	DECRETO	IN/RESOLUÇÃO/PORTARIA/OUTROS	LEIS
CUIABÁ	Decreto nº 5.692, de 9 de janeiro de 2015. Acesso em: set 2021 Decreto Municipal nº 5.192, de 01 de junho de 2012. Acesso em: set 2021	Instrução Normativa SCI Nº 007/2014. Acesso em: set 2021. Instrução Normativa 002/2012. Acesso em: set 2021. Instrução Normativa SCI Nº 006/2012. Acesso em: set 2021. Instrução Normativa SCI 001/2016. Acesso em: set 2021. Instrução Normativa SCI nº 007/2014. Acesso em: set 2021. Instrução Normativa SCI nº 003/2009. Acesso em: set 2021. SRH nº 006/2012. Acesso em: set 2021. SRH 009/2012. Acesso em: set 2021. Portaria CGM nº 020/2015. Acesso em: set 2021. PDI 2013 a 2023. Acesso em: set 2021. CF/88. Acesso em: set 2021.	Lei complementar 93 de 23 de junho de 2003. Acesso em: set 2021. Lei Municipal nº 5.715, 27 de setembro de 2013. Acesso em: set 2021. Lei Municipal 5.494, de 05 de dezembro de 2011. Acesso em: set 2021. Lei nº 6.158, de 30 de dezembro de 2016. Acesso em set de 2021. Lei nº 6.088, de 29 de julho de 2016. Acesso em set de 2021. Lei Complementar nº 359, de 5 de dezembro de 2014. Acesso em set de 2021. Lei complementar 137 de 14 de junho de 2006. Acesso em set de 2021. Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Acesso em set de 2021.

Fonte: elaborada pelo autor

4.3 - BRASÍLIA

A terceira análise será feita em Brasília, capital Federal, assim como os demais locais de análise Brasília fica localizada no Centro-Oeste do Brasil. Brasília foi inaugurada como capital Federal em 21 de abril de 1960, tem uma área de 5.802 km² e uma população metropolitana de 4.291.577. O Distrito Federal possui competência Legislativa de Estado e Município, na qual está localizada a capital Federal do Brasil, sendo Brasília a sede do Governo. A Constituição Federal de 1988, no Art.32, que trata da Organização Política, administrativa do Distrito Federal, proibiu a divisão em municípios, por esse motivo a capital não tem prefeitura. O Distrito Federal tem uma estrutura política diferente, há um governador e uma Câmara Legislativa com 24 deputados distritais, mas não há prefeito. O território é dividido em 31 regiões administrativas. Para realizar a pesquisa acessamos através da internet o site do Governo do Distrito Federal (www.df.gov.br) disponibilizado no sítio oficial do governo. A primeira prática pesquisa no site, está descrita no Anexo I deste trabalho, relativa ao mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, por meio do componente L1.1, Verificamos que por meio da Lei orgânica do Distrito Federal, Capítulo VI - Dos Servidores Públicos, no Art. 33, o Distrito Federal instituirá regime jurídico único e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, autárquica e fundações públicas, nos termos do art. 39, da Constituição Federal, e que através da Lei complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011, no Art.4º, a investidura em cargo de provimento efetivo depende de prévia aprovação em concurso público. No Art. 5º, os cargos em comissão, destinados exclusivamente às atribuições de direção, chefia e assessoramento, são de livre nomeação e exoneração pela autoridade competente e determinado nos § 1º, I – de direção: aquele cujo desempenho envolva atribuições da administração superior; II – de chefia: aquele cujo desempenho envolva relação direta e imediata de subordinação; III – de assessoramento: aquele cujas atribuições sejam para auxiliar: a) os detentores de mandato eletivo; b) os ocupantes de cargos vitalícios; c) os ocupantes de cargos de direção ou de chefia. § 2º. As demais determinações seguem por meio dos Arts. 6o, 8o, 10o, 11o, 14 e 16º desta Lei. Nesse sentido foi verificado que o Brasília atende

a primeira prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

4.3.1 – LIDERANÇA

4.3.1.1 - Pessoas e Competências

No segundo componente L1.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, verificamos que Brasília em sua Emenda a sua Lei Orgânica do DF nº 80, de 31 de julho de 2014, e em seu Art.33, no § 4º determina que o Distrito Federal deve manter escola de governo para formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos com os demais entes federados ou suas entidades. Nesse sentido foi verificado que o Brasília atende a segunda prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

No terceiro componente L1.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que Brasília que em sua Emenda a sua Lei Orgânica do DF nº 80 em Art. 40. São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público§ 1º O servidor público estável só perde o cargo: III – mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurado o contraditório e a ampla defesa§ 4º Como condição para a aquisição da estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade. Nesse caso percebemos que essa avaliação não trata de uma avaliação de desempenho de cargo público para membros da alta administração o que não se encaixa no critério de avaliação proposto no componente avaliado neste estudo. Nesse sentido verificamos que Brasília não atende a prática deste componente de governança pública, não pontuando nessa avaliação.

No quarto componente L1.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que Brasília na Lei nº 6.525, de 1º de abril de 2020, possui a

tabela que dispõe sobre a reestruturação das tabelas de Cargos de Natureza Especial e em Comissão do Distrito Federal e dá outras providências e Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 - Seção V - Das vantagens relativas às peculiaridades de trabalho-subseção da gratificação de função de confiança e dos vencimentos de Cargo em Comissão - Art. 77. Sem prejuízo da remuneração ou subsídio do cargo efetivo, o servidor faz jus a: I – ao valor integral da função de confiança para a qual foi designado; II – a oitenta por cento dos vencimentos ou subsídio do cargo em comissão por ele exercido, salvo disposição legal em contrário. Nesse sentido foi verificado que o Brasília atende a quarta prática de governança pública deste componente, obtendo 3,125 pontos neste requisito.

Neste primeiro bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em três dos quatro componentes de Pessoas e Competências, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.3.1.2 - Princípios e Comportamentos

No primeiro componente L2.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que Brasília através do Decreto nº 37.297 de 19 de abril de 2016, aprovou ao que consta no Art. 1º, no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Distrito Federal, o Código de Conduta da Alta Administração, o Código de Ética do Servidores e Empregados Públicos Civis do Poder Executivo e institui as Comissões de Ética do Poder Executivo do Distrito Federal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente L2.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que Brasília através do Decreto nº 37.297 de 19 de abril de 2016, no Art. 14 determina que são deveres da autoridade pública - III - praticar cortesia e urbanidade nas relações públicas, respeitar a capacidade e as limitações individuais dos usuários sem discriminação ou preconceito, no Art. 15 determina que são vedações, a autoridade pública - I - utiliza-se do cargo, emprego ou função, de facilidades, amizades, posições e influências, para obter favorecimento, para si ou para outrem em qualquer órgão

e/ou entidade públicas; II - imputar a outrem fato desabonador da moral e da ética que sabe não ser verdade. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente L2.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que Brasília através do Decreto 37.297, de 19 de abril de 2016, no Capítulo IV Sanções Éticas e Procedimentos, no Art.12, a violação dos dispositivos estabelecidos no Código de Ética, enseja ao servidor ou empregado público infrator a aplicação de censura ética. Parágrafo único, a aplicação da censura ética não implica prejuízo das penalidades previstas no regime jurídico específico aplicável ao cargo, função ou emprego público nem das responsabilidades penais e civis estabelecidas em lei. No Art. 13, em caso de violação ao presente código, cada órgão ou entidade, deve instaurar o procedimento para apuração de responsabilidade correspondente a cada caso. § 1º O procedimento deve ser instruído com a manifestação da respectiva assessoria jurídica e da Comissão de Ética responsável de cada órgão ou entidade, § 2º A censura ética prevista no artigo anterior deve ser aplicada pela Comissão de Ética responsável de cada órgão ou entidade § 3º, relatando o grau de censurabilidade da conduta. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste segundo bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em três dos três componentes de Princípios e Comportamentos, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.3.1.3 - Liderança Organizacional

No primeiro componente L3.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que Brasília tem o direcionamento, o monitoramento e avaliação da gestão definido através dos Planos Plurianuais, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentárias Anuais. Sob a Lei nº 6.490 de 29 de janeiro de 2020, no Art. 1º que dispõe sobre o Plano Plurianual, PPA 2020 - 2023, do Distrito Federal para o mesmo quadriênio, em cumprimento ao disposto no Artigos,149, I e §§ 1º e 2º, 150, § 1º, e 166, da Lei Orgânica do

Distrito Federal. § 4, o PPA apresenta as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública do Distrito Federal de forma regionalizada, com base no disposto no Plano Diretor de Ordenamento Territorial – PDOT vigente, conforme preconiza o § 2º do art. 149 da Lei Orgânica do Distrito Federal. No Art. 7º, a gestão do PPA 2020-2023, consiste na articulação dos meios necessários para viabilizar a implementação das políticas públicas traduzidas nos Programas Temáticos e compreende o monitoramento, a avaliação e a revisão do Plano. I – Responsabilização compartilhada para a realização dos objetivos e o alcance das metas de cada Programa Temático; II – aproveitamento das estruturas de monitoramento e avaliação existentes, com foco na busca de informações complementares. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente L3.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que Brasília, através do PPA, tem - I – responsabilização compartilhada para a realização dos objetivos e o alcance das metas de cada Programa Temático; II – aproveitamento das estruturas de monitoramento e avaliação existentes, com foco na busca de informações complementares. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente L3.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que Brasília na Lei nº 6.490 de 29 de janeiro de 2020, através do Art. 9º Caberá ao Órgão Central do Sistema de Planejamento e Orçamento definir os prazos, as diretrizes e as orientações técnicas para a gestão, o monitoramento e a avaliação do PPA 2020-2023. Art. 10., Art. 11, Art. 12. Art. 13. Art. 14. O Poder Executivo encaminhará à Câmara Legislativa do Distrito Federal, até o dia 30 de junho de cada ano, o Relatório Anual de Avaliação do PPA 2020-2023 referente ao exercício imediatamente anterior, o qual conterà: I – situação do Plano por programa temático e respectivas metas; II – execução financeira dos programas; III – correlação dos resultados obtidos com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente L3.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que Brasília através do Decreto nº 37.302, de 29 de abril de 2016, estabelece o modelo de boas práticas gerenciais em Gestão de Riscos e Controle Interno a serem adotados no âmbito da Administração Pública do Distrito Federal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quinto componente L3.5, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que Brasília através do Decreto nº 37.302 de 29 de abril de 2016, § 2º, o Controle Interno visa garantir que os objetivos e metas sejam atingidos, podendo ser classificado como primário ou institucional: I - O Controle Primário, exercido sobre os fatos e atos administrativos praticados no exercício regular da gestão, conforme previsto no art. 13, alínea "a", do Decreto-Lei nº 200/1967, abrange atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos interligados, estabelecidos pelos gestores públicos, com vistas a atingir os objetivos das unidades gestoras, bem como a gestão dos riscos inerentes à Administração Pública Distrital. Parágrafo único, a implantação e o gerenciamento das atividades de boas práticas técnicas e gerenciais, inclusive com a avaliação de seus resultados, são de responsabilidade dos gestores das próprias unidades no exercício do controle primário. Nesse sentido, verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste terceiro bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em cinco dos cinco componentes de Liderança Organizacional, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 15.625 pontos.

4.3.1.4 - Sistema de Governança

No primeiro componente L4.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que Brasília através do Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019,

que dispõe sobre a Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal. O Conselho de Governança Pública – CGov, foi instituído por intermédio do Artigo 8º do Decreto nº 39.736/2019 com a finalidade de assessorar o Governador na condução da Política de Governança Pública e Compliance da Administração Pública do Poder Executivo do Distrito Federal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente L4.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que Brasília, por meio do Decreto 39.736, de 28 de março de 2019, no Art. 5º, são mecanismos para o exercício de governança pública: II - Estratégia - definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre os órgãos e entidades e as partes interessadas, de maneira que os serviços e produtos de responsabilidade do órgão ou entidade alcancem o resultado pretendido; e III - Controle - processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades do órgão ou entidade, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente L4.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que Brasília, por meio do Decreto 39.736, de 28 de março de 2019, Art. 26, para implementação da Política de Governança Pública e Compliance, os órgãos e entidades do Poder Executivo do Distrito Federal ficam autorizados a celebrar, nos termos da lei, convênios ou outros instrumentos com órgãos e entidades, públicas ou privadas, em âmbito Federal ou Estadual, notadamente com a Casa Civil da Presidência da República, a Controladoria-Geral da União - CGU, o Tribunal de Contas da União - TCU e o Tribunal de Contas do Distrito Federal - TCDF. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste quarto bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em três dos três componentes de Sistema de Governança, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.3.2 – ESTRATÉGIA

4.3.2.1 – Relacionamento com as Partes Interessadas

No primeiro componente E1.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que Brasília tem estabelecidos diversos de canais de comunicação com diferentes partes interessadas e informa através do seu site, disponível em Lei de Acesso à Informação – CGDF, que o acesso às informações produzidas e armazenadas pelo Estado é um direito do cidadão, no Distrito Federal este direito é regulamentado pela Lei Distrital nº4.490, de 12 de dezembro de 2012, elaborada nos termos da Lei Federal nº 12.527/2011 onde é estabelecido os procedimentos e prazos para a prestação da informação, que podem ser por meio da internet e pelo SIC, Serviço de Informação ao Cidadão, que funciona nas ouvidorias, têm disponibilizado o Portal da Transparência do Distrito Federal pelo GDF. O cidadão pode fazer o pedido pessoalmente, além de ter disponível outros canais para registro de sugestões, elogios, críticas e denúncias. Em nossa análise encontramos os canais como o portal da transparência do Distrito Federal; A Ouvidoria Geral do Distrito Federal; Acesso à Informação do DF; O DODDFe que é o Sistema de busca no Novo Diário Oficial do Distrito Federal; A Agência Brasília - Notícias Oficiais do Governo de Brasília; O Portal de Dados Abertos do GDF; O Home Brand; Acessibilidade GDF; Imprensa GDF; fale com o governo GDF; Facebook GDF; Twitter GDF; Instagram GDF; Carta de Serviços CGDF. Nesse sentido verificamos que o governo do Distrito Federal, disponibiliza vários canais de comunicação com as partes interessadas, desse modo podemos afirmar que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente E1.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que Brasília possui consulta pública, mas o endereço disponibilizado no site não direcionava para a página. O governo possui outras formas de

acesso para registro de reclamações e elogio, bem como, sobre consulta de informações, entre eles estão a Ouvidoria, o Fale Conosco, Acessibilidade e o Portal da Transparência. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente E1.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que Brasília no Decreto nº 41.285, de 30 de setembro de 2020, Aprova o regimento interno da Secretaria de Estado de Comunicação do Distrito Federal e no Art. 1º, a Secretaria de Estado de Comunicação do Distrito Federal - SECOM, órgão da Administração Direta do Governo do Distrito Federal, nos termos do Decreto nº 39.610, de 1º de janeiro de 2019, é órgão central do Sistema de Comunicação Social do Governo do Distrito Federal e a ela compete: I - planejar, coordenar e executar a política de comunicação do Governo; II - executar a publicidade governamental e campanhas educativas e de interesse público, bem como a comunicação corporativa da Administração Direta do Governo; III - subsidiar a elaboração de minutas de editais e seus anexos para a contratação de prestadores de serviços de publicidade governamental e comunicação corporativa encaminhados pelas unidades administrativas dos órgãos e entidades integrantes da Administração Direta e Indireta do Governo do Distrito Federal; IV- proceder ao relacionamento do Governo com os órgãos de comunicação; V - realizar atividades de relações públicas do Governo §1º Todos os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Governo do Distrito Federal ficam obrigados, sob pena de responsabilidade, a facilitar a execução das atividades da Secretaria de Comunicação e a fornecer os elementos necessários ao exercício de suas competências. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente E1.4, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que Brasília no Decreto nº 41.285, de 30 de setembro de 2020, a Secretaria de comunicação, no Art. 3º - XVIII - tem o dever de promover articulação, em caráter permanente, com instâncias e mecanismos de participação social, em especial, conselhos e comissões de políticas públicas, conferências nacionais, mesas de diálogo, fóruns,

audiências, consultas públicas e ambientes virtuais de participação, facilitando o acesso social; Nesse sentido verificamos que através de uma legislação vigente os mecanismos de participação social foram instituídos e devem colaborar para que as demandas da população cheguem de forma menos burocrática aos responsáveis por solucioná-las, desse modo podemos afirmar que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso, 3,125 pontos.

Neste primeiro bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Relacionamento com as Partes Interessadas, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.3.2.2 – Estratégia Organizacional.

No primeiro componente E2.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que em Brasília foi publicado o Decreto nº 37.573/16, que institui o Modelo de Gestão para Resultados do Distrito Federal. O objetivo é o foco estratégico nas ações do governo e promover a racionalização dos gastos públicos, além da transparência e o controle social sobre a ação do Estado. Tem como objetivo integrar um conjunto de iniciativas e instrumentos de prospecção, formulação, implementação, monitoramento e avaliação dos resultados das Políticas Públicas e Projetos Estratégicos do Governo e tem como finalidade dotar o governo de foco estratégico, promover a transparência e controle e a eficiência e racionalização dos gastos públicos. Art. 2º O Modelo de Gestão para Resultados do Distrito Federal é composto de: I - planejamento Estratégico de Governo; II - alinhamento organizacional; III - execução da Estratégia; e IV - monitoramento e avaliação. O decreto oficializou a Rede de Gestão que é composta por integrantes da Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal, (SEPLAG), da Casa Civil e pelas Assessorias de Gestão da Estratégia e projetos (AGEPs) – assessores que apoiam a implementação da estratégia do governo em cada órgão. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente E2.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que Brasília por meio do Decreto nº 37.573/16 fica estabelecido, ainda, que o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) do DF devem ser alinhados ao Planejamento Estratégico do governo, conforme estabelecido no Mapa Estratégico governamental. Esse mapa é composto por 20 objetivos estratégicos abrangendo áreas prioritárias como educação, mobilidade, planejamento, saúde, segurança, infraestrutura, cultura, turismo, esporte e lazer, sustentabilidade, meio ambiente, assistência social e cidadania. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente E2.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que Brasília no Art. 3º do Decreto nº 37.573/16 que: I - Monitoramento: acompanhamento de programas, subprogramas e projetos estratégicos por meio de coleta de dados, reuniões de gestão, confirmação da exatidão das informações e geração de relatórios sobre as realizações; II - Avaliação: processo de análise sistemática de informações sobre atividades, características, resultados e impactos de programas, subprogramas e projetos estratégicos, com base em critérios fundamentados para formar juízo sobre sua eficiência, eficácia e efetividade. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste segundo bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em três dos três componentes de Estratégia Organizacional, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.3.2.3 – Gestão de Risco Transorganizacional

No primeiro componente E3.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Gestão de Risco Transorganizacional, foi verificado que em Brasília, os mecanismos estabelecidos para a atuação conjunta para a formulação, implementação, monitoramento e avaliação das políticas públicas estão dispostas no Decreto nº 37.573/16, no Art. 7º para a avaliação da execução de estratégia, além do monitoramento realizado pela Secretaria de Estado de Planejamento,

Orçamento e Gestão do Distrito Federal (SEPLAG/DF), serão realizadas as seguintes reuniões periódicas: I - Reunião Setorial de Avaliação de Resultados (RSAR), realizada no âmbito interno de cada órgão ou entidade Complexo Administrativo do Distrito Federal; II - Reunião de Avaliação de Resultados (RAR), realizada em grupos temáticos ou separadamente, presidida pelo Governador, com coordenação técnica do Secretário de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão e participação do Secretário de Estado da Casa Civil, Relações Institucionais e Sociais; III - Reunião de Alinhamento da Estratégia (RAE), presidida pelo Governador, com coordenação técnica do Secretário de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal e participação dos dirigentes dos órgãos e entidades da Administração Pública do Distrito Federal. § 1º, na RAE serão avaliadas e discutidas as propostas de correções para a formulação e a execução da estratégia. § 2º, os órgãos e entidades da Administração Pública do Distrito Federal poderão ser chamados a participar de quaisquer das reuniões descritas no incisos II e III para fins de monitoramento e avaliação ou de colaboração com informações necessárias a tomada de decisões. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste terceiro bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em um de um componente de Estratégia Organizacional, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 3,125 pontos.

4.3.3 – CONTROLE

4.3.3.1 - Gestão de Riscos e Controle Interno.

No primeiro componente C1.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Riscos e Controle Interno, foi verificado que Brasília por meio do Decreto nº 37.302 de 29 de abril de 2016, estabelece o modelo de boas práticas gerenciais em Gestão de Riscos e Controle Interno a serem adotados no âmbito da Administração da Pública do DF. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente C1.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Riscos e Controle Interno, foi verificado que Brasília disponibiliza os Relatórios de Auditoria e Inspeções e este é o meio utilizado para a avaliação e o monitoramento a gestão dos riscos e controles internos, dessa forma assegura a melhoria do desempenho da organização. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste primeiro bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em dois de dois componentes de Gestão de Riscos e Controle Interno, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 6,25 pontos.

4.3.3.2 - Auditoria Interna.

No primeiro componente C2.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que Brasília por meio do Decreto nº 40.832, de 26 de maio de 2020, estabelece a estrutura da Controladoria Geral do Distrito Federal e nesta estrutura a Subcontroladoria de Controle Interno SUBCI e as demais Diretorias de Auditoria e pela Lei nº 4.448/2009, no Art. 18, define que a realização das ações de controle é prerrogativa exclusiva dos membros da carreira de Auditoria de Controle Interno do Distrito Federal, a qual é legalmente definida como carreira típica do Estado. Por meio da Portaria nº 47, de 27 de abril de 2017, Capítulo I Das Disposições Gerais - “§ 1º A CGDF, com objetivo de institucionalizar e fortalecer os processos e atividades de gestão que caracterizam um órgão de controle interno eficaz, adota o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM (Internal audit capability model), para o setor público, desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos - IIA e apoiado pelo Banco Mundial”. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente C2.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que Brasília por meio da Portaria nº 47, de 27 de abril de 2017, Capítulo I Das Disposições Gerais - Art. 1º no § 6º A independência é um princípio fundamental aplicado à ação de controle, no qual o auditor tem autonomia para elaborar o relatório e emitir opinião,

desde que siga as demais regras atinentes ao trabalho realizado. ” E “§ 7º, a hierarquia representa um poder da Administração que se caracteriza pela existência de graus de subordinação entre os diversos órgãos e agentes do Poder Executivo. Neste sentido, a independência não impede que os relatórios das ações de controle, que têm caráter institucional, sejam examinados, discutidos e revisados pelos superiores hierárquicos, com vistas a aprimorá-los, sob o aspecto redacional e técnico, especialmente quando houver deficiências nos papéis de trabalho e nas evidências que o suportam. Desse modo, não se confunde a independência com a hierarquia. ” Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente C2.3, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que Brasília Por meio da Portaria nº 47, de 27 de abril de 2017, Capítulo I DAS Disposições Gerais - Art. 1º “§ 2º O IIA, com base na Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF), estabelece: "A auditoria interna, é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.". Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste segundo bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em três de três componente de Auditoria Interna, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 9,375 pontos

4.3.3.3 - Accountability e Transparência.

No primeiro componente C3.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que no Distrito Federal o direito de Acesso à Informação é regulamentado pela Lei Distrital nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012. A transparência ativa trata das informações de interesse coletivo ou geral que os órgãos e entidades do Poder Executivo do Governo do Distrito Federal devem disponibilizar em seus sítios oficiais,

independentemente de requerimento, relacionadas no artigo 8º da Lei nº 4.990/2012 e nos artigos 7º e 8º do Decreto Distrital nº 34.276/2013. No Art. 3º, os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes: I – observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente C3.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que em Brasília, cabe aos órgãos e entidades divulgarem os relatórios produzidos por suas próprias instâncias de controle de acordo com Art.3º, da Portaria nº 58, de 11 de abril de 2013. Os relatórios são submetidos previamente à manifestação da autoridade auditada e ao controle das hipóteses legais de sigilo, nos termos da Portaria 89/2013, e são finalizados e emitidos pela Controladoria Geral obedecendo a Lei nº 4.990/2012. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No primeiro componente C3.3, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que o Distrito Federal possui o Sistema de Ouvidoria com acesso por meio do endereço eletrônico <http://www.ouv.df.gov.br>. Nesse espaço é possível fazer denúncias, reclamações, solicitações, sugestões, informações e elogios. A Ouvidoria tem a pesquisa de satisfação, e tem como objetivo a avaliação dos serviços prestados, a pesquisa tem 3 perguntas, o formulário está disponível no endereço Ouvidoria-Geral faz pesquisa de satisfação – CGDF. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No primeiro componente C3.4, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que no Distrito Federal, as irregularidades praticadas no serviço público são apuradas e penalizadas com sanções que vão de advertência até demissão. São instauradas sindicâncias e o PAD (Processo Administrativo Disciplinar) A sindicância é um

procedimento de apuração que tem por objetivo determinar a autoria ou a existência de irregularidade praticada por servidor público. O PAD é normalmente a última etapa de um processo de apuração sobre as faltas disciplinares cometidas por servidores públicos no exercício do cargo. Em instituições públicas federais, a existência de um Regimento Jurídico Único (Lei 8.112/90) faz com que os procedimentos a serem adotados sejam comuns em todo o País, o que inibe as injustiças. Nenhum servidor pode ser advertido sem que antes lhe seja dado o direito constitucional de ampla defesa. No caso do Distrito Federal, o PAD é conduzido sob as regras da Lei Complementar nº 840/2011, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis do Distrito Federal, das Autarquias e das Fundações Públicas Distritais. Os servidores comissionados têm o ingresso no GDF regulamentado pelo Decreto nº 33.564, conhecido como “Ficha Limpa”, sancionado pelo Governador Agnelo Queiroz, em 2012, que determina que a posse em qualquer cargo, tanto na Secretaria de Transparência e Controle, como em qualquer outro órgão do GDF, deve respeitar os critérios de elegibilidade previstos na legislação eleitoral. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste último bloco de análise, Brasília alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Accountability e Transparência, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 12,5 pontos. Como resultado desta análise, verificamos que a Brasília, atende trinta e um itens dos trinta e dois itens disponíveis no instrumento de coleta de dados para aferir a governança de Brasília, alcançou com isso, 96.875 pontos ou 97%, atingindo o estágio aprimorado de governança pública. A Prefeitura não atendeu ao questionamento de L1.3 que versa sobre a avaliação de desempenho dos servidores, foi verificado que o site disponibiliza uma quantidade satisfatória de informações que subsidiaram a pesquisa deste trabalho

Tabela 4 - Lista 3 de documentos acessados para compor o estudo.

CIDADE	DECRETO	IN/RESOLUÇÃO/PORTARIA/OUTROS	LEIS
BRASÍLIA	Decreto nº 37.297 de 19 de abril de 2016. Acesso em: out 2021. Decreto nº 37.302, de 29 de abril de 2016. Acesso em: out 2021. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019. Decreto nº 41.285, de 30 de setembro de 2020 Decreto nº 37.573, de 5 de agosto de 2016. Acesso em: out 2021. Decreto nº 40.832, de 26 de maio de 2020. Acesso em: out 2021. Decreto Distrital nº 34.276, de 11 de abril de 2013. Acesso em: out 2021. Decreto nº 33.564, de 9 de março de 2012. Acesso em: out 2021.	Portaria nº 89, de 21 de maio de 2013. Acesso em: out 2021. Portaria nº 58, de 11 de abril de 2013. Acesso em: out 2021. Portaria nº 47, de 27 de abril de 2017. Acesso em: out 2021. PPA 2020-2023, Acesso em: out 2021.	Lei Orgânica do DF nº 80, de 31 de julho de 2014. Acesso em: out 2021. Lei complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011. Acesso em: out 2021. Lei nº 6.525, de 1º de abril de 2020. Acesso em: out 2021. Lei nº 6.490 de 29 de janeiro de 2020. Acesso em: out 2021. Lei Distrital nº4.490, de 12 de dezembro de 2012. Acesso em: out 2021. Lei Federal nº 12.527, 18 de novembro de 2011. Acesso em: out 2021. Lei nº 4.448, de 21 de dezembro de 2009. Acesso em: out 2021. Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Acesso em: out 2021.

Fonte: elaborado pelo autor

4.4 - GOIÂNIA

A cidade de Goiânia, capital do Estado de Goiás está situada na Região Centro – Oeste do Brasil. A sua organização político-administrativa está descrita na Lei Orgânica do município que determina que o Poder Executivo em sua ação administrativa será descentralizado e que ao Poder Legislativo caberá a elaboração e votação das leis fundamentais para condução da administração, bem como do Executivo Municipal. A cidade foi fundada em 24 de outubro de 1933. Goiânia possui uma área de 728,8 km² e atualmente possui uma população de 1 555 626 pessoas, segundo as estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE),

sendo o décimo município mais populoso do Brasil, o que determina a importância de pesquisarmos alternativas e modelos que colaborem para o desenvolvimento social e administrativo local.

Para realizar a pesquisa, acessamos através da internet o site da prefeitura de Goiânia disponibilizado no sítio oficial do governo (Prefeitura de Goiânia (goiania.go.gov.br)). A primeira prática pesquisa no site está descrita no anexo I deste trabalho, Componente L1.1 relativo ao mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, no qual verificamos que a prefeitura de Goiânia através da Lei Orgânica do Município, com texto revisado e atualizado até a Emenda à Lei Orgânica n.º 080, de 03 de março de 2020, determina no Art. 19 - os cargos públicos serão criados por lei que lhes fixará a denominação, o padrão de vencimento e as condições de provimento. Art. 20 - Os cargos públicos são acessíveis a todos os brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei. § 1º - A investidura em cargo público dependerá de aprovação prévia, em concurso público de provas ou de provas e título, salvo os casos previstos em lei § 2º - Prescindirá de concurso a nomeação para cargos em comissão, declarados em lei de livre nomeação e exoneração. Art.16 - Os cargos em comissão de direção e as funções de confiança serão exercidos, preferencialmente, por servidores ocupantes de cargo de carreira técnica ou profissional, nos casos e condições previstas em lei. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

4.4.1 – LIDERANÇA

4.4.1.1 - Pessoas e Competências

No segundo componente L1.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a prefeitura de Goiânia através da Lei Complementar nº 011, de maio de 1992 - Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Goiânia na Subseção II - o Adicional de Incentivo à Profissionalização - Decreto nº 1.040, de 28 de abril de 2015, regulamenta as Atividades de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal e o Adicional de Incentivo à Profissionalização. Art. 83. O adicional de incentivo à profissionalização será

devido em razão do aprimoramento da qualificação do servidor § 1º Entende-se por aprimoramento da qualificação para efeito do disposto neste artigo, a conclusão de atividades de treinamento ou desenvolvimento relacionadas com a área de atuação do servidor. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente L1.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio de Decreto nº 2.515 de 22 de abril de 2021, Lei Complementar nº335 de 1º de janeiro de 2021 que Regulamenta o Modelo de Gestão por Resultados no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta. Art. 7º A execução do Contrato de Resultados será objeto de acompanhamento, mediante relatórios de desempenho, com periodicidade trimestral. § 1º Os relatórios de desempenho deverão demonstrar de forma clara, sucinta e objetiva os resultados alcançados, bem como a justificativa, fatores e circunstâncias que tenham causado o descumprimento das metas estabelecidas, e as medidas corretivas necessárias. Art. 21. A pontuação máxima que o servidor poderá obter na Avaliação de Desempenho Individual é de 100 (cem) pontos ou 100% (cem por cento), observando-se os respectivos pesos ou escalas de pontuação estabelecidas para cada Indicador de Desempenho, que poderão variar de acordo com o Grupo Ocupacional que pertence cada servidor § 1º São Indicadores de Desempenho a serem utilizados na Avaliação de Desempenho Individual do servidor e poderão variar de acordo com as atribuições do servidor: I - assiduidade; II - pontualidade;...§ 2º A Avaliação de Desempenho Individual será formalizada por meio dos seguintes instrumentos: I - Formulário de Avaliação: instrumento para aferir o desempenho do servidor por meio dos Indicadores de Desempenho para aplicação da avaliação pelas chefias imediata e mediata; Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente L1.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Pessoas e Competências, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio de Decreto nº 2.515 de 22 de abril de 2021, Lei Complementar nº335 de 1º de janeiro de 2021 que Regulamenta o Modelo de Gestão por Resultados no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta. Capítulo VIII

Da Gratificação por Desempenho Institucional Art. 69. Fica instituída a Gratificação por Desempenho Institucional - GDI para retribuir bons resultados organizacionais alcançados por meio de metas estabelecidas previamente em Contrato de Resultados, na forma que dispuser o regulamento, atendido ao seguinte: I - terá caráter variável, transitório e não incorporável ao vencimento ou remuneração do servidor; II - será devida aos servidores públicos efetivos e comissionados ou à disposição, com e sem ônus, nestes últimos incluídos os empregados públicos e, ainda, aos designados para exercerem Função de Confiança, do órgão ou entidade que tenha obtido resultado satisfatório na avaliação de desempenho institucional conforme contrato de resultado, observada, também, a avaliação individual ou por equipe; Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste primeiro bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Pessoas e Competências, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.4.1.2 - Princípios e Comportamentos

No primeiro componente L2.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a prefeitura de Goiânia não possui código de ética dos servidores municipais, somente a guarda municipal possui um código de ética. Outro código de ética disponível é o Código de Ética Estadual, o que não se enquadra nas exigências deste componente. Nesse sentido verificamos que não foi atendido o requisito básico deste componente, portanto não pontuou.

No segundo componente L2.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado a prefeitura de Goiânia por não possuir Código de Ética não estabeleceu controles no sentido de evitar preconceitos vieses ou conflitos de interesse influenciam as decisões dos membros da Administração Pública, apenas o Estado de Goiás tem uma lei nesse sentido, a Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020, o que não se enquadra nas

exigências deste componente. Nesse sentido verificamos que não foi atendido o requisito básico deste componente, portanto não pontuou.

No terceiro componente, L2.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Princípios e Comportamentos, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por não possuir Código de Ética não tem mecanismos para garantir que a alta administração atue de acordo com padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais e no código de ética e conduta adotado, da mesma forma ressaltamos que somente o Estado de Goiás possui Código de Ética instituído através da Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020, o que não se enquadra nas exigências deste componente por não se tratar de uma lei municipal.. Nesse sentido verificamos que não foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 0 pontos.

Neste segundo bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em zero dos três componentes de Princípios e Comportamentos, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 0 pontos.

4.4.1.3 - Liderança Organizacional

No primeiro componente L3.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia através da Lei Orgânica do Município no Art. 138, define os projetos de lei relativos ao plano plurianual, às diretrizes orçamentárias, ao orçamento anual e aos créditos adicionais que serão elaborados pelo Poder Executivo e apreciados pela Câmara Municipal com obediência à lei complementar a que se refere o artigo 165, da Constituição Federal. Da mesma forma por meio do Decreto nº2.515, de 22 de abril de 2021, estabelece no Art. 1º dispõe sobre o Modelo de Gestão por Resultados no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta. Art. 2º O Modelo de Gestão por Resultados pode ser implantado em todos os órgãos e entidades da Administração Pública Municipal. I - Modelo de Gestão por Resultados compreende a padronização, modernização e desburocratização dos atos, procedimentos e serviços da Administração Pública Direta e Indireta, por intermédio da gestão por projetos, baseadas em alcance de resultados como a

matriz de governo, com objetivo de associar sistematicamente as ações dos órgãos e entidades públicas ao cumprimento de metas e resultados voltados ao interesse do cidadão, nos termos do art. 3º da Lei Complementar nº 335, de 2021; II - contrato de resultados é o instrumento em que o Poder Público e os dirigentes de órgãos e entidades do Poder Executivo acordam em estabelecer compromisso prévio de cumprimento de metas na aplicação de políticas públicas visando a produção de resultados satisfatórios para a sociedade e a Administração Pública Municipal;

No segundo componente L3.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo Municipal estabelece o modelo de gestão e pelo Art. 4º, fica outorgada ao Secretário Municipal de Governo a representação do Poder Público na condição de contratante, nos termos do inciso II do art. 5º da Lei Complementar. O Decreto nº 2.515, de 2021, regulamenta o Modelo de Gestão por Resultados. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente L3.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei nº 9.753, de 12 de fevereiro de 2016, dispõe sobre a criação da Agência de Regulação e Controle e Fiscalização dos Serviços Públicos de Goiânia (ARG). O Decreto nº 246, de 15 de janeiro de 2021, aprova o Regimento Interno da Agência de Regulação de Goiânia. No Art. 5º, a Agência de Regulação de Goiânia - AR tem por finalidades a regulação, controle e fiscalização dos serviços públicos concedidos, permitidos ou autorizados no âmbito do Município de Goiânia e por delegação os de competência Estadual e Federal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente L3.4, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Seção XI - Da Controladoria Geral do Município - Art. 42. À Controladoria Geral

do Município compete, dentre outras atribuições regimentais: I - a realização do controle interno das atividades de administração financeira, patrimonial, orçamentária e contábil dos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta, bem como dos fundos municipais e dos convênios firmados com entidades que recebem subvenções ou outras transferências à conta do orçamento municipal no que se refere à legalidade, legitimidade e economicidade; Da mesma forma verificamos essa responsabilização por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, Regimento Interno da Controladoria Geral do Município - CGM. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quinto componente L3.5, relativo ao Mecanismo de Liderança, Liderança Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Seção XI - Da Controladoria Geral do Município - Art. 42. À Controladoria Geral do Município compete, dentre outras atribuições regimentais: II - a programação, coordenação, acompanhamento e avaliação das ações setoriais, através da realização de inspeções e de auditorias, e proposição de aplicação de sanções, conforme legislação vigente, a gestores e agentes inadimplentes; III - a apuração de denúncias relativas a irregularidades ou ilegalidades praticadas em órgão ou entidade da Administração, dando ciência ao Prefeito Municipal, ao interessado e ao titular do órgão ou autoridade equivalente, com a instauração de sindicância ou processo administrativo disciplinar, conforme o caso, sob pena de responsabilidade solidária. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste terceiro bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em cinco dos cinco componentes de Liderança Organizacional, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 15,625 pontos.

4.4.1.4 - Sistema de Governança

No primeiro componente L4.1, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 2.127, de 30 de

março de 2021, dispõe sobre a criação, as competências e o funcionamento do Programa de Governança e Organização do Desenvolvimento Integrado do Município de Goiânia. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente L4.2, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 2.127, de 30 de março de 2021, Art. 3º O Programa de Governança de Organização do Desenvolvimento Integrado do Município de Goiânia será composto pelos titulares dos seguintes órgãos: I - Secretaria Municipal de Governo; II - Secretaria Municipal de Finanças; III - Secretaria Municipal de Administração; IV - Secretaria Municipal de Planejamento Urbano e Habitação; V - Secretaria Municipal de Mobilidade; VI - Secretaria Particular do Prefeito; VII - Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana. § 1º O PROGOVI será coordenado pela Secretaria Municipal de Governo, que editará os atos complementares necessários ao efetivo cumprimento do disposto neste Decreto Art. 4º As decisões do PROGOVI serão submetidas ao Prefeito de Goiânia para conhecimento e ratificação expressa e formal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente, L4.3, relativo ao Mecanismo de Liderança, Sistema de Governança, foi verificado que a prefeitura de Goiânia é o Parágrafo único. Os projetos estruturantes e prioritários definidos pelo PROGOVI deverão ser incluídos, prioritariamente, na proposta orçamentária da Lei de Orçamento Anual, a ser encaminhada à Câmara de Vereadores. Por meio da Lei nº 9.262, de 22 de maio de 2013, regulamenta, no âmbito do Poder Executivo Municipal de Goiânia, o atendimento à Lei Federal nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, dispõe sobre o acesso à informação Art. 2º Os órgãos e as entidades do Poder Executivo Municipal de Goiânia assegurarão, às pessoas naturais e jurídicas, o direito de acesso à informação, que será proporcionado mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão, observados os princípios da Administração Pública e as diretrizes previstas na Lei nº 12.527/2011..Da mesma forma, por

meio da Lei nº 8.902, de 07 de abril de 2010 e Decreto nº 1.201, de 25 de maio de 2010 dispõe sobre Portal da Transparência. E por meio do Decreto nº 2.279, de 16 de outubro de 2012 que determina a divulgação de informações no sítio eletrônico do Município de Goiânia. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste quarto bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em três dos três componentes de Sistema de Governança, contidas no mecanismo de Liderança, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.4.2 – ESTRATÉGIA

4.4.2.1 - Relacionamento com as Partes Interessadas

No primeiro componente E1.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Seção X - Da Secretaria Municipal de Comunicação - Art. 41, à Secretaria Municipal de Comunicação compete, dentre outras atribuições regulamentares: I - o planejamento e a execução da política de comunicação da Administração Municipal, em articulação com os demais órgãos municipais; II - a divulgação das realizações da Administração Municipal, visando facilitar o acesso da sociedade às informações das práticas governamentais e ações institucionais. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente E1.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Seção X - Da Secretaria Municipal de Comunicação - Art. 41. À Secretaria Municipal de Comunicação compete, dentre outras atribuições regulamentares: VIII - o estímulo ao desenvolvimento de mídia comunitária através da consolidação de políticas públicas voltadas para a democratização do acesso às informações institucionais; a prefeitura de Goiânia por meio do SIC, Sistema de Informação ao Cidadão, permite que qualquer pessoa,

física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, com prazo e receba a resposta da solicitação realizada por órgãos e entidades do Executivo Municipal. No mesmo sentido a Ouvidoria do Município recebe as demandas como denúncias, reclamações, sugestões e elogios, dessa forma mais indireta o cidadão participa da gestão da instituição. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente E1.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Seção X - Da Secretaria Municipal de Comunicação - Art. 41. À Secretaria Municipal de Comunicação compete, dentre outras atribuições regulamentares: VI - o oferecimento de informações precisas sobre atividades da Administração Municipal aos veículos de comunicação, atendendo às exigências conceituais e operacionais de cada veículo. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente E1.4, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Relacionamento com as Partes Interessadas, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio de Decreto nº 181 /2021, o Escritório de Prioridades Estratégicas - Capítulo I - Das Disposições Gerais - Art. 2º, o Escritório de Prioridades atuará de forma integrada com os demais órgãos e entidades da Administração Municipal na consecução dos objetivos e metas governamentais a ela relacionados, observadas as suas competências e dimensão de atuação, definidas na forma do Art. 37 da Lei Complementar nº 335/2021 Art. 3º As normas de administração a serem seguidas pelo Escritório de Prioridades Estratégicas deverão atender as diretrizes e orientações constantes da Lei Complementar nº 335/2021 e os seguintes princípios básicos: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, eficácia e supremacia do interesse público. Nesse sentido, verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

Neste primeiro bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Relacionamento com as Partes Interessadas, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 12,5 pontos.

4.4.2.2 - Estratégia Organizacional

No primeiro componente E2.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, Art. 8º O contrato de resultados terá por objetivo o cumprimento das metas e alcance dos indicadores, objetivando: II - a transparência das ações das instituições públicas contratadas, visando a facilitação do controle social sobre a Administração Pública. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

No segundo componente E2.2, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio da Lei Complementar nº 335/2021, estabelece a estratégia no Art. 3º, O Modelo de Gestão por Resultados da Administração Pública Municipal, com foco na padronização, modernização e desburocratização dos seus atos, procedimentos e serviços, através da gestão por projetos, baseada em resultados como a matriz de governo, tem como objetivo associar sistematicamente as ações dos órgãos e entidades públicas ao cumprimento de metas e resultados voltados ao interesse do cidadão. Parágrafo único, a definição de objetivos e metas, a criação de indicadores e o alcance de resultados devem: I - valorizar a contribuição de cada órgão ou entidade para a efetividade das ações de interesse público por meio do seu desempenho; II - envolver os dirigentes e os servidores em um projeto comum de eficiência e eficácia organizacional, atribuindo-lhes o mérito devido pela otimização dos recursos públicos; III - promover o trabalho em equipe e a organização por programas e ações. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

No terceiro componente E2.3, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Estratégia Organizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 181, de 14

de janeiro de 2021, que aprova o Regimento Interno do Escritório de Prioridades Estratégicas no Seção I -Da Gerência de Planejamento, Finanças e Contabilidade - Art. 16. Compete à Gerência de Planejamento, Finanças e Contabilidade unidade integrante da estrutura da Diretoria Administrativa, e ao seu Gerente: VI - acompanhar e avaliar a execução de programas, projetos e atividades do órgão/entidade. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste segundo bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em três dos três componentes de Estratégia Organizacional, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 9,375 pontos.

4.4.2.3 - Gestão de Risco Transorganizacional

No primeiro componente E3.1, relativo ao Mecanismo de Estratégia, Gestão de Risco Transorganizacional, foi verificado que a prefeitura de Goiânia na Lei Orgânica Municipal Emenda à Lei Orgânica n.º 080, de 03 de março de 2020, no Capítulo II Da Política de Desenvolvimento - no Art. 147 -Na promoção do desenvolvimento econômico, o Município agirá, sem prejuízo de outras iniciativas, no sentido de: I - fomentar a livre iniciativa; II - privilegiar a geração de empregos; III - utilizar tecnologias de uso intensivo de mão-de-obra; IV - racionalizar a utilização de recursos naturais V - proteger o meio ambiente; entre outros. O município possui outras pastas de Políticas de Indústria e Comércio, Política Agrícola, Política Urbana, Habitação, Política de Transporte Coletivo, Da Ciência e Tecnologia, Da Comunicação Social, Do Meio Ambiente, Da Assistência Social, Educação, Cultura e Desporto, Da Criança, do Adolescente e Idoso. E através do Decreto nº 608, de 25 de janeiro de 2021, aprovou o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Políticas para as Mulheres. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste terceiro bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em um de um componente de Estratégia Organizacional, contidas no mecanismo de Estratégia, com isso alcançou 3,125 pontos.

4.4.3 - CONTROLE

4.4.3.1 - Gestão de Riscos e Controle Interno

No primeiro componente C1.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Riscos e Controle Interno, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município Art. 2º A Controladoria Geral do Município, órgão central e responsável pela gestão do Sistema de Controle Interno, Sistema Anticorrupção e Sistema de Correição, no âmbito do Poder Executivo Municipal, atuará de forma integrada com os demais órgãos e entidades da Administração Municipal, na consecução dos objetivos e metas governamentais a ela relacionados e com base nos pressupostos e competências previstas no Art. 42 da Lei Complementar n.º 335/2021 e demais dispositivos legais pertinentes. No Art. 3º, as normas de atuação a serem seguidas pela Controladoria Geral do Município deverão nortear-se pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, finalidade, motivação, razoabilidade, economicidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, interesse público e transparência no acompanhamento e fiscalização dos procedimentos de Controle Interno no âmbito dos Órgãos/Entidades do Poder Executivo. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

No segundo componente C1.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Gestão de Riscos e Controle Interno, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, Capítulo II - Das Finalidades e Competências - Art. 8º, são competências legais da Controladoria Geral do Município (CGM), previstas nos Arts. 9º, inc. III e 42, da Lei Complementar n.º 335/2021, dentre outras atribuições regimentais: II - a programação, coordenação, acompanhamento e

avaliação das ações setoriais, através da realização de inspeções e de auditorias, e proposição de aplicação de sanções, conforme legislação vigente, a gestores e agentes inadimplentes; III - a apuração de denúncias relativas a irregularidades ou ilegalidades praticadas em órgão ou entidade da Administração, dando ciência ao Prefeito Municipal, ao interessado e ao titular do órgão ou autoridade equivalente, com a instauração de sindicância ou processo administrativo disciplinar, conforme o caso, sob pena de responsabilidade solidária; V - a comprovação da legalidade e avaliação da eficácia e eficiência das gestões orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da Administração Municipal e da aplicação de recursos públicos por entidades da iniciativa privada. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

Neste primeiro bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em dois dos dois componentes de Gestão de Riscos e Controle Interno, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 6,25 pontos.

4.4.3.2 - Auditoria Interna

No primeiro componente C2.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, Capítulo II - Das Finalidade e Competências Art. 7º A Controladoria Geral do Município (CGM) tem por finalidade assistir, direta e imediatamente ao Prefeito nos assuntos que, no âmbito da Administração Municipal, sejam relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio das atividades de controle interno e anticorrupção, auditoria pública, correição e ouvidoria, nos termos do art. 74, da Constituição Federal, combinado com o art. 104, da Lei Orgânica do Município. Art. 8º São competências legais da Controladoria Geral do Município (CGM), previstas nos Arts. 9º, inc. III e 42, da Lei Complementar n.º 335/2021, dentre outras atribuições regimentais: IV - a auditoria nos diversos segmentos da Administração Municipal, direta e indireta, nas entidades públicas ou privadas que recebam, a qualquer título, recursos financeiros do Município; VI - a auditoria da folha de pagamento dos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta; Nesse sentido

verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente C2.2, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, Capítulo III - Da Estrutura Organizacional - Art. 11. Integram a estrutura organizacional e administrativa da Controladoria Geral do Município, as seguintes unidades: 1.7. Diretoria de Auditoria Geral 1.7.1. Gerência de Auditoria Geral - 1.7.2. Gerência de Auditoria da Folha de Pagamento. Art. 10, a Controladoria Geral do Município, no exercício de suas competências, terá livre acesso a todas as dependências, documentos, dados e registros informatizados ou não, dos órgãos e entidades da Administração Municipal. Art. 28. Compete ao Diretor de Auditoria Geral: I - supervisionar as atividades de auditoria e fiscalização em todos os órgãos e entidades na área de pessoal, operacional e demais sistemas administrativos, no âmbito da administração direta e indireta; XV - adotar as providências necessárias em consonância com a legislação pertinente, na caracterização dos fatos e identificação dos responsáveis nos casos de fraudes e atos ilícitos. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos

No terceiro componente C2.3, relativo ao Mecanismo de Controle, Auditoria Interna, foi verificado que a prefeitura de Goiânia Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021, Art. 3º As normas de atuação a serem seguidas pela Controladoria Geral do Município deverão nortear-se pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, finalidade, motivação, razoabilidade, economicidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, interesse público e transparência no acompanhamento e fiscalização dos procedimentos de Controle Interno no âmbito dos Órgãos/Entidades do Poder Executivo. Art. 9º Constitui campo de atuação funcional da Controladoria Geral do Município, o exercício das seguintes competências: XXIX - coordenar o Portal da Transparência da Administração Municipal. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste segundo bloco de análise, a prefeitura de Goiânia alcançou a pontuação em três dos três componentes de Auditoria Interna, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 9.375 pontos.

4.4.3.3 - Accountability e Transparência

No primeiro componente C3.1, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a prefeitura de Goiânia através do Decreto nº 264 de 18 de janeiro de 2021, aprova o Regimento Interno da Secretaria de Comunicação - Capítulo II - Das Finalidades e Competências - Art. 4º São finalidades e competências da Secretaria Municipal de Comunicação – SECOM, nos termos do art. 41, da Lei Complementar nº 335/2021, dentre outras atribuições regimentais: I - a divulgação dos atos dos agentes da Administração Municipal, visando facilitar o acesso da sociedade à informação das práticas governamentais e aos cidadãos para que possam formar uma visão completa dos atos e ações institucionais; Lei de Acesso à Informação do município de Goiânia foi regulamentada pelo Decreto nº 7.724/2012 de acordo com os preceitos da Lei Federal nº 12.527/2011 regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No segundo componente C3.2., relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 4.117, de 08 de outubro de 2021, que dispõe sobre a instituição da Comissão de Avaliação, Controle e Monitoramento, nos termos do art. 11 da Lei Complementar nº 335, de 1º de janeiro de 2021, e Arts. 10 e 11 do Decreto nº 2.515, de 22 de abril de 2021. É através do Decreto nº 2.127 de 30 de março de 2021 que dispõe sobre criação, as competências e o funcionamento do Programa de Governança e Organização do Desenvolvimento Integrado do Município de Goiânia – PROGOVI. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No terceiro componente C3.3, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de

janeiro de 2021, que aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município de Goiânia - Capítulo V - Ouvidoria Geral - Art. 20. Compete ao Ouvidor Geral: I - promover a interface entre a população e a Controladoria Geral do Município, através da Ouvidoria Geral, contribuindo para a disseminação das formas de participação popular no acompanhamento e fiscalização da prestação dos serviços públicos municipais; II - efetuar o registro das denúncias, reclamações e representações sobre atos considerados ilegais, arbitrários, desonestos ou que contrariem o interesse público, praticados por servidores públicos do Município, empregados das empresas municipais, agentes políticos e pessoas físicas ou jurídicas, que exerçam funções mantidas com recursos públicos; (Redação dada pelo Decreto nº 1.794, de 09.03.2021.). Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

No quarto componente C3.4, relativo ao Mecanismo de Controle, Accountability e Transparência, foi verificado que a prefeitura de Goiânia por meio do Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021 - Art. 7º A Controladoria Geral do Município (CGM) tem por finalidade assistir, direta e imediatamente ao Prefeito nos assuntos que, no âmbito da Administração Municipal, sejam relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio das atividades de controle interno e anticorrupção, auditoria pública, correição e ouvidoria, nos termos do art. 74, da Constituição Federal, combinado com o art. 104, da Lei Orgânica do Município. III - a apuração de denúncias relativas a irregularidades ou ilegalidades praticadas em órgão ou entidade da Administração, dando ciência ao Prefeito Municipal, ao interessado e ao titular do órgão ou autoridade equivalente, com a instauração de sindicância ou processo administrativo disciplinar, conforme o caso, sob pena de responsabilidade solidária; V - a comprovação da legalidade e avaliação da eficácia e eficiência das gestões orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da Administração Municipal e da aplicação de recursos públicos por entidades da iniciativa privada. Nesse sentido verificamos que foi atendido o requisito básico deste componente, alcançando com isso 3,125 pontos.

Neste último bloco de análise, Goiânia alcançou a pontuação em quatro dos quatro componentes de Accountability e Transparência, contidas no mecanismo de Controle, com isso alcançou 12,5 pontos. Como resultado desta análise, verificamos que a Goiânia, atende vinte e nove dos trinta e dois itens disponíveis no instrumento de coleta de dados para aferir a governança de Goiânia, alcançou com isso, 90,625 pontos ou 90,63%, atingindo o estágio aprimorado de governança pública. A Prefeitura não atendeu ao questionamento dos Princípios e Comportamentos que versa sobre o Código de Ética dos Servidores Públicos. Foi verificado que o site disponibiliza uma quantidade satisfatória de informações que subsidiaram a pesquisa deste trabalho.

Tabela 5 - Lista 4 de documentos acessados para compor o estudo.

CIDADE	DECRETO	IN/RESOLUÇÃO/PORTARIA/OUTROS	LEIS
GOIÂNIA	Decreto nº 1.040, de 28 de abril de 2015. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 2.515, de 22 de abril de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 246, de 15 de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 2.127, de 30 de março de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 1.201, de 25 de maio de 2010. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 2.279, de 16 de outubro de 2012 Decreto nº 181, de 14 de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 608, de 25 de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 264 de 18 de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 7.724, de 13 de setembro de 2012. Acesso em: nov. 2021 Decreto n 4.117, de 08 de outubro de 2021. Acesso em: nov. 2021 Decreto nº 1.794, de 9 de março de 2021. Acesso em: nov. 2021		Lei Orgânica n.º 080, de 03 de março de 2020. Acesso em: nov. 2021. Lei Complementar nº 011, de maio de 1992. Acesso em: nov. 2021. Lei Complementar nº 335, de 1º de janeiro de 2021. Acesso em: nov. 2021. Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020. Acesso em: nov. 2021. Lei nº 9.753, de 12 de fevereiro de 2016. Acesso em: nov. 2021. Lei nº 9.262, de 22 de maio de 2013. Acesso em: nov. 2021. Lei Federal nº12.527 de 18 de novembro de 2011. Acesso em: nov. 2021. Lei nº 8.902, de 07 de abril de 2010. Acesso em: nov. 2021.

Fonte: elaborada pelo autor

A seguir apresentamos a tabela 6, que sintetiza todo o levantamento realizado e já descrito anteriormente.

Tabela 6- Instrumento de coleta de dados (Resultado)

REGIÃO CENTRO -OESTE						
	COMPONENTE	Prática	Campo Grande	Cuiabá	Brasília	Goiânia
	LIDERANÇA	L 1 - Pessoas e Competências	L1.1	A	A	A
L1.2			A	A	A	A
L1.3			NA	NA	NA	A
L1.4			A	A	A	A
L 2 - Princípios e Comportamentos		L2.1	A	NA	A	NA
		L2.2	A	NA	A	NA
		L2.3	A	NA	A	NA
L 3 - Liderança Organizacional		L3.1	A	A	A	A
		L3.2	A	NA	A	A
		L3.3	A	A	A	A
		L3.4	A	A	A	A
		L3.5	A	A	A	A
L 4 - Sistema de Governança		L4.1	A	NA	A	A
		L4.2	A	A	A	A
		L4.3	A	NA	A	A
ESTRATÉGIA		E 1 - Relacionamento com Partes Interessadas	E1.1	A	A	A
	E1.2		A	A	A	A
	E1.3		A	A	A	A
	E1.4		A	A	A	A
	E 2 - Estratégia Organizacional	E2.1	A	A	A	A
		E2.2	A	A	A	A
		E2.3	A	A	A	A
E 3 - Gestão de Risco Transorganizacional	E3.1	A	A	A	A	
CONTR	C 1 - Gestão de Riscos e Controle Interno	C1.1	A	A	A	A
		C1.2	A	A	A	A
	C 2 - Auditoria Interna	C2.1	A	A	A	A

		C2.2	A	A	A	A
		C2.3	A	A	A	A
	C 3 - Accountability e Transparência	C3.1	A	A	A	A
		C3.2	A	NA	A	A
		C3.3	A	A	A	A
		C3.4	A	A	A	A
	Resultados %		96,88%	75%	96,88%	90,63%

Fonte: Elaborada com base em instrumento desenvolvido a partir do Referencial Básico do TCU.

5. CONCLUSÃO

Após a conclusão da pesquisa resgatamos que os objetivos traçados no início deste trabalho, que foi o de avaliar os níveis de governança municipal das capitais do Centro-Oeste do Brasil como objetivo geral, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário contido no Referencial Básico de Governança Pública, elaborado pelo Tribunal de Contas da União com o ano de publicação em 2014.

Já os objetivos específicos foram: a) realizar a comparação dos resultados obtidos em cada prefeitura, verificando os níveis alcançados, pontuando quais itens atendem ou não o padrão desejado, estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União e b) analisar os resultados, buscando pontuar os benefícios que as prefeituras teriam em ajustar as normativas dos itens não atendidos.

Para responder aos objetivos traçados e respondê-los de forma precisa, o referencial teórico deu suporte aos elementos que compõem a governança, seja na área pública, seja na área privada.

Chegamos a este momento convictos que é possível avaliar a governança dos entes públicos, utilizando o questionário elaborado pelo TCU em seu referencial básico e neste sentido conseguimos também responder aos objetivos específicos.

De acordo com a pesquisa e com o levantamento de dados descritos, respondendo aos objetivos específicos, concluímos que as quatro prefeituras selecionadas para aferição dos instrumentos de governança pública alcançaram um nível de governança satisfatório. Segundo o instrumento de coleta utilizado, as mesmas alcançaram o nível aprimorado de governança e poucos requisitos não foram alcançados, como a disponibilização de código de ética, avaliação periódica dos servidores públicos e a implementação de um sistema de governança. Realizamos o ranking com cada prefeitura, onde a prefeitura de Campo Grande e Brasília, empataram com 96,88 pontos ou 97% dos totais positivos de análise, alcançando o nível aprimorado de governança pública configurando uma administração focada no desenvolvimento de boas

práticas e como podemos verificar durante o período de pesquisa, é que existe um esforço contínuo para adequação total dos requisitos exigidos pelo Tribunal de Contas da União. Em segundo lugar a prefeitura de Goiânia alcançou 90,63 pontos ou 91% dos pontos totais positivos da análise, alcançando da mesma forma o nível aprimorado de governança pública, mas que exigirá dos administradores públicos um esforço um pouco maior para adequação total dos requisitos exigidos pelo Tribunal de contas da União. A prefeitura de Cuiabá alcançou 75 pontos ou 75% dos pontos totais positivos de análise, alcançando o nível aprimorado de governança pública, porém, deixando mais visíveis alguns aspectos que devem ser melhorados para alcançar a totalidade dos requisitos desejados pelo TCU. O que percebemos durante a pesquisa é que a governança vem se aprimorando ainda mais nessas localidades, bem como os sites, que estão cada vez mais disponibilizando as informações. Notamos durante a pesquisa, que mais informações foram disponibilizadas e novos Decretos e Leis foram firmados em 2021, para adequação dos parâmetros exigidos em função de transferências de fundos Federais de incentivo, que exigem da administração municipal um maior controle, transparência e accountability das contas públicas.

No entanto, apesar de confirmarmos que as quatro prefeituras alcançaram o nível aprimorado de governança pública, neste estudo não foi possível medir índices de efetividade na aplicação da legislação encontrada, para confirmarmos indicadores de desenvolvimento institucional e social, o que futuramente pode se tornar um objeto de pesquisa mais aprofundada.

Comparando os resultados obtidos na pesquisa onde todas as prefeituras do Centro-Oeste do Brasil obtiveram um índice aprimorado de governança pública, temos Cuiabá, como a prefeitura que ficou em terceiro lugar e última na avaliação de governança pública, porém está posicionada como a segunda cidade com pior índice de IDH, nº 92 no ranking Brasil, com o pior índice de IDH temos a cidade de Campo Grande, nº 100 no ranking Brasil, porém na avaliação de governança pública, a cidade de Campo Grande empatou com a cidade de Brasília em primeiro lugar, sendo que Brasília está classificada como um dos melhores índices de IDH nº 9 no índice Brasil, seguidas de Goiânia que ficou em segundo lugar na avaliação de governança e nº 45 no índice de desenvolvimento humano. Nessa comparação não foi possível

traçar um paralelo comparativo, pois não foram analisados outros dados para compor o estudo, outros dados relevantes podem enriquecer a análise e sugerimos que possam ser pesquisados em um próximo trabalho.

A pesquisa foi conduzida basicamente por acesso aos sites das prefeituras das capitais selecionadas, as maiores dificuldades encontradas foram, a não disponibilização de alguns documentos como planos estratégicos, apenas informações legais de que eles existem e de notícias a respeito de sua elaboração, links com a legislação que não abriam ou abriam com erro e que não conduziam aos documentos ali informados, ocasionando uma falha de transparência dos dados, dificultando o acesso e aumentando o tempo de pesquisa, tal fato, se deu principalmente na prefeitura de Cuiabá.

Os benefícios que as prefeituras de Campo Grande, Cuiabá e Brasília teriam em ajustar uma avaliação periódica dos servidores públicos, confirma-se pela busca dos gestores para atender as demandas por melhores serviços públicos prestados à sociedade e para assegurar o melhor desempenho na entrega dos resultados (assim como afirma, Brito, Durgante e Mauch, no capítulo da Liderança), para que isso aconteça a avaliação deve ser vista como uma capacitação e reconhecimento e para que os servidores tenham motivação para atingir os objetivos institucionais.

Da mesma forma, os benefícios da adoção do Código de ética por parte das prefeituras de Cuiabá e Goiânia, seria o de manter a integridade, o cumprimento das leis e regulamentos que definem um padrão de atuação com a responsabilização sobre os resultados.

Instituir um sistema de Governança em Cuiabá, beneficiaria a administração no desenvolvimento de uma cultura gerencial, que busca eficiência, qualidade e transparência na prestação de contas, o que aumenta a legitimidade dos atos praticados e confiança por parte dos cidadãos.

No entanto, apesar de confirmarmos que as quatro prefeituras alcançaram o nível aprimorado de governança pública, neste estudo não foi possível medir índices de efetividade

na aplicabilidade da legislação encontrada, para confirmarmos indicadores de desenvolvimento institucional e social.

Sugerimos para pesquisa e avaliações futuras, que sejam traçados mais paralelos comparativos sobre a governança pública e os índices de desenvolvimento social dessas localidades, bem como a ampliação dessa pesquisa para as demais regiões do país, com o intuito de agregar conhecimento técnico que subsidie uma busca pela excelência administrativa dos entes federativos.

6. REFERÊNCIAS

ÁLVARES, Elismar; GIACOMETTI, Celso; GUSSO, Eduardo. **Governança Corporativa: um modelo brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 3-8, 2008.

AZEVEDO, Creuza da Silva. **Liderança e processos intersubjetivos em organizações públicas de saúde**. *Ciência & Saúde Coletiva*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 349-361, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141381232002000200014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 11/11/2020.

BLIACHERIENE, Ana Carla; RIBEIRO, Renato Jorge Brown; FUNARI, Marcos Hime. **Governança pública, eficiência e transparência na administração pública**. *Revista FCGP*, Belo Horizonte, v. 12, n. 133, s. p., jan. 2013. Disponível em: <<http://dspace.almg.gov.br/xmlui/bitstream/item/4849/PDIexibepdf.pdf?sequence=1>> Acesso em: 11/11/2020.

BRASIL, **Constituição (1988), Seção II – DOS ORÇAMENTOS**, Art. 165. Disponível em: < <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1988/constituicao-1988-5-outubro-1988-322142-publicacaooriginal-1-pl.html>> Acesso em: 13/11/2020.

BRASIL, **Câmara do Deputados, Projeto de Lei n. ° 9.163 de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica fundacional. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=03B1BAD0AED80B38DE71CE020A368683.proposicoesWebExterno1?codteor=1627992&filename=Avuls+o+-PL+9163/2017>. Acesso em: 16 de out, 2020.

BRASIL. **Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm>. Acesso em: 16 de out, 2020.

BRASIL, **Lei nº 6.562 de 25 de fevereiro de 2021**. Altera dispositivos da Lei n. 5.793, de 3 de janeiro de 2017, que dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo de Campo Grande, e dá outras providências. Disponível em: e4400c5278919279f6b47ba6d172a4711617129166679.pdf (superbiz.site) Acesso em 08 de set. 2021.

BRASIL, **LEI ORGÂNICA DO MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE-MS 1990** - Disponível em: 130FITAUTEC REDATOR DOC 110401193059 (camara.ms.gov.br) Acesso em: 08 de set.2021.

BRASIL, **Lei Municipal nº 4.722 de 1º de janeiro de 2009** - Dispõe sobre a Organização Administrativa e a Estrutura Básica da Prefeitura Municipal de Campo Grande – MS, e dá outras providências - Disponível em: Lei Municipal nº 4.722, de 1º de janeiro de 2009 | SEGOV (campogrande.ms.gov.br). Acesso em: 08 de set.2021.

BRASIL, **Decreto nº. 10.237 de 26 de outubro de 2007** - Dispõe sobre o Plano Municipal de Capacitação dos Servidores Públicos de Campo Grande, MS - Disponível em: 2c26h7oteps0g.pdf (campograndenews.com.br) Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei nº 5.189, de 24 de maio de 2013** - Dispõe sobre a Revisão Geral da Remuneração dos Servidores do Poder Executivo e dá Outras Providências - Disponível em: Page_00001.tiff (asmns.com.br) Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto n. 13.950, de 2 de agosto de 2019**. - Institui o Código de Ética dos agentes públicos municipais. Disponível em: Código de Ética dos agentes públicos do município de Campo Grande | TRANSPARÊNCIA. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº. 14.659, de 5 de março de 2021**. Dispõe sobre a competência e aprova a estrutura básica da Subsecretaria de Gestão e Projetos Estratégicos (SUGEPE). Disponível em: Estrutura Básica – SUGEPE – Decreto nº 14.659, de 5 de março de 2021. | SUGEPE (campogrande.ms.gov.br).Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei 5.793 de 3 de janeiro de 2017**. Artigo 27, X. Dispõe sobre a Organização Administrativa, do Poder Executivo do Município de Campo Grande, E dá Outras Providências. Disponível em: Lei Municipal n. 5.793, de 03 de janeiro de 2017 | PGM (campogrande.ms.gov.br). Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei Complementar n. 190 de 21 de dezembro de 2011** - institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos do Poder Legislativo e dos órgãos da administração direta, das autarquias e das fundações públicas do Poder Executivo, de natureza estatutária e de direito público. Disponível em: <http://www.campogrande.ms.gov.br/seges/downloads/lei-complementar-n-190-de-22-de-dezembro-de-2011-estatuto-do-servidor-municipal/> Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto 14.245 de 14 de abril de 2020** - determina a redução de despesas com agentes políticos, cargos de provimento em comissão, funções de confiança, gratificações e dá outras providências. Disponível em: <http://www.campogrande.ms.gov.br/sesau/downloads/decreto-n-14-246-de-14-de-abril-de-2020-determina-a-reducao-de-despesas-com-agentes-politicos-cargos-de-provimento-em-comissao-funcoes-de-confianca-gratificacoes-e-da-outras-providencias/> Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 13.204 de 05 de julho de 2017** - Regulamenta a Lei Federal nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, no âmbito do Poder Executivo, estabelecendo procedimentos e outras correlatas para garantir o acesso à informação conforme especificada. Disponível em: <https://transparencia.campogrande.ms.gov.br/downloads/decreto-13-204-2017/> Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº Municipal nº 13.964 de 14 de agosto de 2019**, que regulamenta a Lei Federal n. 13.460 de 26 de junho de 2017 - que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da Administração Pública. Disponível em:

<https://cartadeservicos.campogrande.ms.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Decreto-Municipal-13.964-de-14-de-agosto-de-2019-13.pdf> Acesso em : 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 13.161, de 17 de janeiro de 2017**. Dispõe sobre a Estrutura Básica da Secretaria Municipal de Governo e Relações Institucionais (SEGOV) e dá outras providências. Disponível em: <https://cartadeservicos.campogrande.ms.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Decreto-n.-13.161-de-17-de-Janeiro-de-2017.pdf> Acesso em 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei nº 4.520, de 19 de setembro de 2007**. Dispõe sobre a organização da Guarda Municipal e dá outras providências. Disponível em: < [Lei 4520/07 | Lei nº 4520 de 19 de setembro de 2007, Câmara Municipal de Campo Grande \(jusbrasil.com.br\)](#)> Acesso em: set 2021.

BRASIL, **Lei nº 5.321, de 6 de março de 2014**. Institui o Código de Saúde do Distrito Federal. Disponível em: < [Lei 5321 de 06/03/2014 \(sinj.df.gov.br\)](#)> Acesso em: s et 2021.

BRASIL, **Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da união, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: [L8112compilado \(planalto.gov.br\)](#) Acesso em 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 14.845, de 16 de agosto de 2021**. Dispõe sobre o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Municipal e dá outras providências. Disponível em: BDL - Biblioteca Digital de Legislações ([campogrande.ms.gov.br](#)) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 14.846, de 16 de agosto de 2021**. Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo Municipal e dá outras providências. Disponível em: BDL - Biblioteca Digital de Legislações ([campogrande.ms.gov.br](#)) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 14.847, de 16 de agosto de 2021**. Dispõe sobre o Controle Interno do Poder Executivo Municipal e dá outras providências. Disponível em: BDL - Biblioteca Digital de Legislações (campogrande.ms.gov.br) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: L13460 (planalto.gov.br) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei Complementar nº 7, de 30 de janeiro de 1996**. Consolidação das Normas que Regem as Relações entre a Administração Pública Municipal e seus Servidores. Disponível em: Lei Complementar n. 7, de 30 de janeiro de 1996 | CANAL DO SERVIDOR (campogrande.ms.gov.br) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei nº 5.949, de 29 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o Plano Plurianual do município de Campo Grande para o quadriênio de 2018 a 2021 e dá outras providências. Disponível em: Plano Plurianual PPA 2018 à 2021 | TRANSPARÊNCIA (campogrande.ms.gov.br) Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei Federal Nº 8.429, de 2 de junho de 1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego, ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Disponível em: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/lei-8429-1992.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%208.429%2C%20DE%20%20DE%20JUNHO%20DE,direta%2C%20indireta%20ou%20fundacional%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias>. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº. 14.740, de 18 de maio de 2021**. Institui Programa de Gestão por Resultados Estratégicos Sociais e Operacionais do Município de Campo Grande (Progresso). Disponível em: <http://www.campogrande.ms.gov.br/sugepe/downloads/institui-programa-de->

gestao-por-resultados-estrategicos-sociais-e-operacionais-do-municipio-de-campo-grande-progresso-decreto-n-14-740-de-18-de-maio-de-2021/. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº. 13.571 de 23 de julho de 2018**. Aprova a Instrução Normativa do Sistema de Controle Interno - SCI N. 001/2018, que dispõe sobre a padronização na produção de instruções normativas e dá outras providências. Disponível em: http://www.campogrande.ms.gov.br/cgm/wp-content/uploads/sites/41/2019/11/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-SCI-n-001_2018.pdf. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto Municipal nº. 13.171, de 25 de maio de 2017**. Dispõe sobre a Competência e Aprova a Estrutura Básica da Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência (CGM) e dá outras providências. Disponível em: 20170601090620-1.pdf (uol.com.br). Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº. 13.176, de 31 de maio de 2017**. Cria o Regimento Interno da Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência (CGM). Disponível em <https://piaui.folha.uol.com.br/lupa/wp-content/uploads/2020/11/20170601090620-1.pdf>. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Lei nº. 4.416, de 16 de outubro de 2013**. Dispõe sobre o acesso à informação, no âmbito do Estado de Mato Grosso Sul, nos termos que especifica. Disponível em: <http://www.dados.ms.gov.br/dataset/04d8c42b-a831-431a-beff-bcae94e2148c/resource/8a952515-29f5-4c03-a456-da2a25e0c824/download/legislacao-dados-abertos.pdf>. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº.14.471, de 12 de maio de 2016**. Regulamenta, no âmbito do Poder Executivo Estadual, o acesso à informação estabelecido na Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e na Lei Estadual nº 4.416, de 16 de outubro de 2013. Disponível em: <http://www.dados.ms.gov.br/dataset/04d8c42b-a831-431a-beff->

bcae94e2148c/resource/8a952515-29f5-4c03-a456-da2a25e0c824/download/legislacao-dados-abertos.pdf. Acesso em 08 de set. 2021.

BRASIL, Lei nº.12.527 de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, Decreto 7.724 de 16 de maio de 2012. Regulamentação, procedimento, acesso, liberação, divulgação, documento público, documento sigiloso, informação sigilosa, âmbito, executivo, exceção, sigilo bancário. Regulamentação, classificação, documento sigiloso, âmbito, Executivo, Administração Federal. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=7724&ano=2012&ato=b55QzYU10MVpWT8b7>. Acesso em: 08 de set. 2021.

BRASIL, Lei Complementar nº 93 de 23 de junho de 2003. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Município de Cuiabá. Disponível em<<https://leismunicipais.com.br/a/mt/c/cuiaba/lei-complementar/2003/9/93/lei-complementar-n-93-2003-dispoe-sobre-o-estatuto-dos-servidores-publicos-da-administracao-publica-direta-autarquica-e-fundacional-do-municipio-de-cuiaba>> Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei nº 6.158, de 30 de dezembro de 2016. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Cuiabá para o exercício financeiro de 2017. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=4675>> Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei nº 6.088, de 29 de julho de 2016. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes Orçamentárias para o exercício de 2017 e dá outras providências. Disponível em:<

<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=2766>> Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei Complementar nº 359 de 5 de dezembro de 2014. Estabelece a estrutura básica da Administração Pública Municipal de Cuiabá no âmbito do Poder Executivo, e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mt/c/cuiaba/lei-complementar/2014/35/359/lei-complementar-n-359-2014-estabelece-a-estrutura-basica-da-administracao-publica-municipal-de-cuiaba-no-ambito-do-poder-executivo-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei Ordinária Municipal nº 5.494, de 05 de dezembro de 2011. Dispõe sobre a implantação do Sistema de Controle Interno da Administração Pública Municipal e dá providências. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=1359>> Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Decreto Municipal nº 5.192 de 01 de junho de 2012. Regulamenta a aplicação da Lei nº 5.494 de 05 de dezembro de 2011, que dispõe sobre o sistema de Controle Interno do Município, no âmbito do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=901>> .Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei Complementar 137 de 01 de janeiro de 2006. Dispõe sobre a criação e o funcionamento da Ouvidoria Geral do Município de Cuiabá e do Sistema Municipal de Ouvidoria. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=3483>> Acesso: 20 de set. 2021.

BRASIL, Lei Municipal nº 5.715 04 de outubro de 2013. Regulamenta o acesso à informação previsto no inciso XXXIII do Art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal, bem como no Art. 64 e no Art. 66 da Lei Orgânica Municipal

e dá outras providências. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=740>>. Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 5.692, de 9 de janeiro de 2015**. Dispõe sobre a estrutura organizacional, níveis hierárquicos, orgânicos e funcionais da Controladoria Geral do Município. Disponível em: <http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/detalhes-documento-publico?codigo=9> > Acesso em: 20 de set. 2021.

BRASIL, **Lei orgânica do Distrito Federal, Emenda nº 80, de 31 de julho de 2014**. Altera a Lei Orgânica do Distrito Federal para adaptá-la à Constituição da República Federativa do Brasil e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=80&txtAno=2014&txtTipo=3&txtParte=>>. Acesso 03 de Out de 2021.

BRASIL, **Lei nº 6.525, de 1º de abril de 2020**. Dispõe sobre a reestruturação das tabelas de Cargos de Natureza Especial e em Comissão do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/b4e3473f9454495da748346fc774f1b3/Lei_6525_01_04_2020.html> Acesso em: 03 de out. 2021

BRASIL, **Lei nº 6.490 de 29 de janeiro de 2020**. Dispõe sobre o Plano Plurianual do Distrito Federal para o quadriênio 2020-2023. Disponível em: <http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/87dac30aacbd438c83d1762eb4b55d94/Lei_6490_29_01_2020.html> . Acesso em 03 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 37.302 de 29 de abril de 2016**. Estabelece os modelos de boas práticas gerenciais em Gestão de Riscos e Controle Interno a serem adotados no âmbito da Administração Pública do DF. Disponível em: <http://www.tc.df.gov.br/sinj/Norma/62b125e556c2408ba49802520e9f96e4/exec_dec_37302_2016.html> Acesso em 03 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em : <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-200-25-fevereiro-1967-376033-normaatualizada-pe.pdf>> Acesso em 03 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019**. Dispõe sobre a Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal. Disponível em:<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/5961832d2d6948a38fd8168088a7ed5b/Decreto_39736_28_03_2019.html> Acesso em: 03 de out. 2021.

BRASIL, **Lei Distrital nº4.490 de 12 de dezembro de 2012**. Regula o acesso a informações no Distrito Federal previsto no art. 5º, XXXIII, no art. 37, § 3º, II, e no art. 216, § 2º, da Constituição Federal e nos termos do art. 45, da Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/72983/Lei_4990_12_12_2012.html> Acesso em: 03 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 41.285, de 30 de setembro de 2020**. Aprova o regimento interno da Secretaria de Estado de Comunicação de Distrito Federal - SECON/DF. Disponível em: <http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/a2940e394f7444aebdc5e881a9a96f7d/Decreto_41285_30_09_2020.html> Acesso em: 10 out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 39.610, de 1º de janeiro de 2019**. Dispõe sobre a organização da estrutura da Administração Pública do Distrito Federal. Disponível em:<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/d7b71f8fb3864fc0aec117bb1e0ea2ca/Decreto_39610_01_01_2019.html> Acesso 10 de Out. 2021.

BRASIL, **Decreto 37.297, de 29 de abril de 2016**. Aprova, no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Distrito Federal, o Código de Conduta da Alta Administração, o

Código de Ética dos Servidores e Empregados Públicos Cíveis do Poder Executivo e institui as Comissões de Ética do Poder Executivo do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível

em:<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/32f5ae1f6e4c4babbb90ede4587c8e79/Decreto_37297_29_04_2016.html> Acesso em: 10 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 40.832, de 26 de maio de 2020**. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Controladoria-Geral do Distrito Federal, que especifica e dá outras providências. Disponível

em:<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/1f92aa00605c4f2f930c60c580c2923f/exec_dec_40832_2020.html> Acesso em: 10 de out. 2021.

BRASIL, **Lei nº 4.448, de 21 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre a alteração, sem aumento de despesa, na denominação das carreiras Finanças e Controle e Planejamento e Orçamento do Quadro de Pessoal do Distrito Federal, bem como sua reestruturação e organização, e dá outras providências. Disponível em:<http://www.tc.df.gov.br/sinj/Norma/62077/Lei_4448_21_12_2009.html> Acesso em: 10 de out 2021.

BRASIL, **Lei nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012**. Regula o acesso a informações no Distrito Federal previsto no art. 5º, XXXIII, no art. 37, § 3º, II, e no art. 216, § 2º, da Constituição Federal e nos termos do art. 45, da Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e dá outras providências. Disponível em:<[> Acesso em: 12 de out. 2021.](http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=4990&txtAno=2012&txtTipo=5&txtParte=.)

BRASIL, **Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Cíveis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1990/lei-8112-11-dezembro-1990-322161-publicacaooriginal-1-pl.html>> Acesso em: 10 out. 2021.

BRASIL, Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011. Dispõe sobre o regime jurídicos dos servidores públicos civis do Distrito Federal, das autarquias e das fundações públicas distritais. Disponível em: <[http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=840&txtAno=2011&txtTipo=4&txtParte=.](http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=840&txtAno=2011&txtTipo=4&txtParte=)> Acesso em: 12 out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 33.564, de 09 de março de 2012. Regulamenta as hipóteses de impedimento para a posse e exercício na administração pública direta e indireta do Poder Executivo do Distrito Federal em função de prática de ato tipificado como causa de inelegibilidade. Disponível em: <[http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=33564&txtAno=2012&txtTipo=6&txtParte=.](http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=33564&txtAno=2012&txtTipo=6&txtParte=)> Acesso em: 12 de out de 2021.

BRASIL, Decreto nº 37.573, de 25 de agosto de 2016. Institui o Modelo de Gestão para Resultados do Distrito Federal, o Sistema Gestão-DF, o Selo Projeto Prioritário, normatiza a Rede de Gestão e dá outras providências. Disponível em: <[Decreto 37573 de 25/08/2016 \(sinj.df.gov.br\)](http://sinj.df.gov.br)> Acesso em : 12 de out de 2021.

BRASIL, Decreto nº 34.276, DE 11 DE ABRIL DE 2013. Regulamenta a Lei nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do §3º do art. 37 e no §2º do art. 216, todos da Constituição Federal de 1988. Disponível em:< [Decreto 34276 - Regulamenta Lei 4990-12 que dispõe sobre o acesso a informações \(fazenda.df.gov.br\)](http://www.fazenda.df.gov.br)> Acesso em : 12 de out de 2021.

BRASIL, Lei Orgânica nº 080, de 03 de março de 2020. Atualizada até a Emenda à Lei Orgânica n. ° 80 de 16/03/2020. Disponível em:<<https://www.goiania.go.leg.br/leis/lei->

organica-municipal/LEIORGNICAATELO802020atualizado2020comADI.pdf> Acesso em: 13 de out. 2021.

BRASIL, Lei Complementar nº 011, de maio de 1992. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Goiânia. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/1992/lc_19920511_000000011.html> Acesso em: 13 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 1.040, de 28 de abril de 2015. Regulamenta as Atividades de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal e o Adicional de Incentivo à Profissionalização. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2015/dc_20150428_0000001040.html> Acesso em: 13 de out. 2021.

BRASIL, Lei Complementar nº 335, de 1º de janeiro de 2021. Dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo Municipal, estabelece o modelo de gestão e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/lc_20210101_000000335.html> Acesso em: 13 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 2.515, de 22 de abril de 2021. Regulamenta o Modelo de Gestão por Resultados no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta instituído pela Lei Complementar nº 335, de 1º de janeiro de 2021 e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210422_0000002515.html> Acesso em: 14 de out. 2021.

BRASIL, Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis do Estado de Goiás, das autarquias e fundações públicas estaduais, e dá outras providências. Disponível

em:<https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/100979/lei-20756> Acesso em:14 de out. 2021.

BRASIL, Lei nº 9.753, de 12 de fevereiro de 2016. Dispõe sobre a criação da Agência de Regulação, Controle e Fiscalização de Serviços Públicos de Goiânia (ARG); organiza sua estrutura básica e complementar; cria cargos de provimento em comissão, define os respectivos símbolos e fixa os valores dos subsídios correspondentes; atribui competências à entidade e aos seus dirigentes e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2016/lo_20160212_000009753.html> Acesso em: 15 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 2.127, de 30 de março de 2021. Dispõe sobre a criação, as competências e o funcionamento do Programa de Governança e Organização do Desenvolvimento Integrado do Município de Goiânia – PROGOVI. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210330_000002127.html> Acesso em: 15 de out. 2021.

BRASIL, Lei nº 9.262, de 22 de maio de 2013. Regulamenta, no âmbito do Poder Executivo Municipal de Goiânia, o atendimento à Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2013/lo_20130522_000009262.html> Acesso em:15 de out. 2021.

BRASIL, Lei nº 8.902, de 07 de abril de 2010. Dispõe sobre o Portal da Transparência do Município de Goiânia. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2010/lo_20100407_000008902.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 1.201, de 25 de maio de 2010. Regulamenta o Portal da Transparência do Município de Goiânia. Disponível

em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2010/dc_20100525_000001201.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 2.279, de 16 de outubro de 2012. Determina a divulgação de informações no sítio eletrônico do Município de Goiânia. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2012/dc_20121016_000002279.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021. Aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210114_000000179.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 181, de 14 de janeiro de 2021. Aprova o Regimento Interno do Escritório de Prioridades Estratégicas e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210114_000000181.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 264, de 18 de janeiro de 2021. Aprova o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Comunicação e dá outras providências. Disponível em:<https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210118_000000264.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, Decreto nº 246, de 15 de janeiro de 2021. Aprova o Regimento Interno da Agência de Regulação de Goiânia – AR e dá outras providências. Disponível em: < [DC Nº 246, DE 15 DE JANEIRO DE 2021 \(goiania.go.gov.br\)](#)> Acesso em: nov. 2021

BRASIL, Lei nº 20.276, de 19 de setembro de 2018. Altera a Lei nº 13.800, de 18 de janeiro de 2001, que disciplina o processo administrativo no âmbito da Administração Pública

do Estado de Goiás. Disponível em: < [Lei Ordinária Nº 20.276/2018 - Casa Civil do Estado de Goiás](#)> Acesso em: nov. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 4.117, de 08 de outubro de 2021**. Dispõe sobre a instituição da Comissão de Avaliação, Controle e Monitoramento, nos termos do art. 11 da Lei Complementar nº 335, de 1º de janeiro de 2021, e Arts. 10 e 11 do Decreto nº 2.515, de 22 de abril de 2021. Disponível em: <https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20211008_000004117.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 1.794, de 09 de março de 2021**. Altera o Decreto nº 179, de 14 de janeiro de 2021. Disponível em: <https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2021/dc_20210309_00001794.html> Acesso em: 16 de out. 2021.

BRASIL, **Decreto nº 608, de 25 de janeiro de 2021** - aprova o Regimento Interno da Secretaria Municipal de Política para as Mulheres e dá outras providências. Disponível em: < [DC Nº 608, DE 25 DE JANEIRO DE 2021 \(goiania.go.gov.br\)](#)> Acesso em: nov. 2021.

BRULON, Vanessa; OHAYON Pierre; ROSENBERG, Gerson. **A reforma gerencial brasileira em questão: contribuições para um projeto em construção**. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 63, n. 3, p. 265-284, jul. /set. 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.21874/rsp.v63i3.99>>. Acesso em 11/11/2020.

CARNEIRO, Margareth Fabíola dos Santos. **Gestão Pública: o papel do planejamento estratégico, gerenciamento de portfólio, programas e projetos e dos escritórios de projeto na modernização da gestão pública**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2003.

FLEURY, Maria Tereza Leme; WERLANG, Sérgio Ribeiro da Costa. **Pesquisa Aplicada: conceitos e abordagens**. São Paulo: FGV, 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008. 6. Ed.

GOMES, Wilson; AMORIM, Paula Karini Dias Ferreira; ALMADA, Maria Paula. **Novos desafios para a ideia de transparência pública**. E-Compos, Brasília, v. 21, n. 2, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.30962/ec.1446>>. Acesso em 11/11/2020.

GLOCK, José Osvaldo. **Guia para implementação do Sistema de Controle Interno nos municípios**. Curitiba: Juruá, 2007.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 2015. 5. ed.

IBGE – **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística** - Cidades e Estados – Campo Grande. Disponível em: Campo Grande (MS) | Cidades e Estados | IBGE Acesso em: 08 de set. 2021.

IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mt/cuiaba/panorama>> Acesso em: 20 de set. 2021.

IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em<IBGE | Cidades@ | Goiás | Goiânia | Panorama> Acesso em: 16 de out. 2021

IDHM Municípios 2010 - Fonte: **Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013** (Com dados dos Censos 1991, 2000 e 2010.) Disponível em: <[IDHM Municípios 2010 | PNUD Brasil \(undp.org\)](#)> Acesso em: 09 de dez 2021.

Instrução Normativa - **Sistema de Controle Interno. Nº 002/2012 de 03 de agosto de 2017**. Dispõe sobre os procedimentos de planejamento, execução e monitoramento dos

trabalhos de auditoria interna. CGM.2017. Cuiabá.MT. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> . Acesso em: 29 de set.2021.

Instrução Normativa - **Sistema de controle Interno nº 006/2012, de 25 de maio de 2012.** Dispõe sobre o atendimento às equipes de Controle Externo - TCE/MT. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> . Acesso em: 29 de set. 2021.

Instrução Normativa - **Sistema de controle Interno nº 001/2016, de 22 de junho de 2016.** Regulamenta os procedimentos a serem adotados para a publicação na Imprensa Oficial dos nomes de pessoas jurídicas e físicas impedidas - CIM/CUIABÁ. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> . Acesso em: 29 de set.2021.

Instrução Normativa - **Sistema de controle Interno nº 007/2014, de 1º de abril de 2016.** Dispõe sobre as demais atribuições específicas da Unidade de Controle Interno - UCI. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> . Acesso em: 29 de set.2021.

Instrução Normativa - Sistema de controle Interno nº 003/2009, de 31 de julho de 2017. Dispõe sobre Orientações e Procedimentos a serem adotados para a Instauração de processo de Tomada de Contas Especial. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> . Acesso em: 29 de set.2021.

Instrução Normativa nº 5, de 24 de junho de 2019. Dispõe sobre as práticas de governança e gestão dos processos dos órgãos e entidades que atuam nas transferências

voluntárias de recursos da União. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-5-de-24-de-junho-de-2019-169790276>> Acesso em: 24 de nov. 2021.

KINCHESCKI, Geovana Fritzen; ALVES, Rosangela; FERNANDES, Tânia Regina Tavares. **Tipos de metodologias adotadas nas dissertações do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina no período de 2012 a 2014.** Anais do XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária, Mar Del Plata, 2015. Disponível em <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/136196>>. Acesso em 11/11/2020.

LEMONS, Ricardo Brião; BERNI, Rita de Cássia Durgante; PALMEIRA, Eduardo Mauch. **Liderança na gestão pública.** Observatório de la Economía Latinoamericana, n. 194, 2014. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/14/gestao-publica.html>>. Acesso em 11/11/2020.

NICOLAU, Isabel. **O conceito de estratégia.** Lisboa: INDEG/ISCTE, 2001. Disponível em: <http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2008_1/Modulo_9/Direcao_estrategica/Material_didatico/conceito_2Oestrategia%20%281%29.pdf>. Acesso em 13/11/2020.

NOBRE, Eliane Alves; PÔRTO, Isabel Maria Salustiano Arruda. **Democracia, Transparência Pública e Participação Popular analisados sob o prisma constitucional.** Fortaleza: MPCE, 2014. Disponível em: <http://www.mp.ce.gov.br/ESMP/publicacoes/edi001_2012/artigos/10_Eliani.Alves.Nobre.pdf>. Acesso em 11/11/2020.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003. 5. ed.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James Brian; GHOSHAL, Sumatra. **O Processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados.** Porto Alegre: Artmed, 2007. 4. ed.

PECI, Alketa; PIERANTI, Octavio Penna; RODRIGUES, Silvia. Governança e New Public Management: **convergências e contradições no contexto brasileiro.** Organização & Sociedade, Salvador, v. 15, n. 46, p. 39-55, jul. /set. 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/osoc/v15n46/02.pdf>>. Acesso em 11/11/2020.

PENASIEWICZ, Roberlei; BAPTISTA, Paulo Agostinho. Metodologia Científica: a ciência e seus métodos. Belo Horizonte: FUMEC, 2013. Disponível em: <<http://ppg.fumec.br/direito/wp-content/uploads/2020/05/Ci%C3%Aancia-e-seus-M%C3%A9todos.pdf>>. Acesso em 11/11/2020.

PESSOA, Leanne Araújo Holanda de Paula. **Os limites de controle do Tribunal de Contas da União: uma análise da atuação da corte de contas no estabelecimento da política de governança pública do governo federal.** Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/51388>>. Acesso em 11/11/2020.

Portaria CGM nº 020 de 10 de julho de 2015. Estabelece o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, da Corregedoria e a Ouvidoria Municipal de Cuiabá, MT. Disponível em: <<http://lmc.cuiaba.mt.gov.br/mostrar-documento-publico?codigo=6156>>. Acesso em: 29 de set.2021.

Portaria nº 47, de 27 de abril de 2017. Disciplina a execução das Ações de Controle pela Controladoria-Geral do Distrito Federal - CGDF na Administração Direta e Indireta do Poder Executivo do Distrito Federal, na condição de Órgão Central de Controle Interno. Disponível em:

<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/f949550e3f904950ae38de6fdffb030d/cgdf_prt_47_2017.html> Acesso em : 12 de out. 2021.

Portaria nº 58, de 11 de abril de 2013. Dispõe sobre as regras a serem observadas quanto à citação de nomes e/ou CPF em relatórios decorrentes de ações de controle e sobre a disponibilização dos relatórios divulgados na internet, para atendimento da Lei Distrital de Acesso à Informação – Lei nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012. Disponível em: <http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/74038/Portaria_58_11_04_2013.html> Acesso em: 12 de out. 2021.

Portaria nº 89, de 21 de maio de 2013. Disciplina a realização das ações de controle pela Controladoria-Geral da Secretaria de Estado de Transparência e Controle do Distrito Federal nos órgãos e entidades da Administração Pública do Distrito Federal. Disponível em:<http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/74337/Portaria_89_21_05_2013.html> Acesso em: 12 de out 2021.

Portaria nº 66, de 31 de março de 2017. Dispõe sobre critérios de excelência para a governança e gestão de transferências de recursos da União, operacionalizadas por meio do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv).Disponível em:<https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20140796/do1-2017-04-03-portaria-n-66-de-31-de-marco-de-2017-20140689> Acesso em: 24 de nov. 2021.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas.** São Paulo: Atlas, 2012. 3. ed.

SALINA, Celso Ivano; **Código de Ética dos Agentes Públicos do Município de Campo Grande. CAMPO GRANDE-MS, 2 de agosto de 2019.** Disponível em: <https://transparencia.campogrande.ms.gov.br/downloads/codigo-de-etica-dos-agentes-publicos-do-municipio-de-campo-grande/>. Acesso em: 08 de set. 2021.

SIMÕES, Edson. **Tribunal de Contas: controle externo de contas públicas**. São Paulo: Saraiva, 2014.

Sistema de Recursos Humanos, **SRH nº 006/2012 de 30 de novembro de 2012**. Dispõe sobre o procedimento para o Processo Administrativo Disciplinar, Cuiabá, MT. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> Acesso em 29 de set. 2021.

Sistema de Recursos Humanos, **SRH nº 009/2014, de 13 de maio de 2014**. Dispõe sobre a sindicância no âmbito Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Municipal de Cuiabá, MT. Disponível em: <<http://transparencia.cuiaba.mt.gov.br/portaltransparencia/transparencia/#/controle-interno/instrucoes>> Acesso em 29 de set. 2021.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. **Governança Pública: uma revisão conceitual**. Rev. Serv. Público, Brasília, v. 70, n. 4, p. 519-550, out. /dez. 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.21874/rsp.v70i4.3089>>. Acesso em 11/11/2020.

TCE - **Tribunal de Contas do Estado - PDI - Programa de Desenvolvimento Institucional Integrado**. Cuiabá: TCE, 2013. Disponível em: <https://www.tce.mt.gov.br/uploads/flipbook/PDI/6/index.html#zoom=z> . Acesso em: 20 de set. 2021.

TCU. **Referencial Básico de Governança**. Brasília, 2014. 2. ed.

ANEXO I

REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA

TCU

Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública

PRÁTICAS DE GOVERNANÇA

Práticas Relativas ao Mecanismos de Liderança

Componente L1 - Pessoas e Competências

Prática L1.1 - Estabelecer e dar transparência ao processo de seleção de membros de conselho de administração ou equivalente e da alta administração.

Prática L1.2 - Assegurar a adequada capacitação dos membros da alta administração.

Prática L1.3 - Estabelecer sistema de avaliação de desempenho de membros da alta administração.

Prática L1.4 - Garantir que um conjunto de benefícios, caso exista, de membros de conselho de administração ou equivalente e de alta administração seja transparente e adequado para atrair bons profissionais e estimulá-los a se manterem focados nos resultados organizacionais.

Componente L2 - Princípios e comportamentos

Prática L2.1 - Adotar código de ética e conduta que defina padrões de comportamento dos membros do conselho de administração ou equivalente e da alta administração.

Prática L2.2 - Estabelecer mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesses influenciam as decisões e as ações de membros do conselho de administração ou equivalente e da alta administração.

Prática L2.3 - Estabelecer mecanismos para garantir que a alta administração atue de acordo com os padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais e no código de ética e conduta adotado.

Componente L3 - Liderança Organizacional

Prática L3.1 - Avaliar, direcionar e monitorar a gestão da organização especialmente quanto ao alcance das metas da organização

Prática L3.2 - Responsabilizar-se pelo estabelecimento de políticas e diretrizes para a gestão da organização e pelo alcance dos resultados.

Prática L3.3 - Assegurar, por meio de política de delegação e reserva de poderes, a capacidade das instâncias internas de governança de avaliar, direcionar e monitorar a organização.

Prática L3.4 - Responsabilizar-se pela gestão de riscos e controle interno.

Prática L3.5 - Avaliar o resultado das atividades de controle e dos trabalhos de auditoria e, se necessário, determinar que sejam adotadas providências.

Componente L4 - Sistema de Governança

Prática L4.1 - estabelecer instâncias internas de governança da organização.

Prática L4.2 - Garantir o balanceamento de poder e a segregação de funções críticas.

Prática L4.3 - Estabelecer o sistema de governança de governança da organização e divulgá-lo para as partes interessadas.

Práticas Relativas ao Mecanismos de Estratégia

Componente E1 - Relacionamento com as partes interessadas

Prática E1.1 - Estabelecer e divulgar canais de comunicação com diferentes partes interessadas e assegurar sua efetividade, consideradas características e possibilidades de acesso de cada público-alvo.

Prática E1.2 - Promover participação social, com envolvimento dos usuários, da sociedade e das demais partes interessadas na governança da organização.

Prática E1.3 - estabelecer relação objetiva e profissional com mídia com outras organizações e com auditores.

Prática E1.4 - Assegurar que decisões estratégicas, políticas, programas, planos, ações, serviços e produtos de responsabilidade da organização, atendam ao maior número possível de partes interessadas, de modo balanceado, sem permitir a predominância dos interesses de pessoas e grupos.

Componente E2 - Estratégia Organizacional

Prática E 2.1 - Estabelecer modelo de gestão da estratégia que considere aspectos como transparência e envolvimento das partes interessadas.

Prática E 2.2 - Estabelecer a estratégia da organização.

Prática E 2.3 - Monitorar e avaliar a execução da estratégia, os principais indicadores e o desempenho da organização.

Componente E3 - Alinhamento Transorganizacional

Prática E 3.1 - estabelecer mecanismos de atuação conjunta com vistas à formulação, implementação, monitoramento e avaliação de políticas transversais e descentralizadas.

Práticas Relativas ao Mecanismos de Controle

Componente C1 - Gestão de riscos e controle interno

Prática C1.1 - Estabelecer sistema de gestão de riscos e controle interno.

Prática C1.2 - Monitorar e avaliar o sistema de gestão de riscos e controle interno, a fim de assegurar que seja eficaz e contribua para a melhoria do desempenho organizacional.

Componente C2 – Auditoria Interna

Prática C2.1 – Estabelecer função de auditoria interna.

Prática C2.2 – Promover condições para que a auditoria interna seja independente e proficiente.

Prática C2.3 – Assegurar que a auditoria interna adicione valor à organização.

Componente C3 – Accountability e Transparência

Prática C3.1 – Dar transparência da organização as partes interessadas admitindo-se o sigilo, como exceção, nos termos da lei.

Prática C3.2 – Prestar Contas de implementação e dos resultados de governança e de gestão, de acordo com a legislação vigente e com o princípio de accountability.

Prática C3.3 – Avaliar a imagem da organização e a satisfação das partes interessadas com seus serviços e produtos.

Prática C3.4 – Garantir que sejam apurados, de ofício, indícios de irregularidades, promovendo a responsabilização em caso de comprovação.