

SISTEMA DE GOVERNANÇA PÚBLICA E GESTÃO ESTRATÉGICA NO PODER EXECUTIVO DE UBERLÂNDIA/MG

Autores: Bianca Machado Ramos, Caroline Andressa Parise Gonçalves Cunha, Geórgia Santos de Souza, Kathleen Esli Braga Farias, Robson Aurélio Neri.

Orientador: Prof. Dr. Vinícius Silva Pereira.

1 Contexto

Situação problema:

A sociedade brasileira demanda, cada vez mais, que as ações de governo sejam balizadas pelo interesse público, penalizando o desvio de conduta de seus agentes, entregando serviços eficazes, com eficiência, e minimizando os riscos de degradação e desastres ambientais. Instituições com boa governança entregam tais resultados. Partindo dessa perspectiva, compreende-se a governança como responsabilidade da alta administração e o desempenho da gestão operacional como decorrente de uma boa gestão estratégica. Nesse contexto, o conjunto formado por pessoas, práticas e estrutura do primeiro escalão organizacional é fundamental para atender aos interesses públicos nas ações de Estado e do governo. Entretanto, as boas práticas de governança pública e de gestão estratégica não estão amplamente implementadas na administração pública brasileira, acarretando significativos prejuízos à sociedade. Levantamento de 2018 do Tribunal de Contas da União (TCU) aponta que 47% das organizações analisadas encontram-se em estágio *inicial*, na escala de maturidade em governança, e apenas 9% encontram-se em estágio *aprimorado*. Nota-se que a maioria dos órgãos públicos brasileiros não dispõe de equipe técnica especializada para assessorar a alta administração no exercício da governança pública e da gestão estratégica. A alternância de gestores públicos leva consigo suas equipes de assessoramento, causando descontinuidade na execução de políticas públicas estruturantes. Além disso, se observa que questões críticas de governança, como gestão de riscos ambientais, extrapolam os limites municipais e se configuram em questões regionais, evidenciando outra problemática - é raro que municípios vizinhos trabalhem em conjunto, na gestão estratégica da região em que estão inseridos.

2 Solução Proposta

A solução proposta é um *sistema de governança pública e gestão estratégica para o poder executivo municipal*, por meio de projeto de lei para substituir o Decreto Municipal nº 18.390/2019 de Uberlândia/MG, município selecionado como piloto.

Esse trabalho foi fundamentado em iniciativas precursoras, tais como o *Sistema de Governança Corporativa e Gestão Estratégica* do Senado Federal de 2011; o Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional; e a *Política de Governança Organizacional* do TCU de 2020.

Embora a política de governança em Uberlândia represente um avanço no desenvolvimento institucional da administração pública municipal, faz-se necessário uma abordagem sistêmica. Nesse sentido, a ação proposta integra ao modelo de Uberlândia componentes do modelo sistêmico do Senado Federal, como o Escritório Corporativo de Governança e Gestão Estratégica, os Escritórios Setoriais de Gestão e o Programa de Governança de Gestão Estratégica. O conjunto desses escritórios forma a rede de assessoramento, oferecendo aos gestores o apoio técnico no desdobramento de diretrizes, bem como na melhoria significativa da continuidade de programas e retenção de conhecimento, em cada troca de governo.



Figura 1 – Rede de Escritórios de Gestão. Modelo do Senado Federal aplicado à prefeitura.

No tocante a colegiados, propõem-se inovações ao decreto da cidade, como o Conselho de Governança Pública Municipal. A proposta reúne, em fórum permanente, a Prefeitura e órgãos como: Tribunal de Justiça do Estado, Ministério Público, Defensoria Pública, Governo de

Estado (Segurança Pública), além de representantes da sociedade. Diferentemente do Comitê do Poder Executivo, deliberativo e já instituído, o Conselho Municipal tem competência consultiva e sugestiva entre seus membros, já que não há hierarquia entre eles. Trata-se de um *embrião* para o desenvolvimento de prática compartilhada de governança pública municipal, envolvendo os atores públicos de diversos poderes e esferas, bem como a parte mais interessada - a sociedade.

Figura 2 – Conselho de Governança Pública Municipal (elaboração própria).

Um grupo de trabalho deve elaborar o plano de implementação. A equipe será liderada por um secretário experiente em gestão e composto de servidores qualificados em gestão pública multidisciplinar. O grupo deve consultar outros órgãos que já tenham implementado solução similar. Deve ser articulado com o Poder Executivo Federal a alteração da Portaria Interministerial nº 424/2016 para incentivar a governança pública regional. Parcerias com outros órgãos públicos devem ser realizadas para suprir recursos humanos. Assim, o principal benefício será a melhoria contínua da capacidade organizacional - que garantirá a elaboração e execução de políticas públicas, bem como o fornecimento de serviços públicos mais efetivos, eficazes e eficientes.

3 Metas

O prefeito é o líder principal que demanda o cumprimento das metas - as quais, em conjunto com seus responsáveis executivos, estão elencadas a seguir:

- Formular e comunicar a estratégia de governo, bem como difundir em toda a Prefeitura a cultura de excelência e integridade. Formular: Comitê de Governança. Comunicar: Secretaria de Governo e Comunicação. Prazo: seis meses. Ciclos semestrais.
- Monitorar e avaliar projetos estruturantes, assim como os processos organizacionais essenciais de todas as secretarias. Monitorar: Rede de Escritórios de Gestão. Avaliar: Comitê de Governança. Prazo: seis meses. Ciclos semestrais.
- Tratar riscos críticos organizacionais e ambientais. Comitê de Governança. Prazo: doze meses após aprovação da Lei. Ciclos anuais.
- Estimular a efetiva participação da sociedade na formulação e monitoramento de políticas públicas. Formulação: Conselho Municipal de Governança. Monitoramento: Ouvidoria. Prazo: seis meses. Atividade permanente.

- Estabelecer gestão por competências. Rede de Escritórios de Gestão. Prazo: doze meses.
- Desenvolver a Governança de Tecnologia da Informação e de contratações. Comitê de Governança. Prazo: dezoito meses.

4 Proposta de Acompanhamento

O Escritório de Governança fará o monitoramento mensal da implantação, para ser tratado pelo Comitê de Governança. A rede de Escritórios de Gestão fará a supervisão dos resultados alcançados, fornecendo aos secretários informações para deliberação pelo Comitê de Governança. Semestralmente, o prefeito apresentará os resultados ao Conselho de Governança para acompanhamento. O Observatório de Políticas Públicas da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) fará o monitoramento independente e semestral da execução da política.

5 Fundamentação

Da disciplina *Orçamento Público, Licitações e Accountability*, foram utilizados os conceitos de prestação de contas (com a ideia de publicidade e transparência) e o de responsabilização (para transmitir a ideia de penalização), na definição dos princípios de governança.

De *Marketing & Relacionamento com a Sociedade*, priorizou-se a voz da sociedade com a participação da Ouvidoria no Comitê de Governança.

De *Políticas Públicas Municipais*, deu-se ênfase à participação popular na construção de políticas públicas, que ocorre por meio da inclusão de grupos de interesse da sociedade (*stakeholders*) no Conselho Municipal de Governança.

Por fim, da disciplina *Gestão por Resultados, Dados & Balanced Scorecard na Gestão Pública*, foram empregados os mecanismos de monitoramento e avaliação para medir resultados, compará-los a objetivos estabelecidos e definir medidas corretivas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, Brasília, DF, 22 nov. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm>. Acesso em: 22 mai. 2021.

_____. Portaria Interministerial nº 424/2016. dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse, Brasília, DF, 30 dez. 2016. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20457541/do1-2017-01-02-portaria-interministerial-n-424-de-30-de-dezembro-de-2016-20457287>. Acesso em: 22 mai. 2021.

_____. Senado. Ato do Primeiro Secretário N° 16, de 22 de dezembro de 2011. Institui o Sistema de Governança Corporativa e Gestão Estratégica do Senado Federal. Disponível em: <<https://adm.senado.leg.br/normas/ui/pub/normaConsultada;jsessionid=529742207650261CC79D0E5E7C2AF9E5.tomcat-1?0&idNorma=226804>>. Acesso em: 14 jun. 2021.

_____. Tribunal de Contas da União. Resolução-TCU N° 320, de 12 de agosto de 2020: Dispõe sobre a política de governança organizacional do Tribunal de Contas da União. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/67/72/82/D7/AB1147109EB62737F18818A8/BTCU_20_de_21_08_2020_Especial%20-%20%20Pol%C3%ADtica%20de%20governan%C3%A7a%20organizacional%20do%20TCU.pdf>. Acesso em: 1 jul. 2021.

_____. Tribunal de Contas da União. Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado. Sumários Executivos - Acompanhamento de Governança Pública Organizacional 2018. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F6B4849B5016B949ED3694B30>>. Acesso em: 12 jun. 2021.

UBERLÂNDIA (MG). Decreto Municipal n° 18.390, de 9 de dezembro de 2019. Dispõe sobre a política de governança pública e compliance no âmbito da administração pública direta, autárquica e fundacional do município de Uberlândia. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/decreto/2019/1839/18390/decreto-n-18390-2019-dispoe-sobre-a-politica-de-governanca-publica-e-compliance-no-ambito-da-administracao-publica-direta-autarquica-e-fundacional-do-municipio-de-uberlandia?q=18390>>. Acesso em: 14 jun. 2021.