



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MATEUS TEIXEIRA DA COSTA

**GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA
REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ**

**ICÓ-CE
2023**

MATEUS TEIXEIRA DA COSTA

**GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA
REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Vale do Salgado (UNIVS), como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do Professor Me. Emmanuel Teixeira Pinheiro.

MATEUS TEIXEIRA DA COSTA

**GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA
REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Vale do Salgado (UNIVS), como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do Professor Me. Emmanuel Teixeira Pinheiro.

Aprovado em: 08/12/2023.

BANCA EXAMINADORA:

Professor Orientador

Prof. Me. Emmanuel Teixeira Pinheiro

Professora Examinadora

Prof. Esp. Tayssa Vieira Barreto

Professora Examinadora

Prof. Esp. Erilucia Cruz Macêdo

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceder força e sabedoria para concluir meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Também expresso minha profunda gratidão aos meus pais, cujo apoio incondicional foi fundamental para alcançar esse feito.

Sou imensamente grato a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para o meu sucesso, seja com conselhos, sugestões ou incentivos. Esse apoio foi essencial nessa jornada.

Não posso deixar de agradecer ao Professor Orientador, Emmanuel Teixeira Pinheiro, cuja sabedoria e paciência foram inestimáveis para o êxito desse trabalho.

Agradeço a todos que fizeram parte dessa jornada e ajudaram a alcançar esse objetivo. Que Deus abençoe cada um de vocês

À minha família.

GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ

RESUMO

Esta pesquisa aborda o tema da governança pública e seu papel na promoção da eficiência e transparência no setor público. A governança pública surgiu como uma resposta à globalização e à competição econômica, expandindo-se para além do setor privado. Seu objetivo é garantir a competitividade e sustentabilidade das empresas, bem como melhorar a qualidade dos serviços públicos. Esta pesquisa refletiu sobre a governança na gestão pública de um município da região centro sul do estado do Ceará. Para tanto, discutiu-se a administração pública em nível municipal, a partir de instrumentos como o Plano Plurianual; identificou-se como se dá a governança no setor público; e caracterizou-se a gestão e organização da administração pública municipal local. A pesquisa realizada neste estudo é de natureza básica e exploratória, com abordagem qualitativa. Foram utilizados procedimentos técnicos, como revisão bibliográfica e estudo de caso, para analisar as práticas de governança pública em um município específico. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas estruturadas e análise documental. Os resultados obtidos destacam a importância da participação social, transparência, combate à corrupção e investimentos em capacitação para promover uma boa governança pública. Foram identificados desafios como a divergência entre prioridades entre público e administração, sugerindo recomendações para melhorar a eficiência e responsabilidade na gestão pública. Este estudo contribui para o conhecimento sobre governança pública, fornecendo insights valiosos para profissionais e gestores públicos interessados em promover mudanças positivas em suas organizações. As considerações finais destacam a necessidade de melhorias nos processos, transparência e capacitação dos servidores públicos, incentivando pesquisas futuras e o desenvolvimento de novos modelos conceituais.

Palavras-chave: Governança pública. Eficiência. Transparência. Participação social. Corrupção.

GOVERNANCE IN PUBLIC MANAGEMENT OF A MUNICIPALITY IN THE CENTRAL SOUTH REGION OF THE STATE OF CEARÁ

ABSTRACT

This research addresses the topic of public governance and its role in promoting efficiency and transparency in the public sector. Public governance emerged as a response to globalization and economic competition, expanding beyond the private sector. Its objective is to guarantee the competitiveness and sustainability of companies, as well as improving the quality of public services. This research reflected on governance in public management in a municipality in the south-central region of the state of Ceará. To this end, public administration at the municipal level was discussed, based on instruments such as the Multi-Year Plan; it was identified how governance works in the public sector; and the management and organization of local municipal public administration was characterized. The research carried out in this study is basic and exploratory in nature, with a qualitative approach. Technical procedures, such as bibliographic review and case study, were used to analyze public governance practices in a specific municipality. Data collection was carried out through structured interviews and document analysis. The results obtained highlight the importance of social participation, transparency, combating corruption and investments in

training to promote good public governance. Challenges were identified such as the divergence between priorities between the public and administration, suggesting recommendations to improve efficiency and responsibility in public management. This study contributes to knowledge about public governance, providing valuable insights for professionals and public managers interested in promoting positive changes in their organizations. Final considerations highlight the need for improvements in processes, transparency and training of public servants, encouraging future research and the development of new conceptual models.

Keywords: Public governance. Efficiency. Transparency. Social participation. Corruption.

1 INTRODUÇÃO

A governança surgiu como ferramenta de gestão a partir das mudanças ocorridas na década de 1990, marcadas pela globalização e pela intensificação da concorrência econômica (Ramalho *et al*, 2021). Nesse contexto, as empresas passaram a enfrentar desafios cada vez maiores para manter sua competitividade e sustentabilidade financeira, exigindo a adoção de práticas mais eficientes e eficazes de gestão. Nesse cenário, o conceito de governança começou a ganhar relevância como uma forma de orientar a atuação estratégica das empresas, estabelecendo padrões de transparência, responsabilidade e prestação de contas que ajudam a minimizar riscos e maximizar resultados. A governança tornou-se uma ferramenta importante para atrair investimentos e aumentar a confiança dos *stakeholders* nas empresas (Barbosa; Farias, 2018).

A aplicação do conceito de governança passou a se expandir, também, para o setor público, onde as entidades públicas são geridas e administradas, com o objetivo de promover a eficiência, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos e na tomada de decisões. Uma boa governança pública é essencial para garantir a qualidade dos serviços prestados à população, além de contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país (Castro, 2021). Para isso, é necessário que haja mecanismos de participação social, fiscalização e controle por parte dos cidadãos e da sociedade civil.

Entre as práticas de boa governança pública, destacam-se a transparência na divulgação de informações e dados públicos, a prestação de contas regular, a adoção de medidas de combate à corrupção e a promoção da ética e integridade no serviço público. Para que a governança pública seja efetiva, é preciso que haja uma cultura organizacional voltada para a prestação de serviços de qualidade à população, além de investimentos em tecnologia e capacitação profissional para os servidores públicos (Costa, *et al*, 2018). Em resumo, a governança pública é fundamental para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficiente e que os serviços prestados à população atendam às suas

necessidades, promovendo o bem-estar e o desenvolvimento socioeconômico do país (Silva; Crisóstomo, 2019).

Com a finalidade de entender o funcionamento das organizações públicas dentro deste cenário, este artigo buscou entender qual o nível da governança em uma unidade administrativa de um município da região Centro Sul do estado do Ceará. Dentro deste recorte entende-se que a análise dessas práticas contribui para o aprimoramento das políticas públicas e o fortalecimento da democracia, além de ser fundamental para a formação de profissionais capacitados a atuar nessa área. Trata-se de um tema relevante e atual para a sociedade e para a gestão. Há uma demanda crescente por mais transparência, accountability e efetividade nas políticas públicas, o que torna a discussão sobre governança na gestão cada vez mais importante. Além disso, há diversas abordagens teóricas e metodológicas que podem ser utilizadas para a análise desse tema, o que confere uma grande variedade de possibilidades de pesquisa e análise. Por fim, a produção de conhecimento sobre governança na gestão pode contribuir para a formação de profissionais capacitados e para a construção de melhores práticas de governo.

Esta pesquisa tomou como objetivo geral apresentar a governança na gestão pública de um município da região centro sul do estado do Ceará. Para tanto, discutiu-se a administração pública em nível municipal, a partir de instrumentos como o Plano Plurianual; identificou-se como se dá a governança no setor público; e caracterizou-se a gestão e organização da administração pública municipal local.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Administração Pública Municipal, como gestora dos recursos e serviços locais, desempenha um papel central no contexto do Setor Público. A Estrutura Organizacional, por sua vez, é vital para a eficiência dessa administração, delineando a organização e o funcionamento dos órgãos públicos municipais e, assim, impactando diretamente a eficácia do Setor Público em nível local.

2.1 SETOR PÚBLICO

O setor público brasileiro primordialmente difere-se do setor privado partindo da premissa constitucional que objetiva promover o desenvolvimento nacional, a justiça social e

o bem de todos. Por tal, um conceito amplo que traz consigo a pluralidade de um povo com necessidades, expectativas heterogêneas que faz com que objetivo do bem comum seja quase inatingível diante dessa pluralidade que não sabe exatamente o que espera de um governo (Silveira; Lunkes, 2018).

Partindo da premissa de que o foco do setor público é o bem comum, vale citar o potencial de empreendedorismo no setor, que aliada a técnicas de inovação e produtividade com ênfase no contexto local ao qual está inserido tem o potencial de impulsionar a efetividade da prestação de serviços ao cidadão. Esse comportamento empreendedor partindo dos agentes políticos. Segundo Teixeira, *et al.* (2018) pode tornar a organização pública mais flexível e focada nos resultados, ressalta-se ainda que para que esta seja bem sucedida é necessário que o governante se afaste das incertezas para que possa haver a capacidade de inovar a cada momento, também é pertinente que para o empreendedorismo no setor público seja eficiente é necessário a adaptação a burocracia aos quais retardam o processo de inovação e melhoria.

O setor público tenta ainda que de forma vagarosa, atender às mudanças organizacionais dos novos modelos de gestão. Um conceito que vem ganhando destaque entre essas mudanças organizacionais é a governança corporativa que não traz somente a capacidade de gerir o setor, mas também atribui capacidades organizacionais de instituir normas que possibilitem uma melhor transparência nos processos da gestão com ênfase no desempenho econômico e financeiro (Jesus; Dalongaro, 2018). Em meio a esse cenário estratégico da administração pública, destaca-se a controladoria como um setor de altíssima relevância na implementação da governança como forma eficiente e eficaz de gestão, no entanto, como cita Sousa e Pereira (2019), embora os municípios não tenham esse órgão ainda forma completamente gerencial e voltado completamente para a amenização dos riscos operacionais e financeiros, por sua vez ele encontra-se na prática voltado para a obediência aos princípios da contabilidade e da governança cor proativa o que segundo o estudo, faz com que os trabalhos sejam mais eficientes e organizados.

O planejamento estratégico no setor público é essencial para alcançar resultados satisfatórios e garantir a institucionalidade do processo político. Diferente do planejamento institucional ou organizacional, o planejamento estratégico considera um ambiente complexo com múltiplos atores que influenciam no processo. No Brasil, os principais instrumentos legais de planejamento são a Lei do Orçamento Anual (LOA), Lei de Directrizes Orçamentárias (LDO) e o Plano Plurianual (PPA). O PPA, em especial, é o plano de ação da gestão pública que contém as ações governamentais, previsão orçamentária, programas,

prazos, responsáveis, metas e fontes de recursos. Esse plano é elaborado no primeiro ano de mandato e executado nos três anos seguintes, seguindo a legislação e princípios éticos da boa governança. (Toni, 2021; Trottmann; Corrêa, 2019).

2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Para que se possa compreender os modelos atuais que regem a administração pública, faz-se necessário compreender o processo que antecede a esse período, de forma breve podemos mencionar a evolução e modernização dos modelos de gestão pública no Brasil (Costa, 2018), citando os três modelos básicos de administração, o patrimonialismo, burocrático e, atualmente o modelo gerencial. Surgindo como uma alternativa para solução de enfrentamento dos desafios como a promoção do desenvolvimento econômico e social de forma sustentável frente a um ambiente de mudanças rápidas e profundas, face a isso, por outro lado a dedicação às questões de accountability (moral, e transparência da administração), o Estado inicia o processo de estruturação de um modelo de governança no setor público, embasado nas experiências da implantação da governança no setor privado.

Embora com focos diferentes, o setor público e o privado possuem um elevado grau de similitudes entre eles, nas questões que envolvem a separação da gestão resolutividade dos problemas, e os definidos graus de responsabilidade e poder, a observância às metas e objetivos traçados para os planos de ação, entre outros. Verifica-se, num sentido amplo, que os princípios básicos que norteiam os rumos dos segmentos dos setores privados (Pereira, 2018).

Segundo Silva, *et al.* (2018), diante dos fatores que norteiam as profundas mudanças da gestão pública e as estratégias definidas para a melhoria da administração de forma geral, observa-se ainda que o Brasil, apesar da existência de uma base legal que exige da gestão pública a implementação de sistemas de controle interno, com a finalidade de apontar as falhas, fazer adequações e garantir a ética, transparência, eficiência e eficácia adequadas. Dito isso constata-se a existência dos desafios do âmbito institucional, no processo de modernização da administração a serem superados pela modernização dos processos administrativos no Brasil. Pode-se destacar como objetivos nessa nova fase da modernização da gestão proposto pelo modelo gerencial, a integração dos bancos de dados com a finalidade de tornar esses índices consistentes e, o aumento da confiança institucional através de da transparência dos recursos diante dos usuários, o incentivo à participação popular e um manejo mais assertivo do orçamento diante das suas restrições

De acordo com Oliveira, *et al.* (2018), análises com relação a administração pública deve partir mais de pontos ligados à gestão do que à corrupção, pois os indícios de fraude no poder público nem sempre são de forma dolosa por parte dos servidores e agentes políticas, mas de dificuldades da gestão criadas através de muitas vezes da falta de conhecimento. Diante dessa perspectiva não pode-se dizer que todas as fraudes ou a corrupção pode ser cessada através de revisão processual, mas que, um sistema de controle eficaz pode identificar de onde parte cada problema a fim de propor soluções adequadas para tais. Ações de combate à corrupção, como investigação e punição, são necessárias, mas não geram necessariamente melhorias na gestão. Por fim, traz se a perspectiva que os fatores ligados à corrupção muitas vezes tiram o foco dos problemas relacionados à qualidade da gestão, que são muitos.

2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Estrutura organizacional é um sistema que abrange e orienta as tarefas e estabelece a comunicação dentro de uma empresa, visando cumprir seus objetivos com máxima eficiência. Esse processo de organização é fundamental para implementar os objetivos da empresa, promovendo a interação entre diferentes níveis organizacionais e permitindo um controle mais eficaz das tarefas executadas. Dentro desse conceito de estrutura, surgem dois modelos, a formal é aquela que foi planejada, baseada na divisão de trabalho racional, especializando setores e pessoas em determinadas atividades, compondo o grupo de forma planejada e expondo numa estrutura com papéis, hierarquia e classificação de cargos definidos. Já a estrutura informal surge da interação social das pessoas, representando as relações que não aparecem no organograma, que surgem inevitavelmente em decorrência das necessidades pessoais e grupais dos empregados. Identificar essas estruturas formais e informais, presentes em todas as organizações, facilita a participação no fluxo comunicacional, no planejamento e no desenvolvimento de ações mais flexíveis que permitam a satisfação no processo de trabalho (Barreto; Coutinho; Benevides, 2020).

De acordo com Silva (2019), as organizações públicas compartilham características básicas com outras organizações, mas possuem especificidades que são fundamentais para definir os processos internos, a relação com inovações e mudanças, a formação dos valores e crenças organizacionais e a postura dos recursos humanos. No que se refere às inovações tecnológicas, as diferenças nas características organizacionais são ainda mais importantes e as organizações públicas têm mostrado maior dificuldade em adotar novos processos de trabalho. Dentro do contexto das Tecnologias da Informação, essas dificuldades são ampliadas

pelo poder que a posse da informação representa dentro de uma instituição. Em geral, a administração pública permanece estática ou avança lentamente em relação às organizações privadas na adoção de processos inovadores de gestão e planejamento, especialmente em relação aos Sistemas de Informações Gerenciais e Estratégicos.

Os processos administrativos estão em constante aprimoramento e segundo Silva e Souza (2022), a inovação que afeta toda a estrutura organizacional, seja nas partes ou no todo, tem relação recíproca, uma vez que a forma como a organização se consolida contribui para o sucesso da inovação. É nessa interação que se estabelece a gestão da inovação. No setor público, essa relação enfrenta os fundamentos presentes no arranjo da administração pública, como impessoalidade, formalidade, estruturas rígidas, ampla hierarquia, rotatividade, orçamento, accountability e disfunções da burocracia alicerçadas em sua estrutura. Portanto, o gestor público precisa lidar com o controle externo e interno e a natureza da inovação.

3 METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza básica, pois busca avançar no conhecimento teórico sem pretensões de aplicação prática imediata, intuindo o aprofundamento e compreensão do fenômeno a ser investigado. O estudo é exploratório ampliando o panorama sobre o tema em pauta a fim de gerar ideias e insights que possam ser explorados em estudos posteriores, e uma abordagem que envolve a coleta e análise de dados não numéricos, com foco na compreensão profunda de significados, experiências e percepções dos participantes (Prodanov; Freitas, 2013). A abordagem utilizada foi a qualitativa, uma vez que foram empregados procedimentos para obtenção de dados descritivos. O método científico que norteia o estudo é o indutivo, partindo de verdades universais para observá-las em recorte específico (Marconi; Lakatos, 2021).

Essa pesquisa tem caráter bibliográfico, pois consiste na busca, análise e seleção de fontes relevantes para embasar este estudo, tais fontes incluíram artigos científicos, livros e publicações acadêmicas. Também é um estudo de caso que se utiliza de coleta de dados por meio de técnica de entrevista, análise documental e de registros, estes dados são avaliados de forma qualitativa a fim de identificar padrões e interpretações significativas (Gil, 2008). A combinação desses procedimentos técnicos enriquecerá a pesquisa, fornecendo embasamento teórico sólido e uma compreensão aprofundada do fenômeno estudado.

Este estudo foi desenvolvido em uma unidade administrativa de controle interno de um município de pequeno porte da Região Centro Sul do Estado do Ceará. A pesquisa foi de

abordagem censitária pois contemplará todos os entes desta referida unidade, dessa forma não apresenta uma amostra já que não se dividirá em subconjuntos, objetivando fornecer uma visão precisa e detalhada das características, comportamentos e tendências sobre a população em estudo.

As informações foram coletadas através do método de entrevista estruturada, possuindo perguntas padronizadas para todos os participantes, garantindo consistência e comparabilidade dos dados. As perguntas foram formuladas de forma objetiva, sem deixar espaço para interpretações subjetivas, seguindo um roteiro pré-determinado que agilizará o processo de coleta de dados permitindo que o entrevistador passe de uma pergunta para outra de forma mais eficiente o que confere a cobertura de uma ampla gama de tópicos em um tempo reduzido (GIL, 2008). Além disso, o projeto buscou informações em consonância com os princípios da accountability, se utilizado de do município investigado através de uso do método do guia prático de análise Ex Ante, disponibilizado pelo IPEA em parceria com a Casa Civil.

Como procedimentos éticos, o estudo seguiu as diretrizes estabelecidas pela Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que regulamenta a pesquisa envolvendo seres humanos no Brasil. Com efeito, após submissão do estudo ao Comitê de Ética e Pesquisa do Centro Universitário Vale do Salgado (UNIVS), obteve-se aprovação atestada pelo parecer n.º 6.448.426.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base na análise realizada foram auferidas uma vasta gama de resultados, estes foram filtrados e concentrados para responder ao principal ponto desta pesquisa que se trata de apontar o nível de governança no município investigado, A boa governança pública promove eficiência, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos. Isso é alcançado por meio da participação social, fiscalização e controle dos cidadãos. Práticas como transparência, prestação de contas, combate à corrupção, ética e integridade são essenciais. Além disso, uma cultura organizacional e investimentos na capacitação profissional são fundamentais para uma governança pública efetiva.

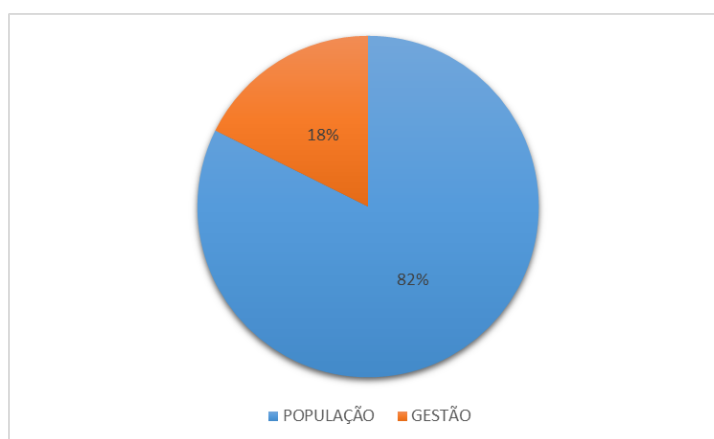
Diante do exposto pode-se notar através das entrevistas realizadas no município investigado que a maioria das pessoas considera o PPA (Plano Plurianual), como cita o(a) entrevistado(a) 3, “PPA, ele está aí justamente para poder ajudar o gestor junto com a população, a construir essa elaboração e para que os cidadãos possam tomar essas decisões

junto com a administração pública e elaborar as políticas públicas que vão ser geridas ali pelos 4 anos”

Segundo Bandeli (2018), o Plano Plurianual (PPA) é considerado a base e um importante instrumento de planejamento, pois representa um fluxo previsto de ingressos e aplicações de recursos em um período de quatro anos. Além disso, o PPA efetiva e dá reconhecimento legal às receitas orçamentárias, fornecendo uma base para o dimensionamento dos recursos a serem aplicados nas despesas resultantes das projeções adotadas por meio de audiências públicas envolvendo os entes públicos e a sociedade.

4.1 ANÁLISE DO PLANO PLURIANUAL 2022

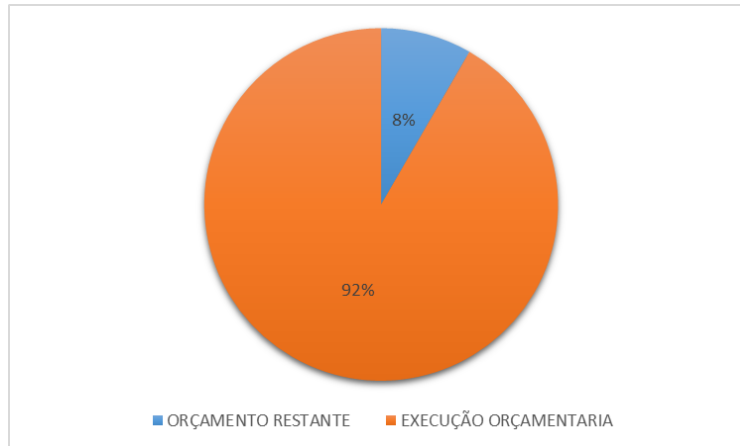
Gráfico 1 - Relação entre pedidos da população e objetivos da gestão



Fonte: Plano Plurianual, 2023.

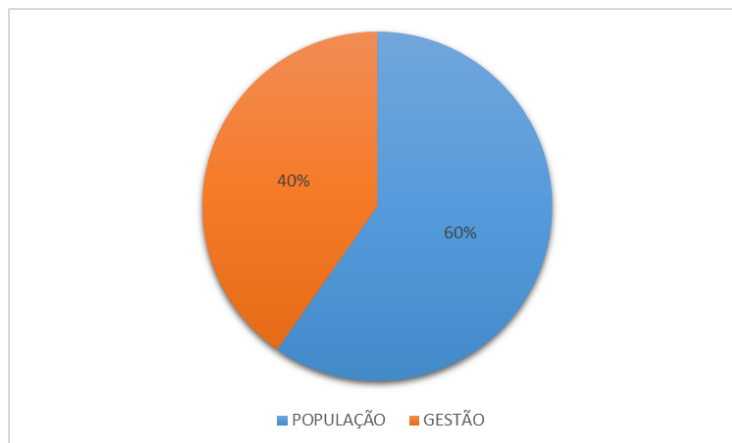
Os resultados do gráfico 1 mostram que a população apresenta maior interesse sobre a pauta da educação a ser desenvolvida pela gestão municipal local. Por outro, a quantidade e a qualidade de ferramentas à disposição para a efetivação da democracia soberana dependem diretamente do interesse das pessoas em participar mais diretamente da gestão pública. (Pinheiro; Cançado, 2015)

Na sequência, pode-se observar o gráfico 2, que por sua vez, utiliza-se do percentual de orçamento programado para a realização das ações que estão em consonância com o anseio da população, e constata-se um alto índice (92%) de recursos aplicados devidamente em conformidade entre gestão e população.

Gráfico 2- Relação orçamento e execução

Fonte: Plano Plurianual, 2023

Verificados de forma individual, mas objetivando a melhor projeção do panorama de dado a relação do desejo popular, objetivos da organização pública e execução orçamentária, contemplam os gráficos seguintes as unidades orçamentárias de Infraestrutura, saúde e assistência, nesta ordem.

Gráfico 3 - Relação entre pedidos da população e objetivos da gestão

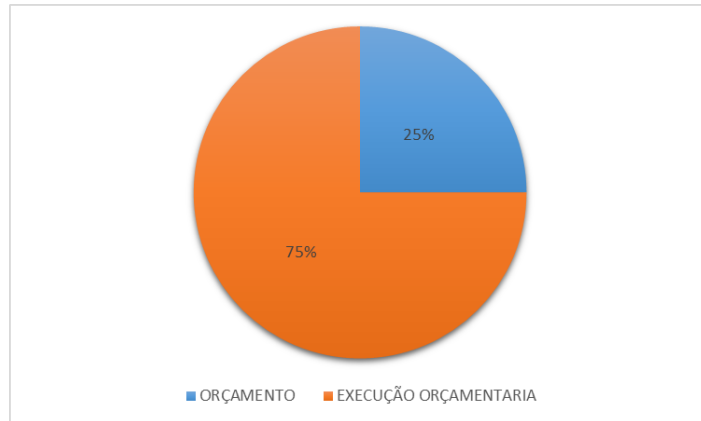
Fonte: Plano Plurianual, 2023

No gráfico seguinte, que expõe a execução orçamentária, podemos observar que apesar de pouco mais da metade das propostas serem alinhadas com a população e a existência de orçamento na pasta para a sua execução, a gestão realizou 0%.

Gráfico 4- Relação orçamento e execução

Em se tratando do eixo saúde, observa uma baixa participação popular nas solicitações de demanda haja vista que nos três pontos analisados só houve participação em 25% delas, na administração pública, mesmo com os ideais republicanos de cidadania e liberdade, o autoritarismo e o centralismo burocrático colonial permaneceram enraizados ao longo dos séculos. No entanto, espera-se que hoje o cidadão seja tratado como tal em uma democracia participativa, onde a liberdade administrativa é vista como uma conduta solidária, limitada pelos direitos dos outros e exigindo responsabilidade do gestor público. A participação direta do povo fortalece a gestão pública e facilita o respeito aos princípios ordenadores básicos da atividade administrativa, que guiam diretamente a atuação do administrador (Oliveira; Oliveira; Lagares, 2022). Ficando a cargo a grande maioria das decisões para a gestão, o gráfico a seguir demonstra a participação popular na tomada de decisão relacionada à saúde no que diz respeito, no entanto, a gestão demonstra assertividade no ponto em que houve participação popular (75%). O Gráfico 5 evidencia esses resultados.

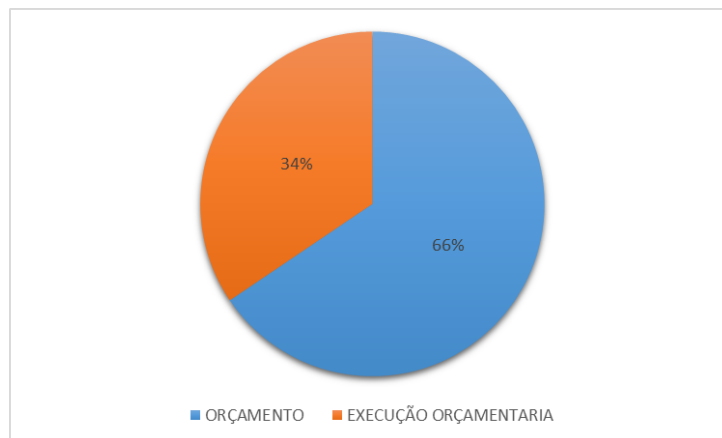
Gráfico 5 - Relação orçamento e execução



Fonte: Plano Plurianual,2023

No ponto de execução orçamentária, não possuem números tão favoráveis, com apenas 34% de execução orçamentária nos pontos citados, como mostra o Gráfico 6.

Gráfico 6 - Relação orçamento e execução



Fonte: Plano Plurianual,2023

Seguindo a linha de análises, tratando agora sobre o último ponto, Assistência Social, se repete o mesmo que aconteceu na secretaria de saúde, com baixa participação popular, no entanto no eixo analisado, está alinhado 100% com a população, como representa o Gráfico 7.

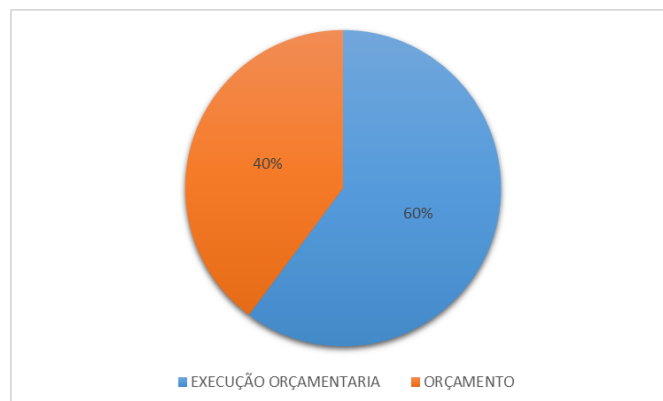
Gráfico 7 - Relação orçamento e execução



Fonte: Plano Plurianual,2023

Em execução orçamentaria, 60% do valor previsto, de fato foi executado como demonstra o Gráfico 8:

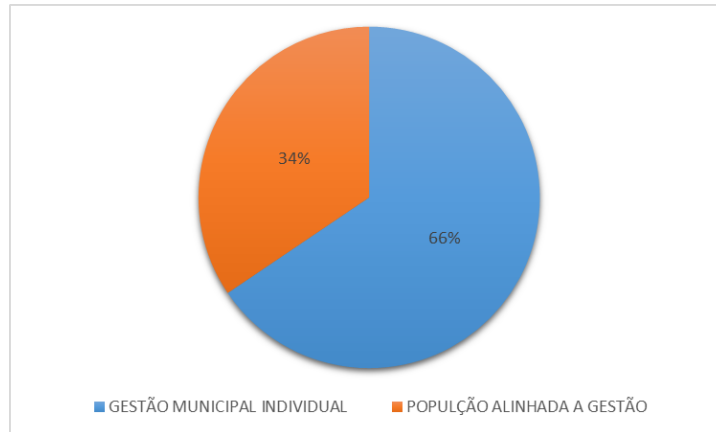
Gráfico 8 - Relação orçamento e execução



Fonte: Plano Plurianual,2023

Em linhas gerais, na análise completa de todas as unidades examinadas obteve-se o resultado de que a relação entre objetivos da população e objetivos da administração dentro dessa análise caminha relativamente juntos, demonstrando um potencial de uma governança parcial entre os mesmos como demonstra o Gráfico 9 que se encontra abaixo.

Gráfico 9 - Relação entre pedidos da população e objetivos da gestão



Fonte: Plano Plurianual,2023

Por último, a execução financeira geral nos cenários analisados, demonstra que mesmo que em certo ponto haja um percentual parcial de alinhamento popular, a realidade na execução das ações dos objetivos definidos em conjunto são bastante desordenados, para Couto (2022) o legislativo está ganhando mais poder na condução do orçamento, enquanto o Executivo busca diminuir suas vinculações, resultando em um cenário que limita o espaço para o planejamento. Isso coloca o orçamento em risco, sujeito a negociações pontuais e equilíbrio de curto prazo. A fragilização do planejamento e a proposta de extinção do PPA são reflexos da instabilidade da governança orçamentária no Brasil uma vez que apenas 18% dos recursos previstos em orçamento foram realizados nesses pontos, demonstrado pelo Gráfico 10.

Gráfico 10 - Relação orçamento e execução



Fonte: Plano Plurianual,2023

Em entrevistas obtiveram respostas interessantes sobre como se dão o direcionamento das ações, mais uma vez, destacando o PPA como uma das principais ferramentas de governança e deixando evidente a necessidade da participação popular, como por exemplo: “A administração direciona, através de, por exemplo, de ouvir as demandas da população, né? E através disso, a gente também tem uma ouvidoria em que as pessoas, as pessoas vão lá e

quando não estão, estão insatisfeitos com alguma coisa, fazem a denúncia. Ela pode ser até anônima, né? PPA pessoa não precisa se identificar com a ver que não há necessidade e a partir dali é é, segue os trâmites legais internos e o município procura, né, resolver esse problemática”.

No que tange às possíveis conflitos no ambiente de trabalho, não existe um senso comum entre os entrevistados, oferece que por sua vez não existe uma padrão a seguir, duas das respostas conflitantes foram por exemplo os participantes 4 e 1: “organizacional no trabalho, por exemplo, entre as pessoas procedimentos administrativos para investigar a cada situação. A administração pública tem estatuto próprio de servidor público, tem regimento jurídico próprio, tem lei orgânica, que são os atos que regem a administração, e existe também a condição de procedimento administrativo disciplinar”, “É através de reuniões. Através de reuniões internas, eu vejo aqui no meu trabalho. É através de reuniões internas, com os secretários e muitas vezes reuniões internas, mesmo com o funcionário”.

Observa-se também um destaque do entrevistado 11 sobre a investidura do cargo público no município: “a seleção tem de várias formas, tem seleção, concurso, e tem também, as escolhas de cargos comissionados, que particularmente eu acredito que seja mais envolvido com política mesmo e não por escolha de competência.” E também do entrevistado 12 “A forma de ingresso no serviço público só deve ser feita através de concurso público. Mesmo assim, os municípios praticam outras formas comuns de admissão, quais sejam: contratos temporários por excepcionalidade e interesse público, nomeações de livre exoneração, processos seletivos, enfim. Quanto à formação dos agentes contratados, esta se dá pela aptidão, histórico e currículo.”

4.2 GESTÃO ORGANIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA LOCAL

Esta pesquisa tomou como objetivo geral refletir sobre a governança na gestão pública de um município da Região Centro Sul do estado do Ceará. Para tanto, discutiu-se a administração pública em nível municipal, a partir de instrumentos como o Plano Plurianual; identificou-se como se dá a governança no setor público; e caracterizou-se a gestão e organização da administração pública municipal local.

Para caracterizar a gestão e a organização da administração pública municipal local foi aplicada uma entrevista com colaboradores das unidades administrativas. Foram abordadas 16 pessoas, no entanto participaram 11. O roteiro de entrevista utilizado como instrumento de

coleta contava com quinze perguntas, das respostas prestadas pelos participantes foram extraídas apenas cinco perguntas, considerando a pertinência e o volume, sem perder o alinhamento com o objetivo específico estabelecido.

Os resultados apresentados no Quadro 1, dizem respeito à visão estratégica adotada pela administração pública municipal para direcionar suas ações e políticas.

Quadro 1 - Como a administração pública municipal direciona suas ações e as políticas para atender às demandas do município?

ENTREVISTADOS	RESPOSTAS
Colaborador 1	Pelo que eu vejo aqui no meu trabalho, é através de reuniões com os secretários ou Audiência pública na Câmara municipal.
Colaborador 2	ouvir as demandas da da população
Colaborador 3	Eu acho que ouvindo a população
Colaborador 4	Existe o PPA, que é o programa de orçamento participativo, que é feito a cada 4 anos.
Colaborador 5	O PPA, no qual se reúne com a população
Colaborador 6	forma natural, elas vão chegar nessas secretarias, sejam elas da área da saúde, da educação, de uma certa forma, através do cidadão, as necessidades.
Colaborador 7	Isso aí vai de cada município, de cada particularidade que o município tem, da sua extensão
Colaborador 8	anualmente, e quando um gestor entra em uma gestão nova, a primeira obrigação é justamente o PPA.
Colaborador 9	Através de programas e projetos que já são implementadas no município
Colaborador 10	Através de ações de planejamento, sobre às quais todas as unidades administrativas possuem orçamento, acesso e faculdade para agir
Colaborador 11	As ações são em grande maioria de acordo com a necessidade para a continuidade da administração, e às vezes foge do que é a realidade.

Fonte: dados da pesquisa, 2023.

De acordo com os resultados do quadro acima, pode-se perceber que o PPA é a ferramenta principal para o direcionamento das ações políticas ao implementar programas e

projetos baseados nas demandas identificadas, as administrações municipais podem atender às necessidades específicas da comunidade. Isso promove o desenvolvimento local sustentável e fortalece o vínculo entre governo e população. No entanto, é importante garantir que essas ações estejam alinhadas com a realidade do município, considerando suas particularidades e limitações.

Atualmente, a Administração Pública Federal do Brasil reconhece a importância da democratização dos Planos Plurianuais como um elemento que fortalece o planejamento governamental. Isso indica que há um nível de maturidade alcançado, onde se compreende que a participação da sociedade na definição desses planos contribui para uma gestão mais eficiente e eficaz. (Rezende: Neto, 2022).

Sobre os principais obstáculos e desafios enfrentados pela administração pública municipal para a efetivação de seus projetos e programas, os participantes da pesquisa apontam que a falta de recurso é o principal ponto de fragilidade para execução dos objetivos, e também a falta de pessoal conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Obstáculos e desafios para efetivação de projeto e programas

ENTREVISTA DOS	RESPOSTAS
Colaborador 1	A Falta de de funcionário e capacitação
Colaborador 2	aí a maior dificuldade é esse orçamentário
Colaborador 3	Só um momento, tenho que pensar, agora eu não sei.
Colaborador 4	Uma das maiores dificuldades é a captação se renda através da arrecadação
Colaborador 5	questão financeira, porque os recursos oriundos de arrecadação própria são mínimos.
Colaborador 6	não soube responder
Colaborador 7	Verbas. tudo se resume em verbas
Colaborador 8	Todo dia é um desafio, despesa pública nunca é pra amanhã, é na hora que está precisando, isso exige planejamento.
Colaborador 9	eu acho que o nosso maior entrave hoje são as licitações
Colaborador 10	recursos financeiros, a não arrecadação necessária do recurso próprio.
Colaborador 11	Sempre decorrem de falta ou escassez de recursos.

Fonte: dados da pesquisa, 2023.

A falta de funcionários e capacitação é uma das principais dificuldades enfrentadas na Administração Pública. Isso compromete a eficiência e qualidade dos serviços prestados. Além disso, a questão orçamentária é um desafio, pois muitas vezes os recursos são escassos e insuficientes para atender todas as demandas. A captação de recursos próprios também é um obstáculo, pois a arrecadação nem sempre é suficiente para suprir as necessidades. As licitações também podem ser entraves, tornando os processos mais demorados e burocráticos. Em resumo, a falta de recursos financeiros é um problema recorrente na administração pública, afetando diretamente a capacidade de realização e o planejamento adequado das despesas.

Para Peres (2020) um dos fatores de dificuldade está relacionado à estrutura atual de receitas dos municípios, que depende principalmente de impostos indiretos como Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Fundo de Participação Municipal (FPM). Isso faz com que grande parte dos recursos orçamentários já estejam pré-definidos devido à vinculação desses impostos, deixando os municípios mais vulneráveis às flutuações da economia e à estagnação das receitas, como ocorreu no período pós-2014.

No que tange a ação desenvolvida pela administração pública quanto a promoção da transparência e o acesso à informação em suas atividades, os resultados apontam que o portal da transparência municipal e as mídias sociais se destacam como principais meios de transparência, de acordo com o evidenciado no Quadro 3.

Quadro 3 - Ações para promoção da transparência na administração pública

ENTREVISTA DOS	RESPOSTAS
Colaborador 1	Através do site da prefeitura municipal
Colaborador 2	A gente tem um portal
Colaborador 3	A questão da transparência, eu acho que seja publicando em sites, publicando Instagram, publicando e-mails, que é seja acessíveis à população, não só a população
Colaborador 4	Através do site, no qual ali consta toda a parte de licitações, despesas, receitas, leis, decretos, no qual leva a informação até o cidadão.
Colaborador 5	do site, das redes sociais e do cumprimento das leis em relação a transparência

Colaborador 6	é Através do seu portal. Existe hoje a lei de transparência que fiscaliza e direciona cada município a estar mantendo o seu cidadão através do site do município
Colaborador 7	Hoje o portal da transparência
Colaborador 8	Através do Portal da Transparência e das redes sociais que existe no município e o site da prefeitura, o Instagram e as comunidades no WhatsApp.
Colaborador 9	o acesso à transparência se dá através do site do município
Colaborador 10	Através do portal da transparência e das redes sociais
Colaborador 11	Através do site da prefeitura

Fonte: dados da pesquisa, 2023.

Segundo os dados da pesquisa, observa-se que através do site da prefeitura municipal e do portal da transparência, juntamente com o uso das redes sociais, é possível garantir a transparência na divulgação de informações como licitações, despesas, receitas, leis e decretos. Esses meios facilitam o acesso à informação por parte da população, promovendo a transparência e o cumprimento das leis relacionadas a esse tema.

Muitos dos portais municipais configuram-se predominantemente como murais eletrônicos e não como espaços de construção da transparência, por meio da disponibilização de informações referentes aos atos e fatos da gestão pública. Tais portais possuem características meramente informativas dos órgãos e departamentos da Prefeitura, tornando coadjuvante o cumprimento de grande parte dos requisitos legais para o atendimento das demandas informacionais da sociedade. (Visentini; Santos, 2019).

A administração pública, inclusive a municipal, lida com conflitos e potenciais conflitos de interesse no âmbito de suas atividades. Sobre esse aspecto, os participantes sinalizam algumas estratégias para resolução de tais problemas, de acordo com o Quadro 4.

Quadro 4 - Estratégias para resolução de potenciais conflitos

ENTREVISTA DOS	RESPOSTAS
Colaborador 1	Através de reuniões internas, eu vejo aqui no meu trabalho.
Colaborador 2	com certeza recebe muitas críticas, sem sombra de dúvida, as diversas maneiras das diversas Formas diversas maneiras das diversas formas e a melhor forma de lidar sem é ouvir realmente a população ouvir os

	anseios
Colaborador 3	Ela tem que sentar, planejar, replanejar, porque muita das vezes aquele que aqui que Foi planejado deu errado e algum momento
Colaborador 4	Quando se existe conflitos de servidores com servidores, tem que haver uma investigação para dar direito ao contrário e ampla defesa de cada pessoa envolvida.
Colaborador 5	Buscando sempre alcançar de forma possível, dentro de suas possibilidades, as soluções.
Colaborador 6	existe um processo administrativo disciplinar para procurar seus conflitos existirem através de questionamentos judiciais, existe a procuradoria do município.
Colaborador 7	isso vai de cada secretaria, entender e buscar uma alternativa para sanar esses problemas
Colaborador 8	É uma coisa que você arrecada, tem aqui, mas não tem como trabalhar.
Colaborador 9	O conflito, primeiramente, é tratado por hierarquia
Colaborador 10	eu diria que é uma questão mais pontual. o exercício das atividades pressupõe fatores intrínsecos de cada agente ou servidor público
Colaborador 11	são centralizados porque a decisão maior é mais do prefeito

Fonte: dados da pesquisa, 2023.

Segundo analisado nas entrevistas, a fim de caracterizar a estrutura organizacional dessa administração, obteve-se respostas bem alinhadas quando se trata das condições de desenvolvimento e capacitação dos funcionários, no entanto observou-se que não existem treinamentos que sejam coletivos, ou de tempos em tempos, apenas a oportunidade de participação de treinamentos que tenham seus custos arcados pela mesma, dessa forma a responsabilidade torna-se do próprio funcionário, devido à diversidade de servidores em diferentes ambientes organizacionais e com lacunas de competências específicas, é necessário implementar um sistema informatizado de controle de oferta e acompanhamento (Chagas; Costa; Ribeiro, 2019).

Os personagens envolvidos nestes conflitos são influenciados por seus valores e buscam estabelecer padrões que nem sempre são aceitos por todos. Isso gera atritos entre os agentes de controle interno, que defendem valores como estrita legalidade, planejamento, disciplina e prudência, e os agentes públicos, que estão preocupados com inovação e resultados rápidos. (Gervasio, 2022)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Obedecendo a ferramenta de análise de gestão *EX ANTE* seguindo os passos de identificação do problemas através da demanda da população, caracterização política através do dos objetivos da administração e por fim o impacto orçamentário pode-se emitir a avaliação da investigação, dessa forma como tratado nas figuras gráficas observa-se incoerência parcial entre o anseio popular e a administração e acentua de forma evidente o baixo compromisso com os acordos traçados através de previsão orçamentária.

Considerando ainda a avaliação do ambiente interno, a constatação de uma estrutura não definida de resolução de conflitos, ausência de capacitação de proporcione a sinergia e ingresso no serviço público por meios políticos, podem ser um dos fatores que influenciam o descumprimento do estabelecido acima como metas alinhadas a população e a efetivação delas.

Por fim, apurou-se que existe um longo caminho a ser percorrido pelo município investigado para a implantação da governança. Haja visto os resultados pontua-se a inexistência da mesma. Sugere-se para as próximas pesquisas uma intervenção em uma unidade gestora a fim de ajustar o eixo de execução orçamentária, uma vez que este é o ponto que nesta pesquisa conclui a ausência de governança e a criação de um plano anual de capacitações voltadas ao público geral servidor, bem como a maior rigidez de ingresso no serviço público através de concursos públicos e seleções públicas. Existe uma boa relação entre população e gestão, mas que restringe-se ao planejamento e que não se reflete na prática.

REFERÊNCIAS

BANDELI, Rodrigo Cesar. **A importância da elaboração do Plano Plurianual (PPA) como ferramenta de planejamento orçamentário.** 2018. Disponível em:

[http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/223/TCC%20P%C3%B3s%20Banca%20-%20Rodrigo%20Cesar%20Bandeli%20-%20A%20import%C3%A2ncia%20da%20elabora%C3%A7%C3%A3o%20do%20Plano%20Plurianual%20\(PPA\)%20como%20ferramenta%20de%20planejamento%20or%C3%A7ament%C3%A1rio.pdf?sequence=1](http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/223/TCC%20P%C3%B3s%20Banca%20-%20Rodrigo%20Cesar%20Bandeli%20-%20A%20import%C3%A2ncia%20da%20elabora%C3%A7%C3%A3o%20do%20Plano%20Plurianual%20(PPA)%20como%20ferramenta%20de%20planejamento%20or%C3%A7ament%C3%A1rio.pdf?sequence=1) acesso em: 16 nov. 2023.

BARRETTO, Cyro Rodrigues; COUTINHO, Jaqueline Garcia; BENEVIDES, Luciana Fagundes. Estrutura organizacional: estudo de caso sobre os desafios da gestão pública municipal. **Revista Femass**, n. 1, 2020. Disponível em:

<https://revista.femass.edu.br/index.php/femass/article/view/9> Acesso em: 20 maio 2023.

BARRETTO, Cyro Rodrigues; COUTINHO, Jaqueline Garcia; BENEVIDES, Luciana Fagundes. Estrutura organizacional: estudo de caso sobre os desafios da gestão pública municipal. **Revista Femass**, n. 1, 2020. Disponível em:

<https://revista.femass.edu.br/index.php/femass/article/view/9>, Acesso em: 23 maio 2023

CHAGAS, Rosana; COSTA, Thiago Dias; RIBEIRO, Nuno Magalhães. Trilhas de aprendizagem por competências na capacitação: um exemplo no setor público. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 3, n. 1, p. 45-57, 2019. Disponível em:

<https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/10380/1/TRILHAS%20DE%20APRENDIZAGEM%20POR%20COMPET%C3%A2NCIAS%20NA%20CAPACITA%C3%87%C3%83O%20UM%20EXPERIMENTO%20NO%20SETOR%20P%C3%9ABLICO.pdf> acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL, Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. **Aprova as normas aplicáveis a pesquisas em ciências humanas e sociais**, 2016. Disponível em:

http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html Acesso em: 24 maio 2023.

COUTO, Leandro Freitas. Faces e funções: o (des) uso do PPA a partir de suas funcionalidades e a instabilidade orçamentária. 2021. Disponível em

https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10577/1/bapi_27_faces.pdf acesso em: 16 nov. 2023.

DA COSTA, Alan Carlos Pereira; LEAL, Ana Flavia Pacheco; NASCIMENTO, Lana Caroline Barbosa; MENDONÇA, Claudio Marcio Campos; GUERRA, Lenin Cavalcante Brito. Alinhamento da gestão de processos com os mecanismos do modelo de governança pública do TCU: o estudo de caso em uma universidade federal da Amazônia Oriental.

Revista do Serviço Público, v. 69, n. 3, p. 741- 772, 2018. Disponível em:

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3183> Acesso em: 09 março 2023.

DA COSTA, Alan Carlos Pereira; LEAL, Ana Flavia Pacheco; NASCIMENTO, Lana Caroline Barbosa; MENDONÇA, Claudio Marcio Campos; GUERRA, Lenin Cavalcante Brito. Alinhamento da gestão de processos com os mecanismos do modelo de governança pública do TCU: o estudo de caso em uma universidade federal da Amazônia Oriental.

Revista do Serviço Público, v. 69, n. 3, p. 741- 772, 2018. Disponível

em:<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3183>. Acesso em: 02 abril 2023.

DA COSTA, Alan Carlos Pereira; LEAL, Ana Flavia Pacheco; NASCIMENTO, Lana Caroline Barbosa; MENDONÇA, Claudio Marcio Campos; GUERRA, Lenin Cavalcante Brito. Alinhamento da gestão de processos com os mecanismos do modelo de governança pública do TCU: o estudo de caso em uma universidade federal da Amazônia Oriental. **Revista do Serviço Público**, v. 69, n. 3, p. 741- 772, 2018. Disponível em <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3183> Acesso em: 15 maio 2023.

DA SILVA CASTRO, Gisele Adriana; CAVALEIRO, Jean Carlos. A Governança Pública e o seu Impacto em uma Gestão Eficiente. **Revista Pluri Discente**, v. 1, n. 3, 2021. Disponível em: <https://pluridiscente.cruzeirodosulvirtual.com.br/index.php/pluridiscente/article/view/87>. Acesso em: 11 março 2023.

DA SILVEIRA, Mariana; LUNKES, Rogerio João. Planejamento estratégico no setor público e sua elaboração em instituições federais de educação. **REPAE-Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, v. 4, n. 1, p. 28-47, 2018. Disponível em: https://repaonline.com.br/index.php/REPAE/article/download/104/pdf_45/373 acesso em 17 maio 2023.

DE SOUSA, ISRAEL MENDES; PEREIRA, CLEBER AUGUSTO. A governança corporativa e o papel das controladorias municipais: as falas dos controladores em uma combinação de análise léxica e keywords com análise de conteúdo. **RAGC**, v. 7, n. 30, 2019. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/1869> acesso em: 23 maio 2023.

GERVASIO, Jonathan Bruno Blunck. **Análise do conflito oriundo da atuação dos agentes de controle interno da administração pública municipal de Colatina/ES**. 2022. Disponível em :<https://repositorio.uvv.br/handle/123456789/882> Acesso em: 17 nov. 2023.
GIL, Antônio Carlos. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação. **São Paulo: Atlas**, 2008. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_a_-_antonio_carlos_gil.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf) Acesso em: 17 maio 2023.

MATIAS-PEREIRA, José. Administração pública. **Foco nas Instituições e Ações Governamentais. 5a ed. rev. atual. São Paulo: Atlas**, 2018. Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:redede.virtual.bibliotecas:livro:2018:001124141> Acesso em: 22 maio 2023.

PERES, Ursula Dias. Dificuldades institucionais e econômicas para o orçamento participativo em municípios brasileiros. **Caderno CRH**, v. 33, p. e020007, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/Vq5cBRCXq5BvTOx8KdngFyR/> Acesso em: 16 nov. 2023.

PINHEIRO, L. S.; CANÇADO, A. C. Participação Popular e Instrumentos Institucionalizados de Participação em Nível Local. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 19–26, 2013. DOI: 10.21118/apgs.v6i1.4536. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4536>. Acesso em: 17 nov. 2023.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013. Disponível em:
<https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>
 Acesso em: 20 maio 2023.

RAMALHO, BEATRIZ ALMEIDA et al. A aplicação da Governança Corporativa na gestão Pública. **Encontro Brasileiro de Administração Pública**, 2021. Disponível em:
<https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/view/82> Acesso em: 11 março 2023.

RAMALHO, BEATRIZ ALMEIDA et al. A aplicação da Governança Corporativa na gestão Pública. **Encontro Brasileiro de Administração Pública**, 2021. Acesso em:
<https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/view/82> 02 abril 2023

REZENDE, Anna Laura Oliveira. A importância da elaboração do PPA e o desinteresse público e estatal quanto a participação social. 2022. Disponível em:
<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/3979/1/ANNA%20LAURA%20OLIVEIRA%20RESENDE-%20TURMA%20A10%20-2022-1-PROFESSOR%20JOS%20%89%20QUERINO%20TAVARES%20NETO.pdf> Acesso em: 16 nov. 2023.

RODRIGUES, Marlene; DALONGARO, Roberto. Governança corporativa. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. abril, 2018. Disponível em:
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/administracao-municipal-brasil.html> Acesso em: 21 maio 2023.

ROSSETTO, Adriana Marques. Estrutura organizacional pública como um entrave à adoção de inovações em tecnologia de informações. **Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil**, v. 23, 1999. Disponível em
https://www.researchgate.net/publication/242288125_ESTRUTURA_ORGANIZACIONAL_PUBLICA_COMO_UM_ENTRAVE_A_ADOCAO_DE_INOVACOES_EM_TECNOLOGIA_DE_INFORMACOES Acesso em: 24 maio 2023.

SAMPIERI, Collado; COLLADO, Carlos Fernández. Lucio. **Metodología de la Investigación**, v. 4, 2013. Disponível em
<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf> Acesso em: 20 maio 2023

SILVA, Clayton Robson Moreira da; CRISÓSTOMO, Vicente Lima. Gestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses. **Revista de Administração Pública**, v. 53, p.791-801, 2019. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rap/a/ROSK9HMxNJSkzMRtqFLtCyM/?lang=pt> Acesso em: 05 abril 2023

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. 2019. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3089>
 Acesso em: 21 maio 2023.

TONI, Jackson de. Reflexões sobre o planejamento estratégico no setor público. 2021.

Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6334/1/Jackson%20de%20Toni.pdf>
Acesso em: 21 maio 2023.

TROTTMANN, Paula; CORRÊA, Victor. **Planejamento estratégico orientado ao setor público**. Editora Senac São Paulo, 2019. Disponível em:
https://books.google.com.br/books/about/Planejamento_estrat%C3%A9gico_orientado_ao_s.html?id=BhmsDwAAQBAJ&redir_esc=y Acesso em: 24 maio 2023.

VISENTINI, Monize Sâmara; DOS SANTOS, Micheli. Transparência na gestão pública municipal evidenciada nos portais eletrônicos dos municípios do Conselho Regional de Desenvolvimento (Corede) das Missões/RS. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, n. 49, p. 158-175, 2019. Disponível em:
<file:///C:/Users/Mateus%20Teixeira/Downloads/8082-Texto%20do%20artigo-41684-1-10-20191017.pdf> Acesso em: 16 nov. 2023

ANEXOS

ANEXO 1

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
VALE DO SALGADO - UNIVS**

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ

Pesquisador: EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO

Área Temática:

Versã: 2

CAAE: 73330823.5.00
00.0301

Instituição Proponente: TCC EDUCACAO, CIENCIA E CULTURA LTDA - EPP

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.448.426

Apresentação do Projeto:

O referente projeto possui o título "GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ". O pesquisador contextualiza o surgimento da governança, informando ter surgido como "ferramenta de gestão a partir das mudanças na década de 1990", e acrescenta que foi impulsionada pela "globalização e pela intensificação da concorrência econômica".

O pesquisador faz um recorte e informa que a governança se expandiu para o setor público, conforme descreveu o pesquisador, pois "as entidades públicas são geridas e administradas com o objetivo de promover a eficiência, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos e na tomada de decisões".

O projeto apresenta objetivo geral e objetivos específicos, que serão descritos no campo próprio. O pesquisador categorizou seu estudo como sendo de "natureza básica e com objetivo exploratório, de abordagem qualitativa", ainda informou que haverá participação de "colaboradores de uma unidade administrativa de uma prefeitura, em um município no interior do estado do Ceará", ao propor que respondam a diversas perguntas em uma "entrevista estruturada, que será gravada em áudio, agrupadas, analisadas e discutidas".

Rua Monsenhor Frota, n° 609 - Centro - Bloco A, térreo

Endereço:
CENTRO

Bairro: CEP: 63.430-000

UF: CE Município: ICO

Telefone: (88)3561-9200 **E-mail:** cepunivs@univs.edu.br

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO - UNIVS

Continuação do Parecer: 6.448.426

Objetivo da Pesquisa:

Conforme descrito pelo pesquisador, o objetivo geral, é:

“verificar a configuração da governança na gestão pública de um município da região centro sul do estado do Ceará.

E ainda, conforme constante no projeto, os objetivos específicos descritos são:

primeiro “caracterizar a estrutura organizacional da administração pública do município investigado; como segundo objetivo: “verificar as relações entre a administração pública e os atores que compõem o seu ambiente;” e por último, como terceiro objetivo: “identificar as ações e os desafios para a governança no âmbito da administração pública local”.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Conforme descrito pelo pesquisador os riscos previstos na pesquisa são 6:

primeiro risco “Contaminação por vírus;”

segundo risco “Violação da privacidade de dados;

terceiro risco “Confiabilidade comprometida;

quarto risco “Estresse emocional”,

quinto risco “Desconforto físico ou psicológico”

e por último o sexto risco “Risco de identificação dos nomes dos participantes”.

O pesquisador informou que, caso algum(ns) risco(s) ocorra(m) e seja(m) identificado(s), propõe 5 (cinco) medidas, como “formas de amenização dos riscos como forma de reduzir/eliminar os riscos”:

a) Para contaminação por vírus: As entrevistas deverão ser realizadas em locais arejados. Também será providenciado o uso de máscaras, para os participantes e para o pesquisador, álcool gel 70%, distanciamento mínimo de dois metros, não compartilhamento de materiais e equipamentos.

b) Para violação da privacidade de dados: Os dados serão mantidos exclusivamente com os pesquisadores, em pastas armazenadas em mídia do tipo nuvem, protegida por senha.

Rua Monsenhor Frota, nº 609 - Centro - Bloco A, térreo

Endereço:

CENTRO

Bairro: CEP:

63.430-000

UF: CE Município: ICO

Telefone:

(88)3561-9200 **E-mail:** cepunivs@univs.edu.br

Página 02 de 06

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO - UNIVS

Continuação do Parecer: 6.448.426

c) Sobre a confiabilidade comprometida: Os entrevistados serão informados sobre a relevância da pesquisa e o uso das informações coletadas exclusivamente para fins deste estudo.

d) Quanto ao desconforto físico ou psicológico e estresse emocional: Nenhum participante será obrigado a participar do estudo. Além disso, todos têm o livre arbítrio garantido em desistir a qualquer tempo da pesquisa, ou mesmo solicitar a retirada das informações que prestou. Além disso, cada participante definirá o melhor horário para prestar suas respostas. Se no ato de alguma pergunta o entrevistador perceber algum desconforto por parte do participante, o mesmo será indagado sobre a possibilidade de a pergunta ter-lhe causado algum desconforto. Em caso afirmativo, o entrevistador abandonará a pergunta, passando imediatamente para a seguinte.

e) Para o risco de identificação dos nomes dos participantes: Não serão coletados nomes dos participantes, tampouco serão expostos nos resultados do estudo."

O pesquisador completa as medidas informando que, "caso algum dos riscos se concretize, os participantes serão encaminhados para o Serviço de Psicologia Aplicada (SPA) da clínica escola do Centro Universitário Vale do Salgado (Univs), para o Núcleo de Práticas Jurídicas da mesma instituição, localizado na Av. Nogueira Acioly - Centro, Icó - CE, 63430-000. Os casos que necessitem de atendimento hospitalar serão encaminhados para o Hospital Regional de Icó, Av. Josefa Nogueira Monteiro, s/n - Centro, Icó - CE, 63430-000.

Este trabalho será submetido ao Comitê de Ética e Pesquisa do Centro Universitário Vale do Salgado, localizado na Av. Monsenhor Frota, 609 - Centro, Icó - CE, 63430-00".

Para o desenvolvimento deste projeto, o pesquisador descreveu os seguintes benefícios "Os benefícios dessa pesquisa estão diretamente ligados a contribuição do conhecimento científico, oportunizando melhoria dos serviços e programas públicos relacionados ao tema em debate, a tomada de decisão embasada, a

identificação de fragilidades dos mecanismos abordados, e o engajamento de participação dos stakeholders.

Em consequência disso, a população local pode ser beneficiada quanto as informações sobre a

Rua Monsenhor Frota, nº 609 - Centro - Bloco A, térreo	
Endereço:	CENTRO
Bairro: CEP:	63.430-000
UF: CE Município: ICO	
Telefone:	(88)3561-9200 E-mail: cepunivs@univs.edu.br

Página 03 de 06

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO - UNIVS

Continuação do Parecer: 6.448.426

maneira como funciona determinada unidade da administração pública municipal. Os acadêmicos e a classe de Contabilidade também se beneficiarão com mais uma trabalho que servirá de suporte teórico e informacional para ampliação de suas formações.”

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O presente estudo sobre a governança na gestão pública de um município da região centro sul do estado do Ceará, evidencia-se ser relevante e pertinente, uma vez que buscará verificar a configuração desta governança de um ente público no âmbito municipal, o que possibilitará compreender o fenômeno identificando as ações e os desafios para aprimorar a governança no âmbito da administração pública municipal.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O pesquisador apresentou:

1. Projeto PB devidamente preenchido;
2. TCLE apresentado;
3. Cronograma apresentado;
4. Projeto em formato .doc (word);
5. Folha de Rosto devidamente assinada e carimbada;
6. Instrumento de Coleta (questionário);
7. Carta de Anuência da Instituição co participante assinada e carimbada;
8. Termo de Consentimento Pós Esclarecido.

Recomendações:

Após a realização da pesquisa encaminhar o relatório para este CEP.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

As três pendências anteriores foram sanadas e corrigidas, não havendo mais pendências a serem apontadas.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Rua Monsenhor Frota, nº 609 - Centro - Bloco A, térreo
Endereço: CENTRO
Bairro: CEP: 63.430-000
UF: CE Município: ICO
Telefone: (88)3561-9200 E-mail: cepunivs@univs.edu.br

Página 04 de 06

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
VALE DO SALGADO - UNIVS**

Continuação do Parecer: 6.448.426

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2193810.pdf	22/09/2023 14:10:55		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	MATEUS_2.docx	22/09/2023 14:07:09	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Aceito
Orçamento	ORCAMENTO.docx	22/09/2023 14:06:52	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_2.docx	22/09/2023 14:06:02	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_2.docx	22/09/2023 14:05:45	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Aceito
Outros	TCPE.docx	22/09/2023 14:02:28	EMMANUEL TEIXEIRA	Aceito

			PINHEIRO	
Outros	ANUENCIA.pdf	22/09/2023 11:21:57	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
Folha de Rosto	ROSTO.pdf	11/08/2023 09:11:08	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
Outros	INSTRUMENTO.docx	10/08/2023 11:12:54	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
Outros	TERMO.docx	10/08/2023 11:12:41	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
Cronograma	CRONOGRAMA.docx	10/08/2023 11:12:27	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.docx	10/08/2023 11:12:16	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	MATEUS.docx	10/08/2023 11:12:06	EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO	Acet o

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

<p>Rua Monsenhor Frota, nº 609 - Centro - Bloco A, térreo</p> <p>Endereço: CENTRO</p> <p>Bairro: CEP: 63.430-000</p> <p>UF: CE Município: ICO</p> <p>Telefone: (88)3561-9200 E-mail: cepunivs@univs.edu.br</p>

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
VALE DO SALGADO - UNIVS**

ICO, 23 de Outubro de 2023

Assinado por:
JOSUÉ BARROS JÚNIOR
(Coordenador(a))

Rua Monsenhor Frota, n° 609 - Centro - Bloco A, térreo

Endereço:

CENTRO

Bairro: CEP:

63.430-000

UF: CE Município: ICO

Telefone:

(88)3561-9200 **E-mail:** cepunivs@univs.edu.br

ANEXO 2

Questionário para avaliar a gestão e organização da administração pública municipal:

1. Qual é a visão estratégica adotada pela administração pública municipal para direcionar suas ações e políticas?
2. Quais são os principais obstáculos e desafios enfrentados pela administração pública municipal na efetivação de seus projetos e programas?
3. Como a administração pública municipal promove a transparência e o acesso à informação em suas atividades?
4. Quais são os mecanismos existentes para incentivar a participação dos cidadãos na tomada de decisões e no processo de elaboração de políticas públicas?
5. Como a administração pública municipal lida com potenciais conflitos de interesse no âmbito de suas atividades?
6. Descreva a estrutura organizacional da administração pública municipal, incluindo os principais departamentos, órgãos e suas respectivas atribuições.
7. Quais são os critérios e procedimentos utilizados para a contratação e seleção de funcionários na administração pública municipal?
8. Como a administração pública municipal estabelece metas e indicadores de desempenho para avaliar a eficácia de suas ações e projetos?
9. Quais são os mecanismos de controle interno implementados para garantir o cumprimento das leis e regulamentos na administração pública municipal?
10. Existe algum órgão ou comitê responsável pela supervisão e monitoramento das atividades da administração pública municipal? Se sim, quais são suas atribuições e responsabilidades?
11. Como a administração pública municipal aborda a gestão de riscos relacionados às suas atividades e projetos?
12. Quais são as políticas e diretrizes estabelecidas para orientar as atividades da administração pública municipal?
13. Como a administração pública municipal promove o desenvolvimento e capacitação de seus funcionários para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados?
14. Existe um plano estratégico de longo prazo para a administração pública municipal? Em caso afirmativo, como ele é utilizado para direcionar as ações e projetos do município?
15. Como a administração pública municipal busca promover a inovação e o uso de tecnologias para aprimorar a prestação de serviços aos cidadãos?