



UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE PRÁTICAS DE CONTROLE DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL NO IBGE PARÁ

Eixo 1: Gestão e Políticas Públicas - Organizações, Tecnologia e Desigualdades

Antônio Renato Bezerra Noronha
Universidade da Amazônia

Katia Regina Matos Batista
Instituto Federal do Pará

Luã Charles Maia Ramos
Instituto Federal do Pará

RESUMO

A pesquisa procura analisar as percepções das práticas de controle da governança organizacional entre servidores públicos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Tais práticas são adaptadas do questionário de autoavaliação que pode ser respondido pelas organizações jurisdicionadas ao Tribunal Contas da União (TCU). A identificação de práticas de controle no contexto de desenvolvimento da governança pública dentro das organizações pode ser um fator preponderante para o cumprimento de princípios fundamentais da administração pública, entre eles o princípio da eficiência. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, exploratória e do tipo survey (pesquisa de levantamento). Utilizou-se como técnica de coleta de dados o questionário estruturado em escala Likert com 5 pontos, com variáveis qualitativas nominais, para identificação de percepções dos servidores do IBGE. Os principais resultados obtidos envolvem as práticas de controle organizacionais sobre a transparência, a garantia da accountability, a avaliação da satisfação das partes interessadas e a avaliação da efetividade da auditoria interna. Neste último tema, verificou-se a necessidade de reavaliação ou fortalecimento das práticas de controle para o real exercício da governança pública organizacional.

Palavras-Chave: Práticas de Controle. Governança Pública, Organizações.

1. INTRODUÇÃO

Com a necessidade de encontrar indicadores sobre práticas de governança no setor público, a pesquisa de Nascimento e Almeida (2018) apresenta análises das percepções de gestores do Tribunal de Contas de Goiás (TCE-GO) em relação à governança dentro da própria organização, baseada no Estudo 13 da *International Federation of Accountants*

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



(IFAC), levando-se em consideração padrões de comportamento, estrutura organizacional e processos, controle e gestão de riscos e relatórios externos. Com o intuito semelhante, a presente pesquisa buscou de forma geral analisar as percepções de concordância de servidores públicos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) sobre práticas de controle da governança organizacional declaradas pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

Partindo-se do pressuposto que adaptações devem ser dinâmicas e contínuas nas organizações públicas, as diferentes perspectivas, sejam elas dentro ou fora dos ambientes institucionais, podem levar ao aperfeiçoamento da aplicação de práticas e princípios de governança. Nesse sentido, apresentar as práticas de controle da governança organizacional do TCU aos servidores do IBGE; analisar o grau de adoção das práticas de controle; e identificar quais práticas de controle o IBGE precisam ser reavaliadas ou fortalecidas para o exercício da governança pública organizacional de acordo a percepção de seus servidores públicos, são os objetivos específicos propostos pelo estudo.

No que tange à especificidade, Ferreira (2022) destaca que a auditoria interna deve ser contemplada como um procedimento de caráter obrigatório para as entidades públicas. Por isso, a observação da atuação dessa prática de governança pública aponta caminhos imprescindíveis para o correto funcionamento institucional. Por isso, práticas de controle de governança pública organizacional, validadas pelo TCU, foram tomadas como referências nesta pesquisa dentro do IBGE no Pará.

Em relação à motivação deste estudo, buscou-se esclarecer no contexto da governança pública como os princípios constitucionais são visualizados por servidores dentro das organizações, entre eles o almejado princípio da eficiência. Vale ressaltar que no artigo 37 da Constituição Federal do Brasil (1988) traz a eficiência como um princípio a ser praticado pela administração pública brasileira, de forma direta ou indireta de qualquer um os poderes da união, dos estados, do distrito federal e dos municípios. A sua busca possibilita à gestão pública brasileira mudanças e novas formas de operar os serviços oferecidos à sociedade.

Buta e Teixeira (2020, p. 20) diz que governança pública é “arranjos de natureza pública que permitem a participação de todos os interessados, sob a coordenação do Estado, na solução dos problemas comuns, possibilitando assim a entrega de serviços públicos de qualidade, bem como o controle social”. Desse modo, encontrar meios eficientes dentro das entidades públicas que contemplem a participação social deve fazer parte da rotina na prestação de serviços públicos.

Já Pessoa (2018) ressalta que a governança pública pode ser melhorada a partir da adoção de boas práticas reconhecidas por órgãos e instituições com representação relevante na temática, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e outros, pois participaram nos últimos anos de um processo de convergência das normas e práticas nacionais com as normas e práticas internacionais, principalmente, na área da auditoria interna.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Para o mecanismo controle Santos (2018) afirma que a sua instituição se inicia como um princípio da Administração Pública por meio do Decreto Lei 200/1967. Já a materialização deste princípio como uma boa prática no ambiente público foi analisada em seu estudo, envolvendo diferentes perspectivas, relacionadas às pessoas e às organizações.

Sobre a metodologia de investigação científica foram realizados procedimentos do tipo *survey* para coleta de dados junto aos servidores públicos do IBGE, com questionário eletrônico e auto-administrado. O questionário foi adaptado com respostas em escala Likert de 5 pontos, verificando-se os níveis de concordância dos servidores, baseado na temática de controle sobre governança organizacional do TCU. Os resultados são abordados em formato quantitativo das percepções encontradas sobre as práticas de controle.

Na estruturação do artigo, o tópico 2 traz a fundamentação teórica do tema abordado, como a busca da compreensão de organização administrativa no Brasil, as características da governança pública organizacional e a apresentação da prática de controle dentro da governança pública organizacional. O tópico 3 descreve a metodologia abordada durante a pesquisa, ressaltando-se o uso de questionário estruturado, com opções de respostas em escala tipo Likert de 5 pontos para obtenção da percepção dos servidores públicos. O tópico 4 expõe os resultados e discussões geradores pela pesquisa, através de gráficos e suas análises. E o tópico 5 finaliza com as considerações finais a respeito de todo o processo da pesquisa, destacando-se o alcance dos objetivos e sugestões para trabalhos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Organização administrativa brasileira

Conforme Priebe (2022) as funcionalidades do sistema judiciário, político e administrativo do Estado brasileiro são declaradas na Constituição Federal de 1988. Com relação ao sistema de organização político-administrativo devem-se buscar instrumentos que objetivam proteger o cidadão, além da prestação de serviços públicos dignos.

Vidigal (2021) relaciona a Administração Pública à atuação de entidades, órgãos, agentes e atividades, todos oriundos de um conjunto de princípios e leis que regulamentam estes instrumentos, sempre com a finalidade de atender o interesse público da sociedade.

Segundo Meirelles, Aleixo e Burle Filho (2013) a atual organização do Estado brasileiro tem base na Constituição Federal de 1988, trata-se da estruturação dos Poderes, da divisão política do território nacional, da forma de Governo, do modo de investidura dos governantes e dos direitos e garantias fundamentais.

Enquanto para Miranda, Gonçalves e Costa (2020) a organização administrativa brasileira evoluiu ao longo da história, a qual perpassa pelo modelo patrimonialista,

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



burocrático até chegar à moderna administração gerencial. Contudo, constata-se que esses modelos ainda coexistem na atualidade. Ressaltando-se que o modelo de administração gerencial não foi implantado de forma plena, afinal ele não conseguiu superar os modelos anteriores em sua forma de gestão pública.

Canhestro (2022) afirma que a administração pública federal no Brasil tomou forma com o Decreto-Lei 200/1967, desde então, diversas mudanças ocorreram na sua organização administrativa até os dias atuais, principalmente, a partir da segunda metade dos anos 90, final do século XX.

Valladares, Almeida e Augusto (2018) traz à tona a organização administrativa do Estado brasileiro sob um viés da evolução da inserção de decisões populares nos tempos recentes. Constata-se o aumento da participação popular na gestão governamental facilitada via legislação concomitante com o melhor aparelhamento estrutural, capacitação de servidores e implantação de tecnologias de informação e comunicação, visualizada, por exemplo, nos portais de transparências nos três poderes e nas três esferas administrativas. No entanto, a participação da sociedade ainda está distante de uma harmonia com a administração pública brasileira, pois ainda é notório o engessamento do processo político e as insatisfações por parte dos setores organizados da sociedade.

Na chamada descentralização, uma vertente dentro da organização administrativa do Estado, entidades são criadas, como autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. Sendo que se faz presente em todas, a relação de vínculo, controle finalístico, supervisão ministerial ou tutela administrativa. Considera-se que a administração direta os órgãos são criados pelo estado federal, enquanto a administração indireta cria-se as entidades (VIDIGAL, 2021).

Essa descentralização administrativa pode acontecer por outorga, por delegação ou geográfica. Na descentralização por outorga, por exemplo, acontece o chamado controle finalístico, o qual normatiza o exercício das entidades autônomas, dando-lhes atribuições e fins específicos, e vincula-se a uma autoridade controladora ou órgão controlador. Assim, o controle acontece de forma limitada e externa (MEIRELLES, ALEIXO E BURLE FILHO, 2013).

Segundo a Constituição Federal de 1988, no seu artigo 37, inciso XIX, a fundação pública é uma das entidades autônomas que faz parte da administração indireta. A sua definição diz que é uma organização instituída pelo poder público com patrimônio, total ou parcial, destinado por lei à realização de atividades do Estado de ordem social, com autoadministração e debaixo o controle da administração pública (DI PIETRO, 2014).

2.2 Governança pública organizacional

A origem da governança acontece de forma diferente nos ambientes privado e público. A governança corporativa (setor privado) fundamenta-se em solucionar conflito de agência, esclarecer as ações entre quem toma decisão e quem é proprietário da empresa. Já a governança pública está enraizada em um projeto democratizante, em que

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PROGRAMA NACIONAL
DE FOMENTO À PESQUISA E INOVAÇÃO



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



a participação da sociedade é crucial, pois a atuação administrativa deve ser proativa e o próprio serviço público uma expansão da cidadania (BERGAMINI, SOUZA, 2022).

No âmbito público, a boa governança tem que ser praticada e desenvolvida em todos os setores de uma sociedade. O agente do Estado que executa serviços em prol da população é chamado de administração pública. Assim, trata-se de uma organização enorme que visa efetivar funções políticas e serviços realizados pelo governo, sempre a favor do interesse da sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2018).

Uma organização pode ser de várias formas e tipos, pode ser privada ou pública, porém todos os tipos de organização possuem pontos em comuns, como vínculo social, orientação por metas, relação com o seu ambiente externo, além de que são projetadas como sistemas bem estruturados e coordenados (DAFT, 2014).

Matias-Pereira (2022) traz uma visão atual sobre a aplicação da governança no setor público. A qual diz que o Estado brasileiro busca aperfeiçoar a sua organização estatal, aplicando-se a governança corporativa no setor público, com o intuito ser capaz de alinhar as melhores estratégias de desenvolvimento sustentável e integração econômica. Destaca, também, a evolução da nova governança pública (NGP), pois procura ultrapassar as limitações da nova gestão pública (NPM), principalmente, na implantação de políticas públicas e serviços de melhor qualidade, com maior simplificação, mais acessibilidade, transparência, democracia e menor custo.

Nascimento e Almeida (2020) dizem que os princípios do modelo de governança podem estar presente nas práticas administrativas de uma organização. E a partir das necessidades da organização é que serão utilizadas as ferramentas adequadas para alcançar os objetivos organizacionais. Os princípios estão atrelados ao direcionamento à tomada de decisão, desempenho e controle das organizações.

Para Costa, Leal, Nascimento, Mendonça e Guerra (2018) outro ponto importante é o fato da gestão de processo ser um meio de viabilizar de forma efetiva a governança. Tanto os atores internos quanto os externos são beneficiados, pois a maior quantidade de processos mapeados torna provável a promoção de instrumentos fundamentais para a governança pública, como transparência, eficiência, conduta profissional, impessoalidade, além de garantir o acompanhamento por parte dos usuários (controle social).

A figura 1 mostra um modelo que admite regiões em comuns, outras regiões estão até sobrepostas. Verifica-se que as diretrizes da governança dão sustentação para o planejamento organizacional, e que o controle da gestão embasa o monitoramento praticado pela governança.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ



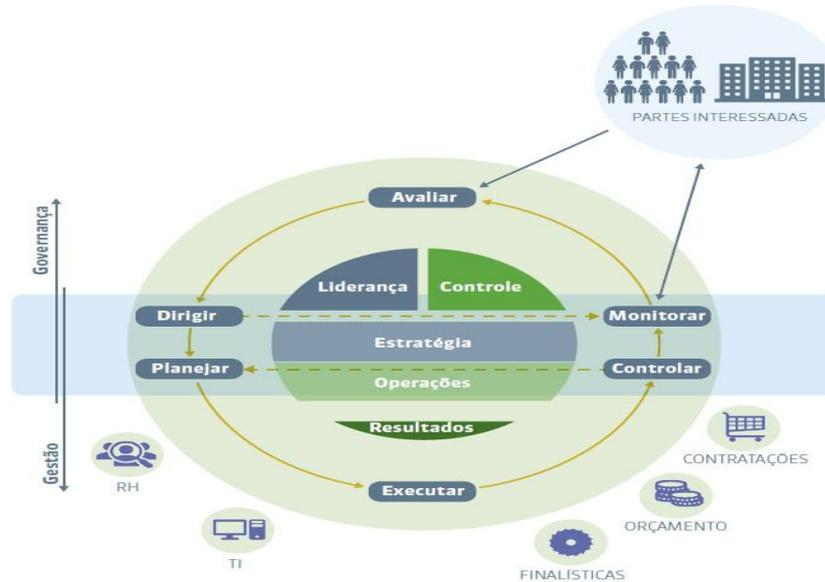


UNAMA
APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Figura 1



Fonte: Tribunal de Contas da União (2020)

A figura 2 retrata de forma simplificada um sistema de governança no setor público, baseado no modelo do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

Figura 2



Fonte: Tribunal de Contas da União (2020)

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO EM GESTÃO NA AMAZÔNIA



Ainda sobre a figura 2, a alta administração tem papel fundamental para a organização, afinal uma instância interna de governança responsável por avaliar, direcionar e monitorar. As instâncias de gestão estão abaixo desta administração executiva, por meio da gestão tática e operacional, com o intuito de coordenar e executar processos finalísticos e de apoio.

Utilizando-se de mecanismos ajustados, a governança possibilita estruturar e coordenar as atitudes dos atores dentro da organização, pautando-se na transparência, equidade e responsabilidade. Dessa forma, a alta administração de uma organização deve acompanhar os indicadores dos serviços prestados à população, monitorando possíveis adaptações e direcionando a pronta correção junto aos gestores (NASCIMENTO; ALMEIDA, 2020).

2.3 O Controle e suas práticas dentro da governança organizacional pública

Constata-se que os mecanismos de estrutura e estratégia influenciam diretamente o desempenho organizacional. O mecanismo de estrutura, vinculado às atividades fins é o que exerce maior força tanto na governança quanto no desempenho organizacional. Contudo, é real a necessidade de organizações aprimorarem as práticas de governança para o mecanismo controle, como a existência de formalização do código de conduta, comitê de auditoria, gestão de risco e balanço social. (GONÇALVES; RODRIGUES; MARTINS; KILIMNIK, 2019)

A figura 3 mostra as possíveis práticas de governança organizacionais do Tribunal de Contas da União aplicáveis a qualquer organização pública ou outro ente jurisdicionado ao tribunal.



Figura 3: Práticas relacionadas aos mecanismos de governança
Fonte: Tribunal de Contas da União (2020)

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Percebe-se ainda na figura 3 que o Tribunal associa ao mecanismo controle as práticas essenciais para uma boa aplicação na organização. São descritas como práticas a promoção da transparência, a garantia da *accountability* e as avaliações de satisfação dos *stakeholders* e da efetividade da auditoria interna.

Para Costa, Leal, Nascimento, Mendonça e Guerra (2018) o mecanismo controle de governança pública possibilita, dentro do acompanhamento de processos, um maior controle social, por exemplo, o acompanhamento de demanda dos usuários de serviço público ou a própria identificação e correção de falhas em atividades específicas por parte da gestão.

Gonçalves, Rodrigues, Martins e Kilimnik (2019) relatam que no controle, uma das práticas que merece atenção é a transparência das ações e resultados das organizações. A transparência é um princípio universal da governança pública, tanto que alguns autores medem a governança apenas pelas práticas de transparência, ou seja, consideram que quanto maior a transparência, maior é o desenvolvimento em governança na organização.

Tavares e Romão (2021) mensuram a transparência pública em sua pesquisa. Destaca-se como resultado uma porcentagem elevada de pessoas que a consideram uma prática de controle com nível baixo na governança pública brasileira, inferindo-se a urgência de ser reconsiderada em debates e discussões na sociedade civil, no Estado, nas instituições e nas organizações.

Filho (2022) relata que na *accountability* democrática pode-se visualizar elevada transparência nas políticas públicas, afinal precisa existir a prestação de contas dos gestores públicos e dos resultados de suas ações e omissões. Surge ainda, a chamada governança da informação pública, cuja legitimidade e credibilidade serão fortalecidas quando o conjunto de suas normas, diretrizes e controles de responsabilidade asseguram os valores da prestação de contas e da informação pública.

Tavares e Romão (2021) afirmam que os governos brasileiros não implantam a *accountability* das políticas públicas de forma eficaz. Apesar de averiguar uma percepção negativa, como um dos resultados de seu estudo, os autores destacam a existência de uma preocupação social com a temática, pois a sociedade brasileira está cada vez mais atenta às decisões tomadas pelos governos.

A implementação de práticas de participação cidadã, para compor as chamadas boas práticas de governança digital, é uma das carências que as organizações públicas têm enfrentado. Prover essa falta é um grande desafio, pois envolve esforços internos e externos à organização. Constata-se que práticas de disponibilização de conteúdos, serviços e busca por acessibilidade e segurança são atitudes predominantemente internas, enquanto a promoção de mecanismos de participação cidadã envolve principalmente atores externos à organização, caracterizando-se um desafio de natureza político-gerenciais (GOMES, MOREIRA, FILHO, 2020).

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



A participação e controle social, partes interessadas dentro do mecanismo de controle, vem sendo institucionalizados desde a Constituição 1988, porém, verifica-se que instituí-los através de leis não garante a efetivação desta prática. Uma cultura clientelista patrimonialista não se altera por força de lei, são necessários meios que propiciem a compreensão dos cidadãos brasileiros em relação ao papel da democracia e dos direitos sociais. Tornando-se urgente uma ampliação da mobilização da participação popular na gestão pública (SILVA, 2018).

A incorporação de tecnologias à prestação de serviços públicos é algo imprescindível para a gestão pública. Contudo, não é apenas através de técnicas ou recursos de TI que a lacuna de participação cidadã é preenchida, e sim através de práticas associadas à transparência. Assim, sob esta ótica, a interação direta entre cidadãos e administração pública funciona como mecanismo de obtenção de estratégias efetivas que enfrente os desafios públicos (GOMES, MOREIRA, FILHO, 2020).

Em relação à auditoria interna, Ferreira (2022) menciona a importância dela para as entidades públicas, pois auxilia o controle organizacional, considerando-se os recursos aplicados, a eficácia e eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial, pautando-se na transparência de dados. Vale ressaltar que os relatórios produzidos pelas auditorias são regidos por instruções normativas e leis vigentes, conforme a esfera da entidade, e são responsáveis por guiar o plano de auditoria.

Santos (2020) afirma que a atuação efetiva das auditorias internas e qualificação dos auditores internos estão diretamente ligados com a qualidade da prestação de serviços oferecidos aos cidadãos pelas entidades públicas. A auditoria interna governamental tem como finalidade melhorar a prática operacional das entidades públicas, ou seja, aumenta a eficiência e a eficácia dos processos de governança organizacional.

A governança no setor público pode ser melhorada com a implantação efetiva de controle interno. Os objetivos almejados pelas organizações são alcançados através da efetividade e eficiência das atividades monitoradas por esse controle, além da preservação dos recursos públicos por meio do cumprimento de normas. Dessa maneira, verifica-se que as organizações públicas brasileiras estão muito afastadas do nível adequado de desempenho em controle interno. (TRAVAGLIA, CESAR, 2016).

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa trata-se do tipo quantitativa em relação à abordagem, do tipo exploratória quanto aos objetivos, e do tipo survey (pesquisa de levantamento) quanto aos procedimentos. Utilizou-se como técnica de coleta de dados o questionário estruturado em escala Likert com 5 pontos, com variáveis qualitativas nominais, para identificar percepções dos servidores do IBGE.

De acordo com Mussi, F.; Mussi, T.; Assunção e Nunes (2019) a pesquisa quantitativa propicia a comparação entre objetos de investigação com base em indicadores numéricos. Assim, a abordagem da pesquisa visa ter condições de análise

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



através de confrontos entre os indicadores levantados.

A aplicação de questionário eletrônico (autoadministrado) foi realizada por meio do Google Formulários, com o envio do link via e-mail institucional aos respondentes. A recepção das respostas aconteceu durante um intervalo de uma semana, entre 01/02/2023 e 07/02/2023. Como os procedimentos metodológicos observaram o tipo survey, existe a possibilidade de identificar as percepções das pessoas para uma amostra de uma população. Assim, afirma Silva, Simões, Junior, Furlan e Pires (2019) que esse tipo de método é utilizado como uma ferramenta na construção de conhecimento científico. Porém, deve-se ter o cuidado na escolha do público alvo de análise, o qual representará a população pesquisada. Outra atenção mencionada pelos autores deve ser a construção do instrumento de pesquisa e sua aplicação, como o questionário, para que os resultados obtidos cumpram os objetivos pretendidos.

O total da população escolhida de servidores públicos lotados na Superintendência Estadual do Pará e nas Agências Ananindeua e Belém I do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) foi de 70 servidores públicos, entre efetivos e contratados, encontrados na plataforma do e-mail institucional do IBGE. Desse total, 36 servidores responderam o questionário, totalizando uma amostra de 51,43 % da população do público-alvo. Trata-se de uma amostra não probabilística por conveniência, pois a amostragem foi gerada com a facilidade de acesso, sendo que os participantes são próximos ao pesquisador.

A autorização para a realização da pesquisa foi concedida junto ao chefe da Superintendência Estadual do Pará por meio de Ofício, o qual informou o objetivo e a importância do estudo com os servidores da entidade, além da apresentação do questionário a ser aplicado.

O IBGE está classificado como uma Fundação Pública de Direito Público Federal, cuja natureza jurídica está prevista no art. 37, inciso XIX, da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

O objeto da pesquisa são os servidores do IBGE de 2 agências e da superintendência do estado do Pará. Em 2021, no território nacional, existiam o total de 11831 servidores ativos na entidade, 4266 efetivos e 7565 contratados. Em relação à estrutura organizacional no Brasil, existem 568 agências de coleta, 27 Unidades Estaduais e 1 Reserva Ecológica. Dentre as 54 agências de coleta de pesquisa do instituto na região norte, 22 estão no estado do Pará. Vale mencionar que os resultados produzidos pelo IBGE são disponibilizados gratuitamente através de estatísticas sociais, econômicas, demográficas e de multidomínio, levantamentos geocientíficos, além da formação de profissionais graduados e pós-graduados. O valor público gerado pela instituição à sociedade (Estado, iniciativa privada, academia e cidadãos) é o retrato da realidade física, ambiental, econômica e social do Brasil; a garantia da integridade e disponibilidade de informações estatísticas e geocientíficas nacionais; além da geração e difusão de conhecimentos em estatísticas sociais, econômicas, demográficas e em geociências

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



(IBGE, 2021).

O perfil dos respondentes foi também identificado, contudo, sem revelar a identidade dos mesmos, prezando-se o anonimato. Foram identificados os gêneros (masculino, feminino e outros), idade (em intervalos de tempo), o local de trabalho no IBGE (Agência Ananindeua, Agência Belém I ou Superintendência Estadual no Pará) e há quanto tempo trabalha na organização (em intervalos de tempo).

As afirmações do questionário estruturado foram adaptadas a partir do questionário de autoavaliação que pode ser respondido pelas organizações jurisdicionadas ao TCU, as informações respondidas no questionário referem-se à governança organizacional e gestão pública. A escolha desses instrumentos se justifica pela relevância e referência do Tribunal de Contas da União para toda a administração pública federal, uma vez que esta organização traz a observância de orientações para os gestores públicos federais.

Dentre todas as afirmações, foram selecionadas 10 (dez) relacionadas às práticas de controle, sendo categorizadas da seguinte forma: 2 (duas) sobre a promoção da transparência, 3 (três) sobre a garantia da accountability, 3 (três) sobre avaliação da satisfação das partes interessadas e 2 (duas) sobre avaliação da efetividade da auditoria interna. As análises dos resultados de cada afirmação serão visualizadas no próximo tópico (Resultados e Discussão).

A escala tipo Likert de 5 pontos foi adaptada no questionário para a obtenção das respostas, analisando-se a concordância dos servidores com relação a cada afirmativa de prática de controle detectada em 5 níveis (discordo; discordo parcialmente; não concordo, nem discordo; concordo parcialmente; concordo).

Antes da coleta de dados oficial foi aplicado um pré-teste com uma amostra de 5 (cinco) servidores do IBGE e 2 (dois) pesquisadores acadêmicos, com o objetivo de verificar o nível de compreensão do questionário e realizar possíveis ajustes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O perfil dos servidores foi identificado durante o preenchimento dos questionários, visualiza-se no gráfico 1, que 75% dos respondentes foram do sexo masculino e 25% do sexo feminino.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





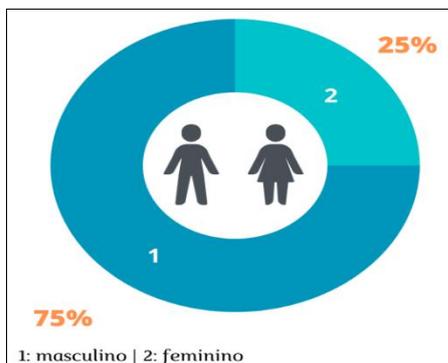
UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Gráfico 1: Respondentes por sexo.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Em relação aos outros itens de perfil identificados, a faixa etária com maior adesão às respostas está entre 31 e 40 anos de idade (52,8%). Já os dois locais de trabalho que mais contribuíram com a pesquisa foram a Agência Ananindeua e a Superintendência Estadual no Pará, com 97,2% de servidores respondentes. Também foi verificado o nível de escolaridade e o tempo de trabalho no IBGE dos respondentes, e pelo menos 69,5% possuem nível superior completo e 52,8% trabalham na organização há pelo menos 3 anos.

Via questionário adaptado do TCU, aplicou-se a escala Likert de 5 níveis para a identificação do grau de concordância dos servidores em relação a cada afirmativa de prática de controle da governança pública organizacional. Atribuiu-se o nível 1 como Discordo, o nível 2 como Discordo Parcialmente, o nível 3 como Não concordo, Nem discordo, o nível 4 como Concordo Parcialmente e o nível 5 como Concordo.

As práticas de controle identificadas nos gráficos 2 e 3 são categorizadas dentro de promoção da transparência em uma organização pública. Constatou-se que a percepção dos servidores em relação à transparência está em um grau de concordância bom, conforme explicitado no gráfico 2, em que 94,4% dos servidores concordaram ou concordaram parcialmente que o IBGE assegura a transparência ativa e passiva às partes interessadas, enquanto no gráfico 3, 88,9% dos servidores concordaram ou concordaram parcialmente que o IBGE publica os dados de forma aderente aos princípios de dados abertos.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA

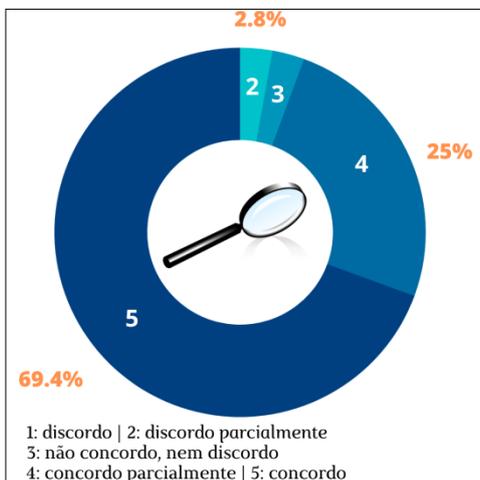


Gráfico 2: Seguridade da transparência

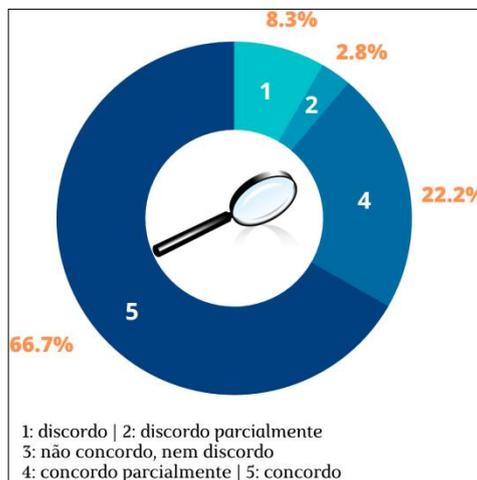


Gráfico 3: Publicidade de dados
Fonte: Elaborado pelos autores

Constata-se que o nível bom de transparência na perspectiva de servidores do IBGE levou-se em consideração a importância dessa prática de governança para todos os envolvidos com o instituto, pois permitiu orientação explícita das atividades executadas e das responsabilidades dos seus executores.

A garantia da *accountability* é visualizada nos gráficos 4, 5 e 6. Conclui-se que a percepção dos servidores em relação às práticas está em um grau de concordância regular, analisando-se a combinação dos referidos gráficos. No gráfico 4, 94,4% dos servidores concordaram ou concordaram parcialmente que o IBGE realiza a prestação de contas com a sociedade, contudo o gráfico 5 identifica que 22,2% dos servidores discordam, discordam parcialmente ou não concordam, nem discordam que o IBGE possui um canal de denúncias estabelecido, e ainda, o gráfico 6 apresenta que apenas 44,4% concordam que a entidade estabelece mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO EM GESTÃO NA AMAZÔNIA

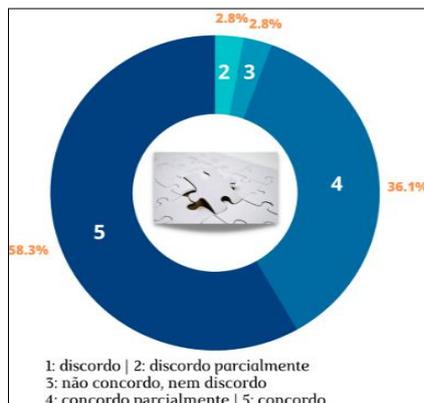


Gráfico 4: Garantia da prestação de contas
Fonte: Elaborado pelo autor

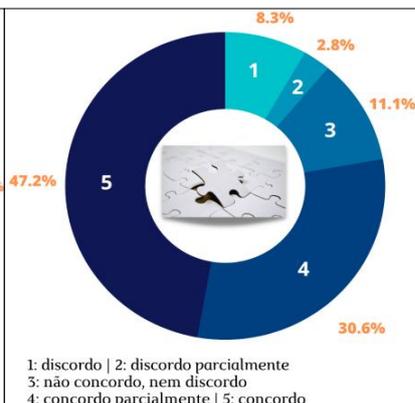


Gráfico 5: Estabelecimento do canal de denúncias
Fonte: Elaborado pelo autor

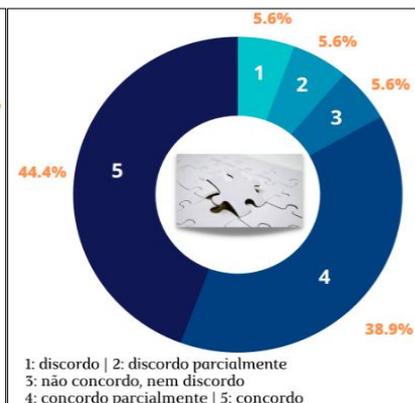


Gráfico 6: Verificação de mecanismos para apuração de irregularidades
Fonte: Elaborado pelo autor

Entre as principais atividades que o IBGE desenvolve encontra-se a manipulação de dados e informações, por isso, é muito importante a solidez da *accountability* na entidade, pois os efeitos em difundir informações incorretas ou incompletas são desastrosos tanto para os usuários dos serviços do instituto quanto para a própria sociedade brasileira. Por exemplo, a responsabilização de gestores ou não gestores contribui substancialmente para os resultados coerentes das pesquisas sociais, como a pesquisa Estatísticas do Registro Civil em nível nacional. Filho (2022) evidencia que a implantação da *accountability* contribui para o tratamento de dados de forma transparente e estável no setor público, além de ser necessário desenhar estratégias que desenvolvam o valor, a qualidade e o *compliance* das informações.

A obra de Tavares e Romão (2021) analisou que a percepção da *accountability* encontrava-se negativa entre seus 27 respondentes, tornando-se um desafio singular para a governança pública mudar o cenário encontrado. Comparando-se este resultado com o nível regular encontrado entre os servidores do IBGE, obtido por um ângulo diferente, que a percepção da atuação dessas práticas é indispensáveis para que instituições consigam responder às demandas do serviço público brasileiro.

As práticas de controle identificadas nos gráficos 7, 8 e 9 referem-se ao tema avaliação da satisfação das partes interessadas. Verificou-se que a percepção dos servidores em relação às práticas está em um grau de concordância bom, analisando-se a combinação dos referidos gráficos dentro da temática. No gráfico 7, 80,5% dos servidores concordaram ou concordaram parcialmente que o IBGE realiza a elaboração, a divulgação e a manutenção da carta de serviços ao usuário, entretanto, o gráfico 8 identifica que 88,8% dos servidores concordam ou concordam parcialmente que o IBGE

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO EM GESTÃO NA AMAZÔNIA



assegura que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas. Porém, o gráfico 9 apresenta que somente 50,1% concordam que a organização promove a participação dos usuários com vistas à melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados.



Gráfico 7: Elaboração, divulgação e manutenção da Carta de Serviços ao Usuário

Fonte: Elaborado pelo autor



Gráfico 8: Seguridade dos serviços via internet

Fonte: Elaborado pelo autor

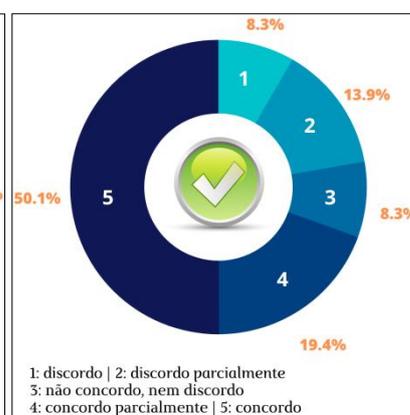


Gráfico 9: Promoção da participação dos usuários

Fonte: Elaborado pelo autor

Gomes, Moreira e Filho (2020) apresentam índices de atendimento organizacional às boas práticas de governança digital, as quais levam em consideração vários fatores (conteúdo, serviços, privacidade e segurança, usabilidade e acessibilidade e participação cidadã). Os autores disponibilizam um ranking para 108 organizações (autarquias e fundações do setor da educação), em que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) atendeu a 92,67% das boas práticas de governança digital, enquanto a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) atendeu a apenas 54,33% das boas práticas. Uma das conclusões desse estudo é que a maioria das organizações foram consideradas competentes em ofertar serviços e conteúdos em meio digital de forma acessível e com respeito à privacidade, porém o conteúdo falha em promover a participação dos cidadãos, como a introdução de espaços para consultas populares e feedbacks em seus websites. No IBGE conclusões semelhantes foram obtidas, pois a seguridade dos serviços via internet atingiu nível elevado de concordância, enquanto a promoção da participação dos usuários atingiu nível baixo de concordância.

O direito de reclamação do usuário de serviços públicos perante da lei nº 13.460/2017 é estudado por Pereira, Cristóvam e Mezzaroba (2020). Os autores delinearam o exercício de mais uma forma de controle social sobre a Administração Pública. Implica-se que tal direito iniciou com a promulgação da Constituição federal de

REALIZAÇÃO:



APOIO:



GOVERNO DO ESTADO DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



1988, foi reforçado com a Emenda Constitucional nº19 de 1998 e recentemente com a referida lei. A questão da elaboração, divulgação e manutenção da carta de serviços ao usuário de qualquer organização pública colabora para a compreensão de sua atuação perante a sociedade, assim, facilita colocar em prática o direito de reclamação. Fato verificado pelos servidores do IBGE em nível bom de concordância.

A avaliação da efetividade da auditoria interna é identificada nos gráficos 10 e 11. Pode-se inferir que, as percepções dos servidores em relação às práticas encontram-se em um grau de concordância ruim. No gráfico 10 apresenta que unicamente 41,7% concordam que o IBGE acompanha os resultados dos trabalhos de auditoria interna, e no gráfico 11 identifica que 50,1% dos servidores discordam, discordam parcialmente ou não concordam, nem discordam que no IBGE existe avaliação da instância superior de governança sobre os serviços prestados pela função de auditoria interna.

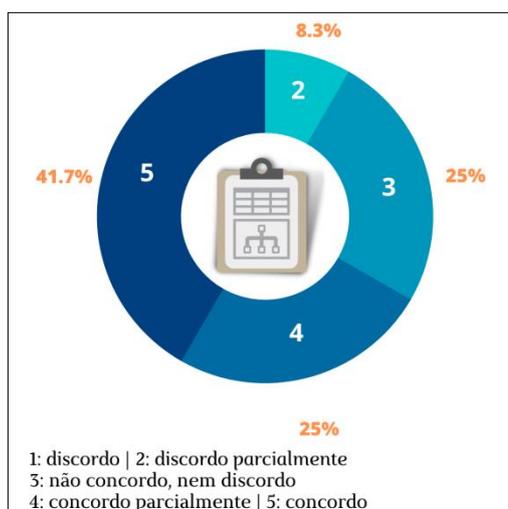


Gráfico 10: Acompanhamento dos resultados da auditoria interna
Fonte: Elaborado pelo autor

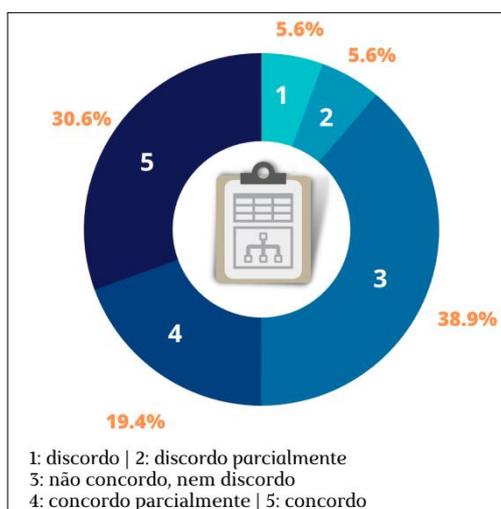


Gráfico 11: Avaliação da liderança sobre auditoria interna
Fonte: Elaborado pelo autor

Diante da análise realizada por Ferreira (2022), verifica-se que leis e instruções normativas regem os planos de auditoria interna das entidades pesquisadas (Universidade Federal de Uberlândia e Prefeitura de Uberlândia). Constatou-se que as normativas foram modificadas dentro período de análise (2017 a 2020), adaptando-se a atuação das auditorias internas dessas organizações. Fato preocupante foi encontrado no IBGE, pois segundo a percepção dos servidores, a concordância está baixa (41,7%) para o acompanhamento dos resultados da auditoria interna. Concluindo-se a impossibilidade de

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



observar se realmente o cumprimento de normativas estão sendo apreciadas por parte do instituto.

Na pesquisa de Santos (2020) verificou-se que a auditoria interna da Universidade de Brasília (UnB) precisa ter uma qualificação efetiva da equipe de auditores para que a partir do aprimoramento desses profissionais possa resultar em um trabalho com maior credibilidade. Fato que possibilita a avaliação da instância superior de governança sobre os serviços prestados pela função de auditoria interna dentro de uma organização. Já no IBGE, a percepção de concordância encontrada nesse sentido mensurou 38,9% para o nível neutro (não concordo, nem discordo), retratando-se o baixo entendimento dos servidores sobre a temática.

Diante de todos os resultados obtidos e discursões, as práticas que avaliam a efetividade da auditoria interna dentro da entidade são as que mais precisam ser reavaliadas ou fortalecidas para o real exercício da governança pública organizacional, pois de acordo com a percepção dos servidores públicos elas atingiram baixos níveis de concordância, sendo assim classificadas com grau de concordância ruim.

Por fim, a garantia da *accountability* também precisam ser reavaliadas ou fortalecidas dentro do IBGE, afinal atingiram medidas moderadas em percentagem, consideradas com grau regular. Enquanto as práticas que atingiram grau bom nesta pesquisa trata-se da promoção da transparência e da avaliação da satisfação das partes interessadas. Fica evidente que todas as práticas apresentadas e concordadas pelos servidores podem ser melhoradas para atingir o grau excelente e assim permanecer neste patamar para que o IBGE no Pará realmente cumpra o exercício da governança pública organizacional.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nota-se que o estudo propôs para uma amostra de servidores do IBGE a possibilidade de aferir o grau de concordância de práticas de controle da governança pública organizacional, orientadas pelo TCU, encontrar indícios que promovam ajustes e correções nos serviços públicos oferecidos à sociedade por meio de organizações (pessoas e estrutura).

Um nível adequado de desempenho pode ser alcançado entre as organizações públicas quando o governo, poder legislativo e executivo, e a alta administração dessas entidades e órgãos, juntamente com a adequada disponibilidade financeira, patrimonial, entre outros recursos, utilizarem da busca contínua de excelentes práticas da governança pública.

Os objetivos foram alcançados, destacando-se que a identificação de práticas de controle que precisam ser reavaliadas ou fortalecidas pode ser o início de outros estudos para o aprimoramento e especificidade das reais necessidades dentro de qualquer organização pública.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



A sugestão de trabalhos futuros pode envolver pesquisas com a percepção dos usuários-cidadãos que usufruem dos serviços oferecidos pelas organizações públicas, buscando-se encontrar pontos cruciais que devem ser reavaliadas ou fortalecidas para o melhoramento da governança pública organizacional brasileira.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, José Carlos Loitey, SOUZA, João Artur de. Governança no ambiente público: análise dos reflexos na administração pública. **Revista Inclusão Social**, Brasília, Vol. 14, n. 1, p. 15-25, jan./jun. 2022. Disponível em: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/5888> . Acesso em: 11 nov. 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2022. Disponível em: <https://normas.leg.br/?urn=urn:lex:br:federal:constituicao:1988-10-05;1988>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BRASIL. **Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2017. 6 p. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9203-22-novembro-2017-785782-publicacaooriginal-154277-pe.html> . Acesso em: 10 mai. 2022.

CANHESTRO, Renata Martins Pelli. **As transformações da administração pública brasileira**. 2022. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso. Faculdade de Direito, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022. Curso de Especialização em Direito Administrativo. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/46905>. Acesso em: 09 nov. 2022

CASA CIVIL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Guia da política de governança pública**. Brasília, DF: CASA CIVIL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica> . Acesso em: 16 ago. 2022.

COSTA, A. C. P. da, LEAL, A. F. P., NASCIMENTO, L. C. B. do, MENDONÇA, C. M. C. de, GUERRA, L. C. B. 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 Servidor Público**, Brasília, Vol. 69, n. 3, jul/set. 2018. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3183> . Acesso em: 05 nov. 2022.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO DO ESTADO DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



DAFT, Richard L. **Organizações: teoria e projetos**. 11. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 27ª Edição. São Paulo: Atlas, 2014.

FERREIRA, Izabela Luise. **Atuação da Auditoria Interna e sua gestão em instituições públicas**. 2021. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Curso de Ciências Contábeis. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/34380>. Acesso em: 15 nov. 2022

FILHO, Humberto Eustáquio Cesar Mota. A governança pública da informação: transparência segurança jurídica. **Revista Cadernos Jurídicos**, Rio de Janeiro, Vol. 2, n. 3, p. 28-40, jun. 2022. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/22445> . Acesso em: 05 nov. 2022.

GOMES, Danusa Fernandes Rufino, MOREIRA, Marina Figueiredo, FILHO, Eval Pereira da Silva. Participação cidadã: o gap da governança digital nas autarquias e fundações da educação no Brasil. **Revista Organizações & Sociedade**, Salvador, Vol. 27, n. 94, jul. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/26596/21700>. Acesso em: 05 nov. 2022.

GONÇALVES, Joana Elizabete, RODRIGUES, Suzana Braga, MARTINS, Henrique Cordeiro, KILIMNIK, Zélia Miranda. Governança e Desempenho Organizacional nas Universidades Federais Brasileiras. **Revista de Governança Corporativa**, São Paulo, Vol. 6, n. 2, dez. 2019. Disponível em: <https://www.rgc.org.br/Journals/article/view/102> . Acesso em: 05 nov. 2022.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Relatório de Gestão 2021**. 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/223/relatorio_gestao_2021.pdf. Acesso em: 21 ago. 2022.

MIRANDA, Marcus V. V. J ; GONÇALVES, Jonas Rodrigo; COSTA, Danilo da. Organização Administrativa: A Evolução da Administração Pública e sua modernização até Administração Gerencial e o advento do princípio da eficiência. **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**. Brasília. Vol. 11, n.41, p. 3-25, 2020, ISSN: 2237-2342.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 5. ed. São Paulo: GEN-Atlas, 2018.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



MATIAS-PEREIRA, J. Governança no Setor Público: Foco na melhoria da gestão, transparência e qualidade dos serviços públicos. *In: XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD 2022*, 21, 2022, versão online. **Anais**. ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2022.

MEIRELLES, H.L.; ALEIXO, D.B.; BURLE FILHO, J.E. **Direito administrativo brasileiro**. 39ª Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2013.

MUSSI, Ricardo Franklin de Freitas, MUSSI, Leila Maria Prates Teixeira, ASSUNÇÃO, Emerson Tadeu Cotrim, NUNES, Claudio Pinto. Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. **Revista SUSTINERE**, Rio de Janeiro, Vol. 7, n. 2, p. 414-430, jul / dez. 2019. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/sustinere/article/view/41193>. Acesso em: 21 nov. 2022.

NASCIMENTO, Jaqueline Gonçalves do, ALMEIDA, Wilson. A percepção dos gestores sobre governança pública: o caso do TCE-GO. **Revista Controle Externo**, Belo Horizonte, Vol. 2, n. 4, p. 91-106, jul / dez. 2020. Disponível em: <https://revcontext.tce.go.gov.br/index.php/context/article/view/81> . Acesso em: 05 nov. 2022.

SILVA, Jeferson Batista. *Accountability* e Gestão Pública: possibilidades e limites da participação no aperfeiçoamento das políticas públicas. **Revista Desenvolvimento Socioeconômico em Debate**, Criciúma, Vol. 4, n. 1, p. 41-59, 2018. Disponível em: <https://periodicos.unesc.net/ojs/index.php/RDSD/article/view/4269> . Acesso em: 11 nov. 2022.

SILVA, Alessandro José da, SIMOES, Eliane Antonio, JUNIOR, Hamilton Moreira da Cunha, FURLAN, Humber, PIRES, Vinícius Rodrigues Silva. Método de pesquisa survey – estudo do método e aplicações na engenharia de produção. *In: WORKSHOP DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DO CENTRO PAULA SOUZA*, 14, 2019, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, 2019. Disponível em: <http://www.pos.cps.sp.gov.br/files/artigo/file/558/1a7dfcbb6bb867c4794c09869c5df81.pdf> Acesso em: 21 dez. 2022.

PEREIRA, Paulo Ricardo Maroso, CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva, MEZZARROBA, Orides. O Direito de Reclamação do usuário de serviços públicos na Lei nº13.460/2017: Instrumento de Efetivação do Controle Social da Administração Pública. **Revista de Direito Brasileira**, Florianópolis, Vol. 27, n. 10, p. 51-69, 2020. Disponível em:

REALIZAÇÃO:



APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



https://www.researchgate.net/publication/350831283_O_DIREITO_DE_RECLAMACAO_DO_USUARIO_DE_SERVICOS_PUBLICOS_NA_LEI_N_134602017_INSTRUMENTO_DE_EFETIVACAO_DO_CONTROLE_SOCIAL_DA_ADMINISTRACAO_PUBLICA. Acesso em: 20 nov. 2022.

PESSOA, Valdson de Araújo. **Governança Pública na UFRN: uma proposta de melhoria a partir do fortalecimento da função de auditoria interna**. 2018. 122f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos)- Centro de Ciências Humanas, Letras Artes, Universidade Federal do rio Grande do Norte, Natal, 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/12438> . Acesso em: 09 nov. 2022.

PRIEBE, Leticia. **A organização política-administrativa do estado como instrumento da efetivação do estado democrático brasileiro**. 2022. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Anhembí Morumbi, São Paulo, 2022. Curso de Direito. Disponível em: https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/25740/1/VFTCC_LETICI_A_PRIEBE.pdf . Acesso em: 09 nov. 2022.

SANTOS, Erisvaldo Alves dos. **Auditoria Governamental: a importância do desenvolvimento profissional da equipe de auditores internos**. 2020. 44 f. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Curso de Ciências Contábeis. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/28916>. Acesso em: 15 nov. 2022.

TAVARES, Paulino Varela, ROMÃO, Ana Lúcia. *Accountability* e a Importância do Controle Social na administração Pública: Uma Análise Qualitativa. **Revista Brazilian Journal of Business**, Curitiba, Vol. 3, n. 1, jan/mar. 2021. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/about> . Acesso em: 05 nov. 2022.

TRAVAGLIA, Karina Ramos, CÉSAR, Claudia Stancioli. A importância do controle interno como instrumento de governança pública. **Revista Técnica dos Tribunais de Contas**, Belo Horizonte, Vol. 3, n. 1, dez. 2016. Disponível em: <https://www.editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2017/08/importancia-controle-interno.pdf> . Acesso em: 05 nov. 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. Edição 3, Brasília, DF: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado (SecexAdministração), 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7AB5B041017BABE767F6467E> . Acesso em: 16 ago. 2022.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ

