



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE)

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)

Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público

Danilo Menezes Cavalcante Barros

## **A Importância do Controle Interno para Governança na Novacap**

Brasília - DF

2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura  
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen  
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior  
Decano de Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré  
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Letícia Lopes Leite  
Coordenadora-Geral UAB

Professora Doutora Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva  
Coordenadora do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no  
Setor Público

Danilo Menezes Cavalcante Barros

## **A Importância do Controle Interno para Governança na Novacap**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup> Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva

Brasília - DF

2024

### CIP - Catalogação na Publicação

BB277i BARROS, DANILO MENEZES CAVALCANTE.  
A Importância do Controle Interno para Governança na  
Novacap / DANILO MENEZES CAVALCANTE BARROS; orientador Mayla  
Cristina Costa Maroni Saraiva. -- Brasília, 2024.  
30 p.

Monografia (Especialização - Especialização em Orçamento,  
Governança e Gestão de Riscos no Setor Público) --  
Universidade de Brasília, 2024.

1. Controle Interno;. 2. Gestão Administrativa;. 3.  
Governança;. 4. Efetividade. I. Saraiva, Mayla Cristina  
Costa Maroni, orient. II. Título.

Danilo Menezes Cavalcante Barros

## **A Importância do Controle Interno para Governança na Novacap**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

**Data de aprovação:** DD/MM/2024.

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva  
Orientadora

Prof. Dr. XXXXX  
Professor - Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus e aos meus pais, José e Lenir (*in memoriam*), por serem fonte de força, segurança e alento na minha caminhada até aqui.

Agradeço à minha namorada, Aline, pelo companheirismo, apoio e incentivo de sempre.

Agradeço à minha primeira orientadora Prof<sup>a</sup>. Ma. Ana Cláudia de Souza Valente, pelo direcionamento e aprendizado alcançado no desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço, por fim, à Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva pela atenção a mim dispensada, bem como pela oportunidade de crescimento profissional propiciada.

“Sinceramente não sei se chegaremos inteiros em nossa Pasárgada, sabidos que, no cumprimento da missão de julgar contas, não devemos ser amigos do Rei, não raro, quer submissão”. Porém, acima dele, pontificam os princípios norteadores da administração pública, isto é, a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a publicidade, como tais definidos na Constituição, cuja observância compete aos Tribunais de Contas fiscalizar, em auxílio das Casas Legislativas. E aí começa a saga, se não o Calvário dos Tribunais de Contas, pois o Rei quer mão livres para toda sorte de estripulias com o dinheiro público. Que fique bastante claro que o Rei a que me refiro é o poderoso do dia, qualquer que seja a natureza de sua investidura, seja pelas urnas, seja pelo voto. ”

(Jesualdo Cavalcanti Barros, 1996).

## RESUMO

Nos últimos anos, o cenário econômico mundial tem sido transformado pelo processo acelerado de globalização, demandando adequações no setor público brasileiro aos padrões internacionais de gestão. Desde a Constituição Federal de 1988, há a necessidade de mudança na gestão pública brasileira, de uma gestão burocrática para uma orientada a resultados. A reforma administrativa de 1990 no Brasil culminou na transição para um modelo gerencial, destacando o princípio da eficiência. Em 2016, em meio a escândalos de corrupção, foi promulgada a Lei nº 13.303, estabelecendo normas para empresas estatais. No entanto, há poucas pesquisas sobre controle interno nas estatais, motivando este estudo sobre a Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil – Novacap. O objetivo é verificar se a implementação de uma unidade de controle interno pode impactar positivamente a governança da Novacap. A pesquisa, de abordagem qualitativa e recorte transversal (2018-2024), utilizou fontes bibliográficas e documentais, focando em decisões do Tribunal de Contas do Distrito Federal e relatórios da Controladoria-Geral do Distrito Federal. A relevância do estudo é destacada pela nova Lei nº 13.303/2016, que exige um sistema de integridade e controle para orientar melhor as ações das companhias.

**Palavras-chave:** Controle Interno; Gestão Administrativa; Governança, Efetividade.

## **ABSTRACT**

In recent years, the global economic landscape has been transformed by the accelerated process of globalization, necessitating adjustments in the Brazilian public sector to meet international public management standards. Since the 1988 Federal Constitution, there has been a need for change in Brazilian public management, from bureaucratic management to results-oriented management. The 1990 administrative reform in Brazil led to the transition to a managerial model, highlighting the principle of efficiency. In 2016, amid corruption scandals, Law No. 13.303 was enacted, establishing standards for state-owned companies. However, there is little research on internal control in state-owned companies, prompting this study on the Urban Development Company of the New Capital of Brazil – Novacap. The objective is to verify whether the implementation of an internal control unit can positively impact Novacap's governance. The research, with a qualitative approach and a cross-sectional cut (2018-2024), used bibliographic and documentary sources, focusing on decisions by the Federal District Court of Auditors and reports from the Federal District Comptroller General. The study's relevance is highlighted by the new Law nº 13.303/2016, which requires an integrity and control system to better guide companies' actions.

**Keywords:** Internal Control; Administrative Management; Governance; Effectiveness.

## SUMÁRIO

<b>1.INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2.REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Governança na Administração Pública.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2. O Controle na Administração Pública.....</b>	<b>13</b>
<b>2.3.O Controle como mecanismo de apoio à governança nas empresas estatais.....</b>	<b>15</b>
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>16</b>
<b>4. DADOS, RESULTADOS E ANÁLISES.....</b>	<b>17</b>
<b>4.1.O Controle Interno da Novacap.....</b>	<b>17</b>
<b>4.2.A Criação de uma unidade de controle interno como mecanismo de apoio à governança.....</b>	<b>18</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>25</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As transformações verificadas nos anos 90 e começo dos anos 2000 no cenário econômico mundial, representadas, notadamente, pelo acelerado processo de globalização da economia, tornam imperativas adequações do setor público brasileiro aos padrões internacionais de gestão pública (Carvalho Neto, 2013, p. 6). Ainda segundo Carvalho Neto, é importante salientar que, desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, verifica-se a necessidade de mudanças na gestão pública brasileira, passando do estágio de gestão burocrática para o estágio de gestão orientada para resultados, pois a determinação constitucional visa dotar a Administração Pública, especialmente na sua função de prestadora de serviços à sociedade, dos instrumentos necessários à obtenção da economicidade, da eficiência e da eficácia no trato ou na gerência dos recursos públicos.

Nessa esteira, na década de 1990, o Brasil passou por uma reforma administrativa que culminou com a transição do modelo burocrático para o gerencial, trazendo ganhos em eficiência para a Administração Pública (Pires, & Prazeres, 2013). A propósito, no ano de 1998, a Carta Magna passou a prever expressamente o princípio da eficiência no rol daqueles de observância obrigatória pela Administração Pública, por meio da Emenda Constitucional nº 19.

Em 2016, em um momento em que o Brasil enfrentava diversos escândalos de corrupção e improbidade administrativa envolvendo empresas públicas e sociedades de economia mista, como a Petrobrás, Correios e Eletrobras (Site Uol, adaptado), foi promulgado o estatuto jurídico das estatais, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.

A Lei 13.303/2016 chamada de Lei de Responsabilidade das Estatais ou simplesmente Lei das Estatais, veio disciplinar a exploração direta de atividades econômicas pelo estado por intermédio de suas empresas públicas e sociedades de economia mista, conforme previsto no arti 173 da Constituição Federal. Em seu artigo 9º da 13.303/2016, a empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno.

As empresas públicas foram criadas por lei para garantir produção de bens e serviços fundamentais para atender os interesses públicos, baseado no princípio da distribuição de competências, fornecendo serviços essenciais ou promovendo o desenvolvimento econômico. Por serem controladas e administradas pelo governo, merecem todo tipo de transparência e controle com o uso dos recursos públicos. Mesmo diante da importância do tema, ainda há poucas pesquisas sobre o controle interno nas diversas estatais do Brasil, especialmente aquelas que são dependentes do Tesouro. Tal cenário motivou o presente trabalho no qual é questionado

de que forma a implantação de uma unidade de controle interno impacta a governança, passando um pouco pela gestão de riscos, já que ambos (controle e gestão de riscos) andam juntos. O objetivo geral é verificar se a implementação de uma unidade de controle interno na Companhia pode impactar de forma positiva a governança da Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil – Novacap, empresa pública dependente integrante da Administração indireta do Distrito Federal.

Para tanto, esta pesquisa descritiva de tipo documental, de abordagem qualitativa e recorte transversal, cujo período de análise é de 2018 a 2024, utilizou as fontes de coleta de dados bibliográfica e documental. No campo da revisão de literatura, o estudo se apoiou nas categorias da governança pública e controle interno. Relativamente aos dados documentais, foram selecionadas decisões do Tribunal de Contas do Distrito Federal e Recomendações frutos de relatórios de auditorias da Controladoria-Geral do Distrito Federal, a fim de verificar de que forma estava sendo realizado o acompanhamento e controle do saneamento das falhas apresentadas à Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil – Novacap.

O estudo tem relevância, especialmente, pelo fato da Lei nº 13.303/2016 ser uma norma relativamente nova, que obriga a construção de um sistema de integridade e governança e controle para melhor orientar as ações das companhias.

A necessidade do aprimoramento do controle destinado às estatais é decorrente também do incremento de suas atuações, da flexibilização de sua gestão e da importância em prol do atingimento da sua função social, uma vez que muitas utilizam recursos públicos (Marques Neto, 2010).

A partir dos estudos, avaliou-se o quanto uma empresa pública dependente necessita de um controle interno bem estruturado para prevenir erros, fraudes e gastos desnecessários, primando por uma gestão eficiente que vise atender o interesse público.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

O objetivo deste item é revisitar a literatura acerca da governança pública e controle interno, bem como as exigências instituídas pela Lei nº 13.303/2016 e, a partir disso, verificar a aderência da Novacap a tais parâmetros.

### **2.1. Governança na Administração Pública**

A governança é a expressão multifacetada e utilizada, de forma ampla, para denominar

os assuntos relativos ao poder de controle e direção de uma empresa, ou mesmo da capacidade governativa no contexto internacional ou de uma nação (Bergamini Junior, 2005).

No presente trabalho, contudo, o foco será a governança pública, a qual pode ser definida, amplamente, como um processo complexo de tomada de decisão que antecipa e ultrapassa o governo (Rhodes, 1996). O conceito de governança pública é originário da governança corporativa, o qual o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa -IBGC define como o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle.

## **2.2. Controle na Administração Pública**

Inicialmente a Constituição Federal de 1988, regia juridicamente as empresas públicas e sociedades de economia mista, não fazendo distinção entre contratações públicas aplicadas a administração direta e às entidades da administração indireta. No ano de 1998, uma atualização introduzida por meio da emenda Constitucional nº 19 passou a prever expressamente o princípio da eficiência no rol daqueles de observância obrigatória pela Administração Pública, positivando a necessidade de diferenciar as regras licitatórias aplicáveis as admisnitrações diretas e indiretas.

Com a evolução das empresas, cercado da nességidade de evitar casos de corrupção e qualquer tipo de interferência política em empresas estatais, a governabilidade por meio da Lei 13.303/2016 deveria tornar a gestão mais profissional.

Além de fortalecer a governança pública, a Lei nº 13.303/2016 dedicou-se a aprimorar o sistema de controle destinado às estatais, consoante se depreende do seu art. 9º, o qual determinou que, caso ainda não existente, o controle interno deve ser implantado e, uma vez já criado, aperfeiçoado mediante regulamento próprio.

O Decreto distrital nº 39.736/2019, que dispõe sobre a Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal, define governança pública como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

A norma traz ainda como um dos mecanismos para o exercício da governança, o controle, definindo-o como os processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética,

econômica, eficiente, e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no uso de recursos públicos.

De acordo com Souza (2004), o controle no âmbito da Administração Pública pode ser conceituado como poder-dever de inspeção, registro, exame, fiscalização pela própria Administração, pelos demais poderes e pela sociedade, exercidos sobre conduta funcional de um poder, órgão ou autoridade com o fim precípua de garantir a atuação da Administração em conformidade com os padrões fixados pelo ordenamento jurídico.

Lima (2007) evidencia que o controle pode ser conceituado em diversos tipos de classificações. Quanto ao momento em que ele ocorre, pode ser prévio ou preventivo, concomitante ou sucessivo, e subsequente ou corretivo (Silva, 2013).

Botelho (2011, p.27) afirma que controle prévio ou preventivo vem a ser: o controle que antecede a conclusão ou operatividade do ato, como requisito para sua eficácia[...]. Este controle cria normas e procedimentos que por consequência reduzem e otimizam o tempo, evitando assim, possíveis falhas e vícios. O Controle concomitante ou sucessivo, por outro lado, vem a ser exercido durante o ato, que acompanha a sua realização, com a finalidade de verificar a regularidade de sua formação (Ramis, 2013). Controle subsequente ou corretivo (*a posteriori*), por sua vez, consiste no ato controlado efetivado após a sua conclusão, objetivando corrigir eventuais falhas, declarando a sua invalidade ou dando-lhe eficácia (Botelho, 2011, p.32).

Quanto ao posicionamento do órgão controlador, pode ser subdividido em controle interno e externo. Segundo Calixto e Velásquez (2005), a Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, que estatui as normas de direito financeiro para a elaboração e o controle dos orçamentos e balanços da União, foi a responsável por introduzir os termos controle externo e controle interno na Administração Pública.

Em 1988, a Constituição Federal do Brasil trouxe em seu artigo 70 previsão segundo a qual “a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder”.

O controle externo é realizado por uma entidade que não faz parte da administração daquele órgão ou entidade, mas que atua de forma eficiente e eficaz, fornecendo um grau razoável de confiança e demonstrando o cumprimento dos seus objetivos (Costa, 2014).

Soares e Scarpin (2013) afirmam que enquanto no âmbito da Administração Pública o controle externo é feito pelo Poder Legislativo com o auxílio dos Tribunais de Contas, no

âmbito das organizações privadas o controle externo é feito por empresas de auditoria independente e pelas autoridades públicas, no tocante às fiscalizações tributárias e trabalhistas.

Em contrapartida, o controle interno é aquele exercido por unidade que esteja dentro da estrutura do ente controlado e que tenha sido criado para essa finalidade. É o mecanismo pelo qual a estatal, objeto deste estudo, fiscaliza sua própria atuação, visando confirmá-la ou desfazê-la, sendo um meio de dar segurança ao administrador nas tomadas de decisão (Bragagnoli, 2020).

O cumprimento da eficiência, eficácia e economicidade na gestão pública são algumas funções do controle interno, que é um dos braços da Governança Pública (Thomé & Tinoco, 2005).

### **2.3. O Controle interno como mecanismo de apoio à Governança nas empresas estatais**

O princípio do controle das empresas públicas e sociedades de economia mista remonta ao Decreto-lei nº 200/1967, que previu a supervisão do ministério ao qual a estatal está vinculada como forma de, como o próprio nome do instituto já adianta, supervisionar as ações e atos das empresas vinculadas (Bragagnoli, 2020).

Destaca-se novamente o art. 9º da Lei nº 13.303/2016, o qual dispõe que a estatal adotará regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controles internos, trazendo viés voltado à integridade e transparência, com desdobramentos diretos no plano das contratações das entidades (Bragagnoli, 2017). Nesse caso, a gestão de riscos tem como ponto focal a redução da assimetria de informações em processos e atividades da empresa (Castro, 2018).

A ideia é que o sistema de controle interno dê prioridade a ações estratégicas de prevenção da ocorrência de perdas ou danos, como medida apta a evitar o acionamento dos sistemas de responsabilidade (Octaviani, & Nohara, 2019).

O controle interno das empresas estatais deve voltar-se não exclusivamente para a verificação da legalidade do ato, mas é imprescindível que foque também em resultados obtidos com a(s) ação(ões) objeto de controle, com enfoque na eficiência, eficácia e boa destinação dos recursos públicos (Bragagnoli, 2020). Tal prática está diretamente relacionada à gestão de riscos e ao apoio à governança.

Sob tal perspectiva e em observância à Lei nº 13.303/2016, as empresas públicas devem adequar as suas estruturas organizacionais e incluir unidades administrativas destinadas a desempenhar o controle interno.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este item dedica-se a avaliar a atuação da Novacap, uma empresa pública, fundada no ano de 1956, dependente do Tesouro do Distrito Federal, nos termos do Art. 2º, III da Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), com sua quase totalidade orçamentária vindo de recursos do Tesouro, para custeio geral e despesas com pessoal, além de aquisições de bens de uso na prestação de serviços vinculados à suas atividades principais, tais como elaboração, análise e aprovação de projetos de drenagem e pavimentação, bem como a execução, fiscalização e gerenciamento, direta ou indiretamente, das obras e serviços de engenharia, arquitetura, urbanização, pavimentação, conservação de áreas verdes e paisagismo no Distrito Federal.

Ao longo de 2018 ocorreram recomendações fruto do Relatório de Auditoria nº 5/2018 do Tribunal de Contas do Distrito Federal -TCDF, que tratou do desconto da coparticipação do vale transporte aos empregados admitidos após dezembro de 2003 e não alcançados pela sentença prolatada nos autos da Reclamação Trabalhista nº 0065100-53.2004.5.10.0002. A avaliação confronta essas recomendações com mecanismos de controles internos categorizados empiricamente e implantados por unidade administrativa própria.

O Vale Transporte é um direito garantido de todo trabalhador do regime CLT, seu pagamento é obrigatório e permite que as pessoas tenham a possibilidade de se deslocar entre casa e empresa durante todos os dias trabalhados no mês. A Lei nº 7.418, de 16 de dezembro de 1985, que criou o vale transporte, informa que o empregador pode descontar até 6% do salário fixo do empregado.

Para a realização da pesquisa, foi adotada uma abordagem metodológica que incluiu uma revisão bibliográfica extensa e uma análise documental detalhada. Na revisão bibliográfica, foram consultados livros e publicações de diversos autores renomados na área, como Silvio Aparecido Crepaldi e Renila Lacerda Bragagnoli, que constituem o material básico para a elaboração deste trabalho. Segundo Gil (2007), a revisão bibliográfica é fundamental para oferecer um embasamento teórico robusto e permitir uma compreensão aprofundada do tema em estudo. Além disso, foram utilizados artigos científicos, teses e dissertações obtidos em grande parte por meio de pesquisas na plataforma Google Acadêmico, escolhidos pela pertinência temática.

Em relação à pesquisa documental, foi realizada uma análise minuciosa de decisões do Tribunal de Contas do Distrito Federal e de recomendações frutos de relatórios de auditorias da Controladoria-Geral do Distrito Federal. Segundo Cellard (2008), a pesquisa documental é

essencial para entender a aplicação prática das políticas e normas em contextos específicos. Os documentos foram selecionados para verificar como estava sendo realizado o acompanhamento e controle do saneamento das falhas apresentadas à Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil – Novacap.

A situação específica do desconto da coparticipação do vale transporte foi escolhida devido à sua abrangência e complexidade. Segundo Yin (2015), casos complexos e abrangentes são adequados para estudos de caso porque permitem uma análise profunda e detalhada. A metodologia de estudo de caso foi aplicada para compreender a eficácia dos controles internos implantados e a resposta da Novacap às recomendações do TCDF.

#### **4. DADOS, RESULTADOS E ANÁLISES**

A análise dos dados coletados envolveu a categorização empírica dos mecanismos de controle interno, como sugerido por Pereira Santana e Ferreira Silva (2020), conforme se passa a detalhar.

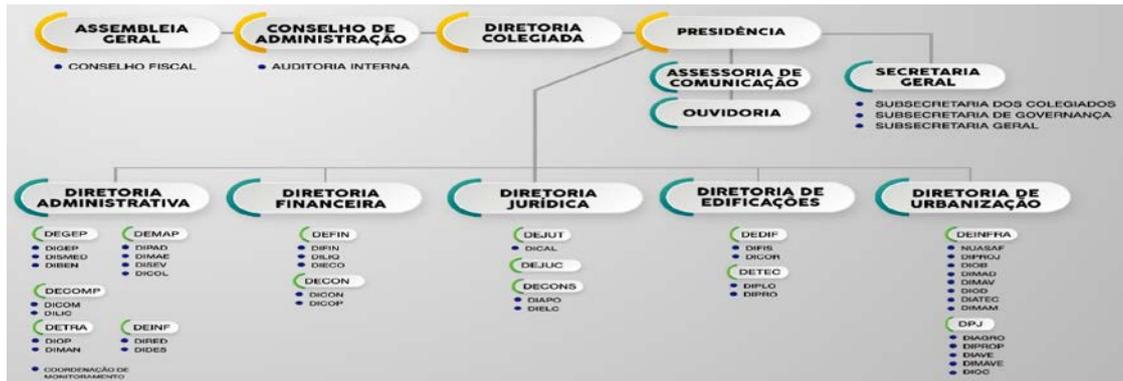
##### **4.1. O Controle Interno na Novacap**

Conforme o art. 5º do Estatuto Social da Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil - NOVACAP, o Distrito Federal detém 56,12% do seu capital social e a União, 43,88%. A Novacap acumula um considerável histórico de contribuições para motivar e manter o desenvolvimento socioeconômico sustentável do Distrito Federal e entorno, por meio da promoção e oferta de serviços públicos de infraestrutura, edificações e urbanização a todos os cidadãos residentes ou visitantes.

No entanto, apesar da sua importância estratégica para o Distrito Federal, bem como de ter alterado o seu Estatuto Social no ano de 2019, a fim de adequar-se à Lei das Estatais, não possui em seu organograma uma unidade destinada ao controle interno, como demonstra a figura 1.

##### **Figura 1**

Estrutura Novacap



Fonte: Regimento interno Novacap

O Decreto nº 45.539/2024 é a norma que regulamenta no âmbito do Distrito Federal a Lei federal nº 13.303/2016, estabelecendo em seu art. 3º o regime especial de governança para empresas de menor porte, isto é, cuja receita operacional bruta anual é inferior a R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões).

Sob outro prisma, não há dúvida de que a Novacap é estatal de menor porte, uma vez que sua receita operacional bruta é bastante inferior a R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões), conforme informações colhidas junto ao Departamento de Contabilidade da Companhia.

Percebe-se que a finalidade da Lei nº 13.303/2016 é trazer exigências mais simples a serem seguidas pelas estatais de menor porte ao disciplinar em seu art. 1º, §1º, que tais empresas ficam dispensadas de aplicar os comandos dos seus arts. 2º, 3º, 4º, 5º, 6º, 7º, 8º, 11, 12 e 27.

O art. 9º, que trouxe para o ordenamento jurídico a obrigatoriedade das estatais implantarem unidades de controle interno, não está contemplado no art. 1º, §1º, acima mencionado. Contudo, em nenhum momento a Lei das Estatais veda a adoção integral do seu Título I (Disposições aplicáveis às empresas públicas e às sociedades de economia mista) às empresas públicas de menor porte. Ao contrário disso, a norma trouxe apenas um rol mínimo de observância obrigatória, que não tratam da governança em si para empresas de pequeno porte.

Tal raciocínio também deve ser aplicado ao §1º do art. 7º do Decreto distrital nº 45.539/2024, o qual estimulou a adoção dos preceitos de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno contidos nos arts. 9º, 10, 19 e 26 da Lei nº 13.303/2016, que sequer são citados pelo art. 1º, §1º, da mesma norma.

#### 4.2. A criação de uma unidade de controle interno como mecanismo de apoio à governança

A necessidade de estruturação de uma unidade de controle interno na Novacap se demonstra na prática. Para tanto, foi selecionada uma situação ocorrida no bojo de uma

auditoria de regularidade do Tribunal de Contas do Distrito Federal - TCDF “realizada nos sistemas administrativos afetos à gestão, ao pagamento e controle de pessoal da Nova Capital do Brasil - Novacap, com ênfase nas despesas relacionadas à folha de pagamento e no custeio de benefícios”, Processo nº 9591/2018-e.

Consoante Nota Técnica (Doc SEI nº 134587628) contida no processo administrativo nº 00600-00004935/2022-19, de origem do TCDF, a questão teve origem na Reclamação Trabalhista nº 0065100-53.2004.5.10.0002, proposta pelo Sindicato dos Servidores e Empregados da Administração Direta, Fundacional, das Autarquias, Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista do Distrito Federal - Sindser, a qual teve como intuito determinar à Novacap que se abstinhasse de descontar o percentual de até 6% (seis por cento) sobre o salário básico dos empregados desta Companhia, admitidos antes de 2004, em razão do fornecimento de auxílio transporte. Vale ressaltar, que os fatos motivadores da ação não são relevantes para a presente análise.

Assim, o desconto da coparticipação do vale transporte aos empregados admitidos após dezembro/2003 e não alcançados pela sentença prolatada nos autos do Processo judicial nº 0065100-53.2004.5.10.0002, foi alvo de auditoria de regularidade do TCDF, o que culminou no Relatório de Auditoria nº 5/2018. Ao tomar conhecimento do citado Relatório de Auditoria, a Novacap procedeu à abertura do Processo SEI nº. 00112-00027506/2018-63. Entretanto, a partir de então inúmeros outros processos foram abertos na Companhia visando atender as determinações daquela Corte de Contas, como por exemplo, cita-se o 00112-00025423/2020-54 e 00112-00021910/2019-12.

No ano de 2019, o TCDF proferiu a Decisão nº 2321/2019, cujo item item II, L, determinou que, relativamente aos empregados que venham a ser contratados, passe a promover o desconto da coparticipação previsto na Lei nº 7.418/1985 e nos termos pactuados em Acordo ao tempo em que avalie, à luz da Súmula nº 51 e do que restou deliberado no Processo TST AIRR 71441 91.2006.5.09.0022, que tramitou no Tribunal Superior do Trabalho – TST, o restabelecimento da cobrança dos empregados admitidos após dezembro de 2003 e não alcançados pela sentença prolatada nos autos nº 651/2004 da 20ª Vara do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região - TRT10.

Em resposta ao TCDF, a Novacap, em 14 de agosto de 2019, por meio do Ofício SEI-GDF nº 909/2019 - NOVACAP/PRES, contido no processo nº 00002-00005007/2019-80, encaminhou as diligências adotadas por esta Companhia quanto às determinações, todavia, sem abordar a questão apontada junto ao Item II, “L” da Decisão nº. 2321/2019.

No ano seguinte, o TCDF prolatou a Decisão nº 93/2020, cujo item III, c, requereu que

a Companhia informasse as medidas efetivamente adotadas com vistas ao cumprimento do item II, “L”, da Decisão nº 2321/2019.

Novamente, a Novacap encaminhou resposta ao TCDF nos autos do processo 0002-0000500/2019-80, limitando-se a informar que a questão estava sendo avaliada por sua Diretoria Jurídica. Por conseguinte, foi proferida a Decisão nº 2429/2020, que mais uma vez reiterou o cumprimento do item II, “L”, da Decisão nº 2321/2019, dando prazo de 60 (sessenta) dias, sob pena de aplicação de sanção.

Em 6 de novembro de 2020, o Departamento Jurídico Trabalhista emitiu parecer nos autos do Processo nº. 00112-00025423/2020-54 em que sugeriu que fosse fixado termo inicial para, quando do ato da contratação de novos empregados, ao optarem pelo vale transporte, sejam advertidos da existência da coparticipação prevista na Lei nº 7.418/1985.

Em 7 de abril de 2022, o TCDF, por meio da Decisão nº 1657/2022, entendeu por parcialmente cumprida a recomendação, restando à Companhia se manifestar quanto à implantação do desconto da coparticipação na Lei nº. 7.418/1985 aos novos empregados. Naquela oportunidade, ficou consignado que a determinação da Corte, relativamente aos empregados admitidos após dezembro de 2003 “e não alcançados pela sentença prolatada nos autos nº 651/2004 da 20ª Vara do TRT10”, foi no de sentido de que a Novacap avaliasse o restabelecimento da cobrança da coparticipação do vale-transporte e não para que impusesse tal condição.

A propósito, em 08 de fevereiro de 2023, a Decisão nº 723/2023 não apresentou mais ressalvas quanto ao atendimento da recomendação em tela. Apesar disso, em julho de 2023, o processo nº 00600-00004935/2022-19 retornou para a Diretoria Jurídica com o intuito de responder consulta da Diretoria Administrativa, acerca da legalidade/legitimidade do desconto de 6% (seis por cento) sobre o auxílio transporte dos empregados desta Companhia contratados após a decisão judicial de 03 de agosto de 2004, fundamentada na própria Decisão nº 1657/2022.

Depois disso, o processo retornou pelo menos mais duas vezes para a Diretoria Jurídica antes de ter sido identificado que a situação já havia sido superada.

Assim, o caso em questão demonstra de forma patente que se a Companhia tivesse em sua estrutura uma unidade responsável por monitorar o cumprimento das recomendações e determinações dos órgãos de controle interno ou externo, como na situação em tela, teria saneado o seu problema administrativo já no ano de 2022, quando prolatada a Decisão nº 1.657 pelo TCDF.

Todavia, os diversos processos administrativos autuados para tratar do mesmo tema e a

falta de centralização no acompanhamento das demandas originárias dos órgãos de controle deixaram os gestores da Novacap sujeitos a uma nova auditoria e eventual penalização, uma vez que a situação apenas foi resolvida em 29 de fevereiro de 2024, quando a Diretoria Executiva estipulou que o marco inicial para a aplicação do desconto do percentual de até 6% (seis por cento) dos salários-base dos empregados, previsto no art. 4º, parágrafo único, da Lei nº 7.418, de 1985, fosse o dia 1º de dezembro de 2023.

O controle interno nesse caso atuaria auxiliando na mitigação do risco do ajuizamento de reclamações trabalhistas. Isto é, contribuiria para identificar, avaliar, gerenciar e controlar eventos que tenham impacto nos objetivos organizacionais, o que vai ao encontro do Objetivo Estratégico 1 do Planejamento Estratégico 2022/2026, qual seja, aprimorar o programa de governança, fortalecendo o diálogo e a transparência com a sociedade e colaboradores, bem como da Política de Gestão de Riscos da Novacap.

É certo que várias são as formas de se realizar um controle interno. Políticas, manuais e procedimentos formalizados, revisão de indicadores de negócio, controles orçamentários, financeiros e contábeis são exemplos de como é possível mitigar riscos por meio do controle interno.

Entretanto, a situação fática anteriormente descrita demonstra a importância da criação de uma unidade específica para trabalhar os controles internos.

Pereira Santana, E.& Ferreira Silva, F. (2020) sugerem que para implantação de áreas de controle interno nas estatais brasileiras, o primeiro passo deve ser o mapeamento de processos.

Um sistema de controle interno compreende a estrutura e o processo (Thomé (2005), assim, os processos de trabalho devem ser mapeados e desenhados em forma de fluxograma.

Vale ressaltar que, a formalização de normas, manuais e outras formas de instruir as ações da administração pública, dando um padrão e qualidade às ações torna-se uma das formas mais eficientes de controle prévio, reduzindo com isso custos, otimizando tempo e evitando vícios (Silva, 2013). Assim, após o mapeamento de processos devem ser construídos os Procedimentos Operacionais Padrão - POPs e normativos correspondentes.

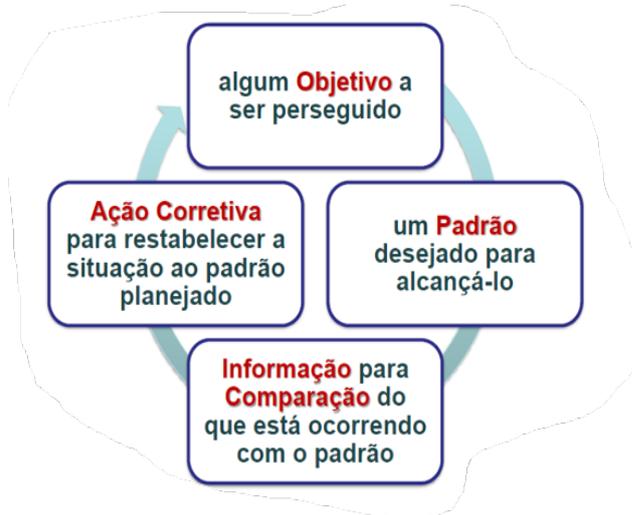
Em seguida, esses processos precisam ser monitorados pela unidade de controle interno. (Santana, E. & Ferreira Silva, F. 2020) . Nesta etapa, é necessário gerar relatórios para verificar os níveis de progresso dos processos implantados, possibilitando corrigi-los e otimizá-los, dando suporte para a gestão de riscos e governança.

Ainda segundo Pereira Santana, E. & Ferreira Silva, F. (2020), as competências referentes ao controle interno estão relacionadas a um conjunto de políticas que deverão

fiscalizar e observar se os objetivos organizacionais estão sendo atingidos conforme planejado ou impactados por algum evento. A Figura 2 abaixo visa melhor elucidar o ciclo a que está sujeito o processo de controle interno.

**Figura 2**

Controle - Interação dos elementos



Fonte: Cartilha do Tribunal de Contas da União – TCU

Assim, sugere-se as seguintes categorias de controle interno a serem realizadas em duas fases, Análise de Aderência ao Fluxo - AAF e Análise de Aderência às Tarefas - AAT. Dessa forma, a área de controle interno verificaria, respectivamente, o que fazer e como fazer.

Na primeira etapa, o controle interno, a partir de uma visão macro do processo, poderia detectar falhas. Já na segunda, mais específica, a aderência às tarefas e às etapas do POP seriam verificadas.

Para tanto, sugere-se a aplicação da seguinte metodologia para aferir o nível de aderência dos processos de trabalho:

MAPA DE CONTROLE DE ADERÊNCIA		
ITENS DE ANÁLISE	CHECK LIST	PONTUAÇÃO (0 a 5)
ANÁLISE DE ADERÊNCIA AO FLUXO	a) Existe fluxo de trabalho estabelecido	
	b) O empregado conhece o Fluxo de trabalho	
	b) O empregado utilizou o Fluxo de trabalho	
	d) Existe documentação e registro da utilização do fluxo	
	e) Se existem POPs associados ao Fluxo	
ANÁLISE DE ADERÊNCIA ÀS TAREFAS	a) O empregado conhece o POP	
	b) O empregado utilizou o POP	
	c) O empregado cumpriu os prazos do POP	
	d) As normas atinentes ao POP estão sendo cumpridas	
	e) Há suspeitas de desvios	
<b>NÍVEL GERAL DE ADERÊNCIA</b>		
Pontuação Máxima : 50		
Pontuação Mínima: 0		
<b>Tipo de Risco</b>	<b>Nível Mínimo de Aderência</b>	<b>Ação Mitigadora</b>
Estratégico - impacta o cidadão	> 40	
Estratégico - não impacta o cidadão	> 30	
Processo Operacional - impacta resultados	>30	
Processo Operacional - não impacta resultados	> 20	

**Fonte: Autoria própria**

Dessa forma, após a apuração do nível de aderência, que será o resultado da soma da pontuação dada para cada item da lista de verificação, deverá ser realizada uma ação mitigadora cuja urgência deve ser correspondente ao tipo de risco encontrado.

A aplicação da AAF e da AAT por uma unidade de controle interno à situação objeto do presente estudo teria evitado o risco dos gestores da Novacap serem sujeitos a uma nova auditoria e eventual penalização, especialmente porque a ação mitigadora em questão é de baixa complexidade, limitando-se a estipular o marco inicial para a aplicação do desconto do percentual de até 6% (seis por cento) dos salários-base dos empregados, previsto no art. 4º, parágrafo único, da Lei nº 7.418/1985.

A análise dos dados referente à implementação do controle interno na Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil revela uma série de lacunas significativas que impedem a plena eficácia da governança pública. A falta de uma unidade de controle interno estruturada, como demonstrado pelo Relatório de Auditoria nº 5/2018 do Tribunal de Contas do Distrito Federal, mostra que as recomendações e determinações do TCDF não foram adequadamente implementadas. Souza (2004) destaca que o controle na administração pública é essencial para garantir conformidade com padrões legais e operacionais. Sem um sistema robusto de controle interno, a Novacap enfrentou dificuldades para atender as exigências legais, resultando em múltiplos processos administrativos e riscos de penalização.

A situação específica do desconto da coparticipação do vale transporte é um exemplo claro da importância do controle interno. A ausência de uma unidade responsável pelo monitoramento contínuo das recomendações do TCDF levou a uma demora na resolução de questões administrativas críticas.

Bragagnoli (2020) afirma que o controle interno deve focar não apenas na legalidade dos atos, mas também nos resultados e na eficiência. A implementação de um controle interno eficiente teria permitido à Novacap evitar os problemas administrativos e cumprir as determinações legais de maneira mais ágil e eficaz.

Além disso, a análise dos dados demonstra a necessidade de adoção de práticas de governança mais robustas, conforme previsto pela Lei nº 13.303/2016. Esta lei exige que as estatais adotem regras de gestão de riscos e controles internos para garantir integridade e transparência. Segundo Castro (2018), a gestão de riscos é fundamental para reduzir a assimetria de informações e prevenir perdas. A Novacap, ao não implementar uma unidade de controle interno, falhou em cumprir plenamente estas exigências, colocando em risco sua eficiência

operacional e a confiança pública.

A literatura revisada também aponta que a governança pública eficaz envolve a implementação de mecanismos estruturados de liderança, estratégia e controle, como descrito por Bergamini Junior (2005) e Rhodes (1996). A Novacap, sendo uma empresa pública com responsabilidades significativas, precisa alinhar suas práticas de gestão aos princípios de governança pública para garantir a prestação de serviços de qualidade à sociedade. A criação de uma unidade de controle interno pode fornecer a estrutura necessária para implementar essas práticas de forma eficiente.

Thomé e Tinoco (2005) enfatizam que o controle interno é um dos braços da governança pública, sendo essencial para a eficiência, eficácia e economicidade na gestão pública. No caso da Novacap, a implementação de controles internos poderia ter prevenido a necessidade de repetidos processos administrativos e garantido uma resposta mais rápida e eficiente às recomendações do TCDF. A experiência da Novacap destaca a importância de um controle interno bem estruturado para apoiar a governança e a gestão de riscos.

Finalmente, a metodologia sugerida por Pereira Santana e Ferreira Silva (2020) para a implantação de áreas de controle interno, começando pelo mapeamento de processos e construção de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), é crucial para a Novacap. Ademais, a formalização de normas e a monitorização contínua dos processos podem garantir que a empresa cumpra seus objetivos organizacionais e responda eficazmente a desafios administrativos. A aplicação desta metodologia pode transformar a governança da Novacap, promovendo maior transparência, eficiência e alinhamento com as exigências legais, beneficiando assim toda a sociedade.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa teve como objeto algumas decisões do Tribunal de Contas do Distrito Federal e recomendações frutos de relatórios de auditorias da Controladoria-Geral do Distrito Federal, a fim de verificar de que forma estava sendo realizado o acompanhamento e controle do saneamento das falhas apresentadas à Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil. Em seguida, foi escolhido o Relatório de Auditoria nº 5/2018 do Tribunal de Contas do Distrito Federal, que tratou do desconto da coparticipação do vale transporte aos empregados admitidos após dezembro/2003 e não alcançados pela sentença prolatada nos autos da Reclamação Trabalhista nº0065100-53.2004.5.10.0002 .

O estudo trouxe como contribuição a importância da existência de uma unidade de

controle interno nas empresas públicas, especialmente na Novacap.

Vale ressaltar que a escolha da recomendação do TCDF objeto deste estudo foi motivada pela abrangência e complexidade do caso, bem como pelo exíguo tempo existente para pesquisa.

Apesar da Novacap ser uma estatal de menor porte e, portanto, não se sujeitando integralmente à exigência do art. 9º da Lei nº 13.303/2016, a sugestão apresentada constitui uma contribuição empírica, baseando-se no contexto da Companhia, bem como no papel de uma unidade de controle interno, qual seja, assessorar na definição de estratégias para o gerenciamento de riscos, na identificação e avaliação destes, no estabelecimento e monitoramento de controles internos adequados para mitigá-los, sempre com foco na melhoria da governança.

Ademais, o ideal é que os controles internos sejam prioritariamente preventivos, mormente quando se trata de uma empresa pública dependente, que possui recursos limitados para trabalhar sistemas complexos de controles.

Dessa forma, conclui-se que as sugestões apresentadas podem contribuir para que as estatais brasileiras possam se adaptar à Lei nº 13.303/2016, instituindo uma unidade de controle interno para contribuir com a governança, desenvolvendo suas atividades com idoneidade e maior transparência, bem como atraindo mais investimentos e ganhos econômicos. Consequentemente, toda a sociedade será beneficiada com a prestação de serviços melhores.

Por fim, sugere-se que a metodologia seja aprofundada e a pesquisa ampliada em futuros trabalhos para uma reestruturação da organização da Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil - NOVACAP.

## REFERÊNCIAS

- Antunes, G. A. (2017). *Estatuto Jurídico das Empresas Estatais: Lei n.º 13.303/16 comentada em consonância com o Decreto Federal n.º 8.945/2016*. Belo Horizonte: Fórum.
- Bragagnoli, R. L. (2020). *O controle administrativo das empresas estatais: do decreto-lei nº 200/67 à lei 13.303/16*. Belo Horizonte: Casa do Direito.
- Bragagnoli, R. L. (2017). A lei nº 13.303/2016 e moderno controle das empresas estatais. Recuperado de

<https://e-archivo.uc3m.es/rest/api/core/bitstreams/3af7d53e-0918-41a8-8a1c-9dfd5c515e1d/content>

- Bergamini Junior, S. (2005). Controles Internos como um instrumento de governança corporativa. *Revista do BNDES*, 12(24), 149-187.
- Botelho, M. M. (2011). *Manual de controle interno: teoria & prática - Um Enfoque na Administração Pública Municipal* (1ª ed., 7ª reimpr.). Curitiba: Juruá.
- Castro, D. P. de. (2010). *Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público: integração das áreas do ciclo de gestão: contabilidade, orçamento, e auditorias organização dos controles internos, como suporte à governança corporativa* (3ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Castro, R. P. A. de, & Gonçalves, F. S. P. (2018). *Compliance e gestão de riscos nas empresas estatais*. Belo Horizonte: Fórum.
- Carvalho Filho, J. dos S. (2007). *Manual de Direito Administrativo* (7ª ed.). Rio de Janeiro: Lumen Juris.
- Carvalho Neto, J. C. da S. (2013). *Controladoria na gestão pública [recursos eletrônicos]*. Timon: Ed do autor.
- Carvalho Neto, A. A. de. Apresentação TCU: Critérios Gerais de Controles Internos na Administração Pública.
- Calixto, G. E., & Velasquez, M. D. P. (2005). Sistema de controle interno na administração pública federal. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, Edição especial, 63-81.
- Crepaldi, S. A. (2010). *Auditoria Contábil: teoria e prática* (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Costa, L. P. da. (2014). *Avaliação do sistema de controle interno do município de Pejuçara - RS* (Trabalho de conclusão de curso, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul). Recuperado de <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/2621>
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 16/06/2024.
- Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. (1967). Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em 16/06/2024.
- Decreto distrital nº 39.736, de 28 de março de 2019. (2019). Dispõe sobre a Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal. Recuperado de [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/5961832d2d6948a38fd8168088a7ed5b/Decreto\\_39736\\_28\\_03\\_2019.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/5961832d2d6948a38fd8168088a7ed5b/Decreto_39736_28_03_2019.html). Acesso em 25/06/2024.
- Decreto distrital nº 45.539, de 28 de fevereiro de 2024. (2024). Regulamenta, no âmbito do Distrito Federal, a Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e dá outras providências. Recuperado de [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/a1e13747a89a4732884b4c5044d6086a/Decreto\\_45539\\_28\\_02\\_2024.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/a1e13747a89a4732884b4c5044d6086a/Decreto_45539_28_02_2024.html). Acesso em 25/06/2024.
- Fontes Filho, J. R. (2018). A governança corporativa em empresas estatais brasileiras frente à Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016). Recuperado de

<file:///C:/Users/User/Downloads/3276-Texto%20do%20Artigo-10718-1-10-20181214.pdf>

- GIL, A. C. (2007). Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Guimarães, E., & Santos, J. A. A. (2017). *Lei das Estatais: Comentários ao regime licitatório e contratual da Lei nº 13.303/2016 – Lei das Estatais*. Belo Horizonte: Fórum.
- Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. (2000). Dispõe sobre normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm). Acesso em 23/05/2024.
- Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. (2016). Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm). Acesso em 23/05/2024.
- Lima, L. H. (2007). *Controle externo: teoria, jurisprudência e questões de concursos*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Lodi, J. B. (2000). *Governança Corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração*. Rio de Janeiro: Campus.
- Marques Neto, F. de A. (2010). Os grandes desafios do controle da Administração Pública. *Fórum de Contratação Pública – FCGP*, Belo Horizonte. Recuperado de <https://editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2016/10/desafios-controle.pdf>
- Novacap. (2021). *Revisão da Política de Gestão de Riscos*. NVCart 7(PGR). Recuperado de <https://www.novacap.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/11/Politica-de-Gestao-de-Risco-aprovada-DIREX-29.07.2021.pdf>
- Novacap. (2022). *Planejamento Estratégico 2022/2026*.
- Octaviani, A., & Nohara, I. P. (2019). *Estatais* (2ª ed., revista, atualizada e ampliada). Recuperado de <https://www.academia.edu/52161437/Estatais>
- Pereira, S. E., & Ferreira, S. F. (2020). A estruturação das áreas de controle interno e compliance em empresas estatais brasileiras conforme a Lei nº 13.303/2016. *Teoria e Prática em Administração*, 11(1), 32-44. <https://doi.org/10.22478/ufpb.2238-104X.2021v11n1.53368>
- Pires, R. R. C., & Prazeres, T. C. (2013). Reforma Gerencial e Desempenho da Administração Pública no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 47(4), 803-839.
- Ramis, D. D. (2013). Controle da administração pública. *Âmbito Jurídico*, 16(108). Recuperado de <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-108/controle-da-administracao-publica/>. Acessado em 23 de agosto de 2024.
- Rhodes, R. A. W. (1996). A nova governança: governar sem governo. *Estudos Políticos*, 44, 652-667. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
- Rodrigues, J. G. L. (2010). Diretrizes para implantação da governança de TI no setor público brasileiro à luz da teoria institucional. Recuperado de <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/108>
- Roy, C. (2014). A importância do controle interno e o princípio da eficiência na administração pública.

Recuperado de <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/5217>

SILVA, E. F. da. (2013). Controladoria na Administração Pública: Manual prático para implantação. São Paulo: Atlas.

SOUZA, P. C. R. de. (2004) Controle da Administração Pública. In: MOTTA, Carlos Pinto Coelho. Curso Prático de Direito Administrativo. 2 ed. rev. atual. ampl. Belo Horizonte: Del Rey

SOARES, M. & SCARPIN, J. E. (2013). Controle interno na administração pública: avaliando sua eficiência na gestão municipal Revista Unopar Científica, Ciências Jurídicas e Empresariais, 14.

The Institute of Internal Auditors. (2013), <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/74060>

THOMÉ, V. A. & TINOCO, J. E. P. (2005). A existência do Controle Interno como auxílio à governança para gerar informações aos stakeholders das entidades públicas: a realidade em 20 prefeituras do estado do Paraná–Brasil. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 5, São Paulo.



Governo do Distrito Federal  
Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil  
Presidência da Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil  
Diretoria Administrativa

Termo de Compromisso - NOVACAP/PRES/DA

**A COMPANHIA URBANIZADORA DA NOVA CAPITAL DO BRASIL - NOVACAP**, empresa pública do Distrito Federal, criada pela Lei nº 2.874/1956 e reestruturada pela Lei nº 5.861/1972, inscrita no CNPJ nº 00.037.457.0001-70, com sede no Setor de Áreas Públicas, Lote “B”, Brasília/DF, CEP 71.215-000, representada pelo seu Diretor-Presidente, **FERNANDO RODRIGUES FERREIRA LEITE**, brasileiro, casado, engenheiro eletricista, residente e domiciliado em Brasília-DF, doravante denominada Novacap, e o empregado **DANILO MENEZES CALVACANTE BARROS**, matrícula 973.397-3, brasileiro, divorciado, bacharel em Contabilidade, residente e domiciliado em Brasília-DF, doravante denominado empregado, resolvem firmar o presente **TERMO DE COMPROMISSO** mediante as condições que se seguem:

**Cláusula Primeira** - A Novacap **AUTORIZA**, sem qualquer contrapartida, o empregado a utilizar seu nome, bem como dados e informações sem caráter de sigilo empresarial no seu **Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público da Universidade de Brasília**, podendo publicá-lo e divulgá-lo integralmente.

**Cláusula Segunda** - A Novacap **NÃO** assumirá nenhuma responsabilidade decorrente do uso das informações constantes no trabalho acima mencionado.

**Cláusula Terceira** - O empregado **DECLARA**, sob as penas da lei, que as conclusões do trabalho acadêmico são realizadas em seu próprio nome e não representam posicionamento institucional.

Por estarem de acordo, firmam o presente instrumento.

**FERNANDO RODRIGUES FERREIRA LEITE**

**DANILO MENEZES CALVACANTE BARROS**



Documento assinado eletronicamente por **DANILO MENEZES CAVALCANTE BARROS - Matr.0973397-3, Assessor(a) da Diretoria Administrativa II**, em 26/07/2024, às 15:47, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **FERNANDO RODRIGUES FERREIRA LEITE - Matr.0973488-0, Diretor(a) Presidente da Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil**, em 26/07/2024, às 15:49, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site:  
[http://sei.df.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?](http://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)  
[acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)  
verificador= **146984526** código CRC= **AB7ED836**.

---

"Brasília - Patrimônio Cultural da Humanidade"  
Setor de Áreas Públicas - Lote B - Bairro Guar - CEP 71215-000 - DF  
Telefone(s): 3403-2313  
Sítio - [www.novacap.df.gov.br](http://www.novacap.df.gov.br)

---

00112-00017705/2024-10

Doc. SEI/GDF 146984526