



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

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

Thiago Conceição Mendonça

**Ações e Instrumentos de Governança Pública: Um estudo de caso na secretaria de
Estado e Transparência e Controle de Sergipe (SETC)**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público da Universidade Aberta do Brasil como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

Orientadora: Profa. Dra. Diana Vaz de Lima

Brasília – DF

2024



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

RESUMO

A administração pública contemporânea encontra-se em um momento crucial de transformação. A crescente demanda por eficiência, responsabilidade e transparência impulsiona a busca por modelos de governança. Nesse contexto, a presente pesquisa se propõe a analisar e compreender as práticas de governança na Secretária de Estado da Transparência e Controle de Sergipe (SETC), traçando um panorama dos principais avanços, desafios e perspectivas para o futuro. Nos últimos anos, a administração pública brasileira vivenciou um movimento promissor em direção a práticas mais transparentes e participativas. A adoção de sistemas de avaliação de desempenho mais rigorosos, o fortalecimento de mecanismos de prestação de contas e a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a meritocracia e a inovação são alguns dos exemplos mais notáveis desse progresso. Apesar dos avanços conquistados, a administração pública ainda enfrenta desafios consideráveis. A burocracia excessiva, a carência de capacidade institucional e a rápida mudança do cenário social e tecnológico são alguns dos principais obstáculos que impedem o alcance da excelência na gestão pública. Apesar dos desafios, o futuro da governança na administração pública brasileira é promissor. A crescente utilização de tecnologias digitais, a profissionalização dos servidores públicos são fatores que contribuem para a construção de uma administração pública mais eficiente, responsável e transparente. A governança na administração pública brasileira assumem um papel fundamental na construção de um Estado mais justo, eficiente e democrático. A compreensão dos avanços, desafios e perspectivas dessa área é crucial para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes e para a construção de uma sociedade mais próspera e equitativa.

Palavras-chave: Governança. Governança Pública. Governança na Administração Pública.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

ABSTRACT

Contemporary public administration is at a crucial moment of transformation. The growing demand for efficiency, responsibility and transparency drives the search for governance models. In this context, this research aims to analyze and understand governance practices at the State Secretariat for Transparency and Control of Sergipe (SETC), outlining an overview of the main advances, challenges and prospects for the future. In recent years, Brazilian public administration has experienced a promising movement towards more transparent and participatory practices. The adoption of more rigorous performance evaluation systems, the strengthening of accountability mechanisms and the promotion of an organizational culture that values meritocracy and innovation are some of the most notable examples of this progress. Despite the advances made, public administration still faces considerable challenges. Excessive bureaucracy, the lack of institutional capacity and the rapid change in the social and technological scenario are some of the main obstacles that prevent the achievement of excellence in public management. Despite the challenges, the future of governance in Brazilian public administration is promising. The increasing use of digital technologies and the professionalization of public servants are factors that contribute to the construction of a more efficient, responsible and transparent public administration. Governance in Brazilian public administration plays a fundamental role in building a fairer, more efficient and democratic State. Understanding the advances, challenges and perspectives in this area is crucial for developing more effective public policies and building a more prosperous and equitable society.

Keywords: Governance. Public Governance. Governance in Public Administration.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

Lista de Figuras

Figura 1: Estrutura Organizacional da CONGER – Lei nº 3.630/1995	14
Figura 2: Práticas relacionadas aos mecanismos de governança.....	18



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO E NORMATIVO	8
2.1 A evolução da Governança pública internacional e nacional	8
3 METODOLOGIA.....	13
3.1 Da Entidade objeto do estudo de caso: Secretaria de Estado da Transparência e Controle (SETC).....	13
4. RESULTADOS	16
4.1. Proposta de Plano de Governança	18
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS.....	30



1. INTRODUÇÃO

Atualmente, muito se fala em governança pública e da importância de “boas práticas” no setor público. Entretanto, nesse universo de informações, constituído de um enorme volume de dados e da necessidade constante que exige a tomada de decisões assertivas por parte seus gestores, entendemos a magnitude do campo de pesquisa em questão, pois seus resultados impactam diretamente na construção de políticas públicas cada vez mais eficazes, transparentes e responsáveis, tendo como foco principal gerar benefícios à sociedade de uma nação.

Ao escolher a Secretaria de Estado da Transparência e Controle de Sergipe (SETC), que é considerada o órgão central do sistema estadual de controle interno, tornou-se nítida a importância da pesquisa e do impacto da coleta dos resultados, uma vez que eles podem contribuir com o poder público nas fases de planejamento, execução e monitoramento no que tange a governança.

Sendo assim, o objetivo primário consiste em compreender o funcionamento da secretaria em questão, e como secundário, identificar as atuais políticas e planos de ação existentes para implementação e controle da governança.

Dessa maneira, almeja-se contribuir com medidas que sejam capazes de auxiliar a secretaria no estabelecimento de pilares básicos para uma governança eficaz e, sobretudo, possível de ser implementada, gerando resultados capazes de serem replicados nas demais instâncias do poder público do Governo do Estado de Sergipe.

A análise da governança como modelo do Estado e a introdução das referidas bases teóricas visa contribuir para a aplicação da teoria à prática. Pretende-se, em grande medida, utilizar os conceitos, estudos e teorias existentes como bases da reflexão sobre a governança existente e praticada na SETC e das propostas de sua melhoria.

Assim, inicia-se, portanto, do entendimento do termo governança, suas interpretações e a relação com a evolução do próprio papel do Estado. Tudo no sentido de estabelecer um referencial teórico consistente, vinculado ao que seria uma boa governança e como aplicá-la e avaliá-la no âmbito dos órgãos da administração pública, e em especial a SETC.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

Além disso, referenciais internacionais e dos princípios utilizados por instituições como o International Federation of Accountants (IFAC), Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Banco Mundial, foram pesquisados normativos base em âmbito nacional, como a Política Nacional de Governança Pública estabelecida pelo Decreto nº 9.203/2017, considerada como marco nacional de governança pública e de extrema relevância para o país.

Como foco, foi utilizado o guia referencial de governança elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), o qual foi considerado o alicerce norteado para o resultado da análise, uma vez que além de constituir o grande norte oficial para a governança em órgãos públicos da administração federal, destaca-se a intenção da SETC em melhorar sua governança na avaliação frente aos Órgãos de controle, em especial ao Tribunal de Contas da União (TCU).

O referencial aborda de forma clara e objetiva, quais os princípios a serem seguidos pelo órgão, quais são os elementos considerados fundamentais a uma boa governança e as medidas que podemos mensurar e avaliar sua qualidade.

Ao final, são apresentados os resultados da pesquisa realizada com os gestores envolvidos na temática em questão, por meio da aplicação de check list. A luz de constatações da SETC, com o objetivo de selecionar um diagnóstico desenvolvido de seu próprio sistema de governança.

Partindo da avaliação minuciosa dos existentes documentos normativos que a secretaria possui e que tenha relação direta com o tema da governança. Inclui-se nesse diagnóstico o mapeamento das partes interessadas e envolvidas na implementação e desenvolvimento da governança no âmbito da SETC, sob a visão interna da própria Secretária e de suas relações externas.

Alcança-se, assim, o retrato do modelo de governança atualmente consolidado na SETC e sua situação atual – envolvendo todos os elementos partes da pesquisa, peças fundamentais para a avaliação definitiva de seu modelo de governança.

Considerando os resultados alcançados com essa pesquisa, recomenda-se, observando as diretrizes instituídas pelo próprio TCU e as suas próprias práticas, ação de medidas de estrutura prática, objetivando a melhoria do modelo de governança da SETC e sua implementação.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

Essas medidas, no que lhe concerne, foram pensadas e propostas para ocorrerem em fases, as quais observaram a atual realidade do órgão tal como exposta por seus gestores e por todas as informações fornecidas para este estudo.

Evitando com isso, a realização de alterações que sejam consideradas abruptas e impossíveis de serem colocadas em ação, pois é crucial que seja observado sempre o componente humano e a capacidade como indivíduo capaz de contribuir na transformação.

Condensam-se, finalmente, tais sugestões – elencadas no projeto de implantação, que se apresenta como conclusão final deste estudo, capaz de ser utilizado pela SETC, como guia orientador da mudança do órgão em prol de um sistema de governança simplificado, funcional, transparente e eficaz.

Além desta introdução, o presente estudo encontra-se estruturado em quatro Seções. Na Seção 2, é apresentado o referencial teórico e normativo sobre o tema; A metodologia do estudo encontra-se na Seção 3. Na Seção 4, são apresentadas as considerações finais do estudo, seguidas das referências utilizadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO E NORMATIVO

Neste capítulo será feita a apresentação da evolução histórica e prática do tema governança no âmbito do setor público. Para isso, será abordado marcos teóricos que regem a implementação da governança no setor público: o Referencial Básico de Governança Organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU – 3ª Edição de 2020 e o Decreto nº 9.203, de 11 de novembro de 2017, que dispõe sobre a Política de Governança da Administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

2.1 A evolução da Governança pública internacional e nacional

As primeiras definições que relacionam os movimentos voltados ao conceito de governança se deram bem antes das percepções de seu conceito, que ocorreu nos anos 2000. Naquele momento entendido por muitos como um novo modelo para o Estado. Fois nos anos de 1980, durante o Consenso de Washington, que o conceito de governança voltado ao setor público passou a ser utilizado e reproduzido por governos nacionais e organizações internacionais. (Freitas, R. K. V., & Luft, M. C. M. S. (2014).



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

O Banco Mundial no ano de 1992 foi considerado uma das primeiras instituições a formular e aplicar em suas políticas de crédito junto ao mercado do segmento o conceito de governança, referindo-se a ela como um dos critérios utilizados nos processos de concessão de créditos. Essa ação resultou na abertura de um importante espaço para tratar da governança em diversos países no mundo. Passando, mais adiante, a ser considerado como requisitos e exigências de caráter imperativo no mercado financeiro dos setores público e privado. (Freitas, R. K. V., & Luft, M. C. M. S. (2014).

Foi no ano de 1990 que aconteceu a intensa aplicação do conceito governança, decorrente dos registros dos casos de corrupção, fraudes, dentre outros escândalos financeiros vivenciados por inúmeros empresas e multinacionais, especialmente nos anos de 1995 a 2002, registradas nos Estados Unidos e na Inglaterra. Nesses países, após uma série de falências e desmoralização pública, foram estudadas e normatizadas legislações específicas sobre a temática governança.

No ano de 2002, a Lei Sarbanes Oxley foi considerada o marco legal da governança, pois ela definia diretrizes para o aprimoramento dos mecanismos de controle e validação de relatórios financeiros (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016; TCU, 2014).

Foi a partir da Lei Sarbanes Oxley, que diversos países demonstraram interesse em aderir à discussão e com isso promover à implementação de ações voltadas à governança pública, justificando suas motivações em decorrências dos inúmeros problemas enfrentados no setor privado. Isso acabou impulsionando a necessidade de se estabelecer uma agenda da governança corporativa no setor público (Martins, Marini, 2014).

A década de 2000 a 2010 foi marcada por um movimento global em direção à otimização da gestão pública, com foco na busca por maior eficiência e ética. Essa aspiração se materializou em diversos esforços, entre os quais se destaca a publicação conjunta do Guia de Padrões de Boa Governança de 2004, uma iniciativa do Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA) e do Office for Public Management Ltd (OPM).

No mesmo período, diversos manuais foram publicados com o objetivo de incorporar práticas de governança que visassem a eficiência e a efetividade na gestão pública. Entre os principais, podemos destacar: IFAC (2001 e 2013): emitido pela International Federation of Accountants, este manual apresenta diretrizes para a governança no setor público; Independent Commission for Good Governance in Public Services (ICGGPS): com foco na



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

promoção da boa governança em serviços públicos, a comissão publica relatórios e guias informativos; Institute of Internal Auditors (IIA): organização global que oferece recursos e certificações em auditoria interna, incluindo boas práticas para governança pública; Australian National Audit Office (ANAO): agência australiana que publica guias e relatórios sobre governança, gestão de riscos e controle interno no setor público; diversas agências da ONU, como o PNUD e o UNODC, publicam diretrizes e relatórios sobre governança, combate à corrupção e fortalecimento das instituições públicas. O Banco Mundial oferece diversos recursos sobre governança pública, incluindo relatórios, pesquisas e ferramentas de avaliação, já o Tribunal de Contas da União publicou o Referencial Básico de Governança, documento que reúne boas práticas para o setor público brasileiro.

Em 2004 a o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission dos EUA (COSO), publicou o documento Enterprise risk management integrated framework. Em 2021, a União Europeia editou a primeira edição do Fórum Europeu de Governança Corporativa – o que resultou como fruto do Fórum o Livro Verde sobre melhorias de governança corporativa, no ano de 2011, além de um conjunto de iniciativas para governança pública (Livro Paraná) lançado em 2012.

Os países membros da OCDE adotam princípios de governança corporativa no setor público, definidos tanto em âmbito nacional quanto pela própria organização. Essas diretrizes servem como base para a tomada de decisões e a formulação de políticas públicas, com ênfase especial na governança de empresas estatais e de capital misto (público-privado) (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016).

Em 1995, o tema da governança pública ganhou destaque no Brasil com o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), elaborado pelo extinto Ministério da Administração e Reforma do Estado. O PDRAE propôs uma reforma administrativa abrangente, inspirada nos princípios da Nova Gestão Pública (NPM). Nessa visão, a governança era definida como a capacidade do Estado de implementar políticas públicas de forma eficiente.

Embora o termo "governança pública" tenha ganhado relevância apenas a partir da década de 1990, a Constituição Federal de 1988 já lançava as bases para essa importante ferramenta de gestão do Estado brasileiro.



**Especialização
Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

Diversos elementos presentes na Carta Magna, como os princípios da administração pública e a organização dos poderes, contribuem para a construção de um ambiente propício à boa governança. (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016; TCU, 2014).

A partir dos anos 2000, a discussão sobre governança corporativa no Brasil ganhou impulso, acompanhando a crescente relevância do tema no cenário internacional. Foi em 2001, que surgiram os primeiros marcos referenciais nacionais, como o panorama sobre governança corporativa elaborado pela consultoria McKinsey.

Em 2002, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) deu um passo importante ao publicar suas próprias recomendações sobre governança corporativa para empresas privadas. Essa iniciativa impulsionou o desenvolvimento da área no país e preparou o terreno para o lançamento do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), em 2004 (TCU, 2014).

A partir de 2001, o Brasil também embarcou na discussão formal sobre governança pública (TCU, 2014). Esse movimento foi impulsionado por um contexto marcado por: Investigações de corrupção: Uma série de investigações revelou extensas redes de corrupção no Estado, abalando a confiança da população nas instituições públicas; Insatisfação social: A crescente insatisfação com a qualidade dos serviços públicos pressionou por mudanças na gestão do Estado.

Nesse cenário, a governança pública surgiu como uma ferramenta promissora para aprimorar a administração pública brasileira, tornando-a mais transparente, eficiente, responsável e comprometida com o bem-estar da sociedade.

O período em questão foi marcado por uma generalizada descrença na classe política brasileira. Essa descrença se manifestou através de diversos movimentos sociais, tanto organizados quanto espontâneos, que reivindicavam maior transparência, mecanismos de controle social, responsabilidade fiscal, ética na política e a melhoria dos serviços públicos (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016).

Atualmente, mais especificamente na década de 2010, a corrupção e a precariedade do setor público passaram a ocupar espaço central na agenda política, na mesma intensidade em que a economia nacional se deteriora. Ademais em um momento marcado pela recepção de grandes eventos esportivos no Brasil e uma percepção generalizada de gastos inúteis e crise



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

econômica causada por irresponsabilidade fiscal e serviços públicos abandonados (Taylor, 2018).

No Brasil, os principais agentes que implementaram ações de governança pública na esfera federal foram os órgãos que possuem relação direta com a auditoria e finanças, tendo como resultados a promoção de iniciativas com o Conselho Monetário Nacional (CMN), o Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF).

Outros órgãos como o Banco Central (BACEN), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e a Receita Federal do Brasil (RFB). Outro fato a ser considerado foi a inserção da governança pública no Programa Nacional de Gestão Pública, que resultou em técnicas e instrumentos da melhoria e controle da gestão (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016).

No ano de 2011, o Tribunal de Contas da União (TCU) voltou sua atenção ao tema da governança pública, produzindo em 2013 e 2014 a carta intitulada como Referenciais Básicos de Governança Pública (RBGP).

O manual em sua segunda edição se tornou nos dias atuais o principal marco referencial de um órgão de Controle no Brasil. A partir de 2014, o TCU tendo como base seu Guia, passou a monitorar o resultado do desempenho de outros órgãos públicos, incrementando, dessa maneira, os seus mecanismos de controle (Oliveira, Pisa, Augustinho, 2016).

No ano de 2014, por meio do Referencial Básico de Governança Pública (RBGP), o Tribunal de Contas da União começou a defender o desenvolvimento de políticas formais provenientes do governo para promover a governança pública, focadas em práticas de melhoria do desempenho dos órgãos da administração pública federal direta e indireta, por meio do tripé liderança, estratégia e controle. Posteriormente, promoveu a defesa da integração das iniciativas setoriais do governo.

Foi assim, por meio de cooperação que o governo e TCU, a Controladoria Geral da União (CGU) e o antigo Ministério de Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG) editaram e publicaram o Decreto 9.203/2017, trazendo diretrizes para a governança pública dos órgãos da administração federal.

Seguindo a mesma linha, a cooperação firmada resultou no Projeto de Lei 9.163/2017, que formalizou como marco legal a política de governança para a administração federal. No mesmo ano, o governo federal editou o Guia de Política de Governança Pública do Governo



No ano de 2020, o TCU reeditou o Guia de Referência Teórico de Governança do TCU 3ª Edição, publicado em novembro de 2020, apresenta um modelo abrangente de governança para orientar e incentivar a Administração Pública Federal e demais entes sob a jurisdição do TCU na implementação de boas práticas de gestão, é tido como uma ferramenta valiosa para o aprimoramento da governança na Administração Pública brasileira. Sua utilização pode contribuir para a construção de uma gestão pública mais moderna, eficiente e transparente, em benefício da sociedade.

3 METODOLOGIA

3.1 Da Entidade objeto do estudo de caso: Secretaria de Estado da Transparência e Controle (SETC)

A Secretaria de Estado da Transparência e Controle é o órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo, com sede na cidade de Aracaju/SE.

Faz-se mister registrar, preliminarmente, que a Secretaria de Estado da Transparência e Controle teve sua origem na Controladoria-Geral do Estado instituída nos termos das Leis Estaduais nº 3.630/1995 e nº 7.950/2014, que por sua vez surgiu da Auditoria-Geral do Estado, criada pelo Decreto estadual nº 5.819, de 28 de julho de 1983, no âmbito da Secretaria de Estado da Fazenda.

A partir da Constituição Estadual de 1989, a Auditoria-Geral do Estado foi transformada em Controladoria-Geral do Estado de Sergipe (CGE/SE), por meio das Leis estaduais nº 3.591/1995 e nº 3.630/1995, que por sua vez tornou-se a Secretaria de Estado da Transparência e Controle por meio da Lei estadual nº 8.496/2018, enquanto órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo Estadual.

A SETC atua como órgão fundamental para a promoção da boa governança no estado. Ela atua em cinco eixos principais:

- a) **Transparência:** Disponibilização de dados e informações: A SETC garante o acesso público a dados e informações sobre a gestão pública estadual, através do Portal da Transparência <https://transparencia.se.gov.br/>. Isso inclui: Execução orçamentária e



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

financeira: receitas, despesas, contratos, licitações, etc. Atos administrativos: leis, decretos, portarias, etc. Dados sobre servidores públicos: salários, cargos, funções, etc.

- b) Atendimento à Lei de Acesso à Informação (LAI): Garantir o direito dos cidadãos de solicitarem informações públicas, de forma gratuita e rápida. Promoção da cultura da transparência: A SETC realiza ações para conscientizar os cidadãos sobre a importância da transparência na gestão pública.
- c) Controle: Acompanhamento da execução orçamentária e financeira: acompanhar a execução do orçamento e das finanças do estado, para garantir a legalidade, economicidade, legitimidade, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, publicidade e eficiência dos gastos públicos.
- d) Controle interno: Realizar atividades de controle interno para prevenir e detectar irregularidades na gestão pública.
- e) Corregedoria: Apurar denúncias de irregularidades e aplica sanções aos responsáveis.
- f) Ouvidoria: Recepção de demandas da população: Receber e responder às demandas da população sobre a gestão pública estadual, através da Ouvidoria https://www.se.gov.br/setc/setc_ouvidoria;
- g) Acompanhamento das demandas: Acompanhar as demandas até que sejam solucionadas.
- h) Melhoria da qualidade dos serviços públicos: Utilizar as demandas da população para melhorar a qualidade dos serviços públicos.
- i) Corregedoria: Apuração de denúncias: Apurar denúncias de irregularidades na gestão pública estadual;
- j) Aplicação de sanções: Aplicar sanções aos responsáveis por irregularidades, como advertência, suspensão, demissão, multa e ressarcimento ao erário.
- k) Governança Pública: Promoção da boa governança: Promover a boa governança na gestão pública estadual, através de ações como: implementação de políticas públicas de governança: código de conduta, plano de integridade, etc; capacitação de servidores públicos: cursos, workshops, etc; Realização de estudos e pesquisas: sobre temas relacionados à governança pública.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

Além disso, a SETC atua em conjunto com outros órgãos, como a Controladoria-Geral da União (CGU), o Tribunal de Contas do Estado (TCE) e o Ministério Público, para fortalecer o controle social e garantir uma gestão pública eficiente e transparente em Sergipe.

A Secretaria possui como missão orientar e acompanhar a gestão governamental para alcançar a efetividade das políticas públicas e exercer o controle interno para proteger o patrimônio público e assegurar a prevalência dos interesses da sociedade.

Apresenta como visão estratégica: ser reconhecida pela sociedade e gestores estaduais como referência de Controle Interno da Administração Pública; e aborda que os valores que norteiam a atuação do Órgão para o cumprimento de sua missão institucional são: Ética e Transparência na Administração Pública; Participação Popular e Controle Social da Gestão; Prevalência do Interesse Público; Responsabilidade Fiscal e Socioambiental; Transversalidade da Gestão.

Figura 1: Estrutura Organizacional da CONGER – Lei nº 3.630/1995



Fonte: Secretaria do Estado da Transparência e Controle de Sergipe (SETC)¹

¹ Disponível em: https://www.se.gov.br/setc/setc_estrutura_organizacional-1-1

Buscando identificar os instrumentos de governança existentes no âmbito da Secretaria de Estado da Transparência e Controle de Sergipe, durante a presente pesquisa foi utilizado



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

como base a 3ª Edição do Referencial Básico de Governança Organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União (TCU), o documento visa orientar e incentivar as organizações da Administração Pública e outros entes jurisdicionados ao TCU a adotarem boas práticas de governança.

Na edição do referido referencial, constam atualizações de acordo com a literatura e os normativos federais mais recentes no tema, refletindo também os resultados das últimas fiscalizações de governança realizadas pelo TCU.

Este estudo procurou conhecer por meio da aplicação de check-list, mensurar e avaliar o avanço da secretaria a governança, comparando os atuais instrumentos existentes no órgão, de modo que, esses resultados apontam a aderência da governança na SETC e contribuam como apoio para definição de objetivos e estruturação de planos de ações que favoreçam a melhoria, além de indicar boas práticas que poderão ser seguidas, aumentando e preservando o valor que a Secretaria entrega aos que mantêm e contribuindo para a tomada de decisões e construções de planos de ações que visem mitigar erros de mínimo, médio e grandes potenciais impactos no que tange a imagem, valor, reputação e satisfação para a sociedade como um todo.

Assim, foi construído o check list contemplando um total 41 (quarenta e um) normativos internos que são considerados no âmbito do TCU e demais órgãos de controle, essenciais para a promoção e desenvolvimento e acompanhamento das ações de governança.

A pesquisa utilizou da metodologia dedutiva, baseada numa pesquisa documental e com aplicação de um checklist baseado no TCU e capaz de verificar se o aporte conceitual de governança está presente na estrutura normativa e de ação da Secretária de Estado da Transparência e Controle de Sergipe.

4. RESULTADOS

4.1 Proposta de Plano de Governança

Considerando os componentes dos mecanismos de governança atualizados pela 3ª edição do Referencial Básico de Governança Organizacional, imprescindíveis para que as funções de governança (avaliar, direcionar e monitorar) sejam executadas de forma satisfatória, apresenta-se a como recomendação a construção do Plano de Governança.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

O referido projeto constituído de fases irá propiciar um controle eficiente e em tempo real de todo trabalho, dividindo-o por etapas, possibilitando aos gestores acompanharem todas as ações já desenvolvidas, divisão de responsabilidades e prazos para entregar, dentre outras que vamos lista a seguir:

Figura 2: Práticas relacionadas aos mecanismos de governança



Fonte: Referencial Básico de Governança Organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU.

Etapa 1 – Iniciação e Planejamento Compreensão de quais são as primeiras informações e dados importantes que devem ser conhecidos.

Entregáveis da Etapa 1

Programa de Governança em Privacidade (projeto)
Plano de ação
Portaria que designa a Comissão de implantação da LGPD
Portaria que designa o Encarregado
Portaria que cria o Comitê de Segurança da Informação
Portaria que nomeia os membros do Comitê de Segurança da Informação (CSI)
Item LGPD no menu Governança do site
Reunião com os gestores e colaboradores sobre a LGPD
Canal de interação com o titular dos dados pessoais
Inventário de dados pessoais.

Etapa 2 – Construção e Execução Construção e execução de marcos que protegem os direitos do cidadão em relação à privacidade da informação:



Entregáveis da Etapa 2

Política de Privacidade
Política de Cookies
Política de Privacidade de Eventos
Política de Controle de Acesso Lógico
Política de Segurança da Informação
Política Interna de Proteção de Dados
Política de Incidentes de Segurança da Informação
Política de Notificação
Política de Armazenamento de Dados Físicos e Digitais
Termos e Condições de Uso
Termo de Consentimento de Uso de Dados - funcionários
Termo de Consentimento de Uso de Dados - conselheiros
Termo de Consentimento de Uso de Dados - terceirizados
Termo de Compartilhamento de Dados sob Confidencialidade com Pessoa Jurídica
Termo de Compartilhamento de Dados sob Confidencialidade com os Conselhos Regionais de Contabilidade
Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD)
Plano de Comunicação Interna sobre LGPD
Plano de Treinamento e Desenvolvimento de Proteção de Dados 19. Planilha de riscos relacionados à LGPD.

Etapa 3 – Monitoramento Acompanhamento da conformidade à LGPD.

- 1 Indicadores de performance
- 2 Gestão de Incidentes
- 3 Análise de resultados
- 4 Reporte de resultados

Entregáveis da Etapa 3

Relatório com os resultados alcançados
Relatório de auditoria
Resultado dos indicadores de desempenho
Registro de incidentes de segurança da informação



Ao final da construção de programa a SETC terá condições favoráveis de orientar as suas Unidades Organizacionais e as demais secretarias quanto à adequação e aplicação da LGPD; garantindo que a privacidade e a proteção de dados pessoais seja parte do cotidiano das atividades e funções desempenhadas pelos órgãos de forma a proteger o titular da informação quanto ao processamento, tratamento e livre circulação de seus dados pessoais.

Entretanto, visando subsidiar a construção desses instrumentos, sugere-se contratar empresa especializada na prestação de serviços de consultoria para auxiliar a efetiva implantação da LGPD, como também na ausência, adquirir software especializado para gerenciar e conduzir a aplicação da LGPD.

Ao final SETC ratificou o seu compromisso com a segurança das informações e a responsabilidade em adotar o conjunto de regras e boas práticas de governança para promover a cultura da privacidade e da proteção de dados pessoais dos titulares da informação no âmbito do poder público estadual, por meio de publicações, seminários, palestras, cursos, campanhas, entre outras ações para tratar desse tema.

Em linhas gerais, foi constatada a ausência de outros instrumentos, aos quais citamos a seguir e falaremos de sua importância com foco nos resultados.

a. Instituir a política de governança

A política de governança é um conjunto de diretrizes e princípios que definem como uma organização é administrada e controlada. Ela visa garantir que a organização seja dirigida de forma transparente, responsável e ética, e que seus objetivos sejam alcançados de forma eficiente e eficaz.

b. Os principais elementos de uma política de governança incluem:

- **Estrutura de governança:** Define os papéis e responsabilidades dos diferentes órgãos de governança da organização, como o conselho de administração, a diretoria executiva e a assembleia geral de acionistas;
- **Processos de tomada de decisão:** Estabelece como as decisões são tomadas dentro da organização, incluindo como os riscos são avaliados e mitigados;
- **Sistema de controle interno:** Garante que a organização cumpra suas leis e



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

regulamentações, e que seus ativos sejam protegidos contra fraudes e erros;

- **Mecanismos de prestação de contas:** Define como os diferentes órgãos de governança da organização são responsáveis por suas ações;
- **Código de conduta:** Estabelece os princípios éticos que devem ser seguidos por todos os membros da organização.

1.1.2. Os benefícios de uma política de governança para a SEAD:

- **Maior transparência e responsabilidade:** As partes interessadas, como gestores, sociedade e servidores, podem ter mais confiança na organização quando ela possui uma política de governança eficaz.
- **Melhor tomada de decisão:** Uma política de governança clara e concisa pode ajudar a organização a tomar decisões melhores e mais informadas.
- **Maior eficiência e eficácia:** Uma boa governança pode ajudar a organização a operar de forma mais eficiente e eficaz, e a alcançar seus objetivos de forma mais rápida.
- **Redução de riscos:** Uma política de governança eficaz pode ajudar a identificar, avaliar e mitigar os riscos que a organização enfrenta.
- **Maior valor para os acionistas:** Uma boa governança pode levar a um aumento do valor da organização para seus gestores.

c. Como implementar uma política de governança:

A implementação de uma política de governança eficaz requer um compromisso de todos os níveis da organização.

É importante que o conselho de administração, a diretoria executiva e todos os servidores estejam cientes da política e de seus princípios. A entidade também deve ter mecanismos para monitorar a implementação da política e fazer ajustes conforme necessário.

d. Elaboração do Plano de Integridade

Um plano de integridade é um documento formal que detalha as ações que uma organização/entidade vai tomar para prevenir, detectar e corrigir atos de fraude, corrupção e outros comportamentos antiéticos. Ele é um componente essencial de um programa de integridade mais amplo, que visa promover uma cultura de ética e honestidade no âmbito do



O conteúdo específico do plano de integridade varia de acordo com o tamanho, a complexidade e o setor da organização. Para isso, a Comissão designada para elaborar o normativo, de modo geral, deverá observar durante sua edição a inclusão de no mínimo os seguintes elementos:

1. **Uma declaração de compromisso com a integridade:** Esta declaração deve ser assinada pela Autoridade Competente ou outro gestor designado, ao qual deve afirmar o compromisso da organização com os princípios éticos;
2. **Uma avaliação de riscos:** A organização deverá realizar uma avaliação de riscos para identificar os riscos de fraude, corrupção e outros comportamentos antiéticos que ela enfrenta;
3. **Controles internos:** O plano contempla a descrição dos controles internos que a organização implementará para mitigar os riscos identificados na avaliação de riscos. Esses controles podem incluir políticas e procedimentos, treinamento para servidores, canais de denúncia e sistemas de monitoramento;
4. **Mecanismos de resposta:** O plano deve descrever como a organização responderá a atos de fraude, corrupção e outros comportamentos antiéticos. Isso pode incluir medidas disciplinares, investigações internas e denúncias às autoridades;
5. **Comunicação e treinamento:** O plano deve descrever como a organização comunicará seus princípios de integridade aos servidores e como os treinará para reconhecer e prevenir comportamentos antiéticos.
6. **Monitoramento e avaliação:** O plano deve descrever como a organização monitorará e avaliará a efetividade de seu programa de integridade.

Com isso, os benefícios esperados consistem na redução do risco de fraude, corrupção e outros comportamentos antiéticos, pois ao programar controles internos eficazes e mecanismos de resposta, a organização pode reduzir o risco de sofrer perdas financeiras,



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

danos à reputação e outros problemas legais; promover a melhoria da cultura organizacional, uma vez que o plano de integridade pode ajudar a criar uma cultura de ética e honestidade dentro da organização, o que pode levar a um melhor moral dos servidores, maior produtividade e um ambiente de trabalho mais positivo.

Ainda podemos destacar como resultados o aumento da confiança das partes interessadas, ou seja, a gestão, os servidores e a sociedade como um todo, como resultado mais significativo, o plano de integridade ajudará a melhorar a governança corporativa da organização, o que pode levar a uma tomada de decisão mais eficaz e responsável.

e. Implementar o Código de Conduta para servidores no âmbito da SETC e/ou do Governo do Estado de Sergipe

É sabido que um código de conduta é um conjunto de regras e princípios que definem o comportamento esperado dos membros de uma organização. Ele serve como um guia para a tomada de decisões éticas e responsáveis, e ajuda a garantir que todos os membros da organização estejam cientes das expectativas em relação ao seu comportamento.

Para a criação deste valioso instrumento podemos destacar a inclusão dos seguintes pontos:

- a) Declaração de missão e valores: Esta declaração deve descrever a missão, os valores e os princípios fundamentais da secretaria;
- b) Regras de conduta: As regras de conduta devem especificar o comportamento esperado dos membros da organização em diversas áreas, como ética, conflito de interesses, uso de bens da organização, segurança e saúde no trabalho, e relações com a sociedade e fornecedores.
- c) Processo de aplicação: Descrever como as violações serão investigadas e disciplinadas.
- d) Canais de denúncia: Fornecer canais para que os membros da organização possam denunciar violações de forma confidencial.
- e) Treinamento: A organização deve fornecer treinamento contínuo em seu calendário de atividades voltado aos seus servidores sobre a importância do código de conduta.

Como resultados esperados com a implantação de um código de conduta, podemos



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

relacionar os principais:

- a) Promoção da ética e da responsabilidade: Ajudar a criar uma cultura de ética e responsabilidade dentro da organização, o que pode levar a um melhor comportamento dos funcionários e à redução de riscos.
- b) Melhoria da reputação: Melhora significativa nos valores como reputação entre seus servidores, parceiros e comunidade em geral.
- c) Redução de riscos legais: Um código de conduta pode ajudar a reduzir o risco de a organização ser envolvida em processos legais ou sofrer sanções regulatórias.
- d) Aumento da confiança das partes interessadas: As partes interessadas, como acionistas, clientes e funcionários, podem ter mais confiança na organização se ela tiver um código de conduta forte.
- e) Melhoria da governança corporativa: Um código de conduta pode ajudar a melhorar a governança corporativa da organização, o que pode levar a uma tomada de decisão mais eficaz e responsável.

f. Elaborar a Cartilha de Combate e Prevenção contra Assédio Moral, Assédio Sexual e Discriminação no âmbito de trabalho da secretaria.

A Lei nº 14.540/2023, que institui o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais Crimes contra a Dignidade Sexual e à Violência Sexual no âmbito da administração pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal, em seu Art. 5º, estipula que os órgãos e entidades abrangidos pela Lei elaborarão ações e estratégias destinadas à prevenção e ao combate aos assédios moral e sexual e à discriminação conforme diretrizes estabelecidas na lei.

A Lei nº 14.457/2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres, em seu Capítulo VII, art. 23, estabelece que as empresas com Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (Cipa) deverão adotar medidas com vistas à prevenção e ao combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no âmbito do trabalho.

O Acordão nº 456/2022 TCU-Plenário, que trata do levantamento realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) com o objetivo de conhecer os sistemas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual de entidades da Administração Pública Federal, determinou que, a partir daquele momento, as auditorias do TCU deveriam incluir item para



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

avaliação da maturidade das organizações com relação às práticas de prevenção e combate aos assédios moral e sexual.

Neste toar, a Cartilha tem como objetivo conscientizar e orientar os servidores da Secretaria sobre o combate e a prevenção do assédio moral, assédio sexual e discriminação no ambiente de trabalho.

g. Plano de Transição de Gestão

Com as mudanças de gestão, comum em todas as esferas do poder público, a implementação de um Plano de Transição de Gestão é um roteiro abrangente que garante uma transferência suave e eficaz de poder e responsabilidades entre líderes dentro da esfera pública. Ele visa minimizar interrupções nas operações, preservar o conhecimento institucional e garantir a continuidade de projetos e iniciativas em andamento.

Posto isto, como benefícios do plano de transição de gestão para a secretaria, podemos citar:

- a) Minimização de interrupções nas operações: Uma transição bem planejada garante que as atividades da organização continuem funcionando sem grandes percalços;
- b) Preservação do conhecimento institucional: O compartilhamento de conhecimentos entre o líder antigo e o novo líder garante que a organização não perca expertise valiosa.
- c) Manutenção da continuidade de projetos e iniciativas: A transição planejada garante que os projetos e iniciativas em andamento não sejam prejudicados pela mudança de liderança.
- d) Aumento da confiança e do moral dos funcionários: Uma comunicação transparente e a participação dos funcionários no processo de transição contribuem para um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.
- e) Redução de riscos e custos: Uma transição organizada e eficiente minimiza os riscos de falhas, atrasos e custos adicionais.

h. Implementar o Plano Anual de Treinamento e Desenvolvimento de Proteção de Dados (PTDPD)

É preciso destacar que o Plano Anual de Treinamento e Desenvolvimento de Proteção de Dados (PTDPD) é um instrumento fundamental para garantir que todos os membros de uma organização estejam cientes de seus direitos e responsabilidades em relação à proteção de dados pessoais.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

Através de ações educativas abrangentes e contínuas, o PTDPD busca promover a cultura da proteção de dados na organização, prevenindo incidentes de segurança e violações da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

O PTDPD garante aos membros da organização a capacitação sobre a importância da proteção de dados pessoais, seus direitos e responsabilidades, bem como as boas práticas para o tratamento seguro e ético dos dados. Através de treinamentos, workshops, palestras e outras atividades educativas, com isso, produzirão efetivos resultados, a saber:

- a) **Elevar o nível de conhecimento da organização sobre a LGPD:** Garantir que todos os membros da organização estejam cientes dos princípios, diretrizes e normas previstas na lei.
- b) **Promover a cultura da proteção de dados:** Conscientizar os membros da organização sobre a importância de proteger os dados pessoais e incentivar a adoção de boas práticas no tratamento dos dados.
- c) **Prevenir incidentes de segurança e violações da LGPD:** Capacitar os membros da organização para identificar e prevenir riscos à segurança dos dados pessoais, minimizando a possibilidade de incidentes e violações da lei.
- d) **Atender às exigências legais:** Garantir que a organização esteja em conformidade com as obrigações legais relacionadas à proteção de dados pessoais, inclusive com o disposto na LGPD.

i. Instituir a Política de Gestão de Riscos; o Plano de Gestão de Riscos, o Comitê de Gestão de Riscos e as Planilhas de Mapeamento de Riscos

Um dos princípios da boa governança consiste no gerenciamento de riscos e na instituição de mecanismos de controle interno necessários ao monitoramento e à avaliação do sistema, assegurando a eficácia e contribuindo para a melhoria do desempenho organizacional.

À gestão de riscos, portanto, cabe o tratamento eficiente das incertezas, seja pelo melhor aproveitamento das oportunidades seja pela redução da probabilidade ou do impacto de eventos negativos, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor e fornecer garantia razoável ao cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Para isso, com o objetivo de atender aos normativos públicos sobre a necessidade de adoção de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

controles internos e à governança, a SETC, poderá normatizar a Política de Gestão de Riscos da SETC, com a finalidade de estabelecer os princípios, as diretrizes e as responsabilidades a serem observados e seguidos no processo de gestão de riscos integrados ao Planejamento Estratégico, programas, projetos e processos.

Concomitantemente a isso, criar o Comitê de Gestão de Riscos (CGR), que terá como objetivo promover o assessoramento estratégico composto por membros da alta administração da organização, com a responsabilidade de supervisionar o processo de gestão de riscos.

O CGR atua como um elo crucial entre a alta administração e as equipes de gerenciamento de riscos, garantindo que a gestão de riscos seja integrada à estratégia e à cultura da organização.

Como medida de acompanhamento eficaz de riscos no âmbito da organização, propõe a criação de planilhas de mapeamento de riscos, tidas como uma ferramenta essencial para gerenciar os riscos de forma eficaz em qualquer organização. Ela permite identificar, avaliar e priorizar os riscos que podem afetar o alcance dos objetivos da organização, possibilitando a implementação de ações proativas para mitigá-los.

j. Plano de Logística Sustentável (PLS)

A sustentabilidade representa uma oportunidade de valorização e uso consciente dos recursos públicos, com o fortalecimento de novos modelos de contratações, com responsabilidade compartilhada no processo de promover, gradualmente, transformações estruturais nos principais setores produtivos e de consumo, fomentar inovações tecnológicas, a transparência e o controle social (CISAP, 2017).

Para falar da relevância do Plano de Logística Sustentável (PLS), precisamos esclarecer que ele é tido com uma ferramenta de planejamento que possibilitará estabelecer práticas de sustentabilidade e de racionalização dos gastos institucionais e dos processos administrativos, buscando uma atuação socioambiental em conformidade com as boas práticas sustentáveis e legislações específicas.

Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para os presentes e futuras gerações (Art. 225, Constituição Federal de 1988).



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

Além disso, o normativo apresenta as intenções da necessidade de elaboração deste instrumento nas leis federais nº 14.133/2021, porém tais intenções concretizam-se, efetivamente, com as publicações do Decreto Federal nº 7.746, de 5 de junho de 2012, alterado pelo Decreto nº 9.178, de 23 de outubro de 2017 e da Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão.

A administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes deverão elaborar e implementar Planos de Gestão de Logística Sustentável, no prazo estipulado pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, prevendo, no mínimo: I. Atualização do inventário de bens e materiais do órgão e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição; II. Práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços; III. Responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano; e IV. Ações de divulgação, conscientização e capacitação (Art. 16, Decreto Federal nº 7.746/2012).

Assim, a título de sugestão, orienta a SETC a criar comissão para elaboração do Plano de Logística Sustentável, com isso terá como resultado a conscientização de todos os atores envolvidos no uso racional de recursos naturais e financeiros, a proteção ambiental, a qualidade de vida e o desenvolvimento sustentável na execução das atividades da secretaria, definindo ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento adotando práticas de sustentabilidade que objetivam a eficiência do gasto e o aperfeiçoamento de processos de trabalho.

Por fim, com o objetivo de orientar e fornecer informações que possam evidenciar a importância dos instrumentos para difusão e monitoramento das boas práticas de governança, o presente estudo conclui seus trabalhos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final da apuração dos resultados encontrados no âmbito da Secretaria de Estado da Transparência e Controle (SETC), ao todo, foi identificado que a secretaria detém um total de 13 (treze) desses instrumentos, dos quais podemos destacá-los:

1. Comissão de Conduta para apuração de infração cometida por servidores;
2. Comissão de Integridade, Gestão da Governança e Compliance;
3. Plano de Cargos e Salários (PLS);



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

4. Planejamento estratégico;
5. Proposta Orçamentária;
6. Sistema de Plano de Trabalho;
7. Norma que regulamenta o acesso a informações, previsto na Lei 12527, de 2021;
8. Portal da Transparência e Prestação de Contas;
9. Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC);
10. Relatório de Gestão;
11. Ouvidoria;
12. Norma interna que dispõe sobre a instauração e organização de processo de tomada de contas especial;
13. Norma interna que regulamenta o Processo Administrativo Disciplinar.

Com base no que foi constatado, é nítido que o governo do poder estadual por meio da Secretaria de Transparência e Controle, vem adotando por meio de suas políticas de planejamento a edição de normativos para elaboração de Comissões, com foco no amadurecimento da governança, como por exemplo: O planejamento Plurianual (PPA); Lei Orçamentária Anual (LOA); Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO), Programas e Ações com foco no orçamento fiscal e de seguridade social.

No que tange ao Plano de Integridade, norma valiosa e que define os princípios e diretrizes que norteiam a integridade no âmbito de uma entidade pública/privada, propiciando aos seus gestores garantir o direcionamento necessário para a elaboração e a implementação do programa de integridade organizacional, foi constatado que a SETC apresenta em seu site a existência “Programa de Integridade” para as Empresas que contratam com a Administração Pública do Estado de Sergipe, e dá providências correlatas”, criado pela Lei Estadual nº 8.866 de 07 de julho de 2021.

Entretanto, no âmbito da própria secretaria e do Governo de Sergipe, não foi identificado à criação do mesmo normativo para o âmbito do poder do estado, o que mais à frente explicaremos da sua relevância e como este poderá contribuir diretamente para os resultados de uma administração pública como um todo.

Ainda com os resultados obtidos, identificamos a criação da Portaria nº 10/2024, de 09 de abril de 2024, que dispõe sobre o Comitê Executivo da Política Estadual de Proteção de Dados Pessoais no âmbito da Secretaria de Estado da Transparência e Controle, regulamentando o que dispõe o Decreto nº 41.006/2021, que institui a Política Estadual de



Especialização
**Orçamento, Governança, e
Gestão de Riscos no Setor Público**

Proteção de Dados Pessoais; aba do Guia de Boas Práticas; Encarregado Setorial; Política de Privacidade e Legislações correlatas. Entretanto, não foi identificado o documento norteador para condução de todos os trabalhos inerentes e considerado essencial para se avançar com a devida implantação, o Programa de Governança em Privacidade.

É sabido que com o advento da Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018, que trata da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural, que as normas gerais contidas na LGPD são de interesse nacional e devem ser observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Com a construção de um Programa de Governança em Privacidade, a SETC poderá instituir os objetivos estratégicos; metas; etapas (iniciação do projeto, construção e execução e o monitoramento).

Por fim, registra-se que embora este pesquisador tenha encontrado dificuldades para receber em tempo hábil as informações solicitadas por meio do preenchimento de checklist enviado em tempo considerado suficiente para condesação dos resultados pretendidos, a pesquisa teve seu objetivo central atingido, motivo pelo qual se sugere que novas pesquisas sobre a temática sejam realizadas, com foco no aprofundamento das ações fruto desta pesquisa.



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

REFERÊNCIAS

Aquino, C. V. M. G., da Silva, C. R. M., Vasconcelos, L. R. S., & Castelo, J. L. (2021).

Governança pública dos municípios brasileiros. *Gestão & Regionalidade*, 37(110).

Bardal, D. A. (2023). Análise da governança pública dos fundos públicos de desenvolvimento econômico do Estado do Tocantins.

Brasil. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria-Geral da União. Implementando licitações sustentáveis na Administração Pública Federal / Teresa Villac, Marcos Weiss Bliacheris. Disponível em: <http://www.agu.gov.br/page/download/index/id/28095669>. Acesso em: nov.2018. Brasília: AGU, 2013. 60 p

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. Guia da Política de Governança Pública, 2018f. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais--de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>. Acesso em: 12 nov. 2020.

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. NBC TA 315 (R1), de 5 de set. de 2016. Disponível em: [http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315\(R1\).pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA315(R1).pdf). Acesso em: 12 nov. 2020

Comitê Executivo da Política Estadual de Proteção de Dados Pessoais no âmbito da Secretaria de Estado da Transparência e Controle - SETC e dá outras providências.
https://gestao.se.gov.br/uploads/download/filename_midia/757/96d3a980af2050ae90e60b00474f8f94.pdf

de Freitas, R. K. V., & Luft, M. C. M. S. (2014). Índice de governança eletrônica nos municípios: uma análise do estado de Sergipe. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 13(1), 56-73.

Holanda, G. A., & Borges, E. F. (2022). Governança pública e unidades de controle interno: nível de aderência às boas práticas de governança. *Revista do TCU*, (149), 181-199.

<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>

Lei nº 9.156/2023. (2023). Estado de Sergipe. Dispõe sobre a Estrutura Organizacional Básica da Administração Pública Estadual – Poder Executivo, e dá providências correlatas.

https://gestao.se.gov.br/uploads/download/filename_midia/754/ae489bae2f7380e03a16e995442229ab.pdf



Especialização
**Orçamento, Governança, e
 Gestão de Riscos no Setor Público**

Oliveira, ESCD (2023). A governança na ação REUNI com foco na transparência: estudo de caso do Campus Lagarto da Universidade Federal de Sergipe.

Pias Machado, D., & Henriques Quiraque, E. (1982). Maturidade de governança e criação de valor público em instituições públicas de ensino superior: o caso das universidades brasileiras (Governance Maturity and Public Value Creation in Public Higher Education Institutions: The Case of Brazilian Universities). Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior. ISSN, 5765.

Planejamento, Governança e Gestão, 2020. Portaria n. 25/2021. (2021). Secretaria de Estado da Transparência e Controle. Constitui Comitê Executivo da Política de Proteção de Dados Pessoais - CEDDP, no âmbito da Secretaria de Estado da Transparência e Controle e dá outras providências.

https://www.se.gov.br/anexos/uploads/download/filename_midia/339/7fb59a6a36ba9821b4cc6fc831e67b0c.pdf

Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública / Tribunal de Contas da União. Versão 3 - Brasília: TCU,

Secretaria de Santos, J. O, de Santana, J. R., & Ferreira, L. F. ÍNDICE DE AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA (IGovFAP): UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO PARA AS FUNDAÇÕES DE AMPARO À PESQUISA.

Silva, F. C. C. D. (2012). A maturidade da governança de tecnologia da informação e o desempenho financeiro das empresas.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Referencial básico de governança organizacional. 3.ed. Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – SecexAdministração, 2020.

Vannucci, H. S., Rangel, L. N., & Levy, P. D. A. (2021). Governança pública no Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT): análise do atual modelo e propostas para sua implementação e efetividade (Doctoral dissertation).

Vidal, T. S. S. D. M. (2020). Governança no poder legislativo: uma análise exploratória sobre a popularização da governança pública no Brasil.

WALFRIDO FILHO, L. C. D. P. (2021). Proposição de metodologia para avaliação da maturidade em governança de TIC para uma empresa do setor elétrico (Master's thesis, Universidade Federal de Pernambuco).]