

**O PODER PÚBLICO, SUAS ENTREGAS E O PAPEL
DO CONTROLE: GESTÃO DE RISCOS,
CONTROLES INTERNOS E OS DESAFIOS DE SUA
EFETIVAÇÃO NO BRASIL.**

LEONARDO DE ARAÚJO FERRAZ
CONTROLADOR-GERAL DO MUNICÍPIO DE BELO HORIZONTE

"IN GOD WE TRUST, ALL OTHERS WE AUDIT" (ANONIMOUS)

"GOD DOES NOT ACCEPT BRIBES" (THE BOOK OF DEUTERONOMY)

PREMISSA

CONSTITUIÇÃO DE 1988

“Desenvolvimento”: 49 ocorrências (250 artigos)
+ 6 no ADCT

Preâmbulo, objetivos fundamentais da república,
capítulos das ordens econômica e urbana,
regiões, educação, cultura, ciência, tecnologia e
inovação

Direito fundamental = dever do Estado



PREMISSA

PLANO INTERNACIONAL

Carta da ONU de 1945 (art. 55 – estabilidade, bem estar das Nações -> elevação de níveis de vida, pleno emprego, condições de progresso e desenvolvimento econômico)

Declaração das Nações unidas sobre direito ao desenvolvimento de 1986 – direito humano inalienável desenvolvimento econômico, social, cultural. político

Agenda 2030 (17 ODSs) – desenvolvimento: equilíbrio agendas sustentabilidade social, econômica e ambiental



PREMISSA:

OBJETIVO: REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES SOCIAIS

Atuação otimizada e concertada do Estado: Prestação de serviços e implementação de Políticas Públicas → Eficiência (princípio constitucional positivado)



Superação do modelo de uma Administração Pública burocrática

Contexto: Estado “transformado” -> Transformação da Administração pública

Ação direta (constitutiva) x regulação (garantia)

Unilateralidade (ato) x dialogicidade (procedimento - DPL)

Atuação concertada: consensualidade (# imposição)

EX: Acordos de leniência; ANPC; ANPP; TAG; Arbitragem;

Multipolaridade (complexidade):

Externo: relações poligonais (público x privado. Contratos; PPPs; MRosc)

Interno: ações compartilhadas (transversalidade atuação administrativa);

intersectorialidade de políticas públicas

Administração em rede: atuação coordenada e conexa (informações, recursos, prestação serviços; tomada de decisão): descontinuidade da visão hierarquizada da administração

Inovação

Recursos ilimitados, nem tempo infinito

Objetivos: Gestão de riscos e implementação de controles internos adequados

-> foco, direcionamento

CONTROLE COMO VALOR – MELHORIA DA GESTÃO (EFICIÊNCIA LATO SENSU)

Controle em rede (arranjos interinstitucionais)

Premissa: controle não é um fim em si mesmo -> agregar valor à organização (conformidade (foco #)/performance (economicidade, eficiência *strictu sensu*, eficácia, efetividade).

Antagonismo (viés repressivo) x protagonismo compartilhado (viés prospectivo)

CONTROLE (avaliação/consultoria) -> auxiliar tomada de decisões para o atingimento dos objetivos (aproximação com a gestão)



Aperfeiçoamento da governança (Decreto 9203/2017)



CONTROLE COMO VALOR

Compliance audit (Auditoria de conformidade)

Prévia (Análise do edital de licitação)

A posteriori (trilha de pessoal)

FOCO É NA SOLUÇÃO


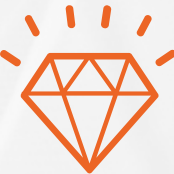

Performance audit

(economicidade, eficiência *strictu sensu*, eficácia, efetividade).

FOCO É NO RESULTADO



CONTROLE COMO VALOR

-  Controle contribui para o resgate da confiança na execução do plano de governo.
-  Dar segurança ao gestor na tomada de decisões
-  Não abdicar dos preceitos éticos (Duplo E)



PERSPECTIVA CONTEMPORÂNEA DO CONTROLE COMO VALOR



Maior eficiência
e eficácia



Informações
adequadas à
tomada de
decisões



Otimização do
desempenho

DESAFIOS

BRASIL: DIFICULDADE DE UMA "MUDANÇA DE PERSPECTIVA"/ VIRADA DE CHAVE

Brasil "continental" – Diferentes realidades econômicas, sociais, culturais etc.
(Federação de 3 níveis)

Censo 2022:

Brasil: 5568 municípios – 203 milhões de habitantes
70,6 % abaixo de 20 mil habitantes (3935 municípios)
5% dos municípios – 56% da população

- Dificuldade de introduzir uma "cultura de riscos"
- Deficiência de planejamento (aspecto objetivo)
- Despreparo dos gestores (aspecto subjetivo)
 - Ex.: Lei 14.133/2021



Alice perguntou: Gato Cheshire... pode me dizer qual o caminho que eu devo tomar?

Isso depende muito do lugar para onde você quer ir – disse o Gato.

Eu não sei para onde ir! – disse Alice.

Se você não sabe para onde ir, qualquer caminho serve.

(Alice no País das Maravilhas)

Lewis Carroll

 PENSADOR



DESAFIOS

DEMONIZAÇÃO DA POLÍTICA (GESTÃO)

Crise de confiança da sociedade nas entregas do poder público (ruptura do pacto entre governantes e governados)

- Ativismo judicial (Superego da sociedade) x Backlash legislativo (Tensão)

Vaquejada; aborto; casamento homoafetivo; demarcação das terras indígenas

- Cultura repressiva e punitivista nos órgãos de controle (controle da desconfiança)
- *Constitutional Personae* – *Cass Sustein* -> Heróis não querem ficar do errado da história
- Apagão das canetas, tokens
- Apagão dos talentos - Backlash: Lei 13.655/18; Lei 14.230/21



DESAFIOS

DESCOMPASSO DE AGENDA DAS AGÊNCIAS (SOBRE CONTROLE, SOMBREAMENTO)

- Constituição de 1988 : múltiplos atores
- Controle Judicial; Político; Administrativo
- Poder Judiciário; MP; Advocacia Pública, Tribunais de Contas; Controle Interno

Ex.: Acordo de Cooperação técnica: STF, CGU, AGU, MJSP, TCU Processo Eletrônico 010616/2020 Publ. 27/10/2020 -> Acordo de Leniência

Necessidade: Diálogos interinstitucionais



DESAFIOS

PROBLEMA ESTRUTURAL DAS UCCIS

Brasil: modelo de macrofunções (Auditoria; Correição; Ouvidoria; Transparência; Prevenção e combate à corrupção) -> CGU, Conaci

- Diagnóstico Conaci/Banco Mundial (COSO/IA-CM) – mosaico estrutural
 - 25% não apresentam UCCI estruturada (3% alto nível de estruturação)
 - 83% têm menos de 5 funcionários
 - 68, 72 % realizam atividades de contabilidade (cogestão)

Controle “carimbo”, primário ou 1ª linha – confusão com a gestão (modelo 3 linhas)



OBRIGADO!

CONTATO:

LEONARDO DE ARAÚJO FERRAZ

EMAIL: dicc@pbh.gov.br