

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE - PPGCONT
MESTRADO ACADÊMICO EM CONTABILIDADE

LEINAD DE CARVALHO SILVA

**MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM O
DESEMPENHO FISCAL**

RIO GRANDE – RS

2021

LEINAD DE CARVALHO SILVA

**MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM O
DESEMPENHO FISCAL**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Contabilidade – PPGCont da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Contabilidade. Área de Concentração: Ciências Contábeis. Linha de Pesquisa: Controladoria e Controle Gerencial.

Orientador: Professor Dr. Alexandre Costa Quintana

Coorientadora: Professora Dr^a. Daiane Pias Machado

RIO GRANDE – RS

2021

FICHA CATALOGRÁFICA

S586m Silva, Leinad de Carvalho.

Maturidade da Governança Pública e sua relação com o desempenho fiscal / Leinad de Carvalho Silva. – 2021.

113 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Rio Grande/RS, 2021.

Orientador: Dr. Alexandre Costa Quintana.

Coorientadora: Dra. Daiane Pias Machado.

1. New Public Management 2. Governança Pública 3. Desempenho Fiscal 4. Maturidade I. Quintana, Alexandre Costa II. Machado, Daiane Pias III. Título.

CDU 657:35

Catálogo na Fonte: Bibliotecário José Paulo dos Santos CRB 10/2344

LEINAD DE CARVALHO SILVA

**MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM O
DESEMPENHO FISCAL**

Dissertação julgada e aprovada no Programa de
Pós-Graduação em Contabilidade – Universidade
Federal do Rio Grande – FURG.

Data de aprovação: ____/____/____

Banca examinadora:

Prof. Dr. Alexandre Costa Quintana – Orientador
Universidade Federal do Rio Grande – FURG (PPGCont)

Prof. Dr^a. Daiane Pias Machado – Coorientadora
Universidade Federal do Rio Grande – FURG (PPGCont)

Prof^a. Dr^a. Ana Paula Capuano – Membro Interno
Universidade Federal do Rio Grande – FURG (PPGCont)

Prof^a. Dr^a. Rosimeire Pimentel Gonzaga – Membro Externo
Universidade Federal do Espírito Santo- UFES (CCJE)

*Consagre ao Senhor tudo o que você faz, e os
seus planos serão bem-sucedidos.*

Provérbios 16:3

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primordialmente, a Deus, por me sustentar ao decorrer da jornada desse mestrado, pois sem a presença do Altíssimo nada aconteceria, a transformação, o amadurecimento acadêmico e a resiliência.

O temor do senhor é o princípio do conhecimento, mas os insensatos desprezam a sabedoria e a disciplina (Provérbios, 1:7). Então, por toda a sensatez, agradeço ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Rio Grande e aos professores participantes pela oportunidade concedida, especialmente ao meu orientador, Alexandre Costa Quintana e minha coorientadora, Daiane Pias Machado, por todos ensinamentos e por toda a dedicação. Às professoras Ana Paula Capuano e Rosimeire Pimentel Gonzaga, por aceitarem o convite de participação da banca e por todas as excelentes contribuições. Grata aos colegas de jornada, em especial aos bolsistas por todo companheirismo, convivência e partilha de conhecimentos. Também agradeço aos bolsistas da turma anterior por todos os auxílios e gentilezas oferecidas.

Nesse momento tão especial, agradeço a meu Deus toda vez que me lembro de vocês (Filipenses, 1:3). À minha família e aos meus amigos, pois sem o incentivo deles a jornada seria mais difícil. Especialmente à minha mãe Maria de Fátima por toda força e por orgulhar-se muito desse título conquistado. Ao meu marido Junio Klen, por toda confiança, paciência, companheirismo e o sofrimento que foi compartilhado. Ainda, agradeço aos familiares que não compreenderam minha ausência, mas mesmo assim, acreditaram e torceram por mim.

O amigo ama em todos os momentos; é um irmão na adversidade (Provérbios, 17:17). Sendo assim, agradeço a todos os meus amigos, especialmente àqueles que estiveram ao meu lado nos momentos exaustivos, participaram de cada lágrima derramada, de cada desabafo, todos intercederam por mim em orações. À Michelle Brito por todo incentivo, à Luciana Procópio por toda força, à Valéria Zelite por toda compreensão, à Débora Maia por todo ânimo e por todas as horas de estudo compartilhada, à Raquel Rodrigues por todos os lanches preparados com amor e carinho e à Natália Avelino por todo patrocínio estético, que cuidou de cada linha de expressão adquirida nessa jornada. Agradeço, também, a mim mesma, por toda fé, dedicação e todo conhecimento adquirido. E assim, finalizo concordando com a frase que diz “Mestre não é quem ensina, mas quem, de repente, aprende.” João Guimarães Rosa.

RESUMO

Essa dissertação tem por objetivo avaliar a relação entre a maturidade da Governança Pública e o Desempenho Fiscal de municípios brasileiros. Para esse feito, a pesquisa aborda os princípios de Boa Governança do *Framework* implementado pela *Council of the International Federation of Accountants* (IFAC), em 2014, com a finalidade de definir e mensurar indicadores para a criação do Índice de Governança Pública (IGovP). Esse estudo analisa a maturidade da Governança Pública conforme os níveis de maturidade criados pelo Tribunal de Contas da União (TCU) em 2018. Ainda, analisa o desempenho fiscal dos municípios brasileiros através do Índice Firjan (IFGF). Essa pesquisa é de cunho quantitativo, como estratégia metodológica emprega-se as técnicas estatísticas, Correlação de Spearman e Regressão Linear Simples, por meio do sistema *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 25. A amostra do estudo é composta pelos municípios com mais de 200 mil habitantes (141 municípios), no ano de 2018, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os resultados obtidos indicam que o desempenho fiscal municipal está relacionado com a maturidade da Governança Pública, essa afirmação decorre da relação positiva de 0,573 entre o nível de maturidade de Governança Pública e o desenvolvimento fiscal dos municípios estudados. Destaca-se ainda, que o presente estudo permitiu estabelecer indicadores de governança associados aos princípios de Boa Governança previstos no *Framework* Internacional de Boa Governança no Setor Público; bem como, criar um índice de maturidade de Governança Pública com base no referido *Framework*, em que foram constatados que maior parte dos municípios se enquadraram no nível de maturidade de Governança Pública Intermediário. Por fim, consta-se que o nível de maturidade de Governança Pública explica a variação de 9,6% do desempenho fiscal. Nesse sentido, a presente dissertação contribui com os órgãos públicos e gestores, pois o Índice IGovP criado constitui uma ferramenta que promove auxílio aos processos relativos ao setor público, como tomada de decisões e direcionamento das políticas públicas. Ademais, o IGovP também pode ser usado pelos organismos de controle, internos e externos, pois pode auxiliar na consecução dos objetivos da administração pública alinhados aos objetivos sociais. Com efeito, por intermédio da avaliação da maturidade da Governança Pública, é possível subsidiar o debate público, sobre temas vinculados à boa qualidade da gestão e aos resultados das políticas fiscais.

Palavras-Chave: *New Public Management*. Governança Pública. Desempenho Fiscal. Maturidade.

ABSTRACT

This dissertation aims to evaluate the relationship between the maturity of Public Governance and the Fiscal Performance of Brazilian municipalities. For this purpose, the research addresses the principles of Good Governance of the Framework implemented by the Council of the International Federation of Accountants (IFAC) in 2014, with the purpose of defining and measuring indicators for the creation of the Public Governance Index (IGovP). Also, the maturity of Public Governance is analyzed according to the maturity levels created by the Federal Court of Accounts (TCU) in 2018. As well as, the fiscal performance of Brazilian municipalities is analyzed through the Firjan Index (IFGF). This research is of a quantitative nature, as a methodological strategy, statistical techniques, Spearman Correlation and Simple Linear Regression are used, using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 25. The sample of the study is made up of citizens with more than 200 thousand inhabitants (141 municipalities) in 2018, according to the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE). The results obtained indicate that the municipal fiscal performance is related to the maturity of Public Governance, this statement stems from the positive relationship of 0.573 between the level of maturity of Public Governance and the fiscal development of the municipalities studied. It is also noteworthy that the present study allowed to establish governance indicators associated with the principles of Good Governance foreseen in the International Framework of Good Governance in the Public Sector; as well as, creating a Public Governance maturity index based on the aforementioned Framework, in which it was found that most municipalities fell within the Intermediate Public Governance maturity level. Finally, it appears that the level of maturity of Public Governance explains the 9.6% variation in fiscal performance. In this sense, this dissertation contributes to public agencies and managers, since the IGovP Index created can constitute itself as a tool that promotes aid to processes related to the public sector, such as decision making and directing public policies. In addition, the IGovP can also be used by internal and external control bodies, as it can help achieve the objectives of public administration in line with social objectives. Indeed, through the assessment of the maturity of Public Governance, it is possible to subsidize the public debate, on topics related to the good quality of management and the results of fiscal policies.

Keywords: New Public Management. Public Governance. Fiscal Performance. Maturity.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Princípios e subprincípios de boa Governança Pública (continua).....	34
Quadro 2 - Princípios de Boa Governança e responsabilidade dos órgãos públicos (continua)	35
Quadro 3 - Ajustes dos indicadores	46
Quadro 4 - Agregação e composição dos indicadores propostos para a formação do Índice IGovP (continua).....	47
Quadro 5 - Composição do Princípio Integridade e Ética.....	49
Quadro 6 - Composição do Princípio Acessibilidade e Envolvimento dos <i>Stakeholders</i> (continua).....	49
Quadro 7 - Composição do Princípio Desenvolvimento Sustentável (continua)	50
Quadro 8 - Composição do Princípio Alcance dos Resultados	57
Quadro 9 - Composição do Princípio Capacitação (continua)	57
Quadro 10 - Composição do Princípio Gestão de Riscos e Desempenho (continua).....	59
Quadro 11 - Composição do Princípio Transparência e Accountability	61
Quadro 12 - IFGF e seus indicadores (continua).....	82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Princípios de Governança Pública da IFAC	34
Figura 2 - Desenho da pesquisa	44
Figura 3 - Indicadores do IFGF	62
Figura 4 - Conceitos do IFGF	63
Figura 5 - Parecer Prévio de Aprovação de Contas	65
Figura 6 - Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal	68
Figura 7 - Municípios com pontuação entre 0,41 a 0,50 - Distribuição por região	79
Figura 8 - Municípios com pontuação entre 0,51 a 0,60 - Distribuição por região	79
Figura 9 - Municípios com pontuação entre 0,61 a 0,70 - Distribuição por região	80
Figura 10 - IFGF e seus conceitos	83

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Níveis de Maturidade da Governança Pública	41
Tabela 2 - Indicador IDSM	69
Tabela 3 - Indicador Renda <i>per capita</i>	71
Tabela 4 - Indicador Gini dos Municípios com as melhores distribuições	72
Tabela 5 - Gini dos Municípios com as piores distribuições	73
Tabela 6 - Indicador de Capacitação.....	74
Tabela 7 - Indicador de Riscos e Desempenho.....	75
Tabela 8 - Indicador de Transparência.....	76
Tabela 9 - IGovP dos municípios com melhor classificação	78
Tabela 10 - Estatística Descritiva do IGovP e IFGF	85
Tabela 11 - Teste de Kolmogorov-Smirnov da amostra	86
Tabela 12 - Correlação de Spearman	86
Tabela 13 - Regressão Linear Simples.....	87

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 1 - Escalonamento dos indicadores	48
Equação 2 - Acessibilidade e Envolvimento dos <i>Stakeholders</i>	50
Equação 3 - Desenvolvimento Sustentável	51
Equação 4 - Alcance dos Resultados	57
Equação 5 - Capacitação	58
Equação 6 - Gestão de Riscos e Desempenho	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EBT	Escala Brasil Transparente
FIRJAN	Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH-M	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IDMS	Índice de desenvolvimento municipal sustentável
IFAC	<i>Council of the International Federation of Accountants</i>
IFDM	Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal
IFGF	Índice Firjan de Gestão Fiscal
IGEB	Índice de Governança dos Estados Brasileiros
IGovP	Índice de Governança Pública
iGovPub	Índice de Governança Pública
IPSAS	<i>International Public Sector Accounting Standards</i>
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
NGP	Nova Gestão Pública
NPM	<i>New Public Management</i>
PIB	Produto Interno Bruto
QGOI	Quality of Good Governance Index
SIDEMS	Sistema de indicadores de desenvolvimento Municipal Sustentável
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
1 OBJETIVO.....	17
1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.2 CONTRIBUIÇÕES E IMPACTOS ESPERADOS.....	17
1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM) OU NOVA GESTÃO PÚBLICA (NGP)....	20
2.2 GESTÃO FISCAL.....	24
2.2.1 Desempenho Fiscal	26
2.3 GOVERNANÇA PÚBLICA.....	29
2.3.1 Princípios de Governança Pública.....	33
2.3.2 Maturidade da Governança Pública.....	38
2.4 DESENVOLVIMENTO DA HIPÓTESE DE PESQUISA.....	41
3 METODOLOGIA	42
3.1 DESENHO DE PESQUISA.....	44
3.2 POPULAÇÃO, AMOSTRA, PERÍODO DE ESTUDO, COLETA DE DADOS E SUAS PARTICULARIDADES	45
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS DA PESQUISA	46
3.4 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS DA PESQUISA.....	47
3.4.1 Índice de Governança Pública	47
3.5 MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA	61
3.6 ÍNDICE DE DESEMPENHO FISCAL	62
3.7 ETAPAS DA PESQUISA E PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE.....	63
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	64
4.1 INDICADORES DE GOVERNANÇA PÚBLICA.....	64
4.2 ÍNDICE DE MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA IGOVP.....	77
4.3 ÍNDICE FIRJAN DE GESTÃO FISCAL.....	81
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	90
REFERÊNCIAS.....	94
APÊNDICE A - AMOSTRA DOS MUNICÍPIOS QUEM COMPÕEM A PESQUISA	109
APÊNDICE B - RANKING IGOVP POR MUNICÍPIOS	110
APÊNDICE C - RANKING IFGF POR MUNICÍPIOS.....	114

INTRODUÇÃO

Com o término da Segunda Guerra Mundial os ideais do Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*) se fortaleceram no campo da administração pública. Nessa perspectiva, o Estado é reconhecido por seu protagonismo na promoção do desenvolvimento social com a ampliação dos direitos sociais da população (TONETO JR., 1996). Com isso, vivenciou-se a modificação do papel alocativo do Estado e, conseqüentemente, a elevação da base fiscal e tributária (ARAGÃO, 1997).

As décadas de 50 e 60 passaram por um cenário de conflito distributivo, mudanças demográficas e de crise fiscal, da sociedade e do trabalho. Essas passagens justificam a origem da crise do *Welfare State*, que iniciou a partir dos anos 70 (MELO; COSTA, 1995). Sendo assim, esses momentos destacados apontaram para a necessidade de mudanças na estrutura organizacional do Estado (ARAGÃO, 1997).

Posteriormente, com a crise fiscal do Estado experimentada, principalmente, na década de 1980, diversos países passaram a adotar um modelo gerencialista, conhecido por "*New Public Management*" ou "Nova Gestão Pública" (AUCOIN, 1990; HOOD, 1995; POLLITT; BOUCKAERT, 2002). A Nova Gestão Pública é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade (SECCHI, 2009).

Sendo assim, Hood (1991) descreve que o modelo de gestão propagado pela *New Public Management* (NPM) é marcado pela importação de ferramentas gerenciais do setor privado para o setor público. Esse modelo gerencialista é baseado na lógica de mercado, inspirada na filosofia liberal de Adam Smith (ARAGÃO, 1997). Dessa forma, a NPM surge como alternativa para minimizar os problemas causados pela crise do Estado do Bem-Estar Social (PASCARELLI FILHO, 2011). Andion (2012) advoga que as técnicas gerenciais trazidas pela NPM favorecem o controle fiscal, sendo isso essencial num contexto de crise econômica vivenciado em diversos países ao redor do mundo.

No Brasil, o descontrole fiscal na condução dos recursos públicos imergiu o país em profunda crise financeira com reflexos econômicos e sociais observáveis na sociedade brasileira, fazendo com que isso imprima ao Estado maior esforço para o cumprimento de sua função social (MATIAS-PEREIRA, 2010). Com o aumento do déficit fiscal e da dívida pública, provocados pela crise fiscal do setor público, a estabilidade macroeconômica e as perspectivas de crescimento econômico do país podem estar comprometidas (GIAMBIAGI; RIGOLON, 1999). Diante desses fatos, pode-se refletir de acordo com Nascimento e Debus

(2002) os quais atribuem à dívida pública como a principal responsável pelos problemas de ordem macroeconômica enfrentados pelo País.

Sob o contexto dos déficits fiscais e do endividamento crescente vivenciados principalmente pelos governos subnacionais, surgiu a Lei Complementar 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF (MACEDO; CORBARI, 2009). A LRF constitui um marco importante na implementação de restrições orçamentárias rígidas para estabelecer o equilíbrio fiscal dos entes públicos brasileiros e conter o endividamento dos entes federados (BOGONI *et al.*, 2010).

A LRF faz sinergia com o processo de mudança do regime fiscal no Brasil. Sendo corolário de um longo processo de evolução das instituições orçamentárias do País, a qual despertou a sociedade e órgãos de controle no que se refere à importância de os gestores públicos não gastarem mais do que arrecadam, ou seja, o dever de administrar de forma responsável os escassos recursos públicos (NASCIMENTO, 2003). Sendo a LRF introduzida de forma positiva, pois uma gestão fiscal responsável dos recursos orçamentários influencia o desempenho fiscal e promove a melhoria de qualidade de vida e do bem-estar social (CRUZ; AFONSO, 2018; SANTOS; ROVER, 2019).

Dessa forma, os alicerces da LRF podem ser relacionados aos pilares da governança no setor público. A LRF apoia-se em quatro pilares: planejamento, transparência, controle e responsabilidade. Argumenta-se que esses alicerces representam uma importante contribuição para as boas práticas de governança na administração pública, além de subsidiarem o debate público qualificado a respeito dos resultados da política fiscal e melhorar o processo de fiscalização das contas públicas por órgãos competentes e pela sociedade (BOGONI *et al.*, 2010).

Nesse íterim, acredita-se que, a partir da publicação da LRF, as práticas de governança inerentes ao setor público tenham se fortalecido no contexto brasileiro. Depreende-se ainda, que a adoção de boas práticas de Governança Pública encoraja a transparência e prestação de contas para a sociedade, bem como o uso eficiente dos recursos públicos, elemento basilar da *New Public Management* (BOGONI *et al.*, 2010).

Para que as práticas de governança sejam efetivas e conduzam a maturidade da Governança Pública, gestores enfrentam o desafio de institucionalizar valores e princípios da organização, amparados em suas estruturas de governança previamente estabelecidas (WILKINSON, 2014). A maturidade da governança organizacional analisa a evolução da organização quanto ao estabelecimento de estruturas, sistemas e processos de governança, sendo esses empregues de forma adequada. Além disso, a maturidade da governança

organizacional incentiva a implementação de conselhos de gerências e de funcionários, conectando-os a essas estruturas, sistemas e processos (MARKS, 2007).

Quando as boas práticas de governança são aplicadas de maneira efetiva, podem impactar nos resultados fiscais da administração pública (VIANA, 2010), contribuindo para o alcance da sustentabilidade fiscal (SANTOS, 2004). Dessa forma, assume-se o pressuposto de que a maturidade da Governança Pública pode interferir no desempenho fiscal das instituições públicas. Dessa maneira, a pesquisa pretende responder ao seguinte questionamento: Qual é a relação entre a maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal de municípios Brasileiros?

Para responder à questão de pesquisa são estabelecidos os objetivos a seguir.

1 OBJETIVO

O objetivo geral da pesquisa é: Identificar a relação entre a maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal de municípios brasileiros com mais 200 mil habitantes.

1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Estabelecer indicadores de governança associados aos princípios de Boa Governança previstos no *Framework* Internacional de Boa Governança no Setor Público, recomendado pela *Council of the International Federation of Accountants* (IFAC);
- b) Criar um índice de maturidade de governança com base no *Framework* internacional de Boa Governança no Setor Público;
- c) Analisar o desempenho da gestão fiscal de municípios brasileiros;
- d) Avaliar o comportamento do desempenho fiscal de municípios brasileiros em relação ao seu nível de maturidade de Governança Pública.

1.2 CONTRIBUIÇÕES E IMPACTOS ESPERADOS

No Brasil, com a promulgação da Lei de Responsabilidade Fiscal 101/2000 foram implantados os relatórios de gestão do setor público com o propósito de aumentar o controle e assegurar a responsabilização na gestão fiscal (SANTOS; ALVES, 2011). Ao passar dos anos, desde sua promulgação, espera-se que as medidas de controle estabelecidas pela LRF tenham impulsionado avanços na governança do setor público, fortalecendo o controle sobre as decisões fiscais dos governantes (BRASIL, 2000).

A implantação da LRF foi impulsionada pelas premissas da *New Public Management*, com a finalidade de garantir a responsabilidade da gestão dos gastos públicos, o que faz despertar o interesse de como a área acadêmica tem discutido esse assunto (CARNEIRO; MENDES, 2016). Ainda, constatou-se a pouca existência de estudos acadêmicos no âmbito nacional arrolados à Governança Pública, no entanto, ressalta-se a relevância da Governança Pública na promoção da eficiência e no crescimento do Estado (SANTOS; ROVER, 2019).

Destaca-se que a literatura relata um aumento do interesse acadêmico nos modelos de maturidade (BECKER *et al.*, 2009), bem como, a mesma se entusiasma em compreender as implicações da maturidade da Governança Pública que, até então, têm sido pouco exploradas. Entender o progresso de efetivação dos elementos de governança é benéfico para a organizações, pois lhes permitirá executar ações necessárias e corretivas tornando-as mais maduras em relação a sua governança (WILKINSON, 2014).

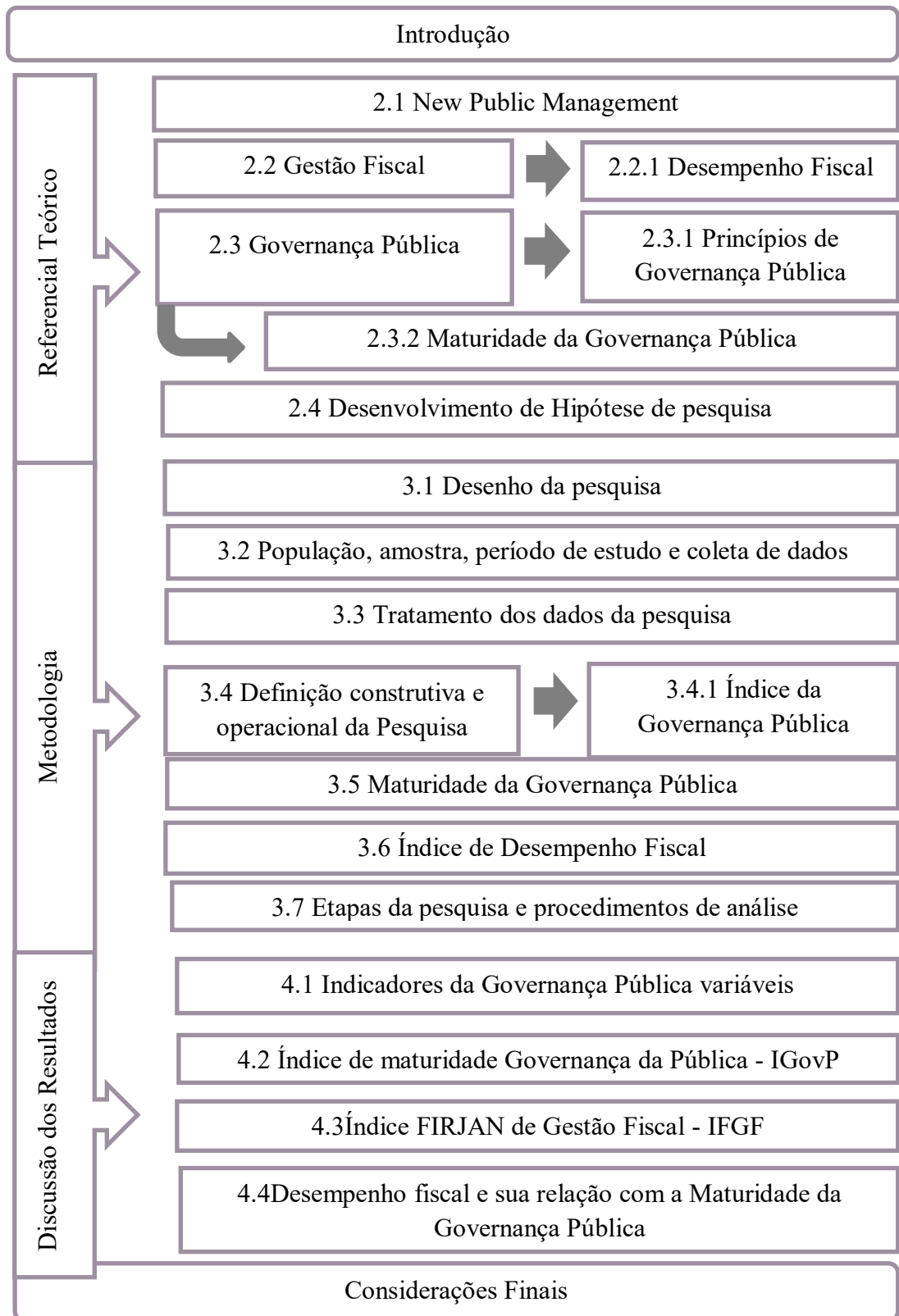
Infere-se que fazer uso de modelo de maturidade na Governança Pública pode possibilitar aos administradores a visualização do desempenho atual das organizações. Ainda, o modelo de maturidade pode nortear possíveis melhorias, prevenir erros, avaliar as capacidades dos processos e compará-los (COOKE-DAVIES, 2007).

Dando continuidade à argumentação, o modelo de maturidade pode ser utilizado como ferramenta de diagnóstico (MAIER *et al.*, 2009), permitindo, através de sua estrutura, escolher as prioridades, definir os processos e mensurar os avanços das organizações (PULLEN, 2007). Tal modelo pode proporcionar inovação da gestão, viabilizar a melhoria da organização ao longo do tempo, auxiliar o alcance dos resultados e fornecer uma linguagem comum de forma compartilhada (PULLEN, 2007).

Sendo assim, espera-se que trazer essa discussão no âmbito do setor público favoreça os organismos de controle, internos e externos, na consecução dos objetivos da administração pública alinhados aos objetivos sociais. Ainda, os achados desta investigação podem proporcionar uma melhor análise dos dados públicos por parte dos *stakeholders*.

O subtópico 1.4 descreve a estrutura da pesquisa de forma visual para melhor delinear o que foi abordado em cada tópico dessa dissertação.

1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO



Fonte: Desenvolvido pela autora.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Como sustentação teórica, aborda-se, inicialmente, as premissas da *New Public Management*, em seguida, destaca-se a Gestão e o Desempenho Fiscal e a Governança Pública e seus princípios, na sequência, a Maturidade da Governança Pública, foco de análise dessa dissertação e, por fim, o desenvolvimento da hipótese de pesquisa.

2.1 NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM) OU NOVA GESTÃO PÚBLICA (NGP)

O final da década de 70 e o início da década de 80 demarcaram o período de crise econômica e provocaram restrições relacionadas ao emprego e à renda. Além disso, atingiu aspectos voltados ao funcionamento das políticas sociais e ao desempenho do setor público (DRAIBE, 1993). Conseqüentemente, essas passagens ocasionaram mudanças no Estado Social brasileiro, trazendo à tona a crise de Bem-Estar Social (*Welfare State*).

A crise de Bem-Estar Social surgiu devido à existência de falhas encontradas no controle fiscal e perda de legitimação do Estado (CABRAL NETO, 1993). Outros motivos que impulsionaram a referida crise foram a ineficiência, a ineficácia e a falta de efetividade da administração pública (ANDION, 2012; DENHARDT, 2011). Sendo assim, salienta-se que tal crise tenha acelerado o processo de transformação do Estado brasileiro, o que veio a incentivar a necessidade de implementação de modificações na gestão das políticas públicas (CABRAL NETO, 1993).

Nesse contexto, o modelo de administração burocrático utilizado sofreu várias críticas, sendo considerado como inadequado, julgado como ineficiente e moroso, diante do contexto contemporâneo vivenciado. Além disso, o modelo burocrático se enquadrava como um estilo administrativo descolado perante as necessidades dos cidadãos (OSBORNE, GAEBLER, 1992; HOOD, 1995; POLLITT, BOUCKAERT, 2002).

Dessa maneira, surgiram exigências de novas perspectivas e paradigmas de gestão pública, com intuito de inovação e melhoria no processo de globalização (ANDION, 2012; DENHARDT, 2011). Assim, no propósito de sanar a necessidade de boas práticas de gestão, surge a *New Public Management* (NPM) ou Nova Gestão Pública (NGP).

A NPM decorre em resposta à crise do Estado de Bem-Estar Social (PASCARELLI FILHO, 2011). Em reforço, Diniz, Dieng e Diniz (2006, p. 3), depreendem que “a NPM surgiu como mais uma alternativa ao processo evolutivo da organização do Estado, na busca da eficiência e da eficácia na aplicação regular dos serviços públicos”.

A NPM é definida como um movimento que aduz o modelo normativo que, por sua vez, é constituído pelo agrupamento de abordagens teóricas (ANDION, 2012) e substitui o modelo burocrático de administração pública, tal modelo baseia-se em fundamentos, regras e autoridade (DENHARDT, 2011). Dessa forma, a NPM se movimenta para o modelo gerencial, aquele que abrange parâmetros de competição e resultados (KETTLE, 2003).

O modelo NPM é composto por um conjunto de abordagens teóricas que interagem de forma sinérgica com a finalidade de aprimorar o funcionamento da esfera pública. A NPM segue orientações de técnicas que vislumbram a lógica empresarial, baseada em princípios mercadológicos da administração pública (ANDION, 2012; DENHARDT, 2011).

Assim, a NPM pressupõe administrar o setor público empregando ideias, técnicas, ferramentas, termos e valores utilizados pelo setor privado (HOOD, 1991), sendo ela fundamentada nas premissas da gestão estratégica e do empreendedorismo (OLIVEIRA; CARVALHO; CORRÊA, 2013). A NPM configura um movimento gerencialista aplicado ao setor público que se direciona a flexibilizar a gestão financeira e trazer inovações nas maneiras de prestação de serviço (KELLY; VANNA, 2001).

Dessa forma, essa abordagem gerencialista indica que o Estado provedor e executor se transforma em Estado coordenador, promotor e fiscalizador dos serviços. Sendo aplicado por âmbitos e esferas governamentais distintas, com o foco na descentralização, flexibilidade, agilidade, efetividade e eficiência da qualidade da prestação dos serviços públicos (KLERING; PORSSE, 2014).

Sobre o tratamento gerencial, Gabardo (2009) defende que o mesmo possui três notáveis orientações, cujas ordens são, técnicas, econômicas e políticas. A orientação de cunho técnico focaliza o controle atrelado aos resultados da atividade administrativa. Já a orientação de ordem econômica, preocupa-se com o controle relacionado à competição administrada nos serviços públicos (GABARDO, 2009). Além disso, a orientação econômica incentiva a descentralização e autonomia nas escolhas públicas (NOHARA, 2012).

Assim, quanto a orientação de ordem econômica, Hood (1991) defende a criação de mecanismos direcionados à maximização da concorrência no ato da prestação de serviços e na realização de políticas públicas (HOOD, 1991). Assim, acredita-se que o uso da privatização e contratação de serviços governamentais, em partes ou até mesmo por totalidade, podem aperfeiçoar a eficácia e a eficiência da gestão pública (HOOD, 1991).

Destarte, os recursos relacionados à orientação de ordem política, têm o objetivo de consolidar uma sociedade voltada para o desenvolvimento econômico e social. Além disso, a orientação de ordem política motiva a proximidade dos cidadãos com a administração pública

(KLERING; PORSSE, 2014; GABARDO, 2009), na perspectiva de alcançar melhorias no desempenho do governo (HOOD, 1991).

Vale reforçar que dentre os focos da NPM estão presentes aspectos relacionados aos resultados dos serviços públicos (KETTTL, 2003). Nesse sentido, o intuito da *New Public Management* é promover uma agenda direcionada em: “diminuir o aparelho do Estado; a desregulamentação; foco no controle fiscal e na privatização de empresas públicas [...]” (ANDION, 2012, p. 8). A NPM incentiva que governos tornem-se organizações com direções mais enxutas e mais eficazes, o objetivo é que se faça "mais com menos" (OSBORNE; GAEBLER, 1992).

Hood (1991) explica que a NPM é composta por recursos e características distintas que se conectam entre si, no entanto, não precisam estar presentes ao mesmo tempo. Sendo elas descritas a seguir:

- a) avaliação do desempenho estipulada na quantificação, pois só é possível gerir o que se pode mensurar;
- b) ênfase no controle dos resultados, em comparação aos *inputs* e processos;
- c) inclusão de mecanismos relacionados à competição, observando a promoção de bens e serviços;
- d) recurso à contratualização, em modificação das relações hierárquicas clássicas;
- e) desagregação e achatamento das organizações e descentralização de funções, em reforço à administração indireta e autônoma, tendo em vista aliviar o peso da administração direta;
- f) fortalecimento das competências de gestão e da autonomia dos dirigentes dos organismos públicos;
- g) inclusão de sistemas de gestão da qualidade;
- h) aproximação dos sistemas de gestão do setor privado com o setor público;
- i) modificação de valores, em preferência da economia, eficácia e eficiência, em prejuízo da equidade e universalidade;
- j) definição de redes de cooperação com o setor privado e terceiro setor, no intuito de suavizar as barreiras entre o setor público e o privado (HOOD, 1991).

Adicionalmente, as características da NPM envolvem duas formas de descentralização: a) a política, que visa a transferência de recursos e atribuições para níveis políticos regionais e locais, e; b) a administrativa, que delega autoridade aos administradores públicos, transformando-os em gerentes autônomos (BRESSER PEREIRA, 2005).

Nessa perspectiva, a descentralização administrativa nas organizações públicas é representada por poucos níveis hierárquicos, com exclusão das organizações de formas piramidais. Essa descentralização também está amparada pelos pressupostos da confiança limitada e não da desconfiança total, além disso, o controle é realizado a *posteriori*, ao invés do controle rígido, enfim a administração pública é direcionada ao atendimento ao cidadão (BRESSER PEREIRA, 2005).

Com efeito, o objetivo da NPM é construir um Estado que tenha a capacidade de responder às necessidades da sociedade; atuar como um Estado democrático, possibilitar a fiscalização do desempenho dos burocratas e a prestação de contas por parte desses perante a lei (BRESSER PEREIRA, 2005). A NPM considera à criação de mecanismos voltados para responsabilização desses atores políticos (MATIAS-PERERIA, 2010).

Dessa maneira, a NPM está amparada nas premissas de tornar os serviços públicos, prestados pelo governo, mais eficientes para a sociedade, fazendo uso de técnicas de gestão, tais como: foco na satisfação do cliente e na métrica do desempenho (BAO *et al.*, 2013). Sendo assim, nesse novo panorama de gestão, NPM, a administração pública possui maior responsabilização de suas atividades com o público externo, indo além da mera comunicação externa e interna de suas realizações (NEVES *et al.*, 2017). Conforme Gore as características da NPM são:

Contextualizar o cidadão como um cliente em foco; dar o sentido claro da missão da organização pública; delegar autoridades; substituir normas por incentivos; elaborar orçamentos baseados em resultados; expor operações do governo à concorrência; procurar soluções de mercado e não apenas administrativas; e medir o sucesso do governo pelo cidadão (GORE, 1993, p. 7).

A *New Public Management* discute temas vinculados a políticas de gestão, liderança, desenhos organizacionais e operações de governo (SECCHI, 2009). A NPM também aborda, assuntos relacionados à fortificação do movimento da Governança Pública (ANDION, 2012).

Fernandes (2009) entende que a NPM “auxilia as organizações na melhoria da gestão dos recursos, estabelece indicadores de desempenho, identifica as boas práticas de gestão, compreende as oportunidades de melhorias e presta contas à sociedade” (p. 9). Nesse quadrante, considera-se uma boa gestão aquela que atinge os resultados e seja satisfatória no “atendimento às demandas, interesses e expectativas dos beneficiários e crie valor público” (MARINI; MARTINS, 2009, p. 15).

Denhardt, (2011) infere que dentre as premissas da NPM, encontra-se a prestação de contas, cuja finalidade é estimular a maximização da transparência e da responsabilidade dos

gestores públicos acerca do destino da arrecadação tributária. Outrossim, a NPM também impulsiona o uso eficiente dos recursos públicos (NOHARA, 2012) e corrobora com os conceitos relativos ao equilíbrio das contas públicas (MATIAS- PEREIRA, 2010), como a restrição orçamentária e a disciplina fiscal (KELLY; VANNA, 2001). Em suma, a NPM enfatiza o paradigma sobre a “economia e a parcimônia” (HOOD, 1991).

A NPM também estimula a avaliação de desempenho, para tal, utiliza-se indicadores, cuja intenção é proporcionar a existência de um controle rígido (GIACOMO, 2005). Assim, argumenta-se que a avaliação de desempenho se torna essencial para administração pública, pois, por intermédio dessa ferramenta, se avaliam os resultados (OSBORNE; GAEBLER, 1992).

Por fim, entende-se que fazer uso da avaliação de desempenho, como medida de diagnóstico, sinaliza que as organizações públicas preocupam-se com o alcance de suas metas. Ademais, analisar o desempenho das organizações públicas e de seus subordinados, dentre outras funções, indica transparência e eficiência para a sociedade (LUCENA, 2011). Com efeito, as instituições públicas podem fazer uso da avaliação de desempenho e demonstrar a eficiência dos processos. Sendo assim, observa-se que independente do resultado das avaliações a transparência é fundamental para demonstrar suas ações.

2.2 GESTÃO FISCAL

A gestão fiscal no Brasil é amparada pelas leis n.º 4.320/1964, Constituição Federal de 1988 e a Lei Complementar n.º 101/2000, denominada de Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) (SILVA, 2019). Com efeito, a lei n.º 4.320/1964, estatui normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

A Constituição Federal de 1988 estabelece o federalismo fiscal que, por sua vez, designa a distribuição de competências e tributos entre os entes federados. Destaca-se que o artigo 165, parágrafo 9º, inciso II, declara que a gestão financeira e patrimonial da administração pública pode ser regulamentada por Lei Complementar. Por sua vez, a Lei Complementar tem a finalidade de amparar a gestão da arrecadação e dos recursos públicos, nas quais se permitem “estabelecer normas de gestão financeira e patrimonial da administração direta e indireta, assim como de instituição e funcionamento de fundos” (BRASIL, 1988).

A Lei Complementar nº 101/2000, LRF, define normas de finanças públicas que são direcionadas à responsabilidade da gestão fiscal, delimita regras para a gestão orçamentária, financeira, fiscal e de transparência (CHIEZA, 2008). A abrangência da LRF se estende às três esferas de governo, aos três poderes e a todos os órgãos e entidades pertencentes à administração pública (CULAU; FORTIS, 2006).

A LRF considera que o agente público deve concentrar-se nos pilares de planejamento, controle, transparência e responsabilidade dos atos públicos para alcançar uma gestão fiscal equilibrada (BRASIL, 2000). Ainda, a LRF disciplina os gestores em relação à administração dos recursos públicos por meio de normas explícitas. Além disso, a LRF age a favor do controle social, ao discorrer sobre a transparência das contas públicas, permitindo à sociedade o conhecimento da aplicação dos recursos públicos.

Nesse quadrante, Borba esclarece que:

(...) a LRF veio para ser fruto da convicção de que era urgente produzir uma mudança cultural. Acabar de vez com alguns mitos e maus costumes no trato com o dinheiro público. A LRF pode contribuir para um avanço maior das políticas públicas, uma vez que os gestores deverão articular a responsabilidade fiscal com a social (BORBA, 2001, p. 89).

Diante dessas observações, nota-se que a LRF alcança, de forma relevante, o aspecto social, pois evidencia sua preocupação com a qualidade dos gastos públicos, respeitando os percentuais mínimos constitucionais destinados às áreas da saúde, educação, dentre outros direitos sociais (VIANA *et al.*, 2011). Em síntese, a LRF se atenta para a garantia mínima dos benefícios sociais com foco no bem-estar do povo (MANICA, 2017).

Ademais, a LRF preocupa-se com a redução da parcela do endividamento no país, impedindo a geração de despesa sem os respectivos recursos para cobri-las. Sendo assim, considera-se uma medida oportuna para exercer o controle das contas públicas (KOHAMA, 1996). Nessa linha de raciocínio a gestão fiscal está direcionada para a administração das receitas e despesas públicas, de maneira a alcançar equilíbrio nas finanças, evitando a ocorrência de excessivo endividamento ou déficits orçamentários.

No entanto, percebe-se que a administração pública, devido ao seu histórico de má gestão dos recursos, colaborou para a existência de endividamentos. Isso comprometeu grande parte das receitas com a amortização e pagamento de juros, como também, impactou a redução da aplicação de recursos públicos em áreas sociais e de investimentos (REIS; SEDIYAMA, 2017).

Assim, de fato, a busca pelo controle e eficiência das ações do poder público é um dos objetivos da LRF que introduz métodos que possibilitam a ampliação não só do controle, mas também da transparência dos atos dos gestores (CARNEIRO; MENDES, 2016; ZUCCOLOTTO; TEIXEIRA, 2014; SANTOS; ALVES, 2011). Dentre os atos estão: a inserção de publicações periódicas dos relatórios de gestão, o monitoramento dos índices orçamentários, o controle da despesa pública e o aumento na arrecadação da receita, tudo isso em prol da fortificação da eficiência da gestão e a obtenção do equilíbrio das contas públicas (SANTOS; ALVES, 2011).

Dessa forma, a LRF tem o foco nos resultados da ação do poder público, em termos de eficiência e efetividade (BERGUE, 2006). A eficiência do governo é considerada como um bem público, pois promove benefícios a todas as partes relacionadas, proporcionando a qualidade no desempenho das atividades governamentais, e quando é aproveitada por um agente, não impede ou prejudica o aproveitamento dos demais (STIGLITZ, 1999). Em síntese, a efetividade demonstra se os resultados da ação pública são suficientes para propiciar benefícios para a sociedade. (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Estudos correlatos constataram que a LRF impactou positivamente o desenvolvimento dos municípios (LEITE FILHO; FIALHO, 2015), bem como, promoveu efeito positivo no controle das receitas e despesas municipais (CHIEZA, 2008), o que permite confirmar a influência da Lei de Responsabilidade Fiscal na gestão pública.

2.2.1 Desempenho Fiscal

Na gestão pública, os resultados podem ser extraídos do orçamento, que por sua vez, pode auxiliar a verificação dos pontos sensíveis na formulação das políticas governamentais. Nessa linha de raciocínio é válido acrescentar a preponderância da mensuração do desempenho; Pace, Basso e Silva (2003, p. 39) afirmam que “um bom administrador controla o desempenho dos sistemas sob sua responsabilidade com a ajuda de medidas de desempenho”. Também, sob esse mesmo viés, Slomski *et al.*, (2008) argumentam que o uso das métricas de desempenho influenciam a economicidade e a eficiência dos recursos públicos.

Salienta-se que “um dos aspectos fundamentais para a análise e a evolução dos processos é a mensuração da produtividade e do desempenho da organização” (DARMOHRAJ *et al.*, 2001, p. 27). Os autores destacam que, após a identificação dos parâmetros quantitativos e qualitativos, pode-se estabelecer indicadores para evidenciar os

processos e verificar se estão sendo executados de forma eficiente. Além de analisar se estão agregando os resultados que foram desejados (DARMOHRAJ *et al.*, 2001).

Os indicadores de desempenho podem ser transmitidos através de formas de representações: quantificáveis, características, produtos e processos (TAKASHINA; FLORES, 2005). A perspectiva quantitativa pode ser uma das formas de se analisar e avaliar o desempenho das finanças públicas podendo ser pautada por índices e relações que possam evidenciar o grau de utilização dos recursos e realizar a avaliação dos resultados alcançados (BEBER, 2007).

As dimensões do desempenho podem ser elencadas das seguintes formas: ser coerentes com a estratégia da organização; expor as relações de causa e efeito; contemplar o alinhamento entre os objetivos através dos indicadores, sendo esses de fácil interpretação por seus usuários, equilibrados, não predominantemente financeiros; e por fim, devem contemplar os aspectos humanos, materiais, culturais e de produtos (EDVINSSON; MALONE, 1998).

Guerra e Carvalho (2015) explicam que, para medir a eficiência fiscal de um ente federativo, podem ser utilizados vários dados ou indicadores. Nas entidades públicas os indicadores podem formar um índice pelo qual é possível verificar o nível de eficiência da execução das políticas públicas. Do mesmo modo, podem orientar os gestores e a sociedade no ato de avaliar e acompanhar o desenvolvimento da máquina pública (SIMÃO *et al.*, 2010).

Em estudos afins à área governamental, pesquisadores fizeram uso de indicadores de desempenho, como por exemplo: receitas correntes, despesa com pessoal, endividamento e produto interno bruto (PIB) (MELLO; SLOMSKI, 2008; DALMONECH *et al.*, 2011; LEITE FILHO; FIALHO, 2015). Além dos indicadores descritos anteriormente, outros também foram encontrados, tais como: receita própria, gastos com pessoal, investimentos, liquidez e custo da dívida (WOITKE; MOURÃO, 2015). Sendo que um comentário a ser feito é que essas pesquisas se basearam nas premissas da LRF.

Nesse sentido, a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) disponibiliza alguns indicadores, sendo esses focalizados no desenvolvimento, embasado em estatísticas públicas oficiais. A FIRJAN monitora anualmente o desenvolvimento de todos os municípios do Brasil. Dentre os indicadores da FIRJAN, tem-se o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM) o qual verifica as áreas de Emprego e Renda e Educação e Saúde, com base nas informações disponibilizadas pelos Ministérios do Trabalho, da Educação e da Saúde (FIRJAN, 2019).

Outro índice criado pela FIRJAN, é o Índice Firjan de Gestão Fiscal - IFGF, cujo objetivo é estimular a cultura da responsabilidade administrativa, através da geração e

divulgação de indicadores. Ademais, esses índices proporcionam o gerenciamento das decisões dos gestores municipais quanto à alocação dos recursos públicos, e ainda, viabilizam o controle social da gestão fiscal dos municípios (FIRJAN, 2019).

Em que se pese ao Índice IFGF diversos pesquisadores ratificaram sua relevância, Leite Filho e Fialho (2015) constataram, através de tal Índice, que o desenvolvimento de 5.555 municípios se enquadrava no estágio moderado e a qualidade de gestão era crítica no período de 2006 a 2011. O que confirmou a associação entre as variáveis de gestão e de desenvolvimento dos municípios brasileiros, corroborando com diversos achados (DENARDI et al., 2000; MATIAS et al., 2002; RESENDE, SLOMSKI, CORRAR, 2005; SOUSA et al., 2011; OLIVEIRA, SILVA, 2012; KLERING, KRUEL, STRANZ, 2012; SOUSA et al., 2013), os quais consideraram o IFGF um Índice fidedigno.

O IFGF é calculado a partir de quatro indicadores ou dimensões: Autonomia, Gasto com Pessoal, Liquidez e Investimentos, nos quais assumem o mesmo peso de 25%, cada um deles, para cálculo do índice geral. Sobre a Autonomia, a mesma analisa a capacidade de financiamento da estrutura administrativa e, os Gastos com pessoal verificam o grau de rigidez do orçamento. Já a Liquidez, demonstra o cumprimento de todas as obrigações financeiras. Então, os Investimentos, averigam a capacidade de gerar bem-estar e competitividade (FIRJAN, 2019).

O indicador de Autonomia, verifica a relação entre (i) as receitas oriundas da atividade econômica do município (refere-se a receitas que estão ligadas às operações financeiras do município) e (ii) os custos para manter a Câmara de Vereadores e a estrutura administrativa da Prefeitura (considera as despesas da estrutura administrativa, o custo de manutenção da Câmara de Vereadores e da função Administrativa do Poder Executivo) (FIRJAN, 2019).

O indicador de Gastos com Pessoal busca avaliar o comprometimento das receitas com as despesas de pessoal. A fórmula de cálculo é idêntica à utilizada para apuração dos limites da LRF, ou seja, o limite de gastos com pessoal é em até 60% da receita corrente líquida. O Indicador de Liquidez enfatiza a rubrica restos a pagar, tendo em vista o objetivo de ponderar a relação entre postergações das despesas e disponibilidade de caixa pelo tamanho do orçamento da prefeitura (FIRJAN, 2019).

Logo, o indicador Investimentos objetiva medir a parcela dos investimentos nos orçamentos municipais, levando em conta a garantia do crescimento econômico sustentado da economia brasileira e, especialmente, o fornecimento dos serviços necessários à população. O IFGF é inteiramente construído com base em resultados fiscais oficiais, declarados pelas

próprias prefeituras, sendo que os dados são disponibilizados pela Secretaria do Tesouro Nacional (FIRJAN, 2019).

Na leitura dos resultados a pontuação varia entre 0 e 1, sendo que quanto mais próximo de 1 melhor a gestão fiscal do município. Com o objetivo de estabelecer valores de referência que facilitem a análise, foram convencionados quatro conceitos para o IFGF, classificados entre: Gestão de excelência (pontuações superiores a 0,8), Boa Gestão (pontuações entre 0,6 e 0,8), Gestão em dificuldade (pontuações entre 0,4 e 0,6) e Gestão crítica (pontuações inferiores a 0,4 pontos) (FIRJAN, 2019).

Nesse ínterim, destaca-se que o uso de indicadores, como o IFGF, pode auxiliar a realização das avaliações voltadas ao âmbito fiscal, e ainda, a avaliação de desempenho do setor público. Essas avaliações podem subsidiar o debate público sobre a boa qualidade da gestão e sobre os resultados das políticas fiscais, permitindo a fiscalização do orçamento público, tanto pelos órgãos competentes quanto pela sociedade (BOGONI *et al.*, 2010). Ademais, uma boa gestão representa o reflexo de uma boa governança que, por sua vez, possui dentre os seus pilares, planejamento, controle, transparência e responsabilidade, sendo esses, similares aos alicerces da LRF (BOGONI *et al.*, 2010).

Tanto as premissas da LRF, quanto as premissas da Governança Pública promovem a possibilidade de fiscalização dos bens públicos por parte da sociedade. A governança no setor público incentiva o uso eficiente dos recursos públicos e dos mecanismos de transparência. A partir dos pressupostos teóricos apresentados pode-se definir que as práticas de governança tornam o setor público mais confiável e, além disso, maximiza o seu desempenho (BOGONI *et al.*, 2010).

Sendo assim, no próximo subtópico explicitam-se as particularidades da Governança Pública para melhor entendimento da relação mencionada.

2.3 GOVERNANÇA PÚBLICA

A Governança Pública pode ser interpretada como a capacidade que determinado governo possui para formular e programar políticas públicas, atuar na gestão financeira, administrativa e técnica com a finalidade em definir suas metas (ARAÚJO, 2002). Sob uma visão substantiva a Governança consiste na:

(...) Distribuição de poder entre instituições de governo; a legitimidade e autoridade dessas instituições; as regras e normas que determinam quem detém poder e como são tomadas as decisões sobre o exercício da autoridade; relações de responsabilização entre representantes, cidadãos e agências do Estado; habilidade do

governo em fazer políticas, gerir os assuntos administrativos e fiscais do Estado, e prover bens e serviços; e impacto das instituições e políticas sobre o bem-estar público (GRINDLE, 2004, p. 525).

Sendo assim, Grindle (2004) argumenta que Governança está conectada à possibilidade de execução de uma gestão pública eficiente e eficaz. Sob esse enfoque, a Governança Pública é considerada um modelo de gestão organizacional utilizado para subsidiar a prestação dos serviços públicos. Evidencia-se que o objetivo do serviço público está direcionado não só ao atendimento dos interesses públicos, mas também visa o atendimento dos cidadãos.

Runya, Qigui e Wei (2015) assumem o pressuposto de que a gestão pública necessita de inovação para atender o desenvolvimento da sociedade, diante disso, a Governança Pública mostra-se favorável e age de forma positiva quanto aos aspectos relacionados à inovação. Além disso, a Governança Pública também promove a administração governamental de forma prática.

A essência da Governança Pública está vinculada aos pressupostos democráticos e, paralelamente, intensifica a responsividade (RAQUEL, 2012) e a gestão direcionada para as demandas reais dos cidadãos (OSBORNE, 2010). Nessa direção, Robert Denhardt explica que responsividade é “perseguir fins socialmente desejáveis, mas fazê-lo também de maneira consistente com valores democráticos” (DENHARDT, 2011, p. 181).

Por sua vez, a Governança Pública atua de forma relevante no relacionamento do governo com toda a sociedade, seja no ato de suas relações horizontais, seja na criação de redes de governança ou na responsabilidade das ações dos gestores (KLIJN, 2012). A Governança Pública também pode ser utilizada para determinar a extensão de um estilo atual de governo (RHODES, 1996; BEVIR, 2011; PROCOPIUCK, 2013), que se movimenta da hierarquia e da burocracia em direção aos mercados e as redes (BEVIR, 2011).

Para Rhodes (1996) a Governança Pública se caracteriza em redes interorganizacionais e autoorganizadas, que buscam o complemento do mercado e da burocracia no ato da prestação de serviços públicos. Considera-se redes interorganizacionais por compor um conjunto de instituições e transações institucionais e, conceitua-se redes autoorganizadas por serem constituídas por diversos atores interdependentes, os quais realizam trocas de recursos financeiros, de informação e o que estiver ao alcance para atingir os objetivos propostos (RHODES, 1996).

A Governança Pública é interpretada por Secchi como um “modelo relacional, porque oferece uma abordagem diferenciada de conexão entre o sistema governamental e o ambiente

que circunda o governo” (SECCHI, 2009, p. 349). Na administração de assuntos públicos, presencia-se a participação de vários atores, como o governo, o mercado e outras organizações da sociedade (MATTIA, 2014) em que o Estado se responsabiliza em promover a sinergia desses atores, de forma harmônica, com intuito de facilitar as interações sociopolíticas (RAQUEL, 2012).

Vale ressaltar que os atores mencionados são peças fundamentais em auxílio ao Estado no ato de compartilhar responsabilidade e tomada de decisões, quebrando o paradigma de um Estado de controle absoluto para o Estado de controle compartilhado (RAQUEL, 2012). Rhodes explana uma visão pluralista da Governança Pública, na defesa de que o Estado é mais um ator inserido em uma rede de atores que interagem na tomada de decisões em que o “governo central não é mais supremo” (RHODES, 1996, p. 657).

Para Raquel (2012) a Governança Pública possui quatro atributos: o papel coordenador do Estado; redes como espaço de discussão e deliberação; existência de funções administrativas e cooperação entre Estado, mercado e sociedade. O primeiro atributo, o papel coordenador do Estado, trata-se da coordenação de redes e formas colaborativas de gestão, cuja finalidade é coproduzir o bem público. Aqui, o Estado busca o envolvimento harmônico entre diversos atores, facilitando as interações sociopolíticas (RAQUEL, 2012). Ainda, o Estado age de forma influente no aumento do desempenho do governo com relação à sua governança e o bem-estar da sociedade (OSBORNE, 2010).

Quanto ao segundo atributo, redes e outros espaços deliberativos de gestão, aqui as redes delimitam as partes interessadas. Além disso, os espaços deliberativos não fazem uso de hierarquia, forma-se um ambiente no qual os interesses e as normas são compartilhados: através de diálogo, construindo confiança e cooperação (RAQUEL, 2012).

Sendo assim, deve-se levar em consideração que o aspecto deliberativo fornece processos, viabiliza mecanismos que, por sua vez, podem ser implementados através de acordos entre as partes interessadas, sendo essas possuidoras de livre-arbítrio quanto às ações governamentais, que se instituem para proporcionar a maximização do valor público (SANGER, 2008). Ressalta-se que as atividades em redes podem acontecer através de negociação, reunindo elementos de barganha e deliberações em que a busca por consensos acontece de forma interdependente (SORENSEN, TORFING, 2005).

O terceiro atributo, existência de funções administrativas, está relacionado à eficiência e à eficácia na perspectiva da responsividade e da *accountability*. Aqui, as funções de controle e coordenação são sinalizadas, sendo que o controle é visto como o controle social, e a coordenação se destaca por garantir a legitimidade. Para que exista controle social é

necessário a participação, e conseqüentemente a *accountability*. Ademais, para que se atinja a perspectiva de responsividade, os cidadãos devem ser reconhecidos como seres sociais, econômicos e políticos (RAQUEL, 2012).

Ainda nesse atributo, vale destacar que o foco da atuação dos gestores direciona-se no planejamento, no processo de métricas, na política entre os cidadãos e na prestação de serviços, tendo em vista a incorporação de valores públicos (OSBORNE, 2010). Sendo que tais ações buscam o ideal de implementar um governo transparente que consiga atingir todas as partes interessadas, e que se objetive não somente na eficiência e eficácia, mas também na promoção do bem comum maior (STOKER, 2006).

Por fim, o quarto atributo é a coexistência entre Estado, mercado e sociedade civil. Nesse atributo a preocupação é em identificar e compreender quais são as características desta coexistência (RAQUEL, 2012). Destaca-se que, por intermédio de tal atributo, é possível incentivar a participação popular nos processos de decisões dos gestores públicos e políticos, a fim de auxiliar o governo no alcance das demandas da sociedade civil (SANGER, 2008).

Sob o enfoque do quarto atributo, o Estado visa a negociação de interesses objetivando a participação, controle social e transparência (ROVER, 2011). Esse atributo indica que a gestão pública deve ser realizada de forma eficaz, transparente e compartilhada. Ademais, nesse atributo, almejam-se soluções inovadoras para os problemas sociais, criação de possibilidades e oportunidades de desenvolvimento de um futuro sustentável para todos os participantes (KISSELER; HEIDMANN, 2006).

Para que a gestão pública atinja uma boa governança existe a necessidade da “participação proativa de todos os atores envolvidos: dirigentes, políticos, órgãos de controle e, em especial, a sociedade organizada” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 124). Considera-se a “boa governança” o ato de gerir e aplicar boas práticas de gestão, sendo essas vinculadas à eficiência administrativa, à *accountability* democrática e ao combate à corrupção, tendo em vista a melhoria da gestão pública (SECCHI, 2009).

A adoção de boas práticas de governança viabiliza os meios pelos quais se possa realizar uma ampla fiscalização por parte da sociedade (BOGONI *et al.*, 2010), pois a boa governança no setor público visa fortalecer a garantia da supremacia do interesse público em todos os momentos (IFAC, 2001). Em consonância, admite-se que a boa governança no setor público oferece assessoramento na tomada de decisões, sendo essas de médio ou longo prazo. Ademais, a boa governança auxilia no uso eficiente dos recursos e busca fortalecer as responsabilidades pelo uso desses (IFAC, 2014).

A boa governança pressiona a maximização do desempenho do setor público, promove melhorias nas áreas de liderança, gerenciamento e supervisão organizacional. Além disso, a boa governança também objetiva em fornecer eficácia e resultados positivos, conseqüentemente, essas ações podem provocar avanços na qualidade de vida das pessoas e no bem comum (IFAC, 2014).

2.3.1 Princípios de Governança Pública

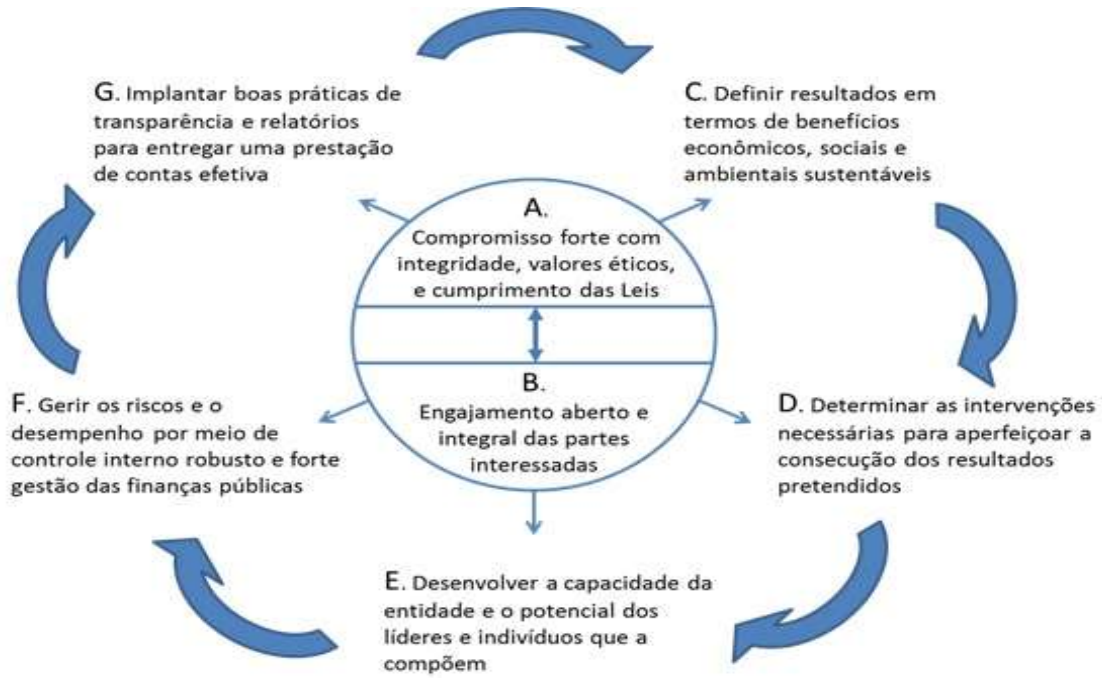
A *Council of the International Federation of Accountants* (IFAC), fundada em 1977, é a organização mundial da profissão contábil que se compromete em proteger o interesse público, por meio do desenvolvimento de padrões e práticas internacionais eficientes, com a premissa de promover valores éticos e dar suporte ao exercício da profissão em todos os setores.

O objetivo principal da IFAC é contribuir para a boa governança e a *accountability* no setor público. A IFAC emite normas internacionais de alto nível, direcionadas à contabilidade do setor público, conhecidas como *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS) (IFAC, 2019).

A IFAC trabalha em parceria com a *The Chartered Institute of Public Finance and Accounting* (CIPFA). Nesse ínterim, publicaram o "*International Framework: Good Governance in the Public Sector*", que visa orientar os administradores públicos e a sociedade sobre princípios e práticas da boa governança (IFAC, 2014).

Esse conteúdo é formado por princípios que agem de forma sincronizada dentro do setor público, descritos na Figura 1, a seguir:

Figura 1 - Princípios de Governança Pública da IFAC



Fonte: Traduzido da IFAC (2014).

Através da Figura 1 é válido observar que, com os princípios A e B assegurados, é possível implementar os princípios C, D, E, F e G, que estão conectados entre si por meio de um ciclo conhecido como "planejar-fazer-verificar-agir", destacando que os princípios intitulados pela IFAC reúnem vários conceitos inter-relacionados. Assim, a boa governança está vinculada à dinâmica do comprometimento dos órgãos públicos com a melhoria contínua da governança por intermédio de um processo de avaliação e revisão.

Os princípios mencionados são acompanhados por subprincípios, que juntos se intencionam à promoção de uma boa governança no setor público (Quadro 1).

Quadro 1 - Princípios e subprincípios de boa Governança Pública (continua)

#	Princípio	Subprincípios	Categoria
A	Comportar-se com integridade, demonstrar forte compromisso com valores éticos, e respeitar estado de direito.	A1. Comportar-se com integridade; A2. Demonstrar forte compromisso com valores éticos; A3. Respeitar o Estado de Direito.	Integridade e Ética
B	Garantir abertura e abrangência engajamento das partes interessadas.	B1. Abertura; B2. Envolver as partes interessadas de forma eficaz; B3. Fazer uso de canais de comunicação claros e confiáveis, no intuito de envolver de forma eficaz todas as partes institucionais;	Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders

Fonte: Adaptado do *Framework* de Boa Governança Pública - IFAC (2014).

Quadro 1 - Princípios e subprincípios de boa Governança Pública (conclusão)

B		os interessados, cidadãos, serviços, usuários e <i>Stakeholders</i> .	
C	Definição dos resultados em termos de sustentabilidade econômica, social e ambiental.	C1. Definir resultados; C2. Recursos econômicos, sociais e ambientais benéficos e sustentáveis.	Desenvolvimento Sustentável
D	Determinar as intervenções necessárias para otimizar a conquista do objetivo, resultados.	D1. Determinar intervenções; D2. Planejar intervenções; D3. Otimizar o alcance dos resultados pretendidos.	Alcance dos Resultados
E	Desenvolvimento da capacidade da entidade, inclusive a capacidade de sua liderança e dos indivíduos dentro dela.	E1. Desenvolver a capacidade da entidade; E2. Desenvolver a liderança da entidade ; E3. Desenvolver a capacidade dos indivíduos dentro da entidade.	Capacitação
F	Gerenciamento de riscos e desempenho por meio de controle interno robusto e forte gestão financeira.	F1. Gestão de risco; F2. Gerenciar o desempenho; F3. Controle interno robusto; F4. Forte gestão financeira pública.	Gestão de Riscos e Desempenho
G	Implementar boas práticas em transparência, relatórios e auditoria, para prestação de contas eficaz.	G1. Implementar boas práticas em Transparência; G2. Implementar boas práticas em relatórios.	Transparência e <i>Accountability</i>

Fonte: Adaptado do *Framework* de Boa Governança Pública - IFAC (2014).

A função da boa governança no setor público é assegurar que as entidades estejam agindo em função do interesse público em todos os momentos. Em auxílio, seguem os princípios e subprincípios relacionados anteriormente acompanhados pelo entendimento da IFAC quanto à responsabilidade dos órgãos públicos (Quadro 2).

Quadro 2 - Princípios de Boa Governança e responsabilidade dos órgãos públicos (continua)

#	Princípio	Responsabilidade dos órgãos públicos
A	Comportar-se com integridade, demonstrar forte compromisso com valores éticos, e respeitar estado de direito.	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar os recursos públicos, ou seja, o modo como usam e quanto gastam; • Prestar contas e apresentar os resultados, sendo esses negativos ou positivos e informar os resultados alcançados; • Cumprir os requisitos da legislação e das políticas governamentais, respeitar os valores éticos e o Estado de Direito.
B	Garantir abertura e abrangência engajamento das partes interessadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar com foco para o bem público; • Garantir a abertura das atividades governamentais; • Disponibilizar canais de informação, claros e confiáveis acessíveis a todas as partes interessadas.
C	Definição dos resultados em termos de sustentabilidade econômica, social e ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> • Atentar para definição e planejamento dos resultados a longo prazo, tendo em vista o alcance da sustentabilidade de cunho econômico, social e ambiental.

Fonte: IFAC, 2014.

Quadro 2 - Princípios de Boa Governança e responsabilidade dos órgãos públicos (conclusão)

#	Princípio	Responsabilidade dos órgãos públicos
D	Determinar as intervenções necessárias para otimizar a conquista do objetivo, resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Escolher mecanismos robustos, para controlar os resultados de forma comprometida, através de operações eficientes e eficazes; • Usar intervenções legais, regulamentares e práticas; • Lembrar que as decisões tomadas precisam ser revisadas com frequência em busca da garantia da obtenção otimizada dos resultados.
E	Desenvolvimento da capacidade da entidade, inclusive a capacidade de sua liderança e dos indivíduos dentro dela.	<ul style="list-style-type: none"> • Investir na capacitação de pessoal, para promover habilidades, qualificações, mentalidades e lideranças adequadas; • Gerir os recursos de forma eficiente e eficaz com a finalidade de alcançar os objetivos pretendidos e os resultados, dentro dos períodos especificados; • Observar que a liderança aplicada é fortalecida pela participação de pessoas com diferentes tipos de formação, isso pode refletir na estrutura e na diversidade das comunidades.
F	Gerenciamento de riscos e desempenho por meio de controle interno robusto e forte gestão financeira	<ul style="list-style-type: none"> • Usar sistema de gerenciamento de desempenho que facilite a entrega eficaz e eficiente dos planejamentos dos serviços públicos; • Usar sistema de gerenciamento de riscos e de controle interno.
G	Implementar boas práticas em transparência, relatórios e auditoria, para prestação de contas eficaz	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar a prestação de contas de forma transparente não só para os prestadores, mas também para as partes interessadas.

Fonte: IFAC, 2014.

Os princípios mencionados buscam proporcionar a boa governança no setor público, respeitando os requisitos da legislação e das políticas governamentais. Esses princípios incentivam os órgãos públicos a observarem principalmente os benefícios para a sociedade e a promoção de resultados positivos para os usuários de serviços e outras partes interessadas (IFAC, 2014).

Os princípios de boa governança podem ser norteadores para criação de índices e ou indicadores. Por intermédio de índices, pode-se promover a capacitação e a avaliação da administração pública. Nesse sentido, Basu (2004) criou o Índice de Qualidade de Boa Governança (*Quality of Good Governance Index – QGOI*), cujas dimensões consideraram a eficácia da lei, serviço público, funcionamento do governo, participação dos trabalhadores e pessoas, ambiente econômico, participação social e liberdade de imprensa.

Nessa temática, Miranda (2012) desenvolveu um Índice de Governança dos Estados Brasileiros (IGEB), cuja dimensão é composta pela gestão de recursos, bens e serviços públicos, corrupção e igualdade social. Nesse quadrante, o Tribunal de Contas da União (TCU, 2014) estabeleceu o Índice de Governança Pública (iGovPub) que realizou levantamentos relacionados à liderança, estratégia e *accountability*. A finalidade do iGovPub

é conhecer a situação da governança no setor público federal e de outros entes jurisdicionados do TCU.

Nessa temática, Oliveira e Pisa (2015) criaram o Índice de Avaliação da Governança Pública (IGovP). Esse índice faz uso dos princípios: Efetividade; Transparência e *Accountability*; Participação; Equidade; e Legalidade/Ética/Integridade que, posteriormente, são transformados em indicadores. O IGovP busca proporcionar a avaliação do grau de governança dos entes federativos e também apresenta-se como instrumento de autoavaliação para o Estado e de controle social para os cidadãos (OLIVEIRA; PISA, 2015).

Nesse ínterim, vale ressaltar que existem dois estudos da IFAC que abordaram os princípios de boa governança no setor público. O primeiro desses, é o Estudo 13 – PSC/IFAC publicado em 2001, que estabelece os princípios da Transparência, Integridade e *Accountability* e faz recomendações da governança corporativa para o setor público, com a finalidade de apoiar o aumento da transparência e do controle sobre o desempenho da gestão.

O segundo é o *Framework* de Boa Governança, publicado em 2014, que ensina boas práticas de governança e inclui, além dos princípios abordados no Estudo 13 – PSC/IFAC, Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*, Desenvolvimento Sustentável, Alcance dos resultados, Capacitação e Gestão de Riscos e Desempenho, todos com a função de trazer melhorias para a gestão pública. Diante disso, evidencia-se que o estudo de Oliveira e Pisa (2015) fez uso do Estudo 13 – PSC/IFAC e adaptou os princípios: Efetividade; Transparência e *Accountability*; Participação; Equidade e Legalidade/Ética/Integridade, detalhados a seguir.

O princípio da Efetividade verifica a necessidade e oportunidade de determinadas ações governamentais, bem como, os impactos por elas gerados (MARINI; MARTINS, 2009). Para isso, utiliza-se os indicadores de Renda média domiciliar *per capita* percentual e Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) (OLIVEIRA; PISA, 2015).

O princípio Transparência e *Accountability* busca verificar a responsabilidade e a clareza do Estado no ato da prestação de contas (OCDE, 2011). A *accountability* representa o controle social e a sua responsividade (PINHO; SACRAMENTO, 2009). Dessa forma, em amparo, foi utilizado o Índice de transparência (OLIVEIRA; PISA, 2015).

O princípio da Participação preza pela representação do povo, pois nas eleições são realizadas as votações para a escolha dos representantes no âmbito dos entes federados, assim, promove o engajamento social nas organizações da gestão pública. A Participação também pode ser avaliada através de orçamento participativo, conselhos e outros programas que incluem a cooperação da sociedade. Como métrica, emprega-se os indicadores Percentual de eleitorado votos válidos *versus* Eleitores aptos percentual 1º turno e Taxa de participação em

Conselhos Nacionais e Estaduais (OLIVEIRA; PISA, 2015).

O princípio Equidade, direciona a análise das oportunidades pessoais de forma igualitária e previne a privação de resultados, sobretudo, em saúde, educação e níveis de consumo (BANCO MUNDIAL, 2006). Para mensurar tal princípio, utiliza-se o Índice de Gini da distribuição do rendimento mensal das pessoas, Taxa de analfabetismo da população e Taxa de desemprego (OLIVEIRA; PISA, 2015).

Enfim, o princípio da Legalidade/Ética/Integridade advoga que “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei” (BRASIL, 1988). Entretanto, no setor público, precisa-se atentar ao cumprimento restritivo das ações dos gestores públicos somente ao que está expressamente previsto em lei (BRASIL, 1988). No tocante a esse princípio, considera-se os indicadores de Taxa de aprovação das contas pelo TCE/TCU, em obediência à Lei de Responsabilidade Fiscal e Direitos Humanos, taxa de trabalho infantil segundo região/unidade da Federação (OLIVEIRA; PISA, 2015).

Assim, no que concerne aos princípios de governança, para essa dissertação, foram utilizados os sete princípios delimitados pela IFAC no *Framework* de Boa governança publicado em 2014. São eles: Integridade e Ética, Acessibilidade e envolvimento dos *Stakeholders*, Desenvolvimento Sustentável, Alcance dos resultados, Capacitação, Gestão de Riscos e Desempenho e Transparência e *Accountability*.

De acordo com as explicações relativas aos princípios descritos anteriormente, visualiza-se que esses podem propiciar uma gestão direcionada à boa governança. Ademais, o desempenho de uma boa governança pode ser mensurado pela sua maturidade (BRAMONT, 2012), conforme abordagens do próximo tópico.

2.3.2 Maturidade da Governança Pública

A maturidade é definida como o desenvolvimento pleno ou condição perfeita de um processo, atividade ou ação (URDANG; FLEXNER, 1968), também apresenta o desenvolvimento constante de alguma coisa ou processo. Assim, o alcance completo do desenvolvimento, no que tange sua excelência, perfeição e plenitude, é estabelecido como maturidade (MICHAELIS, 2010).

O modelo de maturidade pode ser considerado como a coleção de elementos agrupados de forma estruturada que expõem as características dos processos de maneira eficaz em diferentes estágios de desenvolvimento (PULLEN, 2007). Para Fábio F. Batista, “[...] um modelo de maturidade é um conjunto de práticas e ações que são associadas a

critérios de avaliação, trata-se de uma escala com etapas que são descritas desde um nível inicial até um nível de excelência” (BATISTA, 2016, p. 7).

Na opinião de Becker, um modelo de maturidade “consiste em uma sequência de níveis de maturidade para uma classe de objetos [...] representa o caminho de evolução antecipado, desejado ou típico desses objetos, formatado em fases distintas. Geralmente, esses objetos podem ser organizações ou processos” (BECKER *et al.*, 2009, p. 1). Pöppelbuß e Röglinger (2011) interpretam que os modelos de maturidade também são conhecidos como modelos de estágios de crescimento, modelos de estágios ou até mesmo teorias de estágios.

Vale destacar que através de estágios é possível identificar o desenvolvimento dos processos e ou atividades nas organizações (SILVEIRA, 2009). Observa-se que esses estágios devem estar vinculados às estruturas e às atividades organizacionais (GOTTSCHALK, SOLLI-SAETHER, 2009), tendo em vista o alcance dos objetivos da organização. Nesse ínterim, Silveira, Guimarães e Abraão (2007) explicam que a maturidade busca entender as motivações dos responsáveis pelo alcance do sucesso organizacional. Além disso, proporciona o mapeamento dos caminhos a serem trilhados com a finalidade de corrigir ou prevenir problemas que possivelmente impediriam a melhoria dos processos (SILVA, 2017).

O modelo de maturidade visa auxiliar o processo de designação de metas e planos de melhoria, assessorar a avaliação do alcance das metas desejadas e estimular a propagação de boas práticas e o seu aprimoramento contínuo (CURTIS *et al.*, 2009). Paralelamente, o mesmo busca mensurar os objetivos e as capacidades organizacionais, ou seja, os modelos de maturidade delimitam os critérios para medição, como por exemplo: condições ou processos (LYYTLNEN, 1991).

Nessa perspectiva, o modelo de maturidade pode ser utilizado como ferramenta de diagnóstico (MAIER *et al.*, 2009). Sendo assim, presume-se que quando a organização identifica seu nível de maturidade, o próximo passo a ser realizado é o diagnóstico para detectar as lacunas deficientes, a fim de corrigi-las e, posteriormente, potencializar as qualidades observadas (COIMBRA, 2016).

Com efeito, o modelo de maturidade adequa-se aos propósitos do diagnóstico, evolução e comparação das capacidades de processos (PÖPPELBUß; RÖGLINGER, 2011), bem como, pode definir um ponto de partida quando se considera um crescimento futuro e identifica os eventos necessários para os desafios de transições previsíveis, pois por meio do diagnóstico pode-se fornecer uma estrutura para definir as prioridades, os progressos e medir a sua melhoria (PULLEN, 2007).

Coimbra (2016) defende que o modelo de maturidade pode promover uma gestão do futuro, pois proporciona evolução da organização ao longo do tempo, alavancando o alcance da excelência. Outrossim, o modelo de maturidade pode amparar as organizações nas simulações e experiências, além disso, oferece uma linguagem comum de forma compartilhada (PULLEN, 2007).

Por sua vez, o modelo de maturidade deve ser configurável pelo motivo de que as características internas e externas (tecnologia disponível, propriedade intelectual) podem causar alguma restrição na aplicabilidade de um modelo padronizado (METTLER; ROHNER, 2009). Os modelos não devem somente concentrar-se em sequências de níveis que seguem em direção a um "estado final" predefinido, mas também devem considerar os fatores que podem impulsionar a evolução e a mudança (KING; KRAEMER, 1984).

Nesse quadrante, pode-se inferir que usar o modelo de maturidade beneficia as organizações, pois esse modelo possibilita a conscientização sobre os aspectos analisados, tais como: estado, importância, potenciais, requisitos, complexidade, dentre outros. Ainda, o modelo de maturidade pode servir como referência para implementar as abordagens e direcioná-las às possíveis melhorias no intuito de evitar os erros, ter qualidade e avaliar as próprias capacidades de forma comparativa (COOKE-DAVIES, 2007). Além disso, o modelo de maturidade permite verificar o quanto uma organização é capaz de administrar suas atividades e ações (PRADO, 2010).

Diante a essa temática, demonstra-se estudos correlatos, como de Xavier (2010) que mensurou a maturidade de governança na área de Tecnologia da Informação (TI), na administração direta federal brasileira, em que considerou sete níveis ou escalas. Antunes (2011) avaliou a influência dos órgãos de controle, interno e externo, na classificação da maturidade do alinhamento estratégico entre o Plano Plurianual e os órgãos executores das ações dos programas governamentais cujas escalas de maturidade foram divididas em cinco níveis.

Capovilla e Gonçalves (2018) avaliaram a maturidade do ambiente de controle interno em organizações governamentais fazendo uso de um modelo de maturidade estruturado em quatro níveis: incipiente, inicial, em formação e estabelecido. Em 2018, o Tribunal de Contas da União avaliou a maturidade da Governança Pública de órgãos, entidades públicas federais e outros entes jurisdicionados do TCU. Para esse feito, o mesmo utilizou o Índice de Governança Pública (iGovPub), que analisa aspectos relacionados à liderança, estratégia e *accountability*. O iGovPub avaliou a maturidade da governança através de três estágios, que são classificados conforme seus intervalos (Tabela 1).

No setor público, os aspectos determinantes de seu funcionamento, são distintos daqueles utilizados nas organizações empresariais (RAMOS *et al.*, 2019). Dessa maneira, argumenta-se que as características do setor público são mais complexas, por isso, devem ser avaliadas com uso de medidas apropriadas (PULLEN, 2007).

Entretanto, não foram encontrados nos portais de busca, Google Acadêmico e Periódicos da Capes (no período dessa pesquisa), modelos de maturidade direcionados especificamente à Governança Pública. Dessa forma, torna-se relevante a projeção e avaliação de um modelo de maturidade que seja peculiar a esse contexto, e assim, empregá-lo na administração pública (OMG 2008, p. 69).

Portanto, para realizar a avaliação do nível de maturidade da Governança Pública proposto nessa dissertação, utiliza-se os estágios e intervalos de maturidade conforme a configuração do Índice de Governança Pública (iGovPub).

Tabela 1 - Níveis de Maturidade da Governança Pública

ESTÁGIOS		INTERVALOS
INICIAL	Inexpressivo	0 a 14,99%
	Iniciando	15 a 39,99%
INTERMEDIÁRIO		40 a 70%
APRIMORADO		70,01 a 100%

Fonte: TCU, 2018.

O iGovPub varia de 0 (mínimo) a 1 ponto (máximo), emprega-se essa pontuação para classificar os estágios de desenvolvimento de cada município, podendo se enquadrar em 3 fases: a primeira é o estágio Inicial/Inexpressivo (de 0 a 14,99%) que indica um nível baixo de maturidade, posteriormente o estágio Inicial/Iniciando (15 a 39,99%) que sinaliza uma melhora na maturidade. A segunda fase, representa o estágio Intermediário (40 a 70%), que reporta que a maturidade está a caminho do nível desejado e a terceira fase reporta o estágio Aprimorado (70,01 a 100%) que indica um nível ótimo de maturidade. Considera-se que quanto mais próximo estiver de 1, maior será o desenvolvimento da localidade (TCU, 2018).

Para essa dissertação adotam-se as faixas de maturidade estabelecidas acima com a finalidade de verificar os níveis de maturidade da Governança Pública dos municípios brasileiros.

2.4 DESENVOLVIMENTO DA HIPÓTESE DE PESQUISA

Diante do percurso teórico apresentado nos tópicos anteriores, no intuito de responder ao questionamento proposto, elabora-se a hipótese de pesquisa para verificar a relação entre a

variável independente e a variável dependente. Nesse contexto, a questão de pesquisa a ser respondida é: Qual é a relação entre a maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal de municípios Brasileiros?

Em resposta, para concatenar os assuntos ora abordados, argumenta-se que a Governança Pública incentiva a participação da sociedade com relação à fiscalização dos bens públicos, bem como, impulsiona o uso eficiente dos recursos públicos e dos mecanismos de transparência. Ressalta-se que práticas de governança tornam o setor público mais confiável e, além disso, maximiza o seu desempenho (BOGONI *et al.*, 2010). Na busca por melhorias fiscais surge a LRF cuja função é limitar e organizar a finanças do governo, não obstante, a LRF prega pelos mesmos pressupostos da Governança Pública.

A partir dos apontamentos feitos no presente capítulo, observa-se que a origem da Lei de Responsabilidade Fiscal é fortalecida pelas premissas da *New Public Management*, pois a NPM direciona-se à eficácia do serviço público (CARNEIRO; 2016) e o desenvolvimento da economia e da sociedade (PEREIRA; ARRUDA, 2010). Outrossim, reforça-se que a NPM fomenta a mensuração do desempenho e se preocupa com o atendimento das necessidades reais dos cidadãos (MARTINS; PIERANTI, 2006).

Sendo assim, tanto as premissas da Governança Pública, quanto as premissas da LRF incentivam ações benéficas para o setor público, além disso, maximizam o desempenho fiscal dos municípios. Dessa forma, acredita-se na possível relação entre a Governança Pública e o desempenho fiscal.

Com efeito, diante dos pressupostos teóricos e das constatações empíricas apresentadas nessa dissertação, determina-se a seguinte hipótese de pesquisa: O desempenho fiscal municipal está relacionado com a maturidade da Governança Pública.

Descreve-se no próximo capítulo os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a investigação.

3 METODOLOGIA

Ponderando acerca dos desmembramentos teóricos desse estudo, esse tópico busca projetar os procedimentos operacionais e metodológicos a fim de sustentar a proposta de pesquisa em questão. Primordialmente, demonstra-se o desenho de pesquisa, na sequência define-se a população, amostra, o período do estudo e a coleta de dados e suas particularidades, após, o tratamento dos dados da pesquisa. Posteriormente, define-se a

constituição e operacionalidade da pesquisa com os indicadores e os índices a serem utilizados. Logo, apresenta-se as etapas e procedimentos de análise.

Quanto à abordagem do problema de pesquisa, o estudo é quantitativo. Na pesquisa quantitativa os dados e as evidências coletados podem ser quantificados, mensurados (MARTINS; THEÓPHILO, 2007). Quanto à estratégia da pesquisa, essa ocorre de forma bibliográfica, em que as informações são coletadas de materiais já publicados (GIL, 2002). Quanto à fonte de coleta de dados, sua classificação se enquadra na natureza secundária (GIL, 2002).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória objetiva-se em promover uma aproximação com o problema de pesquisa no intuito de torná-lo mais explícito (GIL, 2002). Outrossim, a pesquisa descritiva busca principalmente em pormenorizar atributos de determinada população ou fenômeno, bem como, atentar-se em demonstrar relações entre as variáveis (GIL, 2002). No tocante aos estudos em Contabilidade, Raupp e Beuren (2006) reforçam a relevância da pesquisa descritiva, pois permite esclarecer seus aspectos e particularidades.

Quanto ao método estatístico, foram utilizados Correlação de Spearman, teste Kolmogorov-Smirnov e Regressão Linear Simples. Conforme Field (2009) a Correlação de Spearman é uma estatística não-paramétrica utilizada para identificar a associação entre duas variáveis e informar sua direção, positiva ou negativa. Essa Correlação determina que as variáveis, X e Y, estejam supostamente correlacionadas e sejam mensuradas pelo menos em escala ordinal, além disso, deve considerar a correlação por postos (FIELD, 2009).

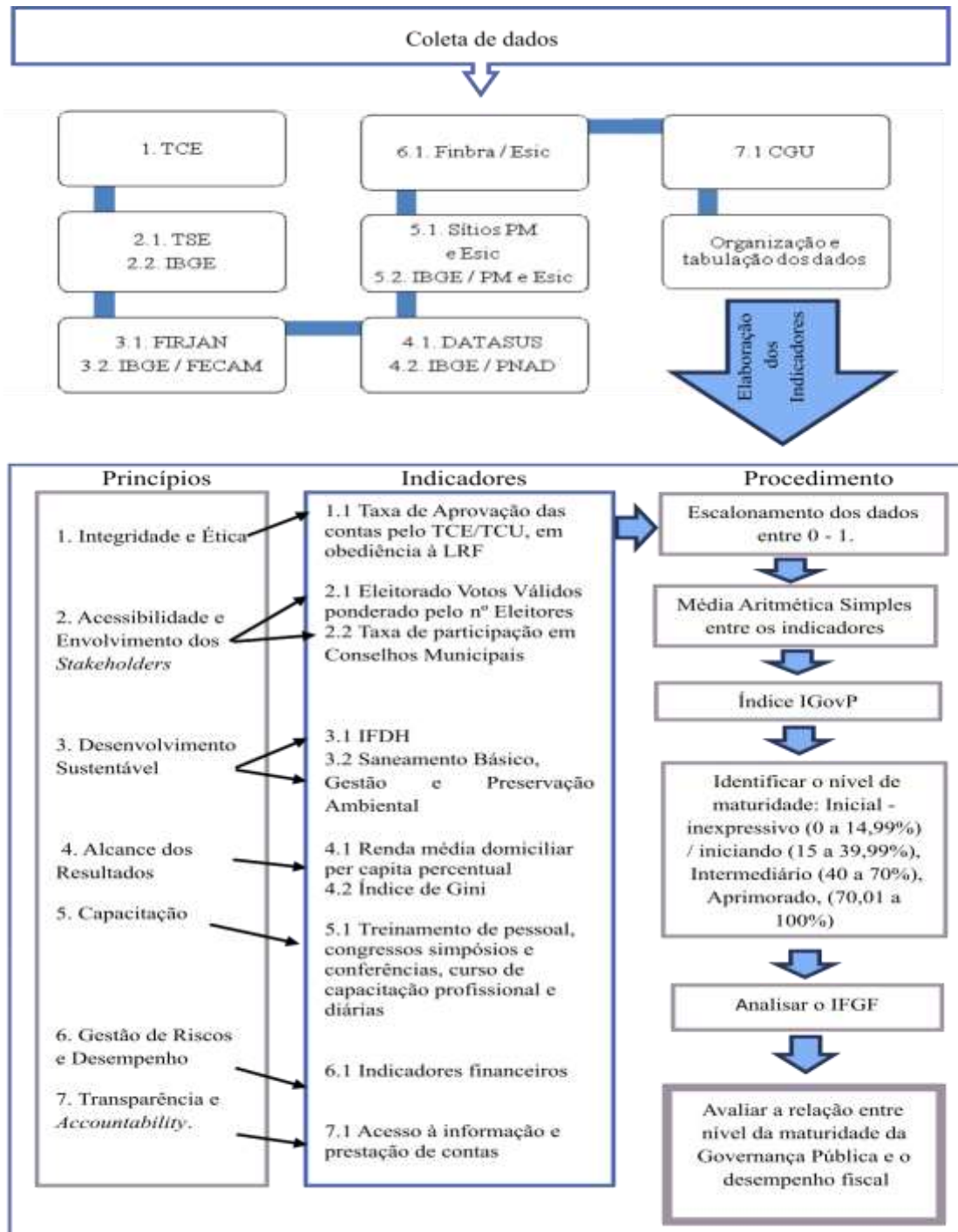
A Correlação de Spearman possui três classificações quanto ao seu valor, assim, valores do coeficiente de correlação enquadrados entre 0,1 e 0,3 estabelecem uma correlação fraca, já entre 0,3 e 0,5 determinam uma correlação média e, por fim, valores acima de 0,5 caracterizam uma correlação forte entre as variáveis (FIELD, 2009). Ainda, valores do coeficiente de correlação abaixo de 0,1 sinalizam que as variáveis não estão relacionadas.

Para analisar a maturidade da Governança Pública, a proposta do presente estudo foi criar o Índice de Governança Pública, oriundo do cálculo realizado através de indicadores escolhidos por intermédio dos princípios: Integridade e Ética, Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*, Desenvolvimento Sustentável, Alcance dos Resultados, Capacitação, Gestão de Riscos e Desempenho e Transparência e *Accountability*.

3.1 DESENHO DE PESQUISA

Tendo em vista as etapas percorridas para a realização dos objetivos do estudo, o desenho de pesquisa torna-se salutar para promover um melhor entendimento dos passos propostos pelo estudo (Figura 2).

Figura 2 - Desenho da pesquisa



Fonte: Desenvolvido pela autora.

A figura 2 descreve o percurso da coleta de dados, na sequência os princípios e as respectivas variáveis utilizadas para criação dos indicadores, posteriormente os procedimentos empregues para o cálculo do IGovP, na sucessão, o uso do IFGF, logo, a relação entre o IGovP e o IFGF.

3.2 POPULAÇÃO, AMOSTRA, PERÍODO DE ESTUDO, COLETA DE DADOS E SUAS PARTICULARIDADES

Considera-se como população os 5.570 municípios brasileiros e, sua amostra se restringe aos municípios com mais de 200 mil habitantes no ano de 2018, que de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), totaliza 153 (Cento e cinquenta e três) municípios (IBGE, 2018). Foi feita a escolha dos municípios possuidores de mais de 200 mil habitantes, pois constatou-se, em buscas aleatórias, que alguns municípios com menos de 200 mil habitantes não possuíam todas as informações necessárias para construção das variáveis dessa pesquisa.

No entanto, 12 (doze) municípios foram excluídos da amostra por falta de informações, perfazendo então uma amostra final de 141 (Cento e quarenta e um) municípios. O estudo teve início no mês de Agosto de 2019 e foi finalizado em Abril de 2021, a coleta de dados ocorreu entre os meses de Setembro a Dezembro de 2020.

Os municípios excluídos por falta de informações, foram: Maceió e Arapiraca – AL (Informações faltantes impedem a composição do Princípio Integridade e Ética); Brasília – DF (Informação faltante impede a análise do IFGF); Santarém – PA (Informações faltantes impedem a composição do Princípio Gestão de Riscos e Desempenho); Cabo Frio, Magé e São João de Meriti – RJ (Informações faltantes impedem a análise do IFGF); Niterói – RJ (informações obtidas representam *outliers* da pesquisa); Aracaju – SE (informações obtidas representam *outliers* da pesquisa) e Carapicuíba, Embu das Artes e Itaquaquecetuba – SP (Informações faltantes impedem a composição do Princípio Capacitação). Os municípios componentes da amostra estão descritos no Apêndice I.

Considera-se a amostra escolhida importante, pois seguindo as premissas de Menezes (2002), os municípios podem vir a desenvolver uma função de agente na progressão econômica local, por se tratarem de instituições que podem alcançar, de maneira efetiva e capacitada, a participação do poder público no interior do País. Ainda, destaca-se que o poder público local tem potencial para visualizar de forma mais clara os problemas da sociedade e, conseqüentemente, realizar as intervenções necessárias (MATIAS, CAMPELLO, 2000).

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS DA PESQUISA

Nesse subtópico, demonstra-se as particularidades de cada uma das variáveis. Inicialmente, foram feitas as análises críticas de cada indicador separadamente e, na sequência, foram realizados os seguintes ajustes no que concerne a metodologia escolhida (Quadro 3).

Quadro 3 - Ajustes dos indicadores

Princípios	Agregação dos indicadores	Ajustes Realizados
Acessibilidade e Envolvimento dos <i>Stakeholders</i>	2.1 e 2.2	Após os cálculos realizados e os resultados apresentam valores entre 0 e 1, escalonados
Desenvolvimento Sustentável	3.2	Após realização dos cálculos foram feitos os escalonamentos que correspondem ao índice final.
Alcance dos Resultados	4.1	Fez-se uso da base de dados disponibilizada pelo Censo IBGE, no entanto, foram realizados Censos nos anos 2000 e 2010. Assim, para estimar uma média de valores para o ano de 2018, que é a referência base dessa dissertação, realizou-se a interpolação dos dados, levando em consideração os anos dos Censos mencionados. Ao realizar a interpolação dos dados ocorreram casos de projeção que o valor retornado foi negativo. Por isso, para tais eventos, considerou-se os valores demonstrados no Censo de 2010, sendo esses repetidos até 2018, no intuito de evitar a estimativa de valores negativos. Os municípios que foram incluídos nesse caso são: Governador Valadares – MG, Olinda – PE e Parnamirim – RN.
Alcance dos Resultados	4.2	Foi feita a interpolação dos dados relativos aos Censos de 2000 e 2010 até o ano 2018. No entanto, para realizar o escalonamento dos dados utilizou-se a fórmula de maneira reversa, pois a lógica do Índice de Gini é contrária a todos os outros princípios. Ou seja, quando o Índice de Gini está próximo de 1, ele é ruim e quando se aproxima de 0, é bom. Dessa forma, após o escalonamento, os valores próximos de 1 tornaram-se bons e os valores próximos de 0 tornaram-se ruins.
Capacitação	5.1	Após a realização dos cálculos, realizou-se o escalonamento entre 0 e 1.
Gestão de Riscos e Desempenho	6.1	Após a realização dos cálculos, as variáveis foram escalonadas individualmente e posteriormente, calculou-se a média aritmética entre elas.
Transparência e <i>Accountability</i>	7.1	A base de dados disponibiliza o índice entre 0 e 1, porém, esse indicador foi dividido por 10 para igualar as casas decimais e a composição dos outros princípios, a fim de uniformizar a base de dados.

Fonte: Elaborado pela autora

Vale observar que os indicadores que não estão descritos no Quadro 3 já estavam originalmente escalonados entre 0 e 1, são eles: Princípio Integridade e Ética, agregação do indicador 1.1 e Princípio Desenvolvimento Sustentável, agregação do indicador 3.1.

3.4 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS DA PESQUISA

Para estabelecer o nível de maturidade da Governança Pública, conforme os princípios estabelecidos pela IFAC, utilizam-se diversos indicadores e índices, conforme explicado a seguir:

3.4.1 Índice de Governança Pública

Para estabelecer o índice de Governança Pública utilizam-se os sete princípios de Boa Governança no Setor Público que são contemplados no *Framework* da IFAC, versão 2014. Vale salientar que o IGovP é composto por cada um dos princípios, composição e agregação dos indicadores, conforme a exposição do Quadro 4.

Quadro 4 - Agregação e composição dos indicadores propostos para a formação do Índice IGovP (continua)

	Princípios de Boa Governança	Agregação dos indicadores	Composição dos indicadores	Fonte
1.	Integridade e Ética	1.1 Cumprimento da LRF Aprovação das contas anuais pelos TCEs	1.1.1 Aprovação das contas pelos TCEs Se regulares — nota 1,00 Se regulares com ressalvas, recomendações ou determinações — nota 0,50 Se irregulares — nota 0	Oliveira, Pisa (2015)
2.	Acessibilidade e Envolvimento dos <i>Stakeholders</i>	2.1 Eleitorado Votos Efetivos Válidos ponderado pelo nº de Eleitores 2.2 Participação em Conselhos Municipais	2.1.1 Votos Efetivos Válidos ponderado pelo nº de eleitores 2.2.1 Número de instrumentos relativos aos conselhos Municipais Quantidade de Instrumentos: de 55 a 59 — nota 0,15 de 61 a 69 — nota 0,30 de 70 a 73 — nota 0,50 de 74 a 82 — nota 0,65 de 83 a 90 — nota 0,85 maior ou igual a 91 — nota 1,00	Oliveira, Pisa (2015) Oliveira, Pisa (2015)
3.	Desenvolvimento Sustentável	3.1 Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal 3.2 Cobertura de Saneamento Básico, Gestão e Preservação Ambiental	3.1.1 IFDM 3.2.1 Índice Desenvolvimento Municipal Sustentável	Oliveira, Pisa (2015) Silva, Souza e Alves (2013)

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Quadro 4 - Agregação e composição dos indicadores propostos para a formação do Índice IGovP (conclusão)

	Princípios de Boa Governança	Agregação dos indicadores	Composição dos indicadores	Fonte
4.	Alcance dos Resultados	4.1 Acesso à Renda 4.2 Índice de Gini da distribuição do rendimento mensal das pessoas de 10anos ou mais de idade, ocupadas na semana de referência, com rendimento de trabalho	4.1.1 Renda média domiciliar per capita 4.2.1 Índice de Gini	Oliveira, Pisa (2015) Oliveira, Pisa (2015)
5.	Capacitação	5.1 Despesas com passagens, diárias e serviços de consultoria	5.1.1 Despesas com capacitação ponderada pelo número de servidores ativos	Desenvolvido pela autora
6.	Gestão de Riscos e Desempenho	6.1 Gestão de riscos	6.1.1 Endividamento geral 6.1.2 Endividamento a curto prazo 6.1.3 Endividamento financeiro imediato 6.1.4 Participação das dívidas de curto prazo sobre as dívidas totais 6.1.5 Limite de endividamento	Gerigk, Corbari (2011)
7.	Transparência e <i>Accountability</i>	7.1 Acesso à informação e prestação de contas	7.1.1 Índice de Transparência Contas Abertas	Oliveira (2019)

Fonte: Desenvolvido pela autora.

O IGovP é calculado pela média aritmética simples dos valores obtidos pelos sete princípios, a saber: (1) Integridade e Ética; (2) Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*; (3) Desenvolvimento Sustentável; (4) Alcance dos Resultados; (5) Capacitação; (6) Gestão de Riscos e Desempenho e (7) Transparência e *Accountability*. Os resultados auferidos pelos indicadores que compõem cada princípio de governança foram escalonados entre 0 e 1, variando de acordo com o desempenho alcançado por cada um dos municípios analisados. Para calcular o escalonamento dos indicadores utilizou-se a Equação 1.

Equação 1- Escalonamento dos indicadores

$I = (X-m) / (M-m)$
I = indicador calculado
X = valor de cada variável
m = valor mínimo identificado
M = valor máximo identificado

Após realizar o escalonamento dos indicadores que compõem cada princípio, foi realizada a média aritmética simples entre eles, gerando assim, o valor do princípio governança que, no final, compõe o cálculo do índice IGovP apurado no presente estudo. Assim, seguem os quadros com os detalhes das equações com a mensuração de cada princípio que compõe o IGovP:

Quadro 5 - Composição do Princípio Integridade e Ética

1. Princípio Integridade e Ética		
1.1 Cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal	Avalia-se o Parecer Prévio de aprovação das contas anuais dos municípios que foram enviados ao Tribunal de Contas do Estado	Dados coletados: Relatório de Aprovação de contas do TCEs Fonte: Sítios institucionais dos respectivos TCMs, TCE e nos Diários Oficiais dos estados Período: O último relatório disponível (exercícios 2007 a 2018) após análise do TCE
No qual:		
1.1.1 Aprovação das contas pelos TCEs Se regulares — nota 1,00 Se regulares com ressalvas, recomendações ou determinações — nota 0,50 Se irregulares — nota 0		

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015).

Seguindo a linhagem do princípio da Integridade e Ética, analisar os relatórios da gestão municipal é importante para verificar se o município cumpriu com as leis e obedeceu aos limites por elas impostos. Além disso, permite o acompanhamento do que foi feito pela gestão na competência analisada. Nessa perspectiva, a IFAC defende que os entes públicos devem ser responsáveis pela administração, destino dos recursos e prestação de contas, sendo elas positivas ou não (IFAC, 2014).

Quadro 6 - Composição do Princípio Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders* (continua)

2. Princípio Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders		
2.1 Eleitorado votos válidos efetivos ponderado pelo número de Eleitores aptos no 1º turno da eleição (Votos efetivos 1º turno)	Avalia-se o engajamento social na gestão pública através das eleições, onde a sociedade escolhe seus representantes no âmbito dos entes federados	Dados coletados: Quantitativo do eleitorado Fonte: TSE, estatística de eleitorado Período: 2016, eleição para Prefeito - 1º turno

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015).

Quadro 6 - Composição do Princípio Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders(conclusão)

2. Princípio Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders		
2.2 Participações em Conselhos Municipais	Avalia-se a participação nos Conselhos Municipais, para tal, considerou-se o número de conselheiros (titulares e suplentes), como valor quantitativo	Dados coletados: Conselhos Municipais nas áreas de educação, cultura, saúde, assistência social, segurança e alimentação nutricional, direito da mulher e direito da criança e do adolescente Fonte: IBGE, Pesquisa de Informações Básicas Municipais Período: 2018
<p>No qual:</p> <p>2.1.1 Votos Efetivos Válidos ponderado pelo nº de eleitores</p> <p>2.2.1 Número de instrumentos relativos aos conselhos Municipais</p> <p>Quantidade de Instrumentos:</p> <p>de 55 a 59 — nota 0,15</p> <p>de 61 a 69 — nota 0,30</p> <p>de 70 a 73 — nota 0,50</p> <p>de 74 a 82 — nota 0,65</p> <p>de 83 a 90 — nota 0,85</p> <p>maior ou igual a 91 — nota 1,00</p> <p style="text-align: center;">Equação 2 - Acessibilidade e Envolvimento dos <i>Stakeholders</i></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> $\text{Acessibilidade} = [(\text{Votos Efetivos } 1^{\circ} \text{ turno} + \text{Participação em Conselhos}) / 2]$ </div>		

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015).

Para que exista *Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders* é primordial o engajamento da sociedade no acompanhamento da gestão pública (IFAC, 2014). Dessa forma, é possível incentivar a *accountability*, tendo em vista a promoção de uma boa governança que, por sua vez, estimula um controle fiscal mais efetivo e conseqüentemente uma boa maturidade.

Quadro 7 - Composição do Princípio Desenvolvimento Sustentável (continua)

3. Princípio Desenvolvimento Sustentável		
3.1 Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal	Avalia-se o IFDM, que por sua vez, é composto por um estudo que acompanha anualmente o desenvolvimento socioeconômico dos municípios brasileiros. O IFDM abrange três áreas de atuação: Emprego e Renda, Educação e Saúde	Dados coletados: Índice IFDM Fonte: Firjan Período: Edição 2018, ano base 2016

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015); Silva, Souza, Alves (2013).

Quadro 7 - Composição do Princípio Desenvolvimento Sustentável (conclusão)

3. Princípio Desenvolvimento Sustentável		
3.2 Cobertura de Saneamento Básico, Gestão e Preservação Ambiental	<p>Avalia-se a cobertura de saneamento básico e aspectos relacionados a gestão e preservação ambiental</p> <p>Avalia-se o IDMS e descreve-se os detalhes a seguir:</p>	<p>Dados coletados: Acesso ao abastecimento de água, esgotamento sanitário e serviço de coleta de lixo</p> <p>Fonte: IBGE, Censo Demográfico</p> <p>Período: 2010</p> <p>Dados coletados: Índice de desenvolvimento Municipal Sustentável</p> <p>Período: 2018</p> <p>Dados coletados: Agenda 21 Local e Licenciamento de Impacto Local</p> <p>Fonte: IBGE, Perfil dos Municípios</p> <p>Período: 2015</p> <p>Dados coletados: Matas e florestas naturais preservadas</p> <p>Fonte: Censo Agropecuário</p> <p>Período: 2017</p>
<p>No qual:</p> <p>3.1.1 IFDM 3.2.1 Índice Desenvolvimento Municipal Sustentável</p> <p style="text-align: center;">Equação 3 - Desenvolvimento Sustentável</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; margin: 10px auto; width: fit-content;"> $Des. Sustentável = [(Desenvol. Humano + Desenvol. Sustentável) / 2]$ </div> <p style="text-align: center;">Fonte: Desenvolvido pela autora.</p>		

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015); Silva, Souza, Alves (2013).

O indicador de Gestão e Preservação Ambiental foi calculado a partir da adaptação do Indicador de Desenvolvimento Municipal Sustentável (IDSM) criado pelo Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável (SIDEMS). A SIDEMS é uma rede colaborativa, composta por 47 (quarenta e sete) instituições cuja constituição foi em 2014. A

SIDESM contribui para a produção, crítica e análise de dados indicadores relativos ao desenvolvimento sustentável dos municípios catarinenses.

O IDSM aborda o desenvolvimento equilibrado das dimensões Sociocultural, Econômica, Político Institucional e Ambiental, que se subdividem em subdimensões, indicadores e variáveis (FECAM, 2018). No entanto, para essa dissertação, considerou-se somente a dimensão Ambiental, por entender que as demais já foram contempladas nos outros princípios e indicadores.

Nesse caso, a dimensão Sociocultural foi contemplada no princípio de Desenvolvimento Sustentável através do indicador Cobertura e saneamento básico (abrange habitação) e Índice IFDM (abrange educação e saúde). A dimensão Econômica foi contemplada no princípio Alcance dos Resultados através dos indicadores, Acesso à Renda e Índice de Gini. Logo, a dimensão Político Institucional foi contemplada em quase todos os princípios, Alcance dos Resultados, Integridade e Ética, Gestão de Riscos e Desempenho, Transparência, Capacitação e Acessibilidade e envolvimento dos *Stakeholders*.

Quanto à dimensão Ambiental, vale explicar que ela é composta pelas subdimensões (i) Cobertura de Saneamento Básico, (ii) Gestão Ambiental e (iii) Preservação Ambiental. Conforme descrito a seguir:

- Subdimensão: (i) Cobertura de Saneamento Básico

(a) Considera-se o percentual de domicílios particulares permanentes que possuem coleta regular, direta ou indireta, de lixo, no ano de referência, calculado pela equação abaixo:

$$DACL = (AD+AI) / TD$$

No qual,

DACL: Domicílios que tem acesso à coleta direta e indireta de lixo;

AD: Total de Domicílios com acesso a coleta direta de lixo;

AI: Total de Domicílios com acesso a coleta indireta de lixo;

TD: Total de domicílios particulares permanentes.¹

¹ Fonte: Censo Demográfico - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (Censo Demográfico - IBGE). Período da coleta de dados: 2010.

Em explicação, (a) mensura a cobertura populacional de serviços regulares de coleta domiciliar de lixo em determinado espaço geográfico, no ano considerado. Assim, verifica-se o percentual da população atendida quanto à coleta de lixo de forma direta, ou seja, quando a coleta do lixo é realizada no domicílio, por empresa de limpeza urbana (pública ou particular); ou indireta, quando o lixo é descartado em caçamba, tanque ou outro depósito, sendo coletado por serviço ou empresa de limpeza urbana (pública ou privada) (DATASUS, 2000).

Interpreta-se que quando as coberturas são realizadas de forma reduzida, sinaliza negatividade quanto a questões ambientais, pois demonstram ser favoráveis à proliferação de doenças transmissíveis decorrentes de contaminação ambiental. Utilizar (a) como variável pode auxiliar na análise das variações geográficas e temporais na cobertura de serviços de coleta de lixo, bem como, possibilita identificar cenários de insuficiência que, por sua vez, podem sinalizar medidas de intervenção (DATASUS, 2000).

Além disso, através de (a) pode-se verificar elementos para a análise de riscos, sendo esses direcionados à saúde e associados a fatores ambientais. Ademais, fazer uso de (a) também pode colaborar com a análise da situação socioeconômica da população, subsidiar processos de planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas, sendo essas voltadas para o saneamento básico, em especial aquelas relacionadas à coleta de lixo (DATASUS, 2000).

(b) Considera o percentual de domicílios particulares permanentes com acesso à rede geral de distribuição de água, calculado conforme equação abaixo:

$$DRPA = DA/TD$$

No qual,

DRPA: Domicílios Atendidos por Rede Pública de Água;

DA: Total de domicílios atendidos por Rede Pública de água;

TD: Total de domicílios particulares permanentes.²

Explicita-se que (b) verifica o percentual da população residente servida por rede geral de abastecimento, com ou sem canalização domiciliar, em determinado espaço geográfico, no ano considerado. Ressalta-se que, quando existe baixas evidências de fornecimento de água,

² Fonte: Censo Demográfico - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (Censo Demográfico - IBGE). Período da coleta de dados: 2010.

essas podem favorecer a proliferação de doenças transmissíveis decorrentes de contaminação ambiental (PNAD, 2000).

Então, ao utilizar-se (b) como variável, pode-se verificar as condições socioeconômicas regionais e a priorização de políticas governamentais direcionadas ao desenvolvimento social. Uma vez que, (b) pode viabilizar a análise das variações geográficas e temporais no que tange à cobertura de abastecimento de água para os cidadãos. Ainda, por intermédio de (b), pode-se identificar situações de desigualdade e tendências que demandam a necessidade de ações e estudos específicos (PNAD, 2000).

Além disso, através de (b), pode-se verificar a existência de risco para a saúde, riscos esses que se associam a fatores ambientais, bem como, pode-se analisar outros aspectos, tais como: a situação socioeconômica da população, a necessidade de subsidio para os processos de planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas, sendo essas direcionadas para o saneamento básico, principalmente aquelas relacionadas ao abastecimento de água (PNAD, 2000).

(c) Considera o percentual de domicílios particulares permanentes na área rural e urbana que possuem acesso à rede geral de esgoto ou fossa séptica, calculado conforme abaixo.

$$DEF = (DR+DFS) / TD$$

No qual,

DEF: Domicílios com Acesso à Rede Geral de Esgoto ou fossa séptica;

DR: Total de domicílios com acesso a rede de esgoto ou pluvial;

DFS: Total de Domicílios com acesso a fossa séptica;

TD: Total de domicílios particulares permanentes.³

Sendo assim, evidencia-se que (c) avalia o percentual da população residente que dispõe de escoadouro de dejetos, através de ligação do domicílio à rede coletora ou fossa séptica, em determinado espaço geográfico, no ano considerado. Depreende-se que baixas coberturas de rede de esgoto propiciam a proliferação de doenças transmissíveis decorrentes de contaminação ambiental (PNAD, 2000).

³ Fonte: Censo Demográfico - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (Censo Demográfico - IBGE). Período da coleta de dados: 2010.

Dessa forma, interpreta-se que, através de (c), é possível verificar as condições socioeconômicas regionais e a priorização de políticas governamentais voltadas ao desenvolvimento social. Fazer uso de (c) como variável, pode viabilizar a análise das variações geográficas e temporais na cobertura de esgotamento sanitário, bem como, pode permitir a identificação de ocorrências de desigualdade e tendências que possam necessitar de ações e estudos específicos (PNAD, 2000).

Por intermédio de (c) pode-se avaliar a carência de subsídios para a realização de análises de riscos para a saúde associados a fatores ambientais, ainda, pode-se analisar a situação socioeconômica da população e subsidiar processos de planejamento, gestão e avaliação de políticas públicas, direcionando-as para a área de saneamento básico, em particular, aquelas relacionadas ao esgotamento sanitário (PNAD, 2000).

- Subdimensão: (ii) Gestão Ambiental

(a) A variável considera a existência de Agenda 21 Local, como instrumento de planejamento participativo para o desenvolvimento sustentável do município.

$A21 = E21 + AE$

No qual,

A21: Existência de Agenda 21 Local⁴;

E21: Existência de Agenda 21 Local em atividade (0,5);

AE: Agenda 21 Local em elaboração e/ou implementação (0,5).⁵

(b) A variável considera a realização de uma Legislação do Licenciamento de Impacto Local⁶ pelo Poder Executivo Municipal.

⁴Agenda 21 Local é um instrumento de planejamento de políticas públicas que envolve tanto a sociedade civil e o governo em um processo amplo e participativo de consulta sobre os problemas ambientais, sociais e econômicos locais e o debate sobre soluções para esses problemas através da identificação e implementação de ações concretas que visem o desenvolvimento sustentável local (MMA, 2019).

⁵ Fonte: Pesquisa de Informações Básicas Municipais (MUNIC) – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (MUNIC - IBGE). Período da coleta de dados: 2015.

⁶LIL As atividades com impacto ambiental local direto são aquelas capazes de oportunizar o comprometimento aos meios físicos e biológicos no município, desde que não ultrapassem seus limites territoriais e sejam classificadas como pequeno potencial poluidor (Huller et al., 2009).

Os parâmetros são: Caso 1: LIL = 1, Equivalente à realização do Licenciamento de Impacto Local² pelo município → Alto (1,000) ou Caso 2: LIL = 0, Equivalente a não realização do Licenciamento de Impacto Local pelo município → Baixo (0,000).⁵

- Subdimensão: (iii) Preservação Ambiental

(a) Considera o percentual do território municipal coberto por Áreas de Matas e Florestas Naturais Preservadas nas Propriedades Agropecuárias.

$$MFP = (MPP + MNPP) / TAM$$

No qual,

MFP: Percentual de Áreas de Matas e Florestas Naturais Preservadas nas Propriedades Agropecuárias;

MPP: Matas e/ou Florestas Naturais destinadas à preservação permanente ou reserva legal;

MNPP: Matas e/ou Florestas Naturais (exclusive área de preservação permanente e, as em sistemas agroflorestais);

TAM: Total da área do município (km²).⁷

Dessa forma, destaca-se que, quanto maior a pontuação das subdimensões (i, ii e iii), melhor o desenvolvimento ambiental da localidade. Avaliar a questão ambiental pode viabilizar as escolhas públicas e observar as áreas que necessitam de mais investimentos, ademais, ter controle ambiental é benéfico para sociedade. Em reforço, retoma-se a premissa de que cada um dos indicadores das subdimensões mencionadas anteriormente serão escalonadas entre 0 - 1. Após esse feito, calcula-se a média aritmética simples, que irá propiciar o indicador final do princípio de Desenvolvimento Sustentável.

Silva, Souza e Alves (2013) defendem que tal indicador pode auxiliar os gestores públicos no ato do planejamento futuro e na escolha das prioridades locais, tendo em vista um nível de sustentabilidade necessário para promover o desenvolvimento municipal e o bem estar da sociedade. Além disso, tal indicador também pode contribuir no ato de formular, efetivar e acompanhar as políticas públicas (BERNARDY *et al.*, 2016).

⁷ Fonte: Censo Agropecuário – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Período da coleta de dados: 2017.

Quadro 8 - Composição do Princípio Alcance dos Resultados

4. Princípio Alcance dos Resultados		
4.1 Acesso à Renda	Avalia-se a renda domiciliar <i>per capita</i> (soma dos rendimentos mensais dos moradores do domicílio, em reais, dividida pelo número de seus moradores)	Dados coletados: Renda <i>per capita</i> Fonte: Datasus, Síntese de Indicadores do Censo Demográfico Período: 2010, porém, os dados foram interpolados até 2018
4.2 Índice de Gini	Avalia-se a distribuição do rendimento mensal das pessoas	Dados coletados: Índice de Gini Fonte: IBGE — Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Período: 2010, porém, os dados foram interpolados até 2018
<p>No qual:</p> <p>4.1.1 Renda média domiciliar per capita 4.2.1 Índice de Gini</p> <p style="text-align: center;">Equação 4 - Alcance dos Resultados</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> $\text{Alcance} = [(\text{Acesso Renda} + \text{Gini}) / 2]$ </div> <p style="text-align: center;">Fonte: Desenvolvido pela autora.</p>		

Fonte: Adaptado de Oliveira, Pisa (2015).

O princípio de Alcance dos Resultados busca fortalecer e organizar as ações suficientes para que os objetivos traçados sejam alcançados. Por meio de mecanismos, os entes públicos podem monitorar suas operações (IFAC, 2014). Assim, os indicadores, como o de capacitação, possibilitam a realização de tais monitoramentos.

Quadro 9 - Composição do Princípio Capacitação (continua)

5. Princípio Capacitação		
5.1 Despesas com diárias, passagens e serviços de consultoria	Avalia-se a capacitação dos servidores da administração pública direta	Dados coletados: Despesas com capacitação Fonte: Sítios das Prefeituras e portais e-sic Período: 2018

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 9 - Composição do Princípio Capacitação (conclusão)

5. Princípio Capacitação		
5.2 Número de servidores ativos na administração direta	Avalia-se o quantitativo dos servidores da administração pública direta	Dados coletados: Quantitativo de servidores da administração direta Fonte: IBGE, Pesquisa de Informações Básicas Municipais Período: 2018
No qual:		
5.1.1 Despesas com capacitação ponderada pelo número de servidores ativos		
Equação 5 - Capacitação		
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> $\text{Capacitação} = [(\text{Despesas com capacitação} / \text{Servidores ativos})]$ </div>		
Fonte: Desenvolvido pela autora.		

Fonte: Elaborado pela autora.

O princípio da Capacitação preza pela qualificação, não só dos órgãos públicos, mas também, de seu pessoal. Esse princípio fortifica a criação de técnicas para desenvolver a qualidade dos servidores (SILVA; SOUZA; ALVES, 2013), uma vez que a qualificação torna a execução dos recursos mais eficiente, contribuindo para o alcance das metas traçadas (IFAC, 2014).

Tendo em vista que o indicador de Capacitação foi criado pela autora, é válido explicitar suas características. Conforme descrito no Quadro 9, os elementos de despesas utilizados foram: diárias, passagens e despesas com locomoção e serviço de consultoria. O Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, na parte dos procedimentos contábeis orçamentários, descreve que os elementos de despesas orçamentárias têm o interesse de identificar os objetos de gasto, tais como: “vencimentos e vantagens fixas, juros, diárias, material de consumo, serviços de terceiros prestados sob qualquer forma, subvenções sociais, obras e instalações, equipamentos e material permanente, auxílios, amortização e outros que a administração pública utiliza para a consecução de seus fins” (MCASP, 2016, p. 73).

Entretanto, a definição dos elementos pode não abranger todas as despesas a eles inerentes, sendo, em alguns casos, exemplificativa. Assim, descreve-se os três elementos de despesa utilizados: o primeiro, Diárias – Civil, no qual inclui “despesas orçamentárias com

cobertura de alimentação, pousada e locomoção urbana do servidor público estatutário ou celetista que se desloca de sua sede em objeto de serviço, em caráter eventual ou transitório” (MCASP, 2016, p. 84).

O segundo elemento, Passagens e Despesas com Locomoção, inclui “despesas orçamentárias, realizadas diretamente ou por meio de empresa contratada, com aquisição de passagens (aéreas, terrestres, fluviais ou marítimas), taxas de embarque, seguros, fretamento, pedágios, locação ou uso de veículos para transporte de pessoas e suas respectivas bagagens” (MCASP, 2016, p. 87).

O terceiro elemento, Serviço de consultoria, inclui “despesas orçamentárias decorrentes de contratos com pessoas físicas ou jurídicas, prestadoras de serviços nas áreas de consultorias técnicas ou auditorias financeiras ou jurídicas, ou assemelhadas” (MCASP, 2016, p. 87). Julga-se oportuno a escolha dos elementos de despesa mencionados, pois esses estão relacionados ao custo que a administração pública tem para capacitar seus servidores. Acredita-se que ter colaboradores capacitados pode maximizar o desenvolvimento da máquina pública e trazer melhorias de um modo geral.

Quadro 10 - Composição do Princípio Gestão de Riscos e Desempenho (continua)

6. Princípio Gestão de Riscos e Desempenho		
6.1 Endividamento geral	Avalia-se se a arrecadação de receitas comporta a execução das despesas.	Dados coletados: Contas anuais Fonte: Tesouro Transparente - Finbra Período: 2018
6.2 Endividamento a curto prazo	Avalia-se se o ente cumpriu a sua execução orçamentária conforme planejado, onerando mínimo possível o exercício seguinte	
6.3 Endividamento financeiro imediato	Avalia-se a situação das obrigações com terceiros	
6.4 Participação das dívidas de curto prazo sobre as dívidas totais	Avalia-se a composição do endividamento quanto a sua exigibilidade	
6.5 Limite de endividamento	Avalia-se se a receita corrente líquida destinada ao pagamento de dívidas está dentro dos limites permitidos	

Fonte: Adaptado de Gerigk, Corbari (2011).

Quadro 10 - Composição do Princípio Gestão de Riscos e Desempenho (conclusão)

6. Princípio Gestão de Riscos e Desempenho
<p>No qual:</p> <p>6.1.1 Endividamento geral 6.1.2 Endividamento a curto prazo 6.1.3 Endividamento financeiro imediato 6.1.4 Participação das dívidas de curto prazo sobre as dívidas totais 6.1.5 Limite de endividamento</p> <p style="text-align: center;">Equação 6 - Gestão de Riscos e Desempenho</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> $Riscos = [(X1 + X2 + X3 + X4 + X5) / 5]$ </div> <p style="text-align: center;">Fonte: Desenvolvido pela autora.</p>

Fonte: Adaptado de Gerigk, Corbari (2011).

Vale destacar que todos os indicadores foram escalonados entre 0 e 1. Cada indicador que compõe esse princípio foi calculado da seguinte forma:

X1: Endividamento geral

Fórmula: passivo financeiro + passivo permanente / ativo financeiro

X2: Endividamento a curto prazo

Fórmula: passivo financeiro / ativo financeiro

X3: Endividamento financeiro imediato

Fórmula: restos a pagar / caixa e equivalentes de caixa

X4: Participação das dívidas de curto prazo sobre as dívidas totais

Fórmula: passivo financeiro / passivo total

Sendo o passivo total = passivo financeiro + passivo permanente

X5: Limite de endividamento

Fórmula: passivo permanente / receita corrente líquida

O Gerenciamento de Riscos e Desempenho possibilita o planejamento das atividades da administração pública avaliando o risco que cada ação possui até ser efetivada. Tal gestão auxilia a disciplina financeira, a implementação da estratégia relacionada aos recursos, a

conclusão das demandas e fomenta a responsabilidade (SILVA; SOUZA; ALVES, 2013; IFAC, 2014).

Quadro 11 - Composição do Princípio Transparência e Accountability

7. Princípio Transparência e Accountability		
7.1 Acesso à informação e prestação de contas	Avalia-se o acesso à informação e prestação de contas	Dados coletados: Índice de aplicação da Escala Brasil Transparente (EBT) Fonte: Sítio Controladoria Geral da União Período: 2018
No qual:		
7.1.1 Índice de Transparência Contas Abertas		

Fonte: Adaptado de Oliveira (2019).

Para mensurar a transparência utilizou-se o índice de aplicação da Escala Brasil Transparente (EBT) – Avaliação 360° da Controladoria-Geral da União. Tal índice verifica a transparência passiva, que se delimita nos canais de atendimento ao cidadão (SIC ou similar), em formulários eletrônicos e e-mails para envio de pedidos de acesso a informações públicas. Ainda, o EBT realiza o acompanhamento de trâmites das demandas via Lei de Acesso à Informação - LAI e a análise das respostas recebidas (prazo, conformidade e opção de recurso) (CGU, 2019).

A Transparência Ativa é determinada pelas publicações das informações públicas na internet de maneira espontânea (proativa). Contudo, a nota final do índice foi calculada pelo somatório de dois critérios: Transparência Passiva (50%) e Transparência Ativa (50%). Os dados foram coletados no site do CGU Transparência 360 graus CGU (CGU, 2019). A IFAC (2014) recomenda que a transparência deve ser exposta tanto para os entes quanto para as partes interessadas, tendo eficácia e clareza na prestação de contas públicas.

3.5 MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA

Para avaliar o nível de maturidade da Governança Pública utiliza-se o índice de Governança Pública. Nesse contexto, o estudo do TCU criou um índice iGovPub, em que analisou e interpretou a situação da governança no setor público federal e de outros entes jurisdicionados do TCU, baseando-se nas informações adquiridas através do Questionário Integrado de Governança Pública, coletado em 498 organizações (TCU, 2018). Tal estudo estabeleceu estágios de maturidade, descritas no referencial teórico (subtópico 2.4). Esses

estágios de maturidade estabelecidas pelo TCU são adotados nessa dissertação com a finalidade de verificar qual é o nível de maturidade da Governança Pública dos municípios estudados.

Vale ressaltar que o IGovPub varia de 0 (mínimo) a 1 (máximo), e que a análise da maturidade poderá se enquadrar em 3 fases: Inicial, que sinaliza os estágios, inexpressivo (de 0 a 14,99%) e iniciando (15 a 39,99%); Intermediário, que representa (40 a 70%) e Aprimorado, que descreve (70,01 a 100%) (TCU, 2018). Considera-se que quanto mais próximo de 1, maior será a maturidade da Governança Pública do município.

3.6 ÍNDICE DE DESEMPENHO FISCAL

Para avaliar o desempenho fiscal dos municípios utilizou-se o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), tal índice foi criado em 2013 e consolida informações contábeis, financeiras e estatísticas fiscais referentes aos municípios (FIRJAN, 2019). Infere-se que a administração das contas públicas, quando executadas de forma equilibrada, viabiliza um ambiente de negócios competitivo e geração de emprego e renda para a população. Observa-se que os municípios têm papel fundamental nesse processo, nesse aspecto, o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF) promove o debate sobre a eficiência da gestão fiscal, trazendo como foco a administração dos recursos públicos dos municípios (FIRJAN, 2019).

O IFGF é um índice com abrangência nacional cuja comparação é anual, ele assume mais de uma função, como por exemplo: i) mapa dos principais entraves em torno do Pacto Federativo; ii) instrumento de suporte para gestores públicos, de todo o país, administrarem suas contas de forma eficiente; iii) ferramenta de controle social para os cidadãos sobre a administração dos recursos públicos; iv) *rating* para investidores sobre ambiente de negócios (FIRJAN, 2019). No intuito de atender de forma eficiente a cada um desses pontos, o IFGF é composto por quatro indicadores, que assumem o mesmo peso, 25% cada indicador, para o cálculo do índice geral, descritos na Figura 3.

Figura 3 - Indicadores do IFGF



Fonte: FIRJAN, 2019.

A leitura dos resultados do IFGF é realizada através de pontuação, que podem variar entre 0 e 1, sendo que quanto mais próxima de 1 melhor a gestão fiscal do município. Com o objetivo de estabelecer valores de referência que facilitem a análise, foram convencionados quatro conceitos para o IFGF, descritos na Figura 4.

Figura 4 - Conceitos do IFGF



Fonte: FIRJAN, 2019.

A Figura 4 demonstra as escalas do IFGF, em que pontuações de acima de 0,8 significam um nível ótimo de gestão, pontuações entre 0,6 a 0,8 demonstram um bom nível gestão, ou seja, a caminho do nível desejado. Entretanto, pontuações entre 0,4 a 0,6 sinalizam uma gestão em dificuldade e pontuações menores que 0,4 concentram uma gestão crítica, sendo esses dois últimos conceitos não desejáveis para administração dos municípios. Destarte, espera-se que os municípios estudados se enquadrem nas melhores classificações de gestão fiscal, apresentando indicadores acima de 0,6. Demonstrando eficiência no desempenho fiscal municipal.

3.7 ETAPAS DA PESQUISA E PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Após o estabelecimento dos indicadores de Governança Pública, elabora-se o índice de maturidade da Governança Pública, posteriormente, analisa-se o desempenho fiscal dos municípios brasileiros. Depois, avalia-se o comportamento do desempenho fiscal dos municípios em relação ao seu nível de maturidade da Governança Pública. Assim, os procedimentos serão divididos entre os passos a seguir:

- ✓ Estabelecer os indicadores de Governança Pública, criar o Índice IGovP e os analisar conforme os níveis de maturidade do TCU (Tabela 1);
- ✓ Analisar o desempenho fiscal dos municípios brasileiros através do IFGF;
- ✓ Realizar a estatística descritiva para avaliar a média do Índice Firjan de Gestão Fiscal e do Índice de Governança Pública;

- ✓ Executar o Teste Kolmogorov-Smirnov para confirmar a possibilidade da realização da técnica Correlação de Spearman;
- ✓ Executar a Correlação de Spearman para verificar a existência de relação entre o IGovP e IFGF;
- ✓ Realizar a Regressão Linear Simples para avaliar a relação entre o nível de maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal.
- ✓ Verificar se o índice IGovP influencia o índice IFGF.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O intuito deste capítulo é consolidar de forma empírica o que foi tratado no referencial teórico e o que foi delineado na metodologia. Inicialmente, demonstra-se os indicadores de Governança Pública, na sequência explica-se o índice de maturidade da Governança Pública. Posteriormente, analisa-se o Índice Firjan de Gestão Fiscal e, por fim, explicita-se o desempenho fiscal e sua relação com o nível de maturidade da Governança Pública através de técnicas estatísticas.

4.1 INDICADORES DE GOVERNANÇA PÚBLICA

Inicialmente, sobre os Indicadores de Governança Pública, Através das explicações contidas sobre esse subtópico busca-se responder o primeiro objetivo específico dessa dissertação, a seguir:

a) Estabelecer indicadores de governança associados aos princípios de Boa Governança previstos no Framework Internacional de Boa Governança no Setor Público, recomendado pela Council of the International Federation of Accountants (IFAC).

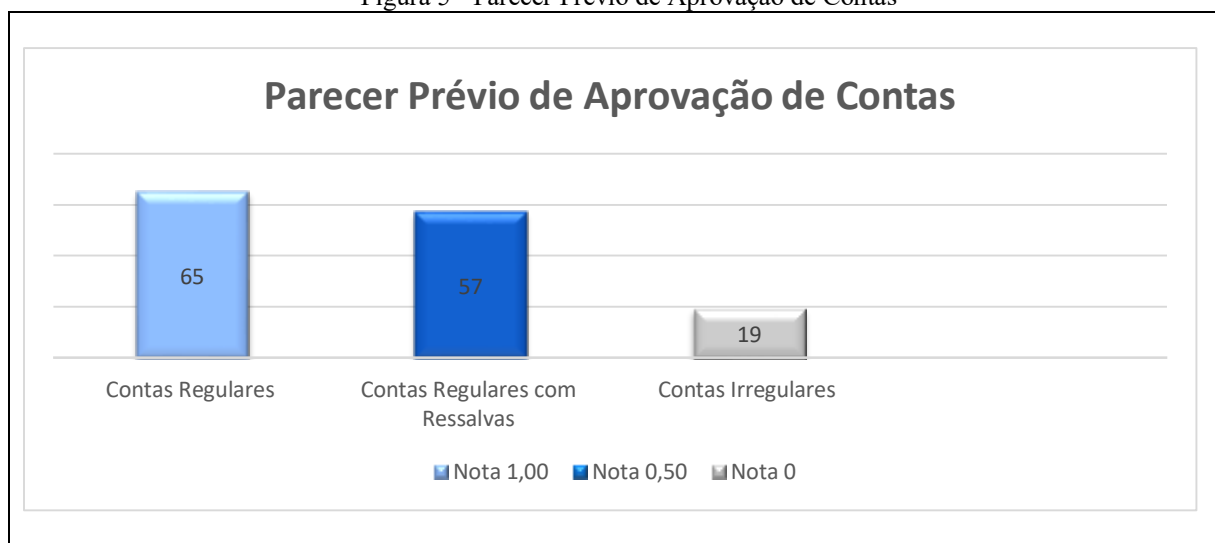
Para isso, o IGovP foi calculado conforme parâmetros descritos na metodologia, utilizando variáveis e indicadores, sendo esses associados a cada princípio que foi empregue nessa pesquisa, a saber: Integridade e Ética, Acessibilidade e envolvimento dos *Stakeholders*, Desenvolvimento Sustentável, Alcance dos resultados, Capacitação, Gestão de Riscos, Desempenho e Transparência e *Accountability*. A seguir, será demonstrada a análise de cada um dos indicadores que foram criados:

O Princípio Integridade e Ética: preza pelo cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal. Para tal, avaliou-se os relatórios de aprovação de contas pelos TCEs. Nesse aspecto, a fim de esclarecimento, Antônio Andrada e Laura Barros definem o Parecer Prévio como:

“um documento que contém a análise técnica e, a priori, formal, feita pelo Tribunal de Contas da União, por Tribunal de Contas Estadual ou por Tribunal de Contas dos Municípios sobre determinados aspectos das contas prestadas anualmente pelos chefes dos Poderes Executivos Federal, Estaduais ou Municipais, análise esta que orientará o Poder Legislativo no julgamento dessas contas”. (ANDRADA; BARROS, 2010, p. 55)

Ao analisar o Parecer Prévio é possível visualizar como foi a gestão dos prefeitos, representantes dos municípios, abordados nessa dissertação. Dessa forma, quando o Parecer Prévio do município foi aprovado com as contas regulares, o mesmo recebeu a nota 1,00, quando foi aprovado com as contas regulares com ressalvas, recomendações ou determinações, recebeu a nota 0,50 e quando apresentou irregularidades nas contas, recebeu a nota 0. Dessa forma, a Figura 5 apresenta o quantitativo dos Pareceres analisados.

Figura 5 - Parecer Prévio de Aprovação de Contas



Fonte: Elaborado pela autora.

No que tange a análise dos Pareceres em questão, a maior parte dos municípios apresentaram o Parecer Prévio aprovado com as contas regulares, cuja nota é 1,00. Sendo assim, 65 (sessenta e cinco)⁸ municípios da amostra tiveram as contas regulares, sendo importante enfatizar que ter as contas aprovadas pelos TCs é sinal de boa gestão. Sendo

⁸Notas: Desses 65, a região Sudeste obteve destaque sendo representada por 39 (trinta e nove) municípios com as contas aprovadas, o estado de São Paulo foi representado por 23 (vinte e três) municípios e Minas Gerais por 13 (treze).

assim, aqui, uma observação importante veio à tona: no estado do Rio Janeiro, nenhum município apresentou o Parecer Prévio aprovado com contas regulares, representando um aspecto negativo.

Quanto aos Pareceres que apresentaram as contas regulares com ressalvas, recomendações ou determinações, esses totalizaram em 57 (cinquenta e sete)⁹ municípios. No entanto, também tiveram 19 (dezenove)¹⁰ municípios que apresentaram o Parecer Prévio irregular. Em resumo, 46,10% dos municípios apresentaram as contas regulares, enquanto 40,42% apresentaram as contas regulares com ressalvas ou recomendações e 13,48% apresentaram as contas irregulares. Esses resultados são similares aos encontrados na pesquisa de Cruz e Afonso (2018) que utilizaram o Parecer Prévio como variável no estudo que analisou os Pareceres de 282 municípios. Os achados encontrados nessa pesquisa demonstraram que a categoria mais representativa foi a de contas regulares com 43,40%, os Pareceres cujas contas foram regulares com ressalvas ou recomendações representaram 31,10% e os Pareceres com as contas irregulares totalizaram 25,50% (CRUZ; AFONSO, 2018).

No presente estudo, os municípios que apresentaram o Parecer Prévio de aprovação de contas irregulares, demonstraram possíveis falhas na gestão, pois tais Pareceres indicam que o município não cumpriu com os requisitos previstos na legislação, como a Lei de Responsabilidade Fiscal e as políticas governamentais, contrariando o respeito dos valores éticos e indo contra as recomendações impostas pela IFAC. Nesse quadrante, o ideal é que todos os municípios apresentem suas contas anuais regulares, conforme legislação e seus limites, para alcançar uma boa gestão.

Um comentário a ser feito acerca dessa variável é que a coleta de dados dos respectivos Pareceres Prévios de aprovação de contas, em grande parte, apresentou algumas dificuldades, pois nem todos os municípios e Tribunais de Contas disponibilizam essa informação. Em alguns casos, após procura em vários portais, foram encontrados alguns Pareceres, em outros casos, foram solicitados nos portais de Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão - E - SIC (portal que permite a qualquer pessoa a solicitação de pedidos de acesso à informação) dos municípios, como também, ocorreram solicitações que não foram atendidas. Essa dificuldade demonstra oposição aos preceitos da Lei de Acesso à

⁹Notas: Desses 57, 21 municípios estão localizados na região Nordeste, sendo 50% desses compostos pelo estado da Bahia e Pernambuco. Enquanto que a região Sudeste foi representada por 17 (dezesete) municípios, sendo os principais componentes o estado do Rio de Janeiro com 8 (oito) municípios e o estado de São Paulo com 7 (sete).

¹⁰ Notas: Desses 19, a região Sudeste foi representada com 11 (onze) municípios, sendo 8 (oito) desses localizados no estado de São Paulo.

Informação o qual define que os Pareceres devem ser disponibilizados com facilidade nos portais.

O princípio *Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders*: aprecia o engajamento social na gestão pública. Para tal, foram analisadas as participações sociais através das eleições e Conselhos Municipais. Foram analisados o percentual de votos do prefeito eleito nos municípios da amostra, nesse aspecto observou-se que 11 (onze) municípios apresentaram o percentual de 20,46% a 29,92% dos votos, representando o percentual baixo devido ao fato de que tais municípios tiveram um número maior de candidatos a eleição, bem como, possuíram concorrência acirrada entre os três primeiros candidatos. Quanto à avaliação da participação nos Conselhos Municipais, foram definidos como quantidade de instrumentos o número de conselheiros, essa numeração retornou uma nota que vai de 0,15 a 1,00. Nesse ínterim, vale destacar que apenas 2 (dois) municípios da amostra não obtiveram a nota 1,00, são eles: Luziânia – GO e Itaboraí – RJ.

Em estudos pregressos, Oliveira e Pisa (2015) e Silva (2017) utilizaram variável participação em Conselhos Estaduais para compor o Princípio de Participação, apesar da amostra desses autores ser composta pelos estados brasileiros, é válido observar os achados. Oliveira e Pisa (2015) constataram que os estados do Sergipe, Pernambuco e Roraima apresentaram os piores resultados, cuja pontuação foi 0,15. Por outro lado, os estados de Mato Grosso e Pará apresentaram os melhores resultados com a pontuação 1,00. Nesse contexto, a pesquisa de Silva (2017) encontrou uma relação fraca de 0,27 entre o Princípio de Participação e a governança das capitais brasileiras.

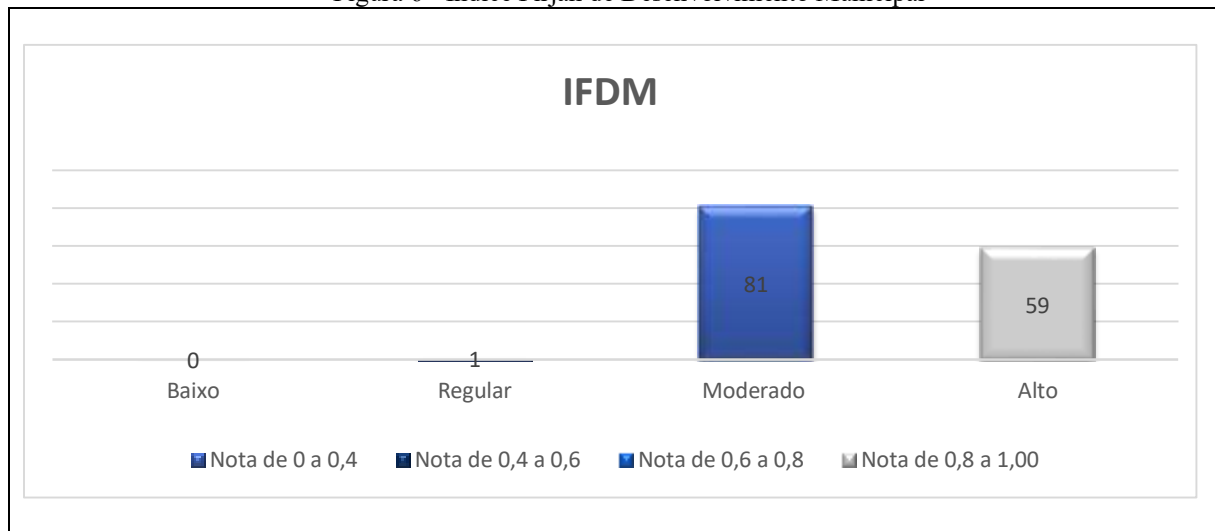
No que tange aos achados dessa pesquisa, pode-se inferir que o Princípio da *Acessibilidade e Envolvimento dos Stakeholders* foi atendido de forma satisfatória, pois foi possível visualizar a participação do povo através das eleições e dos Conselhos Municipais. Dessa forma, é possível confirmar que a maioria dos municípios acompanharam as instruções da IFAC quanto ao engajamento da sociedade no acompanhamento da gestão pública, bem como, tais municípios apresentaram indícios de estreitamento da relação entre sociedade e Estado (OLIVEIRA; PISA, 2015), sendo assim, tal relação pode incentivar o controle social.

Para Matias-Pereira (2010, p.194) o controle social, nada mais é que “a participação do cidadão na gestão pública” que atua como peça fundamental para viabilizar “mecanismo de prevenção à corrupção e de fortalecimento da cidadania”. Contudo, assegura-se que o controle social é um direito fundamental do cidadão expresso na Constituição que deve ser garantido pelo Estado.

O princípio Desenvolvimento Sustentável avalia aspectos relacionados à gestão de preservação ambiental, recursos econômicos e sociais, sendo esses realizados de maneira benéfica e sustentável. Para tal, utilizou-se o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) que avalia o desenvolvimento socioeconômico dos municípios brasileiros, considerando as áreas de atuação, Emprego e Renda, Educação e Saúde (FIRJAN, 2019). O IFDM varia de 0 (mínimo) a 1 ponto (máximo) para identificar o nível de cada município em quatro categorias: baixo (de 0 a 0,4), regular (0,4 a 0,6), moderado (de 0,6 a 0,8) e alto (0,8 a 1) desenvolvimento. Dessa forma, quanto mais próximo de 1, maior o desenvolvimento do município (FIRJAN, 2019).

A Figura 6 descreve o resumo das categorias nas quais os municípios se enquadraram:

Figura 6 - Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal



Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto às categorias, somente o município de Belford Roxo – RJ apresentou o IFDM na faixa regular com escore de 0,5963, indicando que o município precisa melhorar em aspectos relacionados a Emprego e Renda, Educação e Saúde. No entanto, 81 (oitenta um)¹¹ municípios se enquadraram na categoria moderado e 59 (cinquenta e nove) na categoria alto.

Em estudos correlatos, Manica (2017) detectou que a maioria dos municípios do estado do Rio Grande do Sul obtiveram o IFDM com desenvolvimento moderado no ano 2013, além disso, o autor encontrou correlação positiva entre IFDM e IFGF, assim, o autor explica que melhorias no desempenho do atendimento das demandas sociais sinaliza qualidade na gestão fiscal (MANICA, 2017). Em que se pese a aspectos socioeconômicos, Zuccolotto e Teixeira (2014) defendem que condições relacionadas aos âmbitos sociais e

¹¹Notas: Desses 81 municípios, a região Nordeste é representada por 24 municípios e a região Sudeste por 32.

econômicos influenciam positivamente o nível de transparência, os autores atestam a importância das políticas públicas e suas execuções de formas eficientes e efetivas, nas áreas de educação, saúde, emprego e renda.

Ao seguir as premissas da literatura, depreende-se que o IFDM desejado seria o de categoria alto para todos os municípios, no intuito de direcioná-los para um nível de sustentabilidade suficiente para viabilizar o progresso não só do município, mas também da sociedade.

No segundo momento, para cálculo do princípio Desenvolvimento Sustentável avaliou-se o Indicador de Desenvolvimento Municipal Sustentável (IDSM). O IDSM aborda o desenvolvimento equilibrado das dimensões Sociocultural, Econômica, Político Institucional e Ambiental, que se subdividem em subdimensões, indicadores e variáveis (FECAM, 2018). No entanto, para essa dissertação, considerou-se a avaliação da dimensão Ambiental que, por sua vez, analisa a cobertura de saneamento básico e aspectos relacionados à gestão e preservação ambiental. Quanto à análise desse princípio, observou-se que apenas 7 (sete) municípios da amostra apresentaram o indicador acima de 0,50 (Tabela 2).

Tabela 2 - Indicador IDSM

Município	Indicador
Rio Branco – AC	1,00
Juazeiro – BA	0,80
Campo Grande – MS	0,60
Ponta Grossa – PR	0,58
Imperatriz – MA	0,55
Macaé – RJ	0,55
Joinville – SC	0,52

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da tabela, observa-se que o município de Rio Branco, no estado do Acre, apresentou a melhor pontuação nesse indicador. Ao investigar os motivos que propiciaram tal resultado, verificou-se que, apesar desse município ter se classificado na categoria moderado do indicador IFDM, com a pontuação de 0,7390, ele obteve destaque com a pontuação máxima no indicador IDSM.

Ao considerar o indicador IDSM, constatou-se que, conforme o Censo 2010, as coletas seletivas de lixo realizadas atingiram 95%, considerando a zona urbana e a zona rural da cidade (PEREIRA, MATHEUS, 2016). Sobre esse percentual, os autores afirmam que é fruto de uma gestão municipal integrada que busca entender a realidade do município e objetiva-se em planejar as ações e alternativas de integração dos serviços públicos de saneamento, cujo intuito é obter resultados na promoção do saneamento básico, da saúde pública e do meio ambiente (PEREIRA, MATHEUS, 2016).

A redução de lixo descartado no meio ambiente pode favorecer a economia no uso dos recursos naturais e insumos, bem como, pode reduzir a poluição nos solos e lençóis freáticos, que são motivados pelo descarte inapropriado de resíduos em lixões. Besen (2012, p. 380) defende que a diminuição da quantidade de lixo no meio ambiente pode “promover benefícios associados ao processo produtivo, como economia de matérias-primas, energia e recursos naturais, além disso, pode estimular a redução de emissões de gases de efeito estufa responsáveis pelo aquecimento global”.

Outro aspecto a ser observado é que o município de Rio Branco não é uma grande metrópole, assim, os trabalhos de incentivos aos cuidados com o meio ambiente podem apresentar melhores resultados considerando o número populacional da cidade. Outrossim, Rio Branco é uma cidade com característica rural, assim acredita-se que esse aspecto pode influenciar melhores reflexos acerca das questões ambientais. No entanto, a maioria dos municípios da amostra apresentaram indicadores menores que 0,50, o que representa o índice de Desenvolvimento Sustentável baixo, pois quanto mais próximo de 0 (zero) pior é o desenvolvimento da localidade.

Quanto ao IDMS, tal indicador foi criado para avaliar o desenvolvimento sustentável de municípios catarinenses, em estudos afins, Silva, Souza e Alves (2013) analisaram o desenvolvimento dos municípios localizados na região nordeste do estado de Santa Catarina e encontraram um índice médio com score sempre maior que 0,70, indicando um bom desenvolvimento sustentável. Bernardy, Neuhaus, Moreschi e Filippim (2016) analisaram as seis mesorregiões catarinenses e os resultados apontaram que a região Norte e o Vale do Itajaí apresentaram bons resultados na dimensão ambiental. Fernandes (2018) analisou 16 municípios catarinenses e os achados indicaram que, de forma geral, a dimensão ambiental apresentou um resultado baixo, pois muitos municípios obtiveram indicadores abaixo da média.

Assim, observa-se que aspectos relacionados à gestão ambiental carecem de mais atenção. Como contribuição, as prefeituras, governos e Estados podem implementar programas para modificar o comportamento da sociedade e das empresas, frente às regulamentações relativas ao meio ambiente (COSTA *et al.*, 2016). A Constituição Federal de 1988 em seu Artigo 225 afirma que “todos têm o 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 as presentes e futuras gerações” (BRASIL, 1988), confirmando que o desenvolvimento faz parte de seus valores absolutos. Com efeito, o desenvolvimento sustentável é essencial para uma sociedade

exemplar, em auxílio, para que isso aconteça, é necessário que exista crescimento econômico (LARA; OLIVEIRA, 2016) que, por sua vez, estimula a garantia de uma sociedade mais igualitária (MARCONATTO *et al.*, 2013).

O princípio Alcance dos Resultados focaliza em criar intervenções necessárias para otimizar a conquista dos objetivos e dos resultados. Para tal, utilizou-se o indicador Acesso à Renda para analisar a renda domiciliar *per capita* (soma dos rendimentos mensais dos moradores do domicílio, em reais, dividida pelo número de seus moradores). Ainda, utilizou-se o Índice de Gini, cuja finalidade é avaliar a distribuição do rendimento mensal das pessoas avaliando a desigualdade.

Quanto à análise da renda domiciliar *per capita*, constatou-se que a desigualdade social entre municípios e regiões é evidente, corroborando com os achados de Oliveira e Pisa (2015). Os resultados demonstram que apenas 7 (sete) municípios da amostra obtiveram o indicador acima de 0,70, descritos na tabela 3.

Tabela 3 - Indicador Renda *per capita*

Município	Indicador	Renda domiciliar <i>per capita</i>
Vitória – ES	1,00	R\$ 2.225,15
Florianópolis – SC	0,94	R\$ 2.082,67
Porto Alegre – RS	0,89	R\$ 1.982,61
Curitiba – PR	0,80	R\$ 1.790,01
Belo Horizonte – MG	0,78	R\$ 1.742,15
Rio de Janeiro – RJ	0,73	R\$ 1.619,43
São Paulo – SP	0,71	R\$ 1.588,23

Fonte: Elaborado pela autora.

Entretanto, 19 (dezenove) municípios apresentaram indicador menor que 0,10. A região nordeste destacou-se, sendo representada por 11 municípios, cuja renda domiciliar *per capita* não ultrapassou o valor de R\$ 215,91, considerando a interpolação dos dados. O município de Uberaba – MG apresentou o menor indicador 0,00 cuja renda domiciliar *per capita* corresponde a R\$ 10,98. Ao comparar a melhor e a pior classificação, observou-se que a média da renda de um cidadão de Vitória – ES é 200 vezes maior do que a de um cidadão de Uberaba – MG.

Explicita-se que o município de Vitória – ES faz parte da composição da Região Metropolitana da Grande Vitória Expandida (RMGV- E) que, por sua vez, é composta por 7 (sete) municípios, onde em 2 (dois) desses, estão instaladas duas potenciais indústrias de celulose e siderúrgica. Ademais, os 7 (sete) municípios da RMGV-E se interagem de forma interdependente em termos industriais e de migração habitat-trabalho. Ainda, na cidade de Vitória – ES e nos municípios componentes da RMGV-E estão centralizados grande parte das

atividades de serviços, de comércios e de indústria do Estado. Não obstante, o PIB da RMGV-E, em 2010, correspondia a 71 % do PIB do estado do Espírito Santo (ZANOTELLI *et al.*, 2014).

Em reforço Lorena, Bergamaschi, Leite (2011) advogam que a RMGV-E é reconhecida como a região mais desenvolvida do estado. Além disso, maior parte da população do estado, 46%, está localizada na RMGV-E, além das indústrias, comércios e serviços, que potencializam a renda da região. A RMGV-E deu início ao processo de desenvolvimento do estado, a mesma potencializou o aumento do PIB dos municípios da região e a qualidade de vida das pessoas (LORENA, R. B.; BERGAMASCHI, R. B.; LEITE, G. R., 2011). Esses aspectos podem ter contribuído para o sucesso do indicador de renda domiciliar *per capita*.

Quanto ao município de Uberaba – MG, que apresentou o indicador mais baixo de renda domiciliar *per capita*, argumenta-se que, apesar desse município ser considerado como uma grande potência da região do triângulo mineiro, justifica-se que dentre os motivos que podem ter contribuído para o baixo resultado de tal pode ter sido omissão ou irregularidades de informações que, por sua vez, podem ter interferido na materialização de cálculos.

Já a região nordeste apresentou os piores resultados não só nessa dissertação, mas também na pesquisa de Oliveira e Pisa (2015), em que os melhores resultados foram constatados na região sudeste. Santos e Rover (2019) utilizaram a variável renda *per capita* para verificar a influência de práticas de Governança Pública na eficiência da aplicação dos recursos públicos em educação e saúde dos municípios brasileiros. Os resultados encontrados pelos autores afirmam que a variável renda *per capita* apresentou relação negativa com o Índice de Eficiência Municipal, pois presume-se que o aumento da renda estimula a procura por serviços privados de educação e saúde (SANTOS; ROVER, 2019).

Por conseguinte, ao analisar o Índice de Gini, constatou-se que apenas 6 (seis) municípios possuem o indicador escalonado acima de 0,80, descritos na tabela 4.

Tabela 4 - Indicador Gini dos Municípios com as melhores distribuições

Município	Indicador	Gini
Boa Vista – RR	1,00	0,322
Ribeirão das Neves – MG	0,88	0,376
Colombo – PR	0,88	0,377
Maracanaú – CE	0,86	0,442
Hortolândia – SP	0,84	0,392
Itajaí – SC	0,83	0,395

Fonte: Elaborado pela autora.

O município de Boa Vista – RR obteve a melhor colocação, ou seja, para essa pesquisa é o município brasileiro que possui menor grau de desigualdade social. Tais municípios descritos na Tabela 4 sinalizam que mais igualitária é a sociedade local. Os achados também apontaram 16 (dezesesseis) municípios que possuem maior grau de desigualdade social, descreve-se os principais na tabela 5.

Tabela 5 - Gini dos Municípios com as piores distribuições

Município	Indicador	Gini
Recife – PE	0,00	0,697
São Paulo – SP	0,08	0,666
Rio de Janeiro – RJ	0,11	0,658
Salvador – BA	0,17	0,635
João Pessoa – PB	0,18	0,633
Manaus – AM	0,19	0,627
Porto Alegre – RS	0,21	0,621

Fonte: Elaborado pela autora.

O município de Recife – PE apresentou a pior distribuição de renda, dessa forma, percebe-se que a região nordeste demonstrou maior desigualdade, sendo representada por 9 (nove) municípios, ou seja, 56% dos municípios com maior desigualdade estão localizados nessa região, confirmando lacunas já encontradas na literatura. Para fins de comparação, a desigualdade social no município de Recife – PE é 47,63% maior que no município de Boa Vista – RR, classificado como o de menor desigualdade. Essa dissertação, segue a perspectiva dos achados de Oliveira e Pisa (2015) quanto ao Índice de Gini, visto que autores também encontraram maior desigualdade social na região nordeste. Já Santos e Rover (2019) encontraram relação negativa entre o Índice de Gini e o Índice de Eficiência Municipal, os autores destacam que a desigualdade social dificulta a eficiência da aplicação dos recursos públicos (SANTOS, ROVER, 2019).

Encontrar diferenças ao analisar a renda domiciliar *per capita* e o Índice de Gini não é um achado novo, visto que essas divergências entre municípios e regiões fazem parte de lacunas existentes. Sendo assim, acredita-se que, para reduzir o nível de desigualdade social nos municípios, necessita-se demais investimentos, especificamente em regiões mais pobres.

O Princípio da Capacitação avalia o desenvolvimento da capacidade da entidade, inclusive a capacidade de sua liderança e dos indivíduos dentro dela. Para tal, de forma inédita avaliou-se as despesas com passagens, diárias e serviços de consultoria sobre o quantitativo dos servidores da administração direta. Portanto, não houve adaptação e/ou utilização de indicadores para compor essa variável.

Quanto a esse princípio, os achados da pesquisa indicam que 22 (vinte e dois) municípios foram considerados os mais capacitados e possuem indicadores acima de 0,200,

em destaque para a região nordeste com 9 (nove) e a região sul com 8 (oito). Os municípios com melhor desempenho no Princípio da Capacitação estão descritos na tabela 6.

Tabela 6 - Indicador de Capacitação

Município	Indicador
Gravataí – RS	1,00
Londrina – PR	0,976
Campina Grande – PB	0,862
Passo Fundo – RS	0,725
Parauapebas – PA	0,600
São José dos Pinhais – PR	0,590
Uberaba – MG	0,518
Ponta Grossa – PA	0,515
Recife – PE	0,455
Santo André – SP	0,443

Fonte: Elaborado pela autora.

Na sequência, outros municípios também obtiveram relevância quanto à capacitação e possuem o indicador acima de 0,100, são eles: Manaus – AM, Macapá – AP, Salvador e Itabuna – BA, Maracanaú – CE, Rio Verde – GO, Ribeirão das Neves – MG, Belém – PA, Petrolina – PE, Curitiba – PA, Porto Velho – RO, Porto Alegre – RS e Itapevi e Piracicaba – SP.

Dessa forma, observa-se que a maior parte dos municípios, 105 (cento e cinco), possuem um baixo indicador de capacitação. A escassez da capacitação dos gestores também foi encontrada por outros pesquisadores. Em 2016, o Tribunal de Contas da União, ao analisar o indicador iGovPub na dimensão iGovPubPessoas (referente à gestão de pessoas) detectou que existe pouca atenção quanto à escolha e à capacitação dos gestores públicos. A sugestão do TCU é de que se estabeleçam critérios para avaliar a aderência e capacitação dos gestores conforme o perfil de cada um deles (TCU, 2014). Em contribuição, Lima (2018) verificou que, muitas vezes, a capacitação dos colaboradores não era realizada por falta de recursos, principalmente quando necessitava de diárias e passagens. Para sanar tal impasse, essa capacitação foi impulsionada através das Escolas de Governo, como a Escola de Administração Fazendária (ESAF) e Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).

Diante de tais constatações, percebe-se que a falta de capacitação pode ser reduzida, pois existem várias alternativas tecnológicas para capacitar os gestores públicos. Os resultados dessa dissertação indicaram um baixo nível no Princípio de Capacitação, isso reflete em um desfavorecimento nos municípios, pois conforme as premissas da IFAC (2014) a capacitação promove habilidades e qualificações, além disso, auxilia na gestão dos recursos de maneira eficaz com a finalidade de alcançar os objetivos propostos. Ainda, a capacitação

também se atém para a liderança, pois formações diversas podem incentivar a participação e consequentemente refletir na estrutura da entidade (IFAC, 2014).

O Princípio da Gestão de Riscos e Desempenho avalia o gerenciamento de riscos e desempenho por meio de um controle interno robusto e forte da gestão financeira. Para tal, avaliou-se de forma inédita as variáveis: Endividamento geral, Endividamento a curto prazo, Endividamento financeiro imediato, Participação das dívidas de curto prazo sobre as dívidas totais e Limite de endividamento. Vale observar que tais variáveis foram escalonadas e, posteriormente, calculou-se a média aritmética entre elas. Assim, os achados da pesquisa permitem destacar que 10 (dez) municípios obtiveram destaque apresentando maior possibilidade de riscos e menor desempenho em sua gestão, ambos descritos na tabela 7.

Tabela 7 - Indicador de Riscos e Desempenho

Município	Indicador
Duque de Caxias – RJ	0,38
Paulista – PE	0,53
Campina Grande – PB	0,58
Olinda – PE	0,58
Rio de Janeiro – RJ	0,64
Cuiabá – MT	0,65
Joinville – SC	0,67
Itabuna – BA	0,68
Florianópolis – SC	0,68
Americana – SP	0,69

Fonte: Elaborado pela autora.

No entanto, a maioria dos municípios apresentaram indicador acima de 0,70, ou seja, média na Gestão de Riscos e Desempenho. Ao considerar o ineditismo desse indicador, não foram encontrados estudos progressos de natureza quantitativa, com exceção de Gerigke Corbari (2011). Tais autores analisaram variáveis financeiras que proporcionaram o risco na manutenção de atividades essenciais à sociedade, a análise foi composta pelos municípios limitados até 10 mil habitantes, localizados na Região Sul do Brasil, nos exercícios de 1998 a 2008. Os autores constataram que os municípios pesquisados tiveram riscos reduzidos após a vigência da Lei de Responsabilidade Fiscal (GERIKG; CORBARI, 2011).

Entretanto, foram encontrados estudos de natureza qualitativa, como os de Cavalcante (2011) e Sousa (2018). Cavalcante (2011) realizou uma pesquisa de campo, cuja amostra foi composta por 28 órgãos de controle interno dos governos federal e estaduais do Brasil, o autor aplicou um questionário no setor de controladoria, os resultados encontrados indicaram que 36,4% dos respondentes enfatizaram a gestão de riscos direcionada ao alcance dos objetivos e metas. Sousa (2018) também fez uso de questionários, sendo esses aplicados a 63

Universidades Brasileiras, os resultados indicaram que os gestores têm conhecimento sobre a gestão de riscos e ainda 88% desses gestores reconhecem que o gerenciamento de riscos é muito importante para a instituição.

Quanto aos achados dessa dissertação, pelo fato da maioria dos municípios analisados apresentarem indicadores acima de 0,70, pode-se inferir que esses municípios sinalizaram uma Gestão de Riscos e Desempenho satisfatória, ou seja, menor risco e melhor desempenho, além de um controle interno robusto e boa gestão financeira, seguindo as premissas da IFAC. No entanto, não é ignorada a hipótese de que esses indicadores podem melhorar, pois quanto mais próximo de 1,00 melhor a gestão de riscos e desempenho da localidade.

Por fim, o Princípio da Transparência e *Accountability* verifica o acesso à informação e prestação de contas dos municípios brasileiros. Para tal, utilizou-se o índice de aplicação da Escala Brasil Transparente (EBT) – Avaliação 360° da Controladoria-Geral da União, o EBT é calculado pelo somatório dos critérios Transparência Passiva (50%) e Transparência Ativa (50%). Por intermédio dos achados da pesquisa, identificou-se que 7 (sete) municípios apresentaram indicador menor que 0,40, sinalizando uma baixa transparência, descritos na tabela 8.

Tabela 8 - Indicador de Transparência

Município	Indicador
Belford Roxo – RJ	0,11
Hortolândia – SP	0,19
Itaboraí – RJ	0,29
Sumaré – SP	0,30
Barueri – SP	0,36
Ananindeua – PA	0,36
Luziânia – GO	0,38

Fonte: Elaborado pela autora.

No entanto, outros 25 (vinte e cinco) municípios demonstraram ser atentos à transparência, apresentando indicadores acima de 0,90, em destaque a região sudeste com 10 (dez) municípios e a região sul com 6 (seis) municípios. Em estudos correlatos, as pesquisas de Athayde (2019) e Silva (2019) fizeram uso do Índice EBT. O primeiro autor analisou 103 municípios do estado de Goiás e constatou que tais municípios obtiveram baixo índice de transparência passiva no ano de 2016, ainda, 16,6% dos municípios estudados apresentaram nota zero, descumprindo integralmente as diretrizes presentes na LAI (ATHAYDE, 2019). O segundo autor, constatou que 85% da amostra, composta por 1584 municípios brasileiros, obtiveram a nota menor que 5 ou igual a zero, no ano de 2015, indicando um baixo índice de

transparência, ou seja, tais municípios não disponibilizaram informações suficientes para a sociedade (SILVA, 2019).

Não obstante, Santos e Rover (2019) concluíram em seu estudo que a Transparência e *Accountability* podem influenciar positivamente a aplicação dos recursos públicos nas áreas de educação e saúde. Outrossim, a Transparência é peça essencial para o exercício da cidadania, pois em consonância com o Artigo 48 da Lei de Responsabilidade Fiscal que regulamenta o inciso XIV do art. 5.º da Constituição Federal, a transparência da gestão pública e suas diretrizes servem como mecanismo de controle social, podendo ser executadas pela disponibilidade e publicação de relatórios e demonstrativos (BRASIL, 2000).

Nesse quadrante, os cidadãos podem exigir a transparência governamental e fazer uso dessa em prol da sociedade. Vale reforçar que não se trata apenas de exigir, mas também de educar para interpretar e compreender as informações recebidas.

4.2 ÍNDICE DE MATURIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA IGOVP

O seguinte subtópico a ser apresentado é o Índice de Maturidade da Governança Pública IGovP, sendo que o mesmo explica o segundo objetivo específico que é:

b) Criar um índice de maturidade de governança com base no Framework internacional de Boa Governança no Setor Público.

Destarte, através dos resultados levantados no subtópico anterior é possível proceder com a elaboração do IGovP. Vale reforçar que o IGovP é um índice sintético, proposto neste estudo, cuja composição é feita por sete princípios de Governança Pública implementados pela IFAC: Integridade e Ética; Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*; Desenvolvimento Sustentável; Alcance dos Resultados; Capacitação; Gestão de Riscos e Desempenho e Transparência e *Accountability*, nos quais são agregados conforme critérios estabelecidos nessa pesquisa no subtópico 3.4.1.

O IGovP é definido por intervalos que varia de 0 (zero) a 1 (um), então, quanto mais próximo de 1 (um) estiver o município, melhor será o seu nível de Governança Pública. Essa ponderação vale também para cada um dos indicadores contemplados nessa dissertação.

Diante desse contexto, realizou-se o *ranking* dos municípios explorados nesta pesquisa (Apêndice II). Constatou-se que somente 5 (cinco) municípios apresentaram o indicador acima 0,70, indicando um nível de maturidade de Governança Pública Aprimorado, com destaque para a região Sul sendo representada por 4 (quatro) municípios. Em contrapartida, apenas 1 (um) município apresentou o nível de maturidade de Governança Pública no estágio

Inicial/Iniciando, que foi Itaboraí – RJ, cuja pontuação foi 0,36. Os outros 135 (cento e trinta e cinco) municípios se enquadraram no nível de maturidade de Governança Pública Intermediário com pontuação entre 0,40 a 0,70.

Quanto aos 5 (cinco) primeiros colocados no *ranking*, 3 (três) desses apresentaram nota baixa no Princípio Alcance dos Resultados (avalia renda *per capita* e Índice de Gini). Ao analisar esse princípio de forma isolada, percebe-se que especificamente as notas encontradas se enquadram no estágio Inicial/Iniciando, conforme as premissas do IGovP. No entanto, essa baixa pontuação foi compensada em outros princípios fazendo com que o escore final permanecesse no estágio Aprimorado, ou seja, o melhor nível de Governança Pública. Tais municípios estão expostos na tabela 9.

Tabela 9 - IGovP dos municípios com melhor classificação

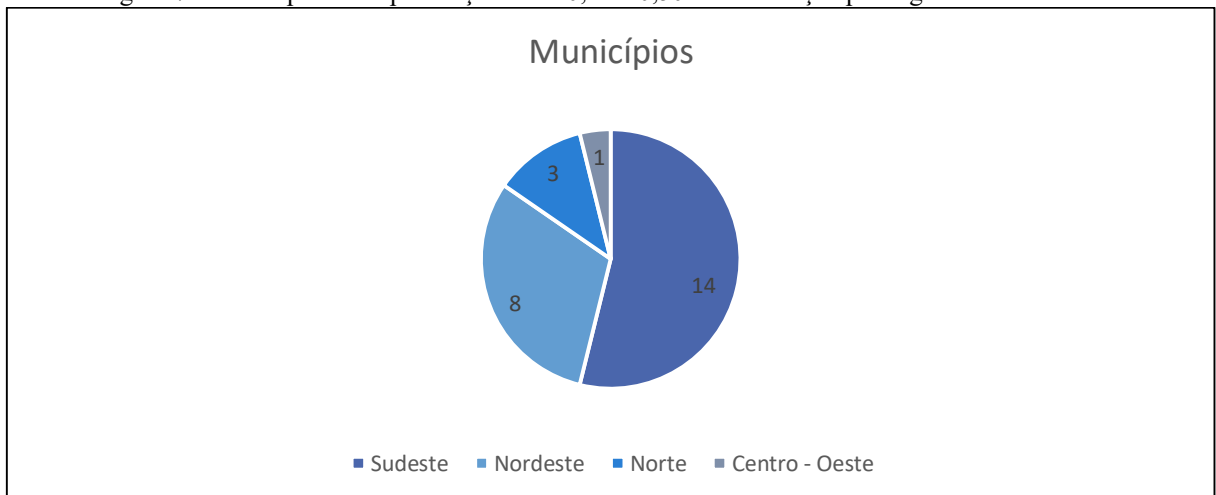
Estado	Cidade	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	IGovP
RS	Gravataí	1,00	0,6997	0,4327	0,5581	1,0000	0,8599	0,7170	0,75
PR	São José dos Pinhais	1,00	0,7666	0,5046	0,5289	0,5900	0,8038	0,8470	0,72
RS	Passo Fundo	1,00	0,8811	0,5785	0,3828	0,7254	0,8321	0,6390	0,72
MG	Uberaba	1,00	0,7765	0,6122	0,3300	0,5180	0,8576	0,8750	0,71
PR	Londrina	0,50	0,7578	0,6277	0,3527	0,9764	0,7671	0,9550	0,71

Legenda: 1 - Integridade e Ética; 2 - Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*; 3 – Desenvolvimento Sustentável; 4 – Alcance dos Resultados; 5 – Capacitação; 6 – Gestão de Riscos e Desempenho; 7 – Transparência e *Accoutability*.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Outro aspecto que merece atenção é que nenhum município apresentou escores entre 0,00 a 0,1499 categorizando o nível de maturidade de Governança Pública no estágio Inicial/Inexpressivo. Resumindo, os municípios da amostra se enquadraram nos estágios Aprimorado, Intermediário e Inicial/Iniciando, paralelamente, observando-se que 26 (vinte e seis) municípios apresentaram pontuação entre 0,41 a 0,50. A Figura 7 demonstra o quantitativo dos municípios e regiões.

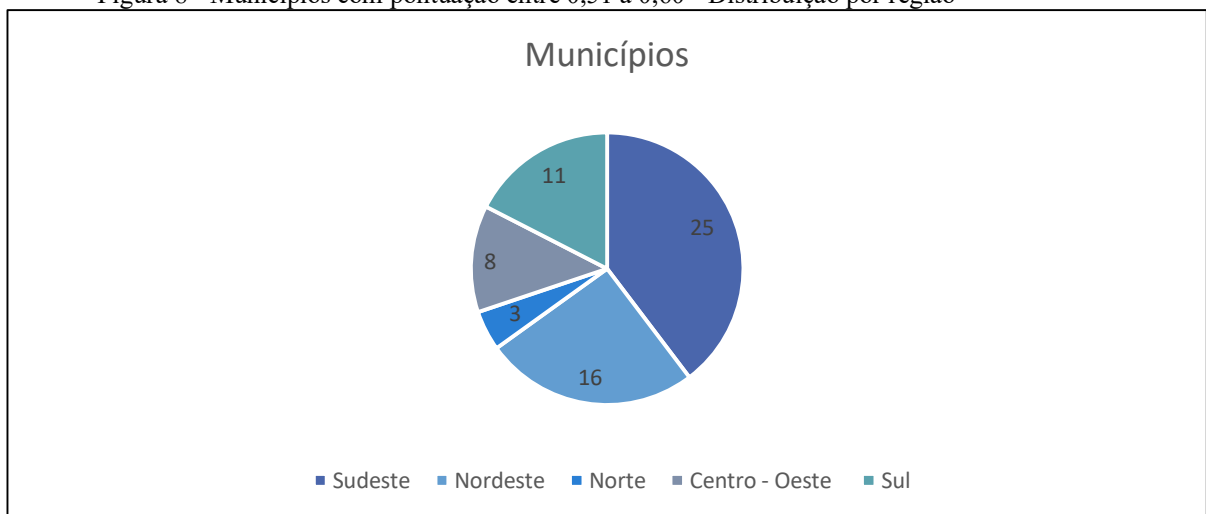
Figura 7 - Municípios com pontuação entre 0,41 a 0,50 - Distribuição por região



Fonte: Elaborado pela autora.

Outrossim, 63 (Sessenta e três) municípios apresentaram pontuação entre 0,51 a 0,60. A Figura 8 demonstra o quantitativo dos municípios e regiões.

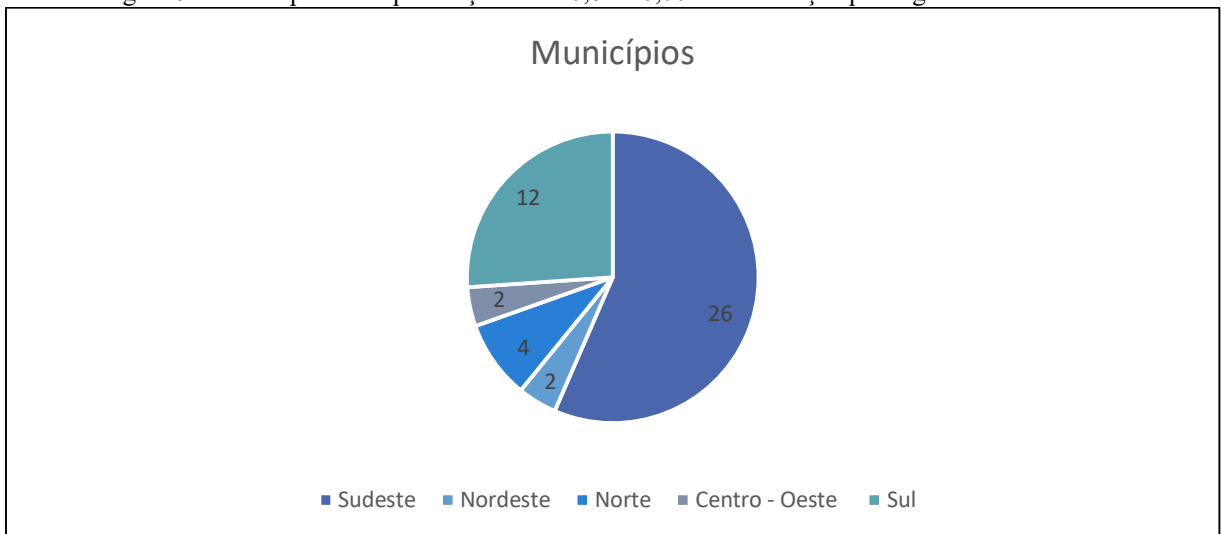
Figura 8 - Municípios com pontuação entre 0,51 a 0,60 - Distribuição por região



Fonte: Elaborado pela autora

Logo, 46 (quarenta e seis) municípios apresentaram pontuação entre 0,61 a 0,70. A Figura 9 demonstra o quantitativo dos municípios e regiões.

Figura 9 - Municípios com pontuação entre 0,61 a 0,70 - Distribuição por região



Fonte: Elaborado pela autora

Dessa forma, a região sudeste foi representada por 67 (sessenta e sete) municípios enquanto a região norte foi representada por 10 (dez), em outras palavras, 47,52% dos municípios da amostra estão localizados na região sudeste e 7,09% estão localizados na região norte.

Portanto, aqui, retoma-se a pesquisa de Oliveira e Pisa (2015), apesar de os autores terem criado o indicador IGovP que contém algumas divergências do índice de Governança Pública dessa dissertação, seus achados atestaram que nenhum ente federativo analisado demonstrou nível de Governança Pública muito baixo, bem como nenhum deles atingiu o nível de Governança Pública muito alto. Sendo assim, somente o Distrito Federal e os Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul alcançaram o topo do nível de Governança Pública, equivalente à nota superior a 0,800 (OLIVEIRA; PISA, 2015).

Quanto aos achados dessa dissertação identificou-se que a maioria dos municípios da amostra apresentaram o nível de maturidade de Governança Pública no estágio Intermediário, nesse caso, estimula-se a melhora dos aspectos e indicadores relacionados à Governança Pública. Haja vista que, quanto maior o nível de maturidade de Governança Pública, maior a capacidade da gestão pública no alcance dos resultados e na prestação dos serviços em prol da sociedade. Sendo assim, destaca-se que a boa governança caminha em direção ao desenvolvimento sustentado, com efeito, tal desenvolvimento inclui não só o crescimento econômico, mas também "a equidade social e direitos humanos" (SANTOS, 1997, p.340-341).

Os resultados encontrados expressam as diferenças entre as pontuações das regiões do Brasil, deixando clara a desigualdade. A região norte ficou aquém do ideal da maturidade de

Governança Pública plena de um município ou região, enquanto a região Sudeste obteve bons escores e ainda representou quase 50% dos municípios enquadrados no nível de maturidade de Governança Pública Intermediário. Por fim, a região sul, apesar de ser representada por 27 (vinte e sete) municípios, 4 (quatro) desses apresentaram o nível de maturidade de Governança Pública no estágio Aprimorado, com pontuações superiores a 0,7001, ou seja, obtiveram as melhores pontuações e o nível de Governança Pública mais elevado. O insucesso da região norte também foi presenciado na pesquisa de Oliveira e Pisa (2015) confirmando o pressuposto da existência de desigualdade entre as regiões do Brasil.

4.3 ÍNDICE FIRJAN DE GESTÃO FISCAL

Dando continuidade aos resultados, será apresentado, a seguir, o Índice FIRJAN de Gestão Fiscal para responder ao terceiro objetivo de pesquisa, que é:

c) Analisar o desempenho da gestão fiscal de municípios brasileiros.

Para avaliar o desempenho fiscal utilizou-se o Índice Firjan de Gestão Fiscal – IFGF. Tal índice, busca contribuir para a maximização da gestão pública, ademais, o IFGF serve como ferramenta de controle social. Assim, a finalidade do IFGF é incentivar bons hábitos no que concerne a responsabilidade administrativa e o desenvolvimento da gestão fiscal dos municípios. Além disso, o IFGF auxilia os gestores públicos na utilização dos recursos que são de sua responsabilidade (FIRJAN, 2019). Para que ocorra o cálculo do IFGF, os municípios devem enviar à Secretária do Tesouro Nacional (STN) (FIRJAN, 2019), informações sobre o exercício anterior até o dia 30 de abril de cada ano, obrigatoriamente (BRASIL, 2009). Depois disso, o STN tem o prazo de 60 dias para disponibilizar essas informações através do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (Siconfi), na internet. O IFGF é calculado através de 4 indicadores, em que cada um deles assume o peso de 25%, descritos no Quadro 12.

Quadro 12 - IFGF e seus indicadores

Indicador	Objetivo	Atribuições
IFGF Autonomia	Avaliar se as prefeituras brasileiras geram recursos suficientes para arcar com seus custos de existência.	<p>Verificar a relação entre (i) as receitas oriundas da atividade econômica do município e (ii) os custos para manter a Câmara de Vereadores e a estrutura administrativa da Prefeitura.</p> <p>No qual, (i) Sob a ótica da receita, o primeiro conceito faz referência às receitas que estão ligadas à atividade econômica do município. Além das receitas de arrecadação própria</p>
IFGF Autonomia		<p>(tributárias, patrimoniais, serviços, industriais e agropecuárias), também são contabilizadas as transferências devolutivas de ICMS, IPVA, ITR e IPI-Exportação, que estão diretamente ligadas à economia local.</p> <p>(ii) Pelo lado da despesa, considera-se como estrutura administrativa o custo de manutenção da Câmara de Vereadores e da função Administrativa do Poder Executivo. É importante frisar que não são contabilizadas, nesse cálculo, as despesas com atividades-fim, como: Saúde, Educação, Urbanismo, Saneamento, entre outras.</p>
IFGF Gastos com Pessoal	Avaliar o comprometimento das receitas com as despesas de pessoal.	Verificar se os municípios estão cumprindo com os limites impostos pela LRF, uma vez que a fórmula de cálculo do IFGF Gasto com Pessoal é idêntica à utilizada para apuração dos limites da LRF, ou seja, 60% da Receita Corrente Líquida.
IFGF Liquidez	Avaliar se o município possui recursos financeiros suficientes para fazer frente às despesas que foram postergadas para o ano seguinte.	Verificar se a ponderação da relação das postergações das despesas com a disponibilidade de caixa conforme o tamanho do orçamento da prefeitura. Para esse feito, calcula-se o valor da conta restos a pagar a partir da diferença entre as despesas empenhadas e despesas pagas. O IFGF Liquidez também é ponderado pela Receita Corrente Líquida.
IFGF Investimentos	Avaliar a mensuração da parcela dos investimentos nos orçamentos municipais.	Verificar se a evidência do total de investimentos em relação à Receita Corrente Líquida reflete em investimentos em obras de infraestrutura, tais como: ruas pavimentadas, hospitais e escolas em boas condições e etc.

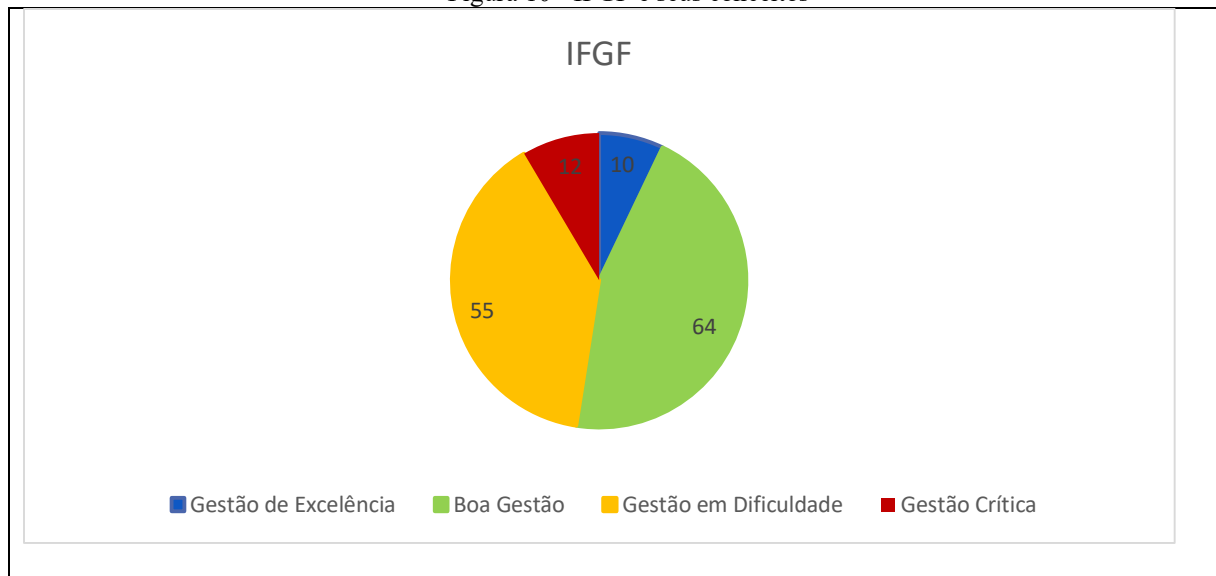
Fonte: FIRJAN, 2019.

Todos os indicadores descritos no Quadro 12 estão em concordância com os parâmetros definidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Outro aspecto a ser observado é a pontuação IFGF, que varia de 0 (zero) a 1 (um), dessa forma, quanto mais próximo de 1 melhor é a gestão fiscal do município. O IFGF é separado por 04 (quatro) conceitos, a saber: Gestão de Excelência: resultados > 0,8 pontos; Boa Gestão: resultados

entre 0,6 e 0,8 pontos; Gestão em Dificuldade: resultados entre 0,4 e 0,6 pontos e Gestão Crítica: resultados < 0,4 pontos. Demonstra-se o *ranking* dos municípios, suas pontuações e conceitos no Apêndice III.

Ao analisar o Apêndice III identificou-se que apenas 10 (dez) municípios da amostra apresentaram o conceito de Gestão de Excelência com indicadores superiores a 0,80, com destaque para região sudeste e norte sendo representadas por 4 (quatro) municípios cada uma delas. Entretanto, 12 (doze) municípios apresentaram o conceito Gestão Crítica com indicadores inferiores a 0,40, em destaque a região sudeste com 8 (oito) municípios e a região nordeste com 4 (quatro). A Figura 10 demonstra a distribuição do IFGF conforme seus conceitos.

Figura 10 - IFGF e seus conceitos



Fonte: Desenvolvido pela autora.

Quanto aos conceitos do IFGF, o que obteve mais destaque foi o de Boa Gestão, sendo representado por 64 (sessenta e quatro)¹² municípios, na sequência, o conceito Gestão em Dificuldade foi representado por 55 (cinquenta e cinco)¹³ municípios, já o conceito de Gestão Crítica foi representado por 12 (doze)¹⁴ municípios, por fim, o conceito de Gestão de Excelência foi o menos representado, sendo alcançado por 10 (dez)¹⁵ municípios.

¹² Notas: Desses 64, as regiões que apresentaram mais ênfase foram a sudeste com 28 (vinte e oito) municípios e a região sul com 17 (dezessete).

¹³ Notas: Desses 55, a região sudeste foi representada por 27 (vinte e sete) municípios, a região nordeste por 11 (onze) e a região sul por 10 (dez).

¹⁴ Notas: Desses 12, a região sudeste foi representada por 8 (oito) municípios.

¹⁵ Notas: Desses 10, 4 (quatro) municípios estão localizados na região sudeste, 4 (quatro) região norte e 2 (dois) na região nordeste.

Em estudos pregressos, Leite Filho e Fialho (2015) confirmaram que no período de 2006 a 2011 a qualidade da gestão dos municípios se enquadrava na categoria crítica. Kleringa, Kruehl, Stranz (2012) analisaram o IFGF de pequenos municípios brasileiros no ano de 2010 e tiveram a seguinte constatação: dos 1.045 municípios estudados, 20% foram avaliados na categoria Gestão Crítica, 44% na categoria Gestão em Dificuldade, 35% na categoria Boa Gestão e somente 2% na categoria Gestão de Excelência.

Teixeira (2019), ao utilizar o IFGF, concluiu que os melhores indicadores foram encontrados nos municípios de maior porte populacional, a autora constatou ainda que a melhoria no indicador IFGF reflete a maiores gerações de emprego e renda municipal. Os achados da autora demonstraram que melhores práticas de Governança Pública estão associadas a melhores índices de gestão fiscal municipal (TEIXEIRA, 2019). Em contribuição, Zuccolotto e Teixeira (2014) explicam que quando os municípios apresentam um bom desempenho fiscal, conseqüentemente, melhora o nível de transparência. Visto que, os políticos enfatizam a prestação de contas, principalmente, quando os resultados são superavitários, entende-se que, ao expor os resultados, os políticos podem usá-los contra seus concorrentes.

Retomando a análise dessa dissertação, observa-se que a maioria dos municípios contemplados nessa pesquisa apresentaram o IFGF na categoria Boa Gestão, na sequência Gestão em Dificuldade, porém, somente 10 municípios apresentaram o IFGF na categoria Gestão de Excelência. Tais achados vão ao encontro dos resultados de pesquisa de Kleringa, Kruehl, Stranz (2012), pois os autores também encontraram poucos municípios com IFGF conceituados em Gestão de Excelência e ainda encontraram proximidade no quantitativo de municípios enquadrados nos conceitos de Boa Gestão e Gestão em dificuldade.

No entanto, essa dissertação contradiz os achados de Leite Filho e Fialho (2015), pois tais autores constataram que a maioria dos municípios contemplados em suas pesquisas apresentaram o IFGF no conceito de Gestão Crítica. Todavia, acompanha parcialmente os resultados de Teixeira (2019), pois a autora defende que melhores práticas de Governança Pública estão associadas a melhores índices de gestão fiscal municipal. Porém, parte dos resultados dessa dissertação não seguem essa premissa, pois a região norte apresentou os piores índices IGovP, em contrapartida, apresentou os melhores índices IFGF, ou seja, especificamente para essa região a premissa de Teixeira (2019) não foi confirmada.

Dessa forma, incentiva-se o fortalecimento da posição fiscal dos municípios, dado que a influência do IFGF foi comprovada em vários aspectos essenciais para a garantia da

maximização da qualidade socioeconômica, além de ser um indicador relevante para auxiliar o bom funcionamento dos governos locais.

E, por fim, sobre o desempenho fiscal e sua relação com o nível de maturidade da Governança Pública, através de técnicas estatísticas, esse subtópico busca responder ao quarto objetivo de pesquisa que é:

d) Avaliar o comportamento do desempenho fiscal de municípios brasileiros em relação ao seu nível de maturidade de Governança Pública.

Inicialmente, na tabela 10 apresenta-se a estatística descritiva das variáveis utilizadas na Regressão Linear Simples, o IGovP e o IFGF.

Tabela 10 - Estatística Descritiva do IGovP e IFGF

Estatísticas						
	N Válido	Média	Mediana	Erro Desvio	Mínimo	Máximo
IGOV	141	,571123	,588865	,0757552	,3622	,7525
IFGF	141	,605434	,611100	,1402001	,2524	,8923

a. Há vários modos. O menor valor é mostrado.

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

Através da estatística descritiva retratada na tabela 10, observa-se que o Índice médio de Governança Pública é de 0,571123, demonstrando que a maior parte dos municípios se enquadram no estágio Intermediário no IGovP. Esse resultado se aproxima dos achados de Oliveira e Pisa (2015) os quais encontraram a média de 0,625659, representando um grau médio no IGovP dos Estados brasileiros.

Quanto ao Índice Firjan de Gestão Fiscal, a média encontrada foi de 0,605434, sinalizando que a maioria dos municípios se enquadraram na categoria Boa Gestão. Teixeira (2019) utilizou o IFGF como variável na análise dos 20 municípios (100 a 500 mil habitantes) com as melhores classificações no IFGF referente aos anos 2006 a 2016, os resultados demonstraram que a média encontrada foi 0,5895. Assim, observa-se similaridade com os achados desses estudos.

Quanto ao método estatístico, como mencionado no tópico da metodologia, utilizou-se a Correlação de Spearman, além disso, executou-se o teste estatísticos de Kolmogorov-Smirnov (Tabela 11), no qual apresentou um resultado que indica que a distribuição não é normal.

Tabela 11 - Teste de Kolmogorov-Smirnov da amostra

	N	Parâmetros normais		Diferenças Mais Extremas			Estatística do teste	Significância Sig. (bilateral)
		Média	Desvio Padrão	Absoluto	Positivo	Negativo		
IGOV	141	,571123	,0757552	,099	,049	-,099	,099	,002 ^a
IFGF	141	,605434	,1402001	,056	,046	-,056	,056	,200 ^b

a. Correlação de Significância de Lilliefors.
b. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

Na tabela 11 observa-se que o nível de significância das variáveis analisadas no teste de Kolmogorov-Smirnov ficou em 0,002 para o IGOV e 0,200 para o IFGF. Ademais, observa-se que o teste retornou o $p < 0,05$ na variável IGOV, indicando a rejeição da hipótese nula, portanto esta variável não possui distribuição normal; e, $p > 0,05$ na variável IFGF, aceitando-se a hipótese nula, sinalizando que a distribuição dessa variável é normal. Assim, a possibilidade de realizar a Correlação de Spearman (Tabela 12) entre o nível de Maturidade da Governança e o Índice Firjan de Gestão Fiscal dos municípios foi confirmada.

Tabela 12 - Correlação de Spearman

Correlações		IGOV	IFGF
IGOV	Correlação de Spearman	1	,321**
	Sig. (2 extremidades)		,000
IFGF	Correlação de Spearman	,321**	1
	Sig. (2 extremidades)	,000	

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

Diante dos argumentos apresentados anteriormente, a tabela 12, demonstra a existência de uma correlação positiva média de 0,321 entre o nível da maturidade da Governança Pública e o Índice Firjan de Desenvolvimento Fiscal. Assim, confirma-se que quanto maior o nível de maturidade da Governança Pública, maior o desempenho fiscal dos municípios. Ainda, a Tabela 12 demonstra que o valor de significância é igual a zero para as duas variáveis, ou seja, é aceitável, visto que precisa ser $< 0,05$ (FIELD, 2009).

Vale observar que, a correlação pode ser fraca, média e forte, sendo que os achados dessa dissertação enquadram-se no segundo estágio. No entanto, infere-se que, para a amostra

analisada, a correlação foi satisfatória, pois quanto maior a amostra, maior o resultado da correlação. Diante do resultado encontrado, acredita-se que exista necessidade de melhoria por parte da administração pública quanto a sua gestão. Assim, a sugestão é de que os gestores precisam evoluir o conhecimento e aprimoramento dos processos e procedimentos relativos à Governança Pública, que possivelmente pode tornar a gestão pública mais próxima do ideal. Além disso, sugere-se o aperfeiçoamento dos aspectos voltados às áreas financeira e fiscal, no intuito de suscitar o fortalecimento da qualidade dos serviços prestados e, conseqüentemente, estimular o apoio social através dos resultados alcançados.

Nesse quesito, a literatura depreende que a governança possibilita a “[...] melhora da capacidade de gerenciamento econômico e de prestação de serviços sociais” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 116). Portanto, a recomendação é que exista mais compreensão por parte dos gestores públicos, quanto aos diversos aspectos relacionados à administração pública, como por exemplo, cada indicador, cada particularidade referente aos princípios de Boa Governança implementados pelo *Framework* da IFAC tendo em vista a explícita necessidade de progresso na Governança Pública dos municípios brasileiros, bem como, recomenda-se atenção aos gestores superiores quanto às métricas de desempenho, pois são essenciais para o andamento e acompanhamento da gestão da máquina pública e também de seus colaboradores.

Na sequência, a Correlação de Spearman positiva encontrada demonstra a possibilidade de ir além, dessa forma, utiliza-se a Regressão Linear Simples que faz um papel de uma extensão da Correlação supracitada, a regressão permite analisar como se comportam as relações entre um conjunto de variáveis explicativas e uma variável dependente. Dessa forma, avalia-se a relação entre a maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal, por intermédio do método estatístico Regressão Linear Simples na Tabela 13.

Tabela 13 - Regressão Linear Simples

		Variável dependente: Índice Firjan de Desempenho Fiscal (IFGF)						
Modelo		B	Erro	Beta padronizado	t	Sig.	Limite superior	
1	(Constante)	,278	,086		3,238	,002	,448	
	IGOVP	,573	,149	,309	3,836	,000	,868	
R		R quadrado		R quadrado ajustado		Erro padrão da estimativa		
		,309 ^a		,096		,089		,1338006

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

A Regressão Linear apresentada na Tabela 13, descreve que o valor do coeficiente de inclinação do modelo de regressão ajustado foi igual a 0,573. Sabendo que a maturidade da

Governança Pública (IGovP) e o desempenho fiscal (IFGF) dos municípios foram mensurados por indicadores que variam entre 0 e 1, os resultados sugerem que o aumento de um décimo (0,1) no nível de maturidade de Governança Pública é capaz de produzir um aumento de 0,573 décimos no Desenvolvimento Fiscal dos municípios.

Ainda na Tabela 13, analisou-se o Teste t, no qual foi possível testar estatisticamente as hipóteses do modelo da pesquisa: **Hipótese nula (H₀):** O nível de maturidade da Governança Pública não é significativo na explicação do comportamento do desempenho fiscal de municípios; **Hipótese alternativa (H₁):** O nível de maturidade da Governança Pública é significativo na explicação do comportamento do desempenho fiscal de municípios.

O nível de significância (p-valor) do Teste t foi $< 0,05$, portanto, assume-se que o coeficiente de inclinação populacional é significativamente diferente de zero, assim confirma-se a hipótese alternativa de que o IGovP é relevante no modelo para explicar o desempenho fiscal.

Ainda, na Tabela 13, apresenta-se o (R^2) que é o coeficiente da determinação que, por sua vez, sinaliza a capacidade preditiva do modelo, informando qual é a proporção da variação total que é explicada pela relação X e Y (FIELD, 2009). O modelo apresentou um bom R^2 de 0,096, o qual sugere que o nível de Governança Pública dos municípios estudados explica a variação total de 9,6% do desempenho fiscal. Também vale destacar que, quanto mais próximo de 1 estiver o valor do R^2 , melhor o ajuste aos dados do modelo apresentado e melhor a capacidade preditiva do modelo de Regressão Linear Simples.

Assim, confirma-se a hipótese de que quanto mais madura estiver a Governança Pública do município, melhor será o seu desempenho fiscal pelo fato de que boas práticas de governança influenciam os resultados fiscais (VIANA, 2010). Além disso, a Governança Pública promove a eficiência e crescimento do Estado (SANTOS; ROVER, 2019) e inspira o desempenho do setor público (BOGONI *et al.*, 2010).

Em que se pese ao desempenho, destaca-se que esse está atrelado ao conjunto de abordagens teóricas da *New Public Management*, tais abordagens se interagem de forma sinérgica no intuito de aperfeiçoar o funcionamento da esfera pública. Sendo assim, retoma-se à premissa de que a NPM se objetiva em tornar os serviços públicos, prestados pelo governo, mais eficientes para a sociedade. Dessa forma, a NPM está sincronizada com os princípios de Boa Governança discutidos nessa dissertação.

Ao retomar, de forma breve, cada um dos princípios utilizados, evidencia-se que todos eles interagem entre si com as premissas da NPM. Assim, a primeira conexão a ser observada é entre a NPM e o princípio da Integridade e Ética, uma vez que, dentre as intenções da NPM,

tem-se a de implementar um Estado democrático, que seja capacitado para atender as demandas da sociedade, um Estado que promova o processo de fiscalização do desempenho dos burocratas, bem como, a prestação de contas desses perante a lei (BRESSER PEREIRA, 2005). Sendo assim, depreende-se que a prestação de contas estimula a transparência e possibilita a verificação da responsabilidade dos gestores públicos quanto ao uso da arrecadação tributária (DENHARDT, 2011).

Quanto à conexão entre a NPM e o princípio Acessibilidade e envolvimento dos *Stakeholders*, destaca-se que a NPM, em sua orientação de ordem política, estimula a proximidade dos cidadãos com a administração pública (KLERING; PORSSE, 2014; GABARDO, 2009), tendo em vista o alcance de melhorias no desempenho do governo (HOOD, 1991), ademais, o estreitamento entre cidadão e administração pública fomenta a questão do controle social.

O vínculo observado entre NPM e o princípio Desenvolvimento Sustentável está no fato de que a *New Public Management* se atem para temas relacionados a políticas de gestão, nesse caso, a gestão ambiental não fica de fora, visto que, o meio ambiente equilibrado proporciona o desenvolvimento municipal e o bem estar dos cidadãos (SILVA, SOUZA, ALVES, 2013). Além do mais, avaliar as questões ambientais pode trazer contribuições na formulação de políticas públicas, bem como, acompanhar o andamento dessas (BERNARDY, *et al.*, 2016), considerando que, dentre as funções de um Estado coordenador, ora instituído pela NPM, está a descentralização, flexibilidade, agilidade, efetividade e eficiência da qualidade da prestação dos serviços públicos (KLERING; PORSSE, 2014). Esses aspectos podem relacionar-se a questões direcionadas ao nível ambiental necessário, que seja eficiente e eficaz e que melhore a saúde da sociedade.

Quanto ao contato entre NPM e o princípio Alcance dos resultados, vale observar as três abordagens implementadas pela NPM, cujas orientações são de ordens técnicas, administrativas e políticas. Aqui, vale retomar duas dessas, a orientação de ordem técnica que se focaliza no controle atrelado aos resultados da atividade administrativa (GABARDO, 2009) e a orientação de ordem política, a qual busca consolidar uma sociedade direcionada ao desenvolvimento econômico e social (KLERING; PORSSE, 2014; GABARDO, 2009). Dessa forma, almeja-se uma sociedade que receba os reflexos de uma boa gestão que, por sua vez, é aquela que alcança resultados e é eficaz no atendimento das demandas da sociedade, além disso, crie valor público (MARINI; MARTINS, 2009).

A NPM discute assuntos relacionados à políticas de gestão, liderança, desenhos organizacionais e operações de governo (SECCHI, 2009). Assim, observa-se a ligação entre a

NPM e o princípio Capacitação. Outrossim, a NPM incentiva o uso eficiente dos recursos públicos (NOHARA, 2012) e contribui com questões relativas ao equilíbrio das contas públicas (MATIAS- PEREIRA, 2010), como por exemplo, a restrição orçamentária e a disciplina fiscal (KELLY; VANNA, 2001). Administrar os recursos públicos de forma segura proporciona bons resultados, ou seja, viabiliza o desempenho e também diminui as chances de riscos. Dessa forma, observa-se a união entre a NPM e o princípio Gestão de Riscos e Desempenho.

Por fim, a conexão entre a NPM e o princípio Transparência e *Accountability* está expresso no objetivo da NPM que configura a transparência e a prestação de contas, sendo essas as do orçamento público, bem como, as dos burocratas responsáveis (BRESSER PEREIRA, 2005) e considerando, também, a prestação de contas para a sociedade (FERNANDES, 2009).

Sendo assim, diante dessas explicações é possível visualizar a concatenação dos princípios estudados por meio do ciclo "planejar-fazer-verificar-agir", uma vez que os conceitos referentes a cada um desses princípios estão inter-relacionados. Assim, confirma-se a relevância da *New Public Management* juntamente com os princípios impostos pela IFAC e a funcionalidade desses para a verificação do nível de maturidade da Governança Pública e, conseqüentemente, sua relação com o desempenho fiscal dos municípios brasileiros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudos sobre Governança Pública, desempenho fiscal e assuntos relacionados a essa temática vêm ganhando interesse pelos governos brasileiros, pelos acadêmicos e pela sociedade. Conseqüentemente, surgem novos questionamentos a respeito das práticas relacionadas ao serviço público, além disso, as exigências por parte da população tornam-se mais presentes.

Nesse contexto, surgiu o interesse em avaliar a relação entre Governança Pública e desempenho fiscal. Com isso, essa dissertação buscou responder ao seguinte questionamento: Qual é a relação entre a maturidade da Governança Pública e o desempenho fiscal de municípios Brasileiros? Para responder a essa pergunta foram estabelecidos quatro objetivos específicos, a seguir.

O objetivo específico (a), que estabeleceu indicadores de governança associados aos princípios previstos no *Framework* Internacional de Boa Governança no Setor Público: Integridade e Ética; Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*; Desenvolvimento

Sustentável; Alcance dos Resultados; Capacitação; Gestão de Riscos e Desempenho e Transparência e *Accountability*.

De forma geral, os indicadores municipais relativos aos princípios Integridade e Ética; Acessibilidade e Envolvimento dos *Stakeholders*; Desenvolvimento Sustentável e Gestão de Riscos e Desempenho, apresentaram bons resultados, enquanto aqueles relativos aos princípios Alcance dos Resultados; Capacitação e Transparência e *Accountability*, apresentaram pontuações abaixo da média. Uma observação a ser feita, é o ineditismo dos indicadores de Capacitação e Gestão de Riscos e Desempenho, pois foram criados nessa pesquisa. Ademais, não foram encontrados indicadores relacionados a esses princípios na literatura.

Para atender ao objetivo específico (b), criou-se um índice de maturidade de Governança Pública com base no *Framework* internacional de Boa Governança no Setor Público – sendo elaborado um *ranking* do IGovP, que permite entender a composição desse índice. O IGovP foi calculado pela média aritmética simples dos valores que foram obtidos pelos sete princípios, aludidos no objetivo específico (a).

Assim, através do *ranking* dos municípios, constatou-se que **a maior parte dos municípios se enquadraram no nível de maturidade de Governança Pública Intermediário** com pontuações entre 0,40 a 0,70. Isso indica que os municípios estão no caminho para o alcance de um nível de maturidade de Governança Pública desejado. Destarte, o índice IGovP serve como ferramenta de gestão e pode trazer benefícios para a administração pública, tais como: auxílio nas escolhas das decisões por parte dos gestores e promoção da avaliação do desempenho. Além disso, pode ser utilizado como um instrumento de comparação e também pode viabilizar o controle social.

No objetivo específico (c) analisou-se o desempenho da gestão fiscal de municípios brasileiros, por intermédio dos resultados apresentados, no qual confirma-se que esse objetivo foi atingido, assim, observou-se que os conceitos do IFGF mais destacados são, Boa Gestão (representado por 64 municípios) e Gestão em Dificuldade (representado por 55 municípios). Sendo assim, diante desses resultados, é possível perceber que de forma geral **o desempenho fiscal dos municípios brasileiros se encontra em um nível intermediário**, visto que, não estão enquadrados nem na melhor e nem na pior classificação.

Tendo em vista que o nível de desempenho fiscal desejado é o de Gestão de Excelência, apesar de alguns municípios apresentarem níveis próximos, o desempenho fiscal pode ser aperfeiçoado por parte da administração pública, sendo que os gestores podem

maximizar os processos relacionados à gestão financeira e fiscal para atingir o nível de desempenho fiscal almejado.

E, para finalizar, por meio do objetivo específico (d) avaliou-se o comportamento do desempenho fiscal de municípios brasileiros em relação ao seu nível de maturidade da Governança Pública. Os resultados indicam que **o comportamento do desempenho fiscal é influenciado pelo nível de maturidade de Governança Pública**, uma vez que, uma variação de 0,1 décimo no índice de maturidade da Governança Pública provoca um acréscimo de 0,573 no índice de gestão fiscal municipal.

Com efeito, confirma-se a hipótese dessa pesquisa de que o desempenho fiscal municipal está relacionado com a maturidade da Governança Pública.

Quanto às contribuições, essa dissertação favorece não só a academia, mas também os órgãos públicos, os gestores e a sociedade. contribuindo de forma acadêmica, pois observou-se a carência de estudos arrolados ao tema maturidade da Governança Pública. Além disso, essa pesquisa confirma a importância da Lei de Responsabilidade Fiscal e suas premissas, bem como, ratifica a relevância dos pressupostos teóricos abordados.

Essa pesquisa e seus resultados contribuem com os órgãos públicos e gestores, pois o Índice IGovP criado pode constituir-se como uma ferramenta que promove auxílio aos processos relativos ao setor público, tais como: tomada de decisões, direcionamento das políticas públicas, elaboração de propostas de ações públicas e alocação de recursos conforme a necessidade de cada setor, como por exemplo, capacitação dos gestores, meio ambiente e outros. Ademais, o IGovP também é proveitoso pelos organismos de controle, internos e externos, pois pode auxiliar na consecução dos objetivos da administração pública alinhados aos objetivos sociais. Outrossim, verificou-se que avaliar a maturidade do nível de Governança Pública é benéfico para toda a rotina da administração pública, pois a avaliação pode nortear possíveis melhorias, prevenir erros, proporcionar a apreciação das capacidades dos processos e compará-los.

Assim, por intermédio da avaliação da maturidade da Governança Pública é possível subsidiar o debate público sobre temas vinculados à boa qualidade da gestão e aos resultados das políticas fiscais que, por sua vez, podem estimular a permissão da fiscalização do orçamento público, tanto por parte dos órgãos competentes, quanto pelos cidadãos. Dessa forma, essa dissertação também contribui com o âmbito social, pois os indicadores utilizados podem direcionar os esforços necessários para selecionar as políticas públicas de maneiras assertivas e efetivas.

Quanto às limitações da pesquisa, as principais encontradas são: composição e definição das variáveis da pesquisa, pois cada uma delas precisa estar completamente vinculada aos Princípios de Governança Pública que foram contemplados nessa dissertação; ausência de alguns dados na base secundária sobre as variáveis utilizadas; falta de dados, pois nem todos os municípios disponibilizaram as informações com agilidade; ausência de estudos anteriores, especificamente, voltados ao tema dessa dissertação e ausência de literatura sobre maturidade da Governança, especificamente, Pública.

Em que pese o debate acadêmico sobre a temática aqui proposta, existe um amplo espaço para esmiuçar o seu escopo, pois vários pesquisadores vêm argumentado acerca da importância da governança para a gestão pública. Assim, as sugestões de pesquisas futuras podem ter como indicação a continuidade do presente estudo, inclusive, a replicação da presente pesquisa aos demais municípios brasileiros. Ainda, pode-se estudar o aprimoramento das variáveis que compõem o IGovP, bem como, aprofundar os estudos com aplicação na região norte, visto que o IFGF não foi impactado pelo IGovP. Dessa forma, a academia pode acompanhar o processo de melhorias na Governança Pública, desempenho fiscal, crescimento econômico, desenvolvimento social, dentre outros aspectos relativos ao bem público.

REFERÊNCIAS

ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos EBAPE. BR.** Rio de Janeiro. v. 10, n. 1, p. 01-19, mar. 2012.

ANDRADA, A. C. D.; BARROS, L. C. O parecer prévio como instrumento de transparência, controle social e fortalecimento da cidadania. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, v. 77, n. 4, p. 53-75, 2010.

ANTUNES, M. C. **Maturidade do alinhamento estratégico entre o plano plurianual e os órgãos de controle: Um estudo de caso no ministério Público da União.** Brasília, 2011. Dissertação (Administração) Programa de Pós-Graduação em administração Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade, Ciência da Informação e Documentação (FACE). Universidade de Brasília, 2011.

ARAGÃO, C. V. Burocracia, Eficiência e Modelos de Gestão Pública: um ensaio. **Revista do Serviço Público.** v. 48, n. 3, p.104-132, set/dez, 1997.

ARAÚJO, V. C. **A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho.** Brasília: ENAP, 2002.

ATHAYDE, D. C. S. **A influência do perfil socioeconômico na avaliação da transparência passiva dos municípios goianos.** Brasília, 2019. (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade de Brasília Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE) Departamento de Administração Curso de Especialização (Lato Sensu) em Gestão Pública Municipal, 2019.

AUCOIN, P. Administrative reform in public management: paradigms, principles, paradoxes and pendulums. **Governance**, v. 3, n. 2, p. 115-137, 1990.

BANCO MUNDIAL. A equidade aumenta a capacidade de reduzir a pobreza: relatório sobre o desenvolvimento mundial 2006. **Release para a imprensa.** Disponível em >[http://bancomundial.org. br/](http://bancomundial.org.br/)<. Acesso em: 24/06/2020.

BAO, G.; WANG, X.; MORGAN, D. F.; LARSEN, G. L. Beyond New Public Governance: A Value- Based Global Framework for Performance Management, Governance, and Leadership. **Administration & Society**, v. 45, n. 4, 443 – 467, 2013.

BASU, S. R. **Economic growth, well-being and governance under economic reforms evidence from Indian states.** Graduate Institute of International Studies, 2004.

BATISTA, F. **Gestão do conhecimento na administração pública: resultados da pesquisa Ipea 2014 – níveis de maturidade.** Rio de Janeiro: IPEA, 2016. (Texto para discussão 2168).

BEBER, S. J. N. **Proposta de uma sistemática de avaliação de desempenho para análise e acompanhamento dos gastos públicos: uma análise no Rio Grande do Sul.** 2007. Tese

(Engenharia de produção) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

BECKER, J.; KNACKSTEDT, R.; PÖPPELBUß, J. Developing maturity models for IT management. **Business & Information Systems Engineering**, v. 1, n. 3, p. 213-222, 2009.

BEIMBORN, D.; SCHLOSSER, F.; WEITZEL, T. Proposing a theoretical model for IT governance and IT business alignment. 42nd Hawaii International Conference on System Sciences. **IEEE**, p. 1-11, 2009.

BERGUE, S. T. **Sistemas de Planejamento e Controle Interno e a Análise de Desempenho Baseada em Indicadores de Eficácia: a proposição de uma abordagem da despesa pública em educação focada no programa de ensino fundamental no município de Cerro Grande do Sul**. Agosto, 2006.

BERNARDY, R. J.; NEUHAUS, L.; MORESCHI, R. K.; FILIPPIM E. S. Apresentação dos indicadores de desenvolvimento sustentável das mesorregiões do estado de Santa Catarina–Brasil. **Revista Iberoamericana de Estudios Municipales**, n. 13, p. 9-40, 2016.

BESEN, G. R. A questão da coleta seletiva formal. In: JARDIM, A.; YOSHIDA, C.; MACHADO FILHO, J. V. (Orgs.) **Política nacional, gestão e gerenciamento de resíduos sólidos**. Barueri – SP: Manole, 2012.

BEVIR, Mark. “Governança democrática: uma genealogia”. **Revista Sociologia Política**, v. 19, n. 39, p. 103-114, jun. 2011.

BOGONI, N. M.; ZONATTO, V. C. S.; ISHIKURA, E. R.; FERNANDES, F. C. Proposta de um modelo de relatório de administração para o setor público baseado no Parecer de Orientação no 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários: um instrumento de governança corporativa para a administração pública. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 44, n. 1, p. 119-142, 2010.

BORBA, S. R. **A lei de responsabilidade fiscal e as mudanças na gestão pública**. 2001. 92 f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) Curso de Ciências Contábeis, Caxias do Sul, 2001.

BRAMONT, P. **Maturidade em governança corporativa: diretrizes para um modelo preliminar**. Brasília. Dissertação (Tecnologia da Informação), Programa de Pós- Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, 2012.

BRASIL. **Constituição Federal 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1988. Disponível em: www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf. Acesso em: 01 out. 2019.

_____. **Lei Complementar n. 101/2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 01 out. 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. In: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (orgs.). **Reforma do estado e administração pública gerencial**. São Paulo: FGV, 2005, 6 ed.

CABRAL NETO, A. Notas sobre o estado do bem-estar social. **Revista Educação em Questão**, v. 5, n. 2, p. 19-51, 1993.

CAPOVILLA, R. A.; DE SOUZA GONÇALVES, R. Avaliação do ambiente de controle interno por meio de modelo de maturidade em organizações governamentais. **Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 2, p. 146-185, 2018.

CARNEIRO, F. A.; MENDES, M. O que se discute sobre a nova gestão pública após a lei de responsabilidade fiscal. **Revista de Administração da UEG (ISSN 2236-1197)**, v. 6, n. 3, p. 1, 2016.

CAVALCANTE, M. C. N. **Dimensões de governança no setor público: estudo das controladorias federal e estaduais brasileiras**. Fortaleza, 2011. (Dissertação) Universidade federal do Ceará faculdade de economia, administração, atuária, contabilidade e secretariado executivo programa de pós-graduação em administração e controladoria. Fortaleza, 2011.

CHIEZA, R. **O ajuste das finanças públicas municipais à Lei de Responsabilidade Fiscal: os municípios do RS**. Tese (Doutorado em Economia do Desenvolvimento) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2008.

COIMBRA, M. **Dimensões para um modelo de avaliação de maturidade em gestão por processos na Administração Pública**. Brasília, 2016. Trabalho de conclusão de curso (Especialista em Gestão Pública), Escola Nacional de Administração Pública, 2016.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Transparência 360 graus CGU**. 2019. Disponível em: www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2018/12/cgu-divulga-nova-avaliacao-de-transparencia-em-estados-e-municipios-brasileiros. Acesso em: 01 jun. 2020.

COOKE-DAVIES T. Project management Maturity models. **The Wiley Guide to Project organization & Project management competences**, p. 290-309, 2007.

COSTA, C. F.; DINIZ, M. F. S.; CUNHA, N. R. S.; PIRES, R.R. O Fator Sustentabilidade nas Licitações e Contratações Públicas. **Revista Reuna**, Belo Horizonte, p.1-20, dez. 2016.

CRISTOFARI JÚNIOR, C. A.; PAULA, I. C.; FOGLIATTO, F. S. Método de análise de maturidade e priorização de melhorias na gestão do Processo de Desenvolvimento de Produtos. **Production**, v. 20, n. 3, p. 359-377, 2010.

CRUZ, C. F.; AFONSO, L. E. Gestão fiscal e pilares da Lei de Responsabilidade Fiscal: evidências em grandes municípios. **Revista de Administração Pública**, v. 52, n. 1, p. 126-148, 2018.

CULAU, A. A.; FORTIS, M. F. A. Transparência e controle social na administração pública brasileira: avaliação das principais inovações introduzidas pela Lei de Responsabilidade Fiscal. In: Congreso Internacional Del Clad sobre la reforma del Estado y de la Administración Publica, – Ciudad de Guatemala. **Anais**, CLAD, 2006.

CURTIS, B.; HEFLEY, B.; MILLER, S. **People capability maturity model (P- CMM) version 2.0**, carnegie-mellon univ pittsburgh pa software engineering inst, 2009.

DALMONECH, L. F.; TEIXEIRA, A.; SANT'ANNA, J. M. B. O impacto ex-post da Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101/2000 nas finanças dos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública – RAP**. Rio de Janeiro. v. 45, n. 4, p. 173-196, jul/ago. 2011.

DANCEY, C.; REIDY, J. **Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows**. Porto Alegre, Artmed, 2006.

DARMOHRAJ, A. CIAI, A.; SCHWEINHEIM, G. F. F. Nuevas tecnologías de información en el sector público. Argentina: Instituto Nacional de Administración Pública (**Inap**), mar. 2001.

DENARDI, R. A., HENDERIKX, E. M. G. J., CASTILHOS, D. S. B. D., & BIANCHINI, V. **Fatores que afetam o desenvolvimento local em pequenos municípios do Estado do Paraná**. Curitiba: Emater – PR, 2000.

DENHARDT, R. B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning. 2011.

DIAS, T. **Governança Pública: Uma concepção teórico-analítica aplicada no governo do Estado de Santa Catarina a partir da implantação das Secretarias de Desenvolvimento Regional**. 2012. f 356. Tese (Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2012.

DINIZ, J. A.; DIENG M.; DINIZ, M. A. A. Percepção de Gestores Públicos Brasileiros Acerca da Aplicabilidade do Study 12 do IFAC na Administração Pública Gerencial. 30.º Encontro da ANPAD. **Anais**. Salvador, Setembro, 2006.

DRAIBE, S. M. **O Welfare State no Brasil: características e perspectivas**. Caderno, NEPP/ÚNICA MP, n. 08, 1993.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos**. São Paulo: Makron Books, 1998.

FEDERAÇÃO CATARINENSE DE MINICÍPIOS - FECAM. **Índice de desenvolvimento municipal sustentável**. IDMS - Sistema de indicadores de desenvolvimento Municipal Sustentável. 2018. Disponível em:

<<https://indicadores.fecam.org.br/indice/municipal/ano/2018/codMunicipio/88>. Acesso em: 10 mar. 2020.

FERNANDES, F, C, M. Gestão dos Institutos Federais: o desafio do centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Holos**, v. 25, n. 2, p. 3-9, 2009.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - FIRJAN. IFDM: Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal. **Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro**, 2019. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br/ifdm>>. Acesso em: 03 dez. 2019.

_____. IFGF: Índice FIRJAN de Gestão Fiscal. **Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro**, 2019. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br/ifgf>>. Acesso em: 03 dez. 2019.

FERNANDES, Maria Beatriz. Estudo sobre a Relação entre Gestão Fiscal Municipal e a Sustentabilidade dos Municípios da Amurel. 2018. **16º ECECON Encontro Catarinense de Estudantes de Ciências Contábeis**, Florianópolis, 2018.

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS** [recurso eletrônico]; tradução Lorí Viali. 2. ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GABARDO, Emerson. **Interesse Público e Subsidiariedade**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2009.

GERIGK, W.; CORBARI, E. C. Risco no ambiente público municipal: um estudo exploratório nos pequenos Municípios da Região Sul do Brasil. **Revista Base** (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, v. 8, n. 1, pp. 45-57, março, 2011.

GIACOMO, W. A. O New Public Management no Canadá e a gestão pública contemporânea. **Interfaces Brasil/Canadá**, v. 5, n. 1, p. 155-170, 2005.

GIAMBIAGI, F. A.; RIGOLON, F. **A Renegociação das Dívidas e o Regime Fiscal dos Estados**. Rio de Janeiro: BNDES, 1999. (Textos para discussão, 69).

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GORE, A. **From red tape to results: Creating a government that Works better and costs less: Report of the national performance review**. Diane Publishing, 1993.

GOTTSCHALK, P.; SOLLI-SAETHER, H. Towards a stage theory for industrial management research. **Industrial Management & Data Systems**, 2009.

GRINDLE, M. Good enough governance: poverty reduction and reform in developing countries. **Governance, An International Journal of Policy, Administration, and Institutions**, v. 17, n. 4, 525-548, 2004.

GUERRA, F. O.; CARVALHO, J. R. M. Indicadores de desempenho no setor público: percepção dos gestores fiscais. **Gestão Pública: Práticas e Desafios**, v. 6, n. 01, p. 51-65, 2015.

GUJARATI, D. N. **Econometria básica**. São Paulo: Makron Books, 2000.

HOOD, C. **A public management for all seasons?** **Public Administration**, v. 69, n.1, p. 3–19. 1991.

_____. The new public management in the 1980s: Variations on a theme. **Accounting, organizations and society**, v. 20, n. 2-3, p. 93-109, 1995.

HÜLLER, A. CARDOSO, A. C. L.; ROYER, J. R.; JESUS, T. S. A Municipalização da Gestão Ambiental no Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. In: **I Seminário Internacional de Ciência, Tecnologia e Ambiente**, Cascavel, PR, p. 78-86, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) — **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad)**. Disponível em: <<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/tabcgi.exe?ibge/censo/cnv/rendauf.def>>. Acesso em: 10 mar. 2020.

_____. **Síntese de Indicadores do Censo Demográfico**. 2010. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/Resultados_do_Universo/Resultados_preliminares_sobre_Rendimentos/tabelas_pdf/tab1_8_10.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2020.

_____. **Estatísticas**. Disponível em: <http://servicodados.ibge.gov.br/Download/Download.ashx?u=ftp.ibge.gov.br/Perfil_Estados/Base_ESTADIC_xls.zip>. Acesso em: 10 mar. 2020.

_____. **Censo Agropecuário**. 2017. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

_____. **Estimativas da população dos Municípios Brasileiros para 2018**. Disponível em: <http://www.ibge.com.br/>. Acesso em: 05 dez. 2019.

_____. **Estimativas da população dos Municípios Brasileiros para 2015**. Disponível em: <http://www.ibge.com.br/>. Acesso em: 05 dez. 2019.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). International Federation of Accountants. **Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective**. Study 13. 2001.

_____. **International Framework: Good Governance in the Public Sector**. July 2014. Disponível em: <<https://www.ifac.org/publications-resources/international-framework-good-governance-public-sector>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

_____. O que nós somos, o que nós fazemos e gateway conhecimento. 2019. Disponível em: www.ifac.org/who-we-are/our-purpose. Acesso em: 02 out. 2019.

KELLY, J.; WANNA, J. A nova gestão pública e as políticas de programação orçamentária do governo. **Revista do Serviço Público**, v. 52, n. 3, p. 52-81, jul/set, 2001.

KETTL, D.F. A revolução global: reforma da administração do setor público. In: BRESSER PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado e Administração Pública Garenial**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2003.

KING, J. L.; KRAEMER, K. L. Evolution and organizational information systems: an assessment of Nolan's stage model. **Communications of the ACM**, v. 27, n. 5, p. 466-475, 1984.

KISSLER, L; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Rev. Adm. Pública**, v. 40, n. 3, p. 479-499, maio/jun. 2006.

KLERING, L. R., KRUEL, A. J., & STRANZ, E. Os pequenos municípios do Brasil – uma análise a partir de índices de gestão. Análise – **Revista de Administração da PUCRS**, v. 23, n. 1, p. 31-44, 2012.

KLERING, L. R.; PORSSE, M. C. S. Em direção de uma administração pública brasileira contemporânea com enfoque sistêmico. **Revista Desenvolvimento em Questão**, v. 12, n. 25, p. 41-80, jan/mar. 2014.

KLIJN, E. H. New public management and governance: a comparison of two paradigms to deal with modern complex problems. In Levi-Faur, D. (Ed), **The Oxford Handbook of Governance**, Oxford: Oxford University Press. pp. 201- 2014, 2012.

KOHAMA, H. **Contabilidade pública: teoria e prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LARA, L. G. A.; OLIVEIRA, S. A. A ideologia do crescimento econômico e o discurso empresarial do desenvolvimento sustentável. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, p.1-23, dez. 2016.

LEITE FILHO, G.; FIALHO, T. M. M. Relação entre indicadores de gestão pública e de desenvolvimento dos municípios brasileiros. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 20, n. 67, p. 277-295, 2015.

LIMA, C. J. A. **Governança pública no contexto da gestão de pessoas da Agência Nacional de Telecomunicações**. Porto Alegre, 2018. (Trabalho de Conclusão de Curso de pós-graduação) Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Especialidade em Administração Pública Contemporânea. Porto Alegre, 2018.

LORENA, R. B.; BERGAMASCHI, R. B.; LEITE, G. R. Análise exploratória espacial do Índice de Desenvolvimento Humano municipal do estado do Espírito Santo. **Anais. XV**

Simpósio Brasileiro de Sensoriamento Remoto-SBSR, Curitiba, PR, Brasil, v. 30, p. 4776, 2011.

LUCENA, W. G. L. **Avaliação de desempenho no setor público: aplicação de modelos no ministério da ciência e tecnologia.** 2011, 222 fl. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis). Departamento Programa de Doutorado Multi-institucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UnB/UFPB/UFRN), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2011.

LYYTINEN, K. Penetration of information technology in organizations a comparative study using stage models and transaction costs. **Scandinavian journal of information systems**, v. 3, p. 87-109, 1991.

MACEDO, J. J.; CORBARI, E. C. Effects of Fiscal Responsibility Law on Brazilian cities' debt: an analysis of panel data. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 20, n. 51, p. 44-60, 2009.

MAIER, A. M.; MOULTRIE, J.; CLARKSON, P. J. Developing maturity grids for assessing organizational capabilities: Practitioner guidance. **Proceedings of the 4th International Conference on Management Consulting, Academy of Management (MCD)**, Vienna, Austria, 2009.

MANICA, A. T. **Influência da gestão fiscal municipal no desenvolvimento dos municípios do rio grande do sul: de 2008 a 2015.** (Trabalho de Conclusão de Curso) Graduação em Políticas Públicas. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

MARCONATTO, D. A. B.; MARCELO, T.; PEDROZO, E. A.; SAGGIN, K. D.; ZONIN, V. J. Saindo da trincheira do desenvolvimento sustentável: uma nova perspectiva para a análise e a decisão em sustentabilidade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 1, p. 15-43, 2013.

MARINI, C.; MARTINS, H. F. (org.). **Governança em ação.** Brasília: Ícone Gráfica, p. 13-42, 2009. Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/governanca_acao_v1.pdf. Acesso em: 14 nov. 2019.

MARKS, N. Internal audits of governance. **Internal Auditor**, v. 649, n. 6, p. 31-32, 2007.

MARTINS, P. E. M.; PIERANTI, O. P. **Estado e gestão pública: visões do Brasil contemporâneo.** Editora: FGV, 2006.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** São Paulo: Atlas, 2007.

MATIAS, A. B.; CAMPELLO, C. A. G. B. **Administração financeira municipal.** São Paulo: Atlas, 2000.

MATIAS, A. B.; ORTOLANI, F.; CAMPELLO, C. A. G. B. A relação (in)existente entre a responsabilidade fiscal e responsabilidade social nos municípios paulistas. **Anais do Assembly of the Latin American Council of College of Business Administration – CLADEA**, Porto Alegre, Brasil, 37, 2002.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTIA, C. **A experiência da governança pública na elaboração dos planos estaduais de cultura**. 2014. Dissertação (Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

MELLO, G. R.; SLOMSKI, V. O Endividamento dos Estados Brasileiros: verificação da situação utilizando a Análise Multivariada de Dados. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 19, n. 1, p. 11-35, 2008.

MELO, M. A.; COSTA, N. R. A difusão das reformas neoliberais: análise estratégica, atores e agendas internacionais. **Contexto Internacional**, v. 17, n. 1, p. 89, 1995.

MENEZES, A. M. F. **O processo de descentralização e as contas públicas**: um estudo sobre as bases financeiras municipais baianas. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.

METTLER, T.; ROHNER, P. Situational Maturity Models as Instrumental Artifacts for Organizational Design. **Proceedings of the Desrist'09**, 2009.

MICHAELIS. **Moderno Dicionário da Língua Portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 100 2010. Disponível em:< <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php>>. Acesso em: 16 nov. 2019.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Responsabilidade Socioambiental. **Agenda 21 Local**. Brasília: MMA, 2019.

MIRANDA, R. A. **Governança: um índice para as unidades federativas brasileiras**. Belo Horizonte, 2012. Tese (Administração), Programa de Pós- Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, 2012.

MOORE, D. S. **The Basic Practice of Statistics**. New York, Freeman, 2007.

MOORE, D. S.; MCCABE, G. **Introduction to the practice of statistics**. New York, Freeman, 2004.

NASCIMENTO, E. R. **A Lei de Responsabilidade Fiscal comentada**. Brasília: Vestcon, 2003.

NASCIMENTO, E. R.; DEBUS, I. **Lei complementar nº 101/2000: entendendo a lei de responsabilidade fiscal**. Brasília: ESAF, 2002.

NEVES, P.; ALLEDI FILHO, C.; QUELHAS, O.; BONINA, N.; VIEIRA, J.; MARQUES, V. Nova Gestão Pública e Nova Governança Pública: Uma análise conceitual comparativa. **Revista Espacios**, v. 38, n. 07, p. 1-24, 2017.

NOHARA, I. P. **Direito administrativo**. 2ª ed São Paulo: Atlas, 2012.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – OCDE. Economic Surveys: Brazil 2011, **Avaliação da OCDE sobre o sistema de integridade da administração pública**. OECD Publishing, 2011.

OLIVEIRA, A.G.; CARVALHO, H. A; CORRÊA, D. P. Governança pública e governabilidade: accountability e disclosure possibilitadas pela contabilidade aplicada ao setor público como instrumento de sustentabilidade do estado. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 7, n. 1, p. 91-104, 2013.

OLIVEIRA, A. G.; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n.5, p. 1263-1290, 2015.

OLIVEIRA, M. DE J.; SILVA E. A. Eficiência na Gestão Fiscal Pública e o Desenvolvimento Socioeconômico dos Municípios da Microrregião de Cataguases/MG. **Anais do Encontro de Administração Pública e Governo – EnApg**, Salvador, Brasil, 5, 2012.

OMG. Business Process Maturity Model (BPMM) Version 1.0 (No. formal/2008-06-01). Object Management Group, Needham, MA, 2008.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o governo**. Brasília: Editora MH Comunicação, 8ª edição, 1992.

OSBORNE, S. P. **The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance**. London: Routledge, 2010.

PACE, E. S.U.; BASSO, L. F.; SILVA, M. A. Indicadores de desempenho como direcionadores de valor. **RAC**, v. 7, n. 1, p. 37-65, jan./mar. 2003.

PASCARELLI FILHO, M. **A nova administração pública: profissionalização, eficiência e governança**. São Paulo: DVS, 2011.

PEREIRA, S. M.; ARRUDA, A. M. F. A lei de responsabilidade fiscal e as limitações e sanções impostas à gestão pública. **Revista Razão Contábil & Finanças**. v. 1. 2010.

PEREIRA, D. O. S.; MATHEUS, A. C. C. A garantia do princípio da sustentabilidade por meio da coleta seletiva de resíduos domiciliares no município de Rio Branco – AC. **Revista saberes da Amazônia**, v. 1, n. 3, 2016.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. S. Accountability: já podemos traduzi-la para o português?. **Revista de administração pública**, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. **Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional**. 2002.

PÖPPELBUß, J.; RÖGLINGER, M. What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management. European conference on information systems. **Anais**, Helsinque, Finlândia, 2011.

PRADO, D. S. **Maturidade em gerenciamento de projetos**. Nova Lima: indg Tecnologia e serviços Ltda. 2ª ed. 2010.

PROCOPIUCK, M. **Políticas públicas e fundamentos da administração pública: análise e avaliação, governança e redes de políticas, administração judiciária**. São Paulo: Atlas, 2013.

PULLEN, W. A public sector HPT maturity model. **Performance Improvement**, v. 46, n. 4, p. 9-15, 2007.

RAMOS, K. H. C.; MONTEZANO, L.; DA COSTA JUNIOR, R. L.; SYLVA, A. C. A. M. Dificuldades e benefícios da implementação de gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, pp. 188–213, 2019.

RAQUEL, I. **Governança Pública: A consolidação de uma matriz com atributos que caracterizam o tema, na perspectiva de especialistas**. 2012, 173 fl. Dissertação (Mestrado em Administração). Departamento de Pós-Graduação em Administração Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2012.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In. BEUREN, Ilse Maria. (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

REIS, O.; SEDIYAMA, A.; SANTANA, G. A.; CASTRO, E. L. Abordagens sobre a transparência em estudos de administração pública no Brasil. **Nucleus**, v. 14, n. 2, p. 35-46, 2017.

REZENDE, A. J.; SLOMSKI, V.; CORRAR, L. J. A gestão pública municipal e a eficiência dos gastos públicos: Uma investigação empírica entre as políticas públicas e o índice de desenvolvimento humano (IDH) dos municípios do estado de São Paulo. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 1, p. 24-40, 2005.

RHODES, R. A. W. The new governance: governing without government. **Political studies**, v. 44, n.4, p. 652-667, 1996.

ROVER, O. Obstáculos e exigências para a governança regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 7, n. 1, p.130-152, 2011.

RUNYA, X. U.; QIGUI, S. U. N.; WEI, S. I. The third wave of public administration: The new public governance. **Canadian Social Science**, v. 11, n. 7, p. 11-21, 2015.

SANGER, M. B. From measurement to management: Breaking through the barriers to state and local performance. **Public Administration Review**, v. 68, pp. 70 – 85, 2008.

SANTOS, J. **A coordenação entre as políticas fiscal e ambiental no Brasil: a perspectiva dos governos estaduais**. Santiago de Chile: Organização das Nações Unidas - Comisión Económica para América Latina – CEPAL. 2004.

SANTOS, M. H. C. Governabilidade, governança e democracia: criação da capacidade governativa e relações executivo-legislativo no Brasil pós-constituente. **Revista de Ciências Sociais**, v. 40, n. 3, pp. 335-376, 1997.

SANTOS, R. R.; ROVER, S. Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos. **RAP: Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 53, n. 4, pp.732-752, 2019.

SANTOS, S. R. T.; ALVES, T. W. O impacto da Lei de Responsabilidade Fiscal no desempenho financeiro e na execução orçamentária dos municípios no Rio Grande do Sul de 1997 a 2004. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 1, pp. 181-208, 2011.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista Administração Pública**, v. 43, n. 2, pp. 347- 369, mar/abr. 2009.

SILVA, A. G. A. **A relação entre transparência pública e gestão fiscal nos municípios brasileiros**. 2019. Dissertação (Pós-graduação em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

SILVA, A. F.; SOUZA, J. L. S. P.; ALVES, A. Análise das Potencialidades de Desenvolvimento nos Municípios da AMVALI através do Índice de Desenvolvimento Municipal Sustentável (IDMS/FECAM). VII Encontro de Economia Catarinense, Associação de Pesquisadores em Economia Catarinense (APEC), Florianópolis, 2013.

SILVA, C. R. M.; CRISÓSTOMO, V. L. Gestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses. **RAP: Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 53, n. 4, 2019.

SILVA, J. W. G. **Avaliação dos sistemas de controle interno dos municípios do Estado de Alagoas: aplicação da metodologia do COSO 2013**. 2017. 229 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Escola de Administração, da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

SILVA, L. F. B. **Governança no setor público: a relação dos indicadores socioeconômicos na governança das capitais brasileiras**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2017.

SILVA, P. S. N. Mais desenvolvimento, maior transparência? Uma análise do impacto do desenvolvimento municipal no seu grau de transparência. **Mais desenvolvimento, maior transparência? Uma análise do impacto do desenvolvimento municipal no seu grau de transparência**, p. 1-388–416. Capítulo 14 - O e-book "Estado e sociedade frente às questões sociais" – Editora Atena, 2019

SILVEIRA, V. N. S.; GUIMARÃES, L. V. M.; ABRAÃO, H. E. Os modelos de maturidade e a gestão de pessoas: o modelo P-CMM. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 32., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2007.

SILVEIRA, V. Os modelos multi estágios de maturidade: um breve relato de sua história, sua difusão e sua aplicação na gestão de pessoas por meio do People Capability Maturity Model (P-CMM). **Revista Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 228-256, 2009.

SIMÃO, A. G.; SILVA, C. L.; SILVA, H. P.; CASTANHEIRA, M. A. V.; JUREC, P. S. S.; WIENS, S. Índices para o desenvolvimento sustentável. In: SILVA, C. L.; SOUZA-LIMA, J. E. (org.). **Políticas públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 117- 160.

SLOMSKI, V.; MELLO, G. R.; TAVARES FILHO, F.; MACEDO, F. Q. **Governança corporativa e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2008.

SORENSEN, E., TORFING; J. Network governance and post-liberal democracy. **Administrative Theory and Praxis**. vol. 27, n. 2, 2005.

SOUSA, M. R. B. D. **Gestão de riscos nas universidades federais brasileiras**. Florianópolis, 2018 (Dissertação) Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina – PPGAU/UFSC, Florianópolis, SC 2018.

SOUSA, P. F. B.; GOMES, A. O.; LIMA, A. O.; PETER, M. G. A.; MACHADO, M. V. V. Lei de responsabilidade fiscal e sua relação com o desenvolvimento municipal: Uma análise utilizando dados em painel. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos – CBC**, Rio de Janeiro, Brasil, 18, 2011

SOUSA, P. F. B.; LIMA, A. O.; NASCIMENTO, C. P. S.; PETER, M. G. A., MACHADO, V. V. M.; GOMES, A. O. Desenvolvimento municipal e cumprimento da lei de responsabilidade fiscal: Uma análise dos municípios brasileiros utilizando dados em painel. **Revista evidenciação contábil & finanças**, v. 1, n. 1, p. 58-70, 2013.

STIGLITZ, J. E. **Economics of the Public Sector**, 3ed. New York: W.W.Norton& Company, 1999.

STOKER, G. Public value management: A new narrative for networked governance? **American Review of Public Administration**, v. 36, n. 1, pp. 41-57, 2006.

TAKASHINA, N. T; FLORES, M. C. X. **Indicadores da qualidade e do desempenho: como estabelecer metas e medir resultados**. Rio de Janeiro: Quality mark, 2005.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO - TCU. Referencial Básico de Governança do TCU – 2014. Disponível em:

www.portal.tcu.gov.br/data/files/84/34/1A/4D/43B0F410E827A0F42A2818A8/2663788.PDF
. Acesso em: 10/12/2019.

_____. **Sumários Executivos**. Acompanhamento de Governança Pública Organizacional. Brasília: TCU, 2018.

TESOURO TRANSPARENTE - FINBRA. Contas anuais. Disponível em: www.tesourotransparente.gov.br/consultas/consultas-siconfi/siconfi-finbra-demonstrativos-de-contas-anuais. Acesso em: 10 dez. 2019.

TEIXEIRA, A. F. **Resultado fiscal dos municípios participantes de consórcios: uma análise sobre a influência da governança nas cortes de contas**. Brasília, 2019. (Tese) Programa de Pós-Graduação e Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE) da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Administração, 2019.

TONETO JR, R. Buchanan e a análise econômica da política. **Revista de Cultura e Política**, n. 38, p. 125-145, 1996.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. Estatísticas Eleitorais. Disponível em: www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-anteriores/eleicoes/estatisticas. Acesso em: 10 dez. 2019.

URDANG, L.; FLEXNER, S. B. **The Random House dictionary of the english language: college edition**. New York: Random House, 1968.

VIANA, A.; SILVA, E. S.; ALMEIDA, F. P. A.; ANJOS JUNIOR, O. R.; SILVA, L. A. S.C.; RODRIGUES, M. P.; COSTA NETA, R. L. FIGUEIREDO, N. R M.; SANTANA, F. L. **Eficiência dos gastos públicos de João Pessoa: um estudo empírico entre as políticas públicas de educação e saúde dos municípios da região metropolitana**. 2011. Disponível em: <<http://www.recantodasletras.com.br/artigos/3087722>>. Acesso em: 30 jul. 2019.

VIANA, E. **A governança corporativa no setor público municipal: um estudo sobre a eficácia da implementação dos princípios de governança nos resultados fiscais**. 2010. Tese (Controladoria e Contabilidade), Programa de Pós- Graduação em Controladoria e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

WILKINSON, N. A framework for organisational governance maturity: an internal audit perspective. South Africa, 2014. **PhD Thesis, University of Pretoria**, 2014.

WOITKE, Raquel; MOURÃO, Gustavo Nunes. A qualidade da gestão fiscal nos municípios paranaenses. **Caderno PAIC**, v. 16, n. 1, p. 11-28, 2015.

XAVIER, M. B. G. **Mensuração da Maturidade da Governança da TI na Administração Direta Federal Brasileira**. Brasília, 2010. Dissertação (Gestão do Conhecimento e tecnologia) Programa de Pós- Graduação Scrito Senso em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, 2010.

ZANOTELLI, C. L.; FERREIRA, F. C.; ANTÔNIO, L. M. D.; BERGAMASCHI, R. B. A renda da terra na Região Metropolitana da Grande Vitória–ES–Brasil. **Confins. Revue franco-brésilienne de géographie/Revista franco-brasilera de geografia**, n. 21, 2014.

ZUCCOLOTTO, R.; TEIXEIRA, M. A. C. As causas da transparência fiscal: evidências nos estados brasileiros. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 25, n. 66, p. 242-254, 2014.

APÊNDICE A - AMOSTRA DOS MUNICÍPIOS QUEM COMPÕEM A PESQUISA

Amostra dos municípios quem compõem a pesquisa (continua)

Cidade	Estado	Região	Cidade	Estado	Região
Rio Branco	AC	Norte	Macaé	RJ	Sudeste
Manaus	AM	Norte	Nova Iguaçu	RJ	Sudeste
Macapá	AP	Norte	Petrópolis	RJ	Sudeste
Belém	PA	Norte	São Gonçalo	RJ	Sudeste
Ananindeua	PA	Norte	Volta Redonda	RJ	Sudeste
Marabá	PA	Norte	São Paulo	SP	Sudeste
Parauapebas	PA	Norte	Americana	SP	Sudeste
Porto Velho	RO	Norte	Araraquara	SP	Sudeste
Boa Vista	RR	Norte	Barueri	SP	Sudeste
Palmas	TO	Norte	Bauru	SP	Sudeste
Salvador	BA	Nordeste	Campinas	SP	Sudeste
Camaçari	BA	Nordeste	Cotia	SP	Sudeste
Feira de Santana	BA	Nordeste	Diadema	SP	Sudeste
Itabuna	BA	Nordeste	Franca	SP	Sudeste
Juazeiro	BA	Nordeste	Guarujá	SP	Sudeste
Vitória da Conquista	BA	Nordeste	Guarulhos	SP	Sudeste
Fortaleza	CE	Nordeste	Hortolândia	SP	Sudeste
Caucaia	CE	Nordeste	Indaiatuba	SP	Sudeste
Juazeiro do Norte	CE	Nordeste	Itapevi	SP	Sudeste
Maracanaú	CE	Nordeste	Jacareí	SP	Sudeste
Sobral	CE	Nordeste	Jundiaí	SP	Sudeste
São Luís	MA	Nordeste	Limeira	SP	Sudeste
Imperatriz	MA	Nordeste	Marília	SP	Sudeste
João Pessoa	PB	Nordeste	Mauá	SP	Sudeste
Campina Grande	PB	Nordeste	Mogi das Cruzes	SP	Sudeste
Recife	PE	Nordeste	Osasco	SP	Sudeste
Cabo de Santo Agostinho	PE	Nordeste	Piracicaba	SP	Sudeste
Caruaru	PE	Nordeste	Praia Grande	SP	Sudeste
Jaboatão dos Guararapes	PE	Nordeste	Presidente Prudente	SP	Sudeste
Olinda	PE	Nordeste	Ribeirão Preto	SP	Sudeste
Paulista	PE	Nordeste	Rio Claro	SP	Sudeste
Petrolina	PE	Nordeste	Santo André	SP	Sudeste
Teresina	PI	Nordeste	Santos	SP	Sudeste
Natal	RN	Nordeste	São Bernardo do Campo	SP	Sudeste
Parnamirim	RN	Nordeste	São Carlos	SP	Sudeste
Mossoró	RN	Nordeste	São José do Rio Preto	SP	Sudeste
Goiânia	GO	Centro – Oeste	São José dos Campos	SP	Sudeste
Águas Lindas de Goiás	GO	Centro – Oeste	São Vicente	SP	Sudeste
Anápolis	GO	Centro – Oeste	Sorocaba	SP	Sudeste
Aparecida de Goiânia	GO	Centro – Oeste	Sumaré	SP	Sudeste
Luziânia	GO	Centro – Oeste	Suzano	SP	Sudeste
Rio Verde	GO	Centro – Oeste	Taboão da Serra	SP	Sudeste
Campo Grande	MS	Centro – Oeste	Taubaté	SP	Sudeste
Dourados	MS	Centro – Oeste	Curitiba	PR	Sul
Cuiabá	MT	Centro – Oeste	Cascavel	PR	Sul

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Amostra dos municípios quem compõem a pesquisa (conclusão)

Cidade	Estado	Região	Cidade	Estado	Região
Rondonópolis	MT	Centro – Oeste	Colombo	PR	Sul
Várzea Grande	MT	Centro – Oeste	Foz do Iguaçu	PR	Sul
Vitória	ES	Sudeste	Londrina	PR	Sul
Cachoeiro de Itapemirim	ES	Sudeste	Maringá	PR	Sul
Cariacica	ES	Sudeste	Ponta Grossa	PR	Sul
Serra	ES	Sudeste	São José dos Pinhais	PR	Sul
Vila Velha	ES	Sudeste	Porto Alegre	RS	Sul
Belo Horizonte	MG	Sudeste	Alvorada	RS	Sul
Betim	MG	Sudeste	Canoas	RS	Sul
Contagem	MG	Sudeste	Caxias do Sul	RS	Sul
Divinópolis	MG	Sudeste	Gravataí	RS	Sul
Governador Valadares	MG	Sudeste	Novo Hamburgo	RS	Sul
Ipatinga	MG	Sudeste	Passo Fundo	RS	Sul
Juiz de Fora	MG	Sudeste	Pelotas	RS	Sul
Montes Claros	MG	Sudeste	Rio Grande	RS	Sul
Ribeirão das Neves	MG	Sudeste	Santa Maria	RS	Sul
Santa Luzia	MG	Sudeste	São Leopoldo	RS	Sul
Sete Lagoas	MG	Sudeste	Viamão	RS	Sul
Uberaba	MG	Sudeste	Florianópolis	SC	Sul
Uberlândia	MG	Sudeste	Blumenau	SC	Sul
Rio de Janeiro	RJ	Sudeste	Chapecó	SC	Sul
Angra dos Reis	RJ	Sudeste	Criciúma	SC	Sul
Belford Roxo	RJ	Sudeste	Itajaí	SC	Sul
Campos dos Goytacazes	RJ	Sudeste	Joinville	SC	Sul
Duque de Caxias	RJ	Sudeste	São José	SC	Sul
Itaboraí	RJ	Sudeste			

Fonte: Desenvolvido pela autora.

APÊNDICE B - RANKING IGOVP POR MUNICÍPIOS

Ranking IGovP por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IGovP	Estágios
1°	Rio Grande do Sul	Gravataí	Sul	0,75	Aprimorado
2°	Paraná	São José dos Pinhais	Sul	0,72	Aprimorado
3°	Rio Grande do Sul	Passo Fundo	Sul	0,72	Aprimorado
4°	Minas Gerais	Uberaba	Sudeste	0,71	Aprimorado
5°	Paraná	Londrina	Sul	0,71	Aprimorado
6°	Acre	Rio Branco	Norte	0,70	Intermediário
7°	São Paulo	Limeira	Sudeste	0,69	Intermediário
8°	Mato Grosso	Várzea Grande	Centro - oeste	0,68	Intermediário
9°	Espírito Santo	Vila Velha	Sudeste	0,67	Intermediário
10°	Santa Catarina	Blumenau	Sul	0,66	Intermediário
11°	Santa Catarina	Itajaí	Sul	0,66	Intermediário

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IGovP por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IGovP	Estágios
12°	Espírito Santo	Cachoeiro de Itapemirim	Sudeste	0,66	Intermediário
13°	Mato Grosso do Sul	Dourados	Centro - oeste	0,66	Intermediário
14°	Minas Gerais	Ribeirão das Neves	Sudeste	0,66	Intermediário
15°	Rio Grande do Sul	Caxias do Sul	Sul	0,66	Intermediário
16°	Minas Gerais	Divinópolis	Sudeste	0,66	Intermediário
17°	Paraná	Colombo	Sul	0,65	Intermediário
18°	São Paulo	Itapevi	Sudeste	0,65	Intermediário
19°	São Paulo	Santo André	Sudeste	0,65	Intermediário
20°	Rio Grande do Sul	Porto Alegre	Sul	0,65	Intermediário
21°	Paraná	Ponta Grossa	Sul	0,65	Intermediário
22°	São Paulo	Sorocaba	Sudeste	0,64	Intermediário
23°	São Paulo	Piracicaba	Sudeste	0,64	Intermediário
24°	Minas Gerais	Governador Valadares	Sudeste	0,64	Intermediário
25°	São Paulo	Praia Grande	Sudeste	0,64	Intermediário
26°	Minas Gerais	Betim	Sudeste	0,64	Intermediário
27°	Rio Grande do Sul	Santa Maria	Sul	0,63	Intermediário
28°	São Paulo	Jacaréi	Sudeste	0,63	Intermediário
29°	Espírito Santo	Cariacica	Sudeste	0,63	Intermediário
30°	Minas Gerais	Belo Horizonte	Sudeste	0,63	Intermediário
31°	São Paulo	Bauru	Sudeste	0,63	Intermediário
32°	Minas Gerais	Montes Claros	Sudeste	0,63	Intermediário
33°	Paraná	Maringá	Sul	0,63	Intermediário
34°	São Paulo	Jundiaí	Sudeste	0,63	Intermediário
35°	Ceará	Fortaleza	Nordeste	0,63	Intermediário
36°	São Paulo	Taubaté	Sudeste	0,63	Intermediário
37°	Santa Catarina	Chapecó	Sul	0,62	Intermediário
38°	Paraná	Cascavel	Sul	0,62	Intermediário
39°	São Paulo	São José do Rio Preto	Sul	0,62	Intermediário
40°	Rio Grande do Sul	Viamão	Sul	0,62	Intermediário
41°	Pernambuco	Recife	Nordeste	0,62	Intermediário
42°	Minas Gerais	Uberlândia	Sudeste	0,62	Intermediário
43°	Pará	Parauapebas	Norte	0,62	Intermediário
44°	Minas Gerais	Contagem	Sudeste	0,61	Intermediário
45°	Santa Catarina	São José	Sul	0,61	Intermediário
46°	São Paulo	São José dos Campos	Sudeste	0,61	Intermediário
47°	Pará	Belém	Norte	0,61	Intermediário
48°	São Paulo	Guarujá	Sudeste	0,61	Intermediário
49°	São Paulo	Indaiatuba	Sudeste	0,61	Intermediário
50°	Amapá	Macapá	Norte	0,61	Intermediário

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IGovP por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IGovP	Estágios
51°	São Paulo	Campinas	Sudeste	0,61	Intermediário
52°	Paraná	Curitiba	Sul	0,60	Intermediário
53°	São Paulo	Santos	Sudeste	0,60	Intermediário
54°	Espírito Santo	Vitória	Sudeste	0,60	Intermediário
55°	Santa Catarina	Florianópolis	Sul	0,60	Intermediário
56°	São Paulo	Cotia	Sudeste	0,60	Intermediário
57°	São Paulo	São Carlos	Sudeste	0,60	Intermediário
58°	Mato Grosso	Rondonópolis	Centro - oeste	0,60	Intermediário
59°	Minas Gerais	Ipatinga	Sudeste	0,60	Intermediário
60°	Bahia	Juazeiro	Nordeste	0,60	Intermediário
61°	Minas Gerais	Santa Luzia	Sudeste	0,60	Intermediário
62°	Minas Gerais	Sete Lagoas	Sudeste	0,60	Intermediário
63°	Mato Grosso	Cuiabá	Centro - oeste	0,60	Intermediário
64°	Rio Grande do Sul	Pelotas	Sul	0,59	Intermediário
65°	Rondônia	Porto Velho	Norte	0,59	Intermediário
66°	Ceará	Sobral	Nordeste	0,59	Intermediário
67°	Piauí	Teresina	Nordeste	0,59	Intermediário
68°	Espírito Santo	Serra	Sudeste	0,59	Intermediário
69°	Rio Grande do Sul	Rio Grande	Sul	0,59	Intermediário
70°	Minas Gerais	Juiz de Fora	Sudeste	0,59	Intermediário
71°	São Paulo	Suzano	Sudeste	0,59	Intermediário
72°	Goiás	Aparecida de Goiânia	Centro - oeste	0,59	Intermediário
73°	São Paulo	Taboão da Serra	Sudeste	0,59	Intermediário
74°	São Paulo	Ribeirão Preto	Sudeste	0,59	Intermediário
75°	Rio Grande do Sul	Novo Hamburgo	Sul	0,58	Intermediário
76°	Rio de Janeiro	Angra dos Reis	Sudeste	0,58	Intermediário
77°	Rio de Janeiro	Macaé	Sudeste	0,58	Intermediário
78°	Bahia	Vitória da Conquista	Nordeste	0,57	Intermediário
79°	São Paulo	Hortolândia	Sudeste	0,57	Intermediário
80°	Rio Grande do Sul	São Leopoldo	Sul	0,57	Intermediário
81°	Santa Catarina	Joinville	Sul	0,57	Intermediário
82°	Bahia	Salvador	Nordeste	0,57	Intermediário
83°	Roraima	Boa Vista	Norte	0,56	Intermediário
84°	São Paulo	Franca	Sudeste	0,56	Intermediário
85°	Rio Grande do Sul	Canoas	Sul	0,56	Intermediário
86°	Ceará	Maracanaú	Nordeste	0,55	Intermediário
87°	São Paulo	Sumaré	Sudeste	0,55	Intermediário
88°	Goiás	Goiânia	Centro - oeste	0,55	Intermediário

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IGovP por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IGovP	Estágios
89°	Amazonas	Manaus	Norte	0,55	Intermediário
90°	Rio de Janeiro	Nova Iguaçu	Sudeste	0,55	Intermediário
91°	Bahia	Camaçari	Nordeste	0,55	Intermediário
92°	Paraíba	João Pessoa	Nordeste	0,55	Intermediário
93°	São Paulo	Mogi das Cruzes	Sudeste	0,54	Intermediário
94°	Santa Catarina	Criciúma	Sul	0,54	Intermediário
95°	Ceará	Caucaia	Nordeste	0,54	Intermediário
96°	Goiás	Rio Verde	Centro - oeste	0,54	Intermediário
97°	São Paulo	Presidente Prudente	Sudeste	0,54	Intermediário
98°	Goiás	Anápolis	Centro - oeste	0,53	Intermediário
99°	Mato Grosso do Sul	Campo Grande	Centro - oeste	0,53	Intermediário
100°	São Paulo	São Paulo	Sudeste	0,53	Intermediário
101°	Ceará	Juazeiro do Norte	Nordeste	0,53	Intermediário
102°	Goiás	Luziânia	Sudeste	0,52	Intermediário
103°	Rio de Janeiro	Petrópolis	Sudeste	0,52	Intermediário
104°	Paraíba	Campina Grande	Nordeste	0,52	Intermediário
105°	Bahia	Feira de Santana	Nordeste	0,52	Intermediário
106°	Rio Grande do Sul	Alvorada	Sul	0,52	Intermediário
107°	Pernambuco	Cabo de Santo Agostinho	Nordeste	0,52	Intermediário
108°	Rio de Janeiro	Campos dos Goytacazes	Sudeste	0,52	Intermediário
109°	Bahia	Itabuna	Nordeste	0,51	Intermediário
110°	São Paulo	Guarulhos	Sudeste	0,51	Intermediário
111°	São Paulo	São Bernardo do Campo	Sudeste	0,51	Intermediário
112°	Pernambuco	Petrolina	Nordeste	0,51	Intermediário
113°	Paraná	Foz do Iguaçu	Sul	0,51	Intermediário
114°	Maranhão	São Luís	Nordeste	0,51	Intermediário
115°	Tocantins	Palmas	Norte	0,50	Intermediário
116°	Rio Grande do Norte	Mossoró	Nordeste	0,50	Intermediário
117°	Rio Grande do Norte	Natal	Nordeste	0,50	Intermediário
118°	Rio de Janeiro	Volta Redonda	Sudeste	0,49	Intermediário
119°	São Paulo	Marília	Sudeste	0,49	Intermediário
120°	São Paulo	Barueri	Sudeste	0,48	Intermediário
121°	Pará	Ananindeua	Norte	0,48	Intermediário
121°	Rio de Janeiro	Rio de Janeiro	Sudeste	0,48	Intermediário
123°	Pernambuco	Jaboatão dos Guararapes	Nordeste	0,48	Intermediário
124°	Pernambuco	Caruaru	Nordeste	0,48	Intermediário
125°	São Paulo	Mauá	Sudeste	0,47	Intermediário
126°	São Paulo	Americana	Sudeste	0,46	Intermediário
127°	Goiás	Águas Lindas de Goiás	Centro - oeste	0,46	Intermediário

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IGovP por municípios (conclusão)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IGovP	Estágios
128°	Rio Grande do Norte	Parnamirim	Nordeste	0,45	Intermediário
129°	São Paulo	Osasco	Sudeste	0,45	Intermediário
130°	Rio de Janeiro	Duque de Caxias	Sudeste	0,45	Intermediário
131°	Pernambuco	Paulista	Nordeste	0,45	Intermediário
132°	Pernambuco	Olinda	Nordeste	0,45	Intermediário
133°	Pará	Marabá	Norte	0,44	Intermediário
134°	Rio de Janeiro	Belford Roxo	Sudeste	0,43	Intermediário
135°	São Paulo	Araraquara	Sudeste	0,43	Intermediário
136°	Rio de Janeiro	São Gonçalo	Sudeste	0,43	Intermediário
137°	São Paulo	Rio Claro	Sudeste	0,43	Intermediário
138°	São Paulo	São Vicente	Sudeste	0,42	Intermediário
139°	Maranhão	Imperatriz	Nordeste	0,42	Intermediário
140°	São Paulo	Diadema	Sudeste	0,41	Intermediário
141°	Rio de Janeiro	Itaboraí	Sudeste	0,36	Iniciando

Fonte: Desenvolvido pela autora.

APÊNDICE C - RANKING IFGF POR MUNICÍPIOS

Ranking IFGF por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IFGF	Conceitos
1°	SP	São Bernardo do Campo	Sudeste	0,8923	Gestão de Excelência
2°	SP	Indaiatuba	Sudeste	0,8741	Gestão de Excelência
3°	SP	Barueri	Sudeste	0,8740	Gestão de Excelência
4°	BA	Salvador	Nordeste	0,8621	Gestão de Excelência
5°	AC	Rio Branco	Norte	0,8450	Gestão de Excelência
6°	BA	Feira de Santana	Nordeste	0,8243	Gestão de Excelência
7°	SP	São José do Rio Preto	Sudeste	0,8224	Gestão de Excelência
8°	PR	Parauapebas	Norte	0,8097	Gestão de Excelência
9°	AM	Manaus	Norte	0,8022	Gestão de Excelência
10°	PR	Marabá	Norte	0,8003	Gestão de Excelência
11°	SP	Praia Grande	Sudeste	0,7972	Boa Gestão
12°	CE	Fortaleza	Nordeste	0,7889	Boa Gestão
13°	RS	Caxias do Sul	Sul	0,7882	Boa Gestão
14°	MT	Rondonópolis	Centro – Oeste	0,7870	Boa Gestão
15°	ES	Vitória	Sudeste	0,7825	Boa Gestão
16°	PR	Ananindeua	Norte	0,7723	Boa Gestão
17°	ES	Cariacica	Sudeste	0,7717	Boa Gestão
18°	PR	Maringá	Sul	0,7708	Boa Gestão
19°	PR	Curitiba	Sul	0,7692	Boa Gestão

Fonte: Desenvolvido pela autora

Ranking IFGF por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IFGF	Conceitos
20°	SP	São José dos Campos	Sudeste	0,7623	Boa Gestão
21°	SP	Bauru	Sudeste	0,7608	Boa Gestão
22°	RS	Novo Hamburgo	Sul	0,7562	Boa Gestão
23°	RR	Boa Vista	Norte	0,7544	Boa Gestão
24°	SP	Itapevi	Sudeste	0,7528	Boa Gestão
25°	SP	Mogi das Cruzes	Sudeste	0,7432	Boa Gestão
26°	ES	Vila Velha	Sudeste	0,7382	Boa Gestão
27°	SP	São Paulo	Sudeste	0,7371	Boa Gestão
28°	MG	Montes Claros	Sudeste	0,7323	Boa Gestão
29°	MG	Belo Horizonte	Sudeste	0,7313	Boa Gestão
30°	SP	Jacareí	Sudeste	0,7222	Boa Gestão
31°	SP	Suzano	Sudeste	0,7212	Boa Gestão
32°	SP	Osasco	Sudeste	0,7211	Boa Gestão
33°	MS	Dourados	Centro - Oeste	0,7209	Boa Gestão
34°	ES	Serra	Sudeste	0,7172	Boa Gestão
35°	MT	Várzea Grande	Centro - Oeste	0,7151	Boa Gestão
36°	SP	Santo André	Sudeste	0,7103	Boa Gestão
37°	BA	Camaçari	Nordeste	0,7102	Boa Gestão
38°	SP	Cotia	Sudeste	0,7075	Boa Gestão
39°	RJ	Macaé	Sudeste	0,7061	Boa Gestão
40°	PE	Cabo de Santo Agostinho	Nordeste	0,7055	Boa Gestão
41°	SC	Itajaí	Sul	0,7036	Boa Gestão
42°	TO	Palmas	Norte	0,6951	Boa Gestão
43°	MG	Uberlândia	Sudeste	0,6909	Boa Gestão
44°	MG	Uberaba	Sudeste	0,6896	Boa Gestão
45°	PE	Recife	Nordeste	0,6886	Boa Gestão
46°	RJ	Angra dos Reis	Sudeste	0,6863	Boa Gestão
47°	RS	Santa Maria	Sul	0,6845	Boa Gestão
48°	SP	Sorocaba	Sudeste	0,6829	Boa Gestão
49°	PR	Londrina	Sul	0,6820	Boa Gestão
50°	CE	Sobral	Nordeste	0,6795	Boa Gestão
51°	PR	João Pessoa	Nordeste	0,6715	Boa Gestão
52°	ES	Cachoeiro de Itapemirim	Sudeste	0,6643	Boa Gestão
53°	SC	Chapecó	Sul	0,6581	Boa Gestão
54°	SC	Criciúma	Sul	0,6578	Boa Gestão
55°	PR	São José dos Pinhais	Sul	0,6561	Boa Gestão
56°	SC	Blumenau	Sul	0,6556	Boa Gestão
57°	RS	Viamão	Sul	0,6438	Boa Gestão
58°	SP	Franca	Sudeste	0,6414	Boa Gestão
59°	SP	Guarujá	Sudeste	0,6407	Boa Gestão

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IFGF por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IFGF	Conceitos
60°	PI	Teresina	Nordeste	0,6375	Boa Gestão
61°	GO	Goiânia	Centro - Oeste	0,6359	Boa Gestão
62°	GO	Rio Verde	Centro - Oeste	0,6354	Boa Gestão
63°	PR	Cascavel	Sul	0,6339	Boa Gestão
64°	GO	Aparecida de Goiânia	Centro - Oeste	0,6314	Boa Gestão
65°	AP	Macapá	Norte	0,6275	Boa Gestão
66°	MG	Contagem	Sudeste	0,6263	Boa Gestão
67°	PR	Colombo	Sul	0,6254	Boa Gestão
68°	SC	São José	Sul	0,6242	Boa Gestão
69°	SP	Jundiá	Sudeste	0,6220	Boa Gestão
70°	CE	Maracanaú	Nordeste	0,6181	Boa Gestão
71°	PE	Caruaru	Nordeste	0,6111	Boa Gestão
72°	PR	Foz do Iguaçu	Sul	0,6103	Boa Gestão
73°	RJ	Petrópolis	Sudeste	0,6086	Boa Gestão
74°	RS	Porto Alegre	Sul	0,6034	Boa Gestão
75°	SP	São Vicente	Sudeste	0,5978	Gestão em Dificuldade
76°	SP	Araraquara	Sudeste	0,5973	Gestão em Dificuldade
77°	GO	Anápolis	Centro - Oeste	0,5970	Gestão em Dificuldade
78°	SC	Florianópolis	Sul	0,5943	Gestão em Dificuldade
79°	MG	Divinópolis	Sudeste	0,5915	Gestão em Dificuldade
80°	PE	Olinda	Nordeste	0,5893	Gestão em Dificuldade
81°	SP	Guarulhos	Sudeste	0,5891	Gestão em Dificuldade
82°	SP	Taboão da Serra	Sudeste	0,5886	Gestão em Dificuldade
83°	RS	Rio Grande	Sul	0,5872	Gestão em Dificuldade
84°	BA	Vitória da Conquista	Nordeste	0,5871	Gestão em Dificuldade
85°	SP	Mauá	Sudeste	0,5863	Gestão em Dificuldade
86°	RJ	São Gonçalo	Sudeste	0,5845	Gestão em Dificuldade
87°	RS	Pelotas	Sul	0,5726	Gestão em Dificuldade
88°	PE	Paulista	Nordeste	0,5677	Gestão em Dificuldade
89°	PE	Jaboatão dos Guararapes	Nordeste	0,5613	Gestão em Dificuldade
90°	CE	Caucaia	Nordeste	0,5527	Gestão em Dificuldade
91°	RJ	Nova Iguaçu	Sudeste	0,5500	Gestão em Dificuldade
92°	RO	Porto Velho	Norte	0,5491	Gestão em Dificuldade
93°	PR	Belém	Norte	0,5409	Gestão em Dificuldade
94°	MS	Campo Grande	Centro - Oeste	0,5408	Gestão em Dificuldade
95°	RS	Canoas	Sul	0,5406	Gestão em Dificuldade
96°	SP	Limeira	Sudeste	0,5342	Gestão em Dificuldade
97°	CE	Juazeiro do Norte	Nordeste	0,5328	Gestão em Dificuldade
98°	SP	Presidente Prudente	Sudeste	0,5323	Gestão em Dificuldade
99°	SP	Taubaté	Sudeste	0,5286	Gestão em Dificuldade

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IFGF por municípios (continua)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IFGF	Conceitos
100°	RS	Gravataí	Sul	0,5279	Gestão em Dificuldade
101°	RN	Natal	Nordeste	0,5277	Gestão em Dificuldade
102°	SP	Marília	Sudeste	0,5275	Gestão em Dificuldade
103°	SP	Piracicaba	Sudeste	0,5268	Gestão em Dificuldade
104°	MG	Ipatinga	Sudeste	0,5211	Gestão em Dificuldade
105°	SP	Santos	Sudeste	0,5156	Gestão em Dificuldade
106°	SP	Campinas	Sudeste	0,5119	Gestão em Dificuldade
107°	MG	Ribeirão das Neves	Sudeste	0,5036	Gestão em Dificuldade
108°	MG	Santa Luzia	Sudeste	0,5021	Gestão em Dificuldade
109°	SP	Hortolândia	Sudeste	0,4996	Gestão em Dificuldade
110°	PE	Petrolina	Nordeste	0,499	Gestão em Dificuldade
111°	RS	Passo Fundo	Sul	0,4958	Gestão em Dificuldade
112°	MT	Cuiabá	Centro - Oeste	0,4931	Gestão em Dificuldade
113°	RJ	Belford Roxo	Sudeste	0,4892	Gestão em Dificuldade
114°	RS	Alvorada	Sul	0,4838	Gestão em Dificuldade
115°	SP	Ribeirão Preto	Sudeste	0,4838	Gestão em Dificuldade
116°	GO	Águas Lindas de Goiás	Centro - Oeste	0,4819	Gestão em Dificuldade
117°	PR	Ponta Grossa	Sul	0,4718	Gestão em Dificuldade
118°	RJ	Campos dos Goytacazes	Sudeste	0,4683	Gestão em Dificuldade
119°	SP	Americana	Sudeste	0,4390	Gestão em Dificuldade
120°	GO	Luziânia	Centro - Oeste	0,4353	Gestão em Dificuldade
121°	RN	Parnamirim	Nordeste	0,4330	Gestão em Dificuldade
121°	SP	São Carlos	Sudeste	0,4293	Gestão em Dificuldade
123°	RJ	Volta Redonda	Sudeste	0,4260	Gestão em Dificuldade
124°	RN	Mossoró	Nordeste	0,4239	Gestão em Dificuldade
125°	BA	Juazeiro	Nordeste	0,4234	Gestão em Dificuldade
126°	SC	Joinville	Sul	0,4233	Gestão em Dificuldade
127°	RS	São Leopoldo	Sul	0,4232	Gestão em Dificuldade
128°	RJ	Rio de Janeiro	Sudeste	0,4227	Gestão em Dificuldade
129°	SP	Diadema	Sudeste	0,4087	Gestão em Dificuldade
130°	RJ	Itaboraí	Sudeste	0,3823	Gestão Crítica
131°	MA	Imperatriz	Nordeste	0,3699	Gestão Crítica
132°	MG	Betim	Sudeste	0,3682	Gestão Crítica
133°	MG	Juiz de Fora	Sudeste	0,3666	Gestão Crítica
134°	MA	São Luís	Nordeste	0,3582	Gestão Crítica
135°	SP	Sumaré	Sudeste	0,3429	Gestão Crítica
136°	RJ	Duque de Caxias	Sudeste	0,3403	Gestão Crítica
137°	MG	Governador Valadares	Sudeste	0,3358	Gestão Crítica
138°	SP	Rio Claro	Sudeste	0,3330	Gestão Crítica
139°	MG	Sete Lagoas	Sudeste	0,3225	Gestão Crítica

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ranking IFGF por municípios (conclusão)

Ordem	Estado	Cidade	Região	IFGF	Conceitos
140°	BA	Itabuna	Nordeste	0,2988	Gestão Crítica
141°	PB	Campina Grande	Nordeste	0,2524	Gestão Crítica

Fonte: Desenvolvido pela autora.