

idp

idn

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GOVERNANÇA PÚBLICA: A ATUAÇÃO PARLAMENTAR NA
CÂMARA DOS DEPUTADOS

JOHNATHAN PEREIRA DE JESUS

Brasília-DF, 2023

JOHNATHAN PEREIRA DE JESUS

**GOVERNANÇA PÚBLICA: A ATUAÇÃO PARLAMENTAR
NA CÂMARA DOS DEPUTADOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador

Professor Doutor Humberto Falcão Martins

Brasília-DF 2023

JOHNATHAN PEREIRA DE JESUS

GOVERNANÇA PÚBLICA: A ATUAÇÃO PARLAMENTAR NA CÂMARA DOS DEPUTADOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 29 / 06 / 2023

Banca Examinadora

Prof. Dr. Humberto Falcão Martins - Orientador

Profa. Dra. Leany Barreiro de Sousa Lemos

Profa. Dra. Afonso Farias de Sousa Junior

J58g Jesus, Johnathan Pereira de
Governança pública: a atuação parlamentar na Câmara dos Deputados /
Johnathan Pereira de Jesus. – Brasília: IDP, 2024.

180 p.
Inclui bibliografia.

Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação) – Instituto Brasileiro de
Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Curso de Mestrado Profissional
em Administração Pública, Brasília, 2023.
Orientador: Prof. Dr. Humberto Falcão Martins.

1. Governança Pública. 2. Liderança. 3. Estratégia e Controle. 4. Câmara dos
Deputados. I. Título.

CDD: 351

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

DEDICATÓRIA

Ao senhor Deus por todas as bençãos alcançadas em minha vida e por me ter feito rocha para vencer os desafios no decorrer desta pesquisa.

Aos meus pais, Mecias de Jesus e Luzeni Carvalho, à minha esposa, Thallys de Jesus, aos meus filhos, Davi e Johnathan Filho, e aos meus nove irmãos: sou grato por vocês existirem em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Aos meus amigos e professores do IDP, que me oportunizaram fazer o mestrado com esforço, amizade e excelência, agradeço de coração. Dedico aqui um carinho especial ao professor Humberto Falcão Martins pela paciência durante o processo de elaboração da minha dissertação e encanto intelectual. Ele apontou e esclareceu o que a Governança Pública é capaz de fazer para melhorar a qualidade de vida das pessoas e orientar a condução dos governos de Estado para entregas e resultados mais profícuos.

Sou grato aos ex-ministros da Indústria Comércio Exterior e Serviços Marco Jorge de Lima e Marcos Antônio Pereira pela forma carinhosa com que me acolheram e me orientaram durante anos da minha vida pública e acadêmica, principalmente no eixo da governança pública; ambos conduziram sua trajetória com louvor, fortalecendo instituições e contribuindo para o crescimento do Brasil.

A todos que conheci durante o mestrado, agradeço diariamente a Deus por ter dividido com cada um de vocês momentos de conhecimento – muitos debates, polêmicas e argumentações. Sou grato também a cada funcionário do IDP e aos professores que me inspiraram e aconselharam durante a minha jornada acadêmica.

Um especial agradecimento ao amigo e Prof. Doutor Afonso Farias, por *insights* e discussões técnico-científicas relacionados à Administração Pública, seu domínio acadêmico.

Agradeço ainda aos membros da banca de qualificação e defesa pelas observações e sugestões sugeridas, o que contribuiu sobremaneira para a apuração técnica desta dissertação.

Por fim, serei eternamente grato aos meus familiares, que compreenderam minha ausência nesse longo período de estudo e sempre foram meu suporte emocional para não desistir. Aos meus filhos, Davi e Johnathan Filho, e à minha esposa, Thallys, meu profundo e sincero agradecimento: não há palavras para definir o quanto entenderam meu propósito e funcionaram como estabilizadores emocionais nos momentos mais críticos deste desafio acadêmico.



“Não existe dinheiro público. Existe apenas dinheiro do pagador de impostos”

Margaret Thatcher

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo geral analisar a governança institucional da Câmara dos Deputados (CD) nas dimensões estrutura e funcionamento. A pesquisa está delimitada no tempo – período 2018-2021. Trata-se de estudo de caso promovido por meio de pesquisa aplicada, explicativa e exploratória (bibliográfica e documental). O problema de pesquisa delineou-se da seguinte forma: como os parlamentares da Câmara dos Deputados interagem com a governança implantada na instituição? A hipótese configurou-se como: o baixo envolvimento dos parlamentares com as questões de governança contribui para que esta apenas subsista no espaço administrativo. Especificamente objetivou-se: analisar a bibliografia e documentações pertinentes ao assunto; compreender o funcionamento da governança na CD; verificar como os internos (servidores) percebem a atuação parlamentar nas questões de governança; e perscrutar sobre a atuação e o envolvimento parlamentar no âmbito da governança institucional. Foram realizadas entrevistas e aplicados questionários para obtenção de dados e informações para substanciar a pesquisa. Como resultado, verificou-se que a banda parlamentar da CD realiza mecanismos e práticas de governança, mas a atuação dos congressistas nessas ações, muitas vezes, acontece de forma difusa, ao contrário daquilo que acontece na governança administrativa, na qual há estruturação e as atividades e mecanismos cooperam para evidenciá-la. Dessa forma, concluiu-se que em determinadas instâncias de governança da instituição existe um alto envolvimento parlamentar, assim como engajamento potencial, de modo que o baixo envolvimento se faz presente apenas em algumas instâncias de governança, em que o caráter administrativo se sobrepõe aos incentivos políticos.

Palavras-chaves: Governança Pública; Liderança, Estratégia e Controle; Câmara dos Deputados.

ABSTRACT

This research has the general objective of analyzing the institutional governance of the Chamber of Deputies (CD) in the dimensions: structure and functioning. The research is limited in time to the period 2018-2021. It will be a case study promoted through applied, explanatory and exploratory research (bibliographic and documental). The research problem was outlined as follows: how do the parliamentarians of the Chamber of Deputies interact with the governance implemented in the institution? The hypothesis was configured as: the low involvement of parliamentarians with governance issues contributes to the fact that it only subsists in the administrative space. Specifically, the objective was: to analyze the bibliography and documentation relevant to the subject; understand how governance works in DC; to verify how the interns (servants) perceive parliamentary action in governance matters; and scrutinize parliamentary action and involvement within the scope of institutional governance. Interviews were conducted and questionnaires were applied to obtain data and information to substantiate the research. As a result, it was found that the DC parliamentary band performs governance mechanisms and practices, but the performance of congressmen in these actions often happens in a diffuse way, contrary to what happens in administrative governance, where there is structuring and activities and mechanisms cooperate to evidence itself. Thus, it was concluded that in certain instances of governance of the institution there is a high parliamentary involvement, as well as potential engagement, so that low involvement is present only in some instances of governance, where the administrative character overlaps with political incentives.

Keywords: Public Governance; Leadership, Strategy and Control. House of Representatives.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GovP	Governança Pública
GP	Gestão Pública
TCU	Tribunal de Contas Da União
CD	Câmara dos deputados
NGP	Nova Gestão Pública
EUA	Estados Unidos da América
IFAC	Federação Internacional de Contadores International Federation of Accountants
PSC	Public Sector Comittee
OCDE	Organização para a Cooperação. e o Desenvolvimento Econômico
ONU	Organização das Nações Unidas
GPGP	Guia da Política de Governança Pública do Governo Federal
IBGP	Instituto Brasileiro de Governança Pública
UFC	Universidade Federal do Ceará
CGU	Controladoria Geral da União
CIPFA	Chartered Institute of Public Finance and Accountancy
IIA	Instituto de Auditores Internos
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
TC	Tribunais de Contas (Tribunal de Contas dos Estados)
RBGO	Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e Outros Entes Jurisdicionados ao Tribunal De Contas Da União
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
Ditec	Diretoria de Inovação e Tecnologia da Informação
GEst	Gestão Estratégica
CGE	Comitê de Gestão Estratégica
CSG	Comitês Setoriais de Gestão
CT	Comitês Temáticos
DG	Diretor Geral
SGM	Secretário Geral da mesa

SGMA	Secretário-Geral da Mesa Adj. de Planejamento da Atividade Legislativa
Aproge	Assessoria de Projetos e Gestão
Dirad	Diretoria de Administração
Dileg	Diretoria legislativa
DRH	Diretoria de Recursos Humanos
Direx	Diretoria Executiva de Comunicação Social
Ditec	Diretoria de Inovação e Tecnologia da Informação
Secin	Secretaria de Controle Interno
TCA	Tomada de Contas Anual
RGCD	Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados
TI	Tecnologia da Informação

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 4.1 Faixa etária	96
Gráfico 4.2 Filiação partidária	97
Gráfico 4.3 Sexo	98
Gráfico 4.4 Grau de escolaridade	98
Gráfico 4.5 Década de entrada na Câmara	99
Gráfico 4.6 Quantidade de mandatos	100
Gráfico 4.7 Ocupação em cargo eletivo anterior	100
Gráfico 4.7.1 Tipo de cargo eletivo anterior	101
Gráfico 4.8 Conhecimento sobre o Regimento Interno	102
Gráfico 4.9 Envolvimento anterior em alteração do Regimento Interno	103
Gráfico 4.9.1 Interesse em participar de alterações no Regimento Interno	103
Gráfico 4.10 Mesa Diretora	105
Gráfico 4.11 Comitê de Gestão Estratégica	105
Gráfico 4.12 Auditoria Interna	106
Gráfico 4.13 Secretaria de Controle Interno	106
Gráfico 4.14 Corregedoria	

.....	107
Gráfico 4.15	
Conselho de Ética	
.....	107
Gráfico 4.16	
Ouvidoria	
.....	108
Gráfico 4.17	
Envolvimento passado com estruturas de governança	
.....	109
Gráfico 4.18	
Interesse em envolvimento com estruturas de governança	
.....	110
Gráfico 4.19	
Conhecimento dos membros da Mesa Diretora	
.....	111
Gráfico 4.20	
Conhecimento sobre regras de escolha da Mesa Diretora	
.....	111
Gráfico 4.21	
Conhecimento sobre estruturas de gestão estratégica	
.....	113
Gráfico 4.22	
Conhecimento sobre mecanismos de transparência	
.....	114
Gráfico 4.23	
Utilização de instrumentos de transparência e comunicação	
.....	116
Gráfico 4.24	
Conhecimento sobre Audiências Públicas	
.....	117
Gráfico 4.24.1	
Participação em Audiências Públicas	
.....	117
Gráfico 4.25	
Frequência em atividades parlamentares	
.....	118
Gráfico 4.26	
Conhecimento sobre Relatório de Gestão	
.....	119
Gráfico 4.26.1	
Interesse em produzir ou apreciar Relatório de Gestão	
.....	119
Gráfico 4.27	
Conhecimento sobre Relatório de Auditoria	
.....	120
Gráfico 4.27.1	
Interesse em produzir ou apreciar Relatório de Auditoria	
.....	121
Gráfico 4.28	
Conhecimento sobre Corregedoria Parlamentar	
.....	122

Gráfico 4.28.1 Interesse em participar da Corregedoria Parlamentar	122
Gráfico 4.29 Experiência parlamentar x Conhecimento do Reg. Interno	125
Gráfico 4.30 Experiência parl. x Interesse em alteração do Reg. Interno	126
Gráfico 4.31 Mesa Diretora	127
Gráfico 4.32 Conselho de Ética	128
Gráfico 4.33 Secretaria de Controle Interno	128
Gráfico 4.34 Auditoria Interna	128
Gráfico 4.35 Ouvidoria Parlamentar	129
Gráfico 4.36 Corregedoria	129
Gráfico 4.37 Comitê de Gestão Estratégica	129
Gráfico 4.38 Mesa Diretora	131
Gráfico 4.39 Conselho de Ética	131
Gráfico 4.40 Ouvidoria	131
Gráfico 4.41 Comitê de Gestão Estratégica	132
Gráfico 4.42 Corregedoria	132
Gráfico 4.43 Auditoria Interna	132
Gráfico 4.44 Secretaria de Controle Interno	133

Gráfico 4.45 Experiência Parl. x Conhecimento Membros Mesa Diretora	134
Gráfico 4.46 Exp. Parlamentar x Conhec. Regras Escolha Mesa Diretora	134
Gráfico 4.47 Comitê de Gestão Estratégica	136
Gráfico 4.48 Comitês Setoriais de Gestão Estratégica	137
Gráfico 4.49 Comitês Temáticos de Gestão Estratégica	137
Gráfico 4.50 Exp. Parlamentar x Conhecimento de audiências públicas	139
Gráfico 4.51 Exp. Parlamentar x Participação em audiências públicas	139
Gráfico 4.52 Produção de leis e outros dispositivos normativos	140
Gráfico 4.53 Participação em Comissões	141
Gráfico 4.54 Uso da Tribuna	141
Gráfico 4.55 Presença em votações	141
Gráfico 4.56 Fiscalização do uso de recursos públicos	142
Gráfico 4.57 Exp. Parlamentar x Conhecimento do Rel. de Gestão	143
Gráfico 4.58 Exp. Parlamentar x Interesse participar Rel. de Gestão	143
Gráfico 4.59 Exp. Parlamentar x Conhecimento do Rel. de Auditoria	144
Gráfico 4.60 Exp. Parlamentar x Interesse participar Rel. de Auditoria	145
Gráfico 4.61 Exp. Parlamentar x Conhecimento sobre Corregedoria	146
Gráfico 4.62	

Exp. Parlamentar x Interesse em participar da Corregedoria	146
Figura 2.1 Mecanismos de Governança	54
Figura 2.2 Modelo Simplificado de Governança em Organizações Públicas	55
Figura 2.3 Relação Principal-Agente no Setor Público	56
Figura 2.4 Evolução do Planejamento Estratégico (esfera federal)	61
Figura 2.5 Modelo para Avaliação de Governança em Políticas Públicas	61
Figura 2.6 Modelo de Governança do Centro de Governo brasileiro	64
Figura 2.7 Relação e Interdependência das Perspectivas Organizacional, Políticas Públicas e Centro de Governo	64
Figura 3.1 Governança e Gestão na Câmara dos Deputados/2018	74
Figura 3.2 Governança Administrativa na Câmara dos Deputados	75
Figura 3.3 Arquitetura de Processos na Câmara dos Deputados	79
Figura 3.4 Modelo de Governança da Câmara dos Deputados	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 1.1

Governança e Governança Pública

.....39

Quadro 1.2

Atores e instituições que exercem governança

.....44

Quadro 1.3

Estudos sobre Governança e Parlamento

.....46

Quadro 4.1

Estruturas de Governança na CD

.....89

Quadro 4.2

Instrumentos e Práticas de Governança na CD

.....90

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 20

- 1.1 GOVERNANÇA 30
- 1.2 GOVERNANÇA PÚBLICA 33

2. GOVERNANÇA E DIRETRIZES DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO 50

- 2.1 A Inserção do TCU nas Questões de Governança 50
- 2.2 A Atual Compreensão e Diretrizes do TCU sobre Governança 53
- 2.3 Comentários Gerais 65

3. GOVERNANÇA NA CÂMARA DOS DEPUTADOS 68

- 3.1 Ações Continuadas e Análises Periódicas 68
- 3.2 Gestão Estratégica e Governança Institucional 69

4. MÉTODO: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 84

- 4.1 Entrevistas com Servidores da Câmara dos Deputados 84
- 4.2 Questionários Aplicados aos Parlamentares 87
 - 4.2.1 Análise Geral - Discussão e Resultados I 101
 - 4.2.2 Análise Comparativa - Discussão e Resultados II 124

5. CONCLUSÃO 149

- REFERÊNCIAS 156
- APÊNDICES **QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARLAMENTARES** 173



INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

As questões demográficas impõem pesadas cargas aos países desenvolvidos e em desenvolvimento. As crises voltadas a esse tema estão em tela constantemente e são significativas para a administração orçamentária e financeira de cada nação. As mudanças climáticas oferecem um panorama desagradável – inundações, excesso de frio ou calor em determinadas regiões, mortes e desamparo. Esses episódios tornaram-se frequentes e geram prejuízos imensuráveis aos governos.

De um modo geral, a fraca capacidade de governar (nas áreas administrativa, contábil e econômica) de muitos Estados impactou no incremento da pobreza extrema. As entregas dos governos foram e são insuficientes e alimentam o círculo vicioso – incompetência em lidar com os problemas e aumento da pobreza no mundo.

Outra questão é a corrupção nos Estados; os governos têm-se mostrado ineficientes em construir travas no sentido de inibi-la. Existem ações de combate, mas a corrupção continua presente e evoluindo – agora, na velocidade da telemática. A narcoindústria também é fator de deterioração dos arranjos governamentais em diversos Estados, uma vez que avança e as apreensões de drogas são cada vez maiores, sucessivas, frequentes e bilionárias.

Os problemas pelos quais passa o Estado no século 21 são gigantes e evidenciam a necessidade urgente das autoridades constituídas em pensar um novo modelo de Estado/governo que funcione mais próximo dos cidadãos – para eles e por eles.

As transformações ocorridas no espectro socioeconômico mundial nas últimas duas décadas têm causado incomensuráveis turbulências nas empresas e instituições públicas, assim como no relacionamento entre Estados.

As práticas sociais modificaram-se. Atividades emergentes surgiram nesse novo panorama econômico, e as alterações no *modus operandi* da política são notórias em todo o planeta.

A gestão da coisa pública reinventa-se com frequência e tenta acompanhar esses movimentos no século 21. Inúmeras inovações tecnológicas permitiram aos cidadãos acessos e controles antes inimagináveis. Observar e compreender as tendências, os novos fluxos

e o modo de se relacionar é recomendável, pois o tempo é de aprendizado e vascojeio em todos os segmentos.

Examinar as ocorrências e impactos dessas transformações na dimensão sociopolítica faz-se real e necessário, uma vez que a realidade fática se impõe e demanda novos desafios em termos de tecnologia, ação social e coordenação e execução de programas governamentais.

O cenário brasileiro relativo à/ao segurança pública, saúde, parlamento, Judiciário e ordenamento jurídico, educação e economia está sofrendo múltiplas disrupções. As demandas socioeconômicas sofreram incrementos, e as pressões pululam por toda parte. As organizações estão sendo exigidas cada vez mais – de forma veloz e intensa – em suas ações cotidianas, e o Estado está ficando impossibilitado de atender de maneira eficaz e eficiente às demandas que florescem do tecido social.

Parece que o caminho é partir para um novo modelo. Como manter as organizações em grau satisfatório perante os cidadãos frente a essas novas demandas? Stark (2009) afirma que a saída é produzir ação reflexiva, criativa e inovadora, que pode ser encontrada em modelos organizacionais dispostos em rede. Afastar-se da hierarquia tradicional é um movimento acertado, mas no sentido de aproximar-se da heterarquia – forma de organização capaz de gerar novas ideias para encontrar a solução de problemas e que se caracteriza pela distribuição do poder pelos diversos subsistemas de governo (KONTOPOULOS, 1993). A natureza das redes, que criam interdependências, evidencia as relações heterárquicas (BARRAGAN MORALES, 2010).

Entidades que atuam com base nesse arranjo de heterarquia possuem estruturas de rede complexas, mas estimulam e promovem a interdependência e a colaboração entre os diferentes grupos. Em ambientes voláteis e repletos de incertezas, as respostas rápidas e eficazes, perante crises econômicas e/ou perturbações sociopolíticas, são construídas pelas redes, que se tornam a unidade de ação organizacional.

Garcia (2020) considera que as organizações são um conjunto de princípios de avaliação dos grupos, abrindo oportunidades de geração de novas ideias e de reconstrução de recursos em face de incertezas num jogo de certa tensão entre unidades. Ele ainda explicita que diferentes princípios de avaliação convivem sem hierarquia prévia e valoriza as diferentes respostas possíveis para debelar incertezas, especialmente quando não há parâmetros prévios para compreender os problemas organizacionais.

É dentro desse contexto que se busca ilustrar o quanto as instituições necessitam modernizar-se e enveredar pelas ruas da inovação, não somente em tecnologia, mas também nos fluxos, processos e procedimentos.

A Administração Pública nacional passou por vários aprimoramentos no final do século 20, mas do início do século 21 até agora apenas reage às demandas crescentes e cada vez mais intolerantes. O cidadão acostumou-se à velocidade dos novos tempos, mas parece que os governos continuam no ritmo dos anos 1990.

As questões financeiras e orçamentárias, as ações de saúde e previdenciárias, o regular planejamento e execução das atividades de ensino (em todos os níveis) não podem funcionar em 2023 com parâmetros de 1990 ou com procedimentos (de sala de aula) dos anos 1980. O cidadão quer resposta. Ele quer fazer parte, mesmo que indiretamente, das decisões que o envolvem. Ele também é sabedor que há meios tecnológicos para isso, tanto para a sua participação como para a distribuição dos serviços disponibilizados pelo Estado.

É nesse ponto que entra a governança, um meio de aproximar o Estado do cidadão e vice-versa.

Durante todo o século 20 houve grande evolução da gestão: gestão financeira, de pessoas, de marketing, orçamentária, administrativa, de vendas, logística, ambiental etc., até que alguns problemas começaram a aparecer, pois a gestão não tem propósito em si mesma.

Dessa forma, dirigentes maiores de conglomerados empresariais, estudiosos e especialistas de diversas áreas tentaram entender os grandes problemas que foram causados por gestões maduras e eficientes de grandes corporações – com penetração internacional. Para além das entropias sistêmicas, havia algo mais acontecendo.

Assim, desde o início dos anos 2000 que a abordagem da gestão vem sofrendo modificações e, doutrinariamente, passa por um novo entendimento e modelagem para atuar em conjunto com a) a governança da entidade e b) as redes estabelecidas.

Considerando que governança é termo novo e aplicado nas diversas organizações nacionais a partir do século 21, faz-se relevante desvelar o termo e como – na prática – é entendido e verificar seu funcionamento.

Quando o desafio de realizar uma pesquisa se fez presente e também durante o brainstorming para escolher o objeto de estudo, vários temas surgiram, muitos diretamente relacionados com gestões específicas (saúde, educação, orçamento etc.). Porém quando o termo governança apareceu, a curiosidade aguçou, as leituras aconteceram, as aulas aprofundaram a questão e os docentes iluminaram o processo decisório da escolha do objeto de estudo.

O objeto estava escolhido, mas houve a necessidade de respostas: onde? Quando? Como? Por quê? Então me veio a seguinte afirmação de um ilustre estudioso das corporações: o propósito da tarefa de planejar o futuro não é decidir o que deveríamos fazer amanhã, mas o que deveríamos fazer hoje para que exista um amanhã (Drucker, 1964). O palco descortinou-se, e surgiu-me: Governança Pública: a Atuação Parlamentar na Câmara dos Deputados.

Assim, o próximo tópico detalha o passo primeiro para a caminhada no sentido de elaborar esta dissertação. Inicialmente, serão abordadas a justificativa e a relevância do estudo.

Justificativa e Relevância do Estudo

Frente a todas essas situações, o momento requer uma mudança estrutural no modo pelo qual autoridades governamentais, dirigentes empresariais e políticos produzem as políticas públicas em seus Estados/estados e governos respectivos.

A Governança Pública (GovP) é parte central nesse conjunto de conceitos relacionados com a governança, governo e administração pública. A governança na área pública vai além das estruturas formais de governo (DAVIS E KEATING, 2000). Governança Pública lida com as instituições e negócios do governo e, para além disso, envolve-se com os setores não governamentais no processo de governança. Assim, a noção geral de governança (e governar), conforme alegam Chhotray e Stoker (2010), está associada com os processos que criam as condições para estabelecimento de regras ordenadas e ações coletivas na esfera pública.

Relevante compreender que, tradicionalmente, governança pública é definida em termos de um processo de governo associado com estruturas formais de governo. No entanto, a sociedade, de um modo geral, entende a GovP como redes de interações públicas e privadas (RHODES, 1997). Essa perspectiva de entendimento faz brotar um Estado plural, com diversos atores interdependentes contribuindo

com a elaboração de políticas públicas e prestação de serviços públicos. Dessa forma, o foco da GovP vai além dos relacionamentos interorganizacionais e da governança de processos; alcança a geração de eficácia e resultados positivos nos serviços públicos aplicados (OSBORNE, 2010).

Dessa forma, construir países e instituições sólidos e comprometidos com a própria razão de ser da humanidade é salutar. Parece um paradoxo, mas muitos serviços públicos funcionam descolados da realidade local dos seus cidadãos, e, muitas vezes, tal fato é de conhecimento dos dirigentes municipais, estaduais e federais, que conservam por anos o programa/projeto. A quem interessa essa usina de insatisfações e comprometimento do orçamento público? Quem estaria ganhando com essas distorções?

Responder aos desafios socioeconômicos, ambientais e políticos do momento presente é produzir uma disrupção na gestão, isto é, produzir governança. Estado, empresas e cidadãos (de forma integrada e sistêmica) podem aumentar a velocidade de criação e inovação e desenvolver espaços de participação e cooperação interorganizacional. No entanto, quem será o indutor dessas ações e catalisador do envolvimento geral?

Foi nesse sentido que este estudo se desenvolveu. Ele direcionou-se a pesquisar a governança pública e suas nuances na Câmara dos Deputados (CD), principalmente no que se refere ao envolvimento dos parlamentares.

Problema de Pesquisa, Objetivos, Método e Estrutura da Dissertação.

As instituições públicas aplicaram a governança em suas estruturas e, aos poucos, estão corrigindo falhas e aperfeiçoando a engrenagem administrativa para atingir a eficácia, a eficiência e a efetividade – dentro dos propósitos institucionais e daquilo que é esperado pelos cidadãos. A CD possui suas regras de Gestão Estratégica e Governança e, periodicamente, aperfeiçoa o sistema técnico-administrativo-legislativo organizacional. No entanto, há uma inquietação relativa quanto a conhecer essas ações de governança em termos concretos, precisamente naquilo que se direciona ao envolvimento dos parlamentares. Dessa forma, o problema de pesquisa está assim delineado: como os parlamentares da Câmara dos Deputados interagem com a governança implantada na instituição?

Como hipótese, apresentou-se: o baixo envolvimento dos parlamentares com as questões de governança contribui para que esta apenas subsista no espaço administrativo.

Buscando responder o problema de pesquisa, o objetivo geral direcionou-se a analisar a governança institucional nas dimensões: estrutura e funcionamento. Já os objetivos específicos foram delineados da seguinte forma:

- a) analisar a bibliografia e documentações pertinentes ao assunto;
- b) compreender o funcionamento da governança na CD;
- c) verificar como os internos (servidores) percebem a atuação parlamentar nas questões de governança; e
- d) perscrutar sobre a atuação e envolvimento parlamentar no âmbito da governança institucional.

Relativamente à questão metodológica, Prodanov e Freitas (2019) elencam os diversos tipos de pesquisa, e, para este estudo, foi definida nos seguintes termos: a) a pesquisa será um Estudo de Caso; b) quanto à natureza, será uma pesquisa Aplicada; c) quanto à forma de abordagem será Quali-Quantitativa; e d) quanto aos fins, será Explicativa e Exploratória (procedimentos bibliográfico e documental). Como instrumentos, foram utilizados questionários e realizadas entrevistas.

Fundamentadas nos conteúdos de Boni&Quaresma (2005) e Lakatos (2021), as conversas (observações em campo) e entrevistas com grupos focais foram informais, com que se pôde averiguar e aprofundar o conhecimento sobre como os parlamentares, na percepção dos servidores, interagem nas questões de governança na Câmara dos Deputados.

Após esse passo, foram realizadas entrevistas estruturadas, por meio de questionários com questões fechadas (BONI&QUARESMA, 2005) (LAKATOS, 2021), aplicados aos parlamentares – 48 deputados responderam à demanda.

A estatística descritiva foi utilizada para tratamento das respostas a esse questionário estruturado, além do que foram realizadas as discussões e apresentados os resultados, conforme exposto no Capítulo 4.

Para estudar e compreender com precisão o que vem a ser governança pública, diversos autores foram visitados, assim como os entendimentos de várias instituições – nacionais e internacionais. Dessa forma, a fundamentação teórica desta pesquisa direcionou-se a pesquisadores, obras e instituições especializados no tema como: Barrette, P; Calame&Talmant; Frederickson, H. G; Frey, B. S.; Benz, M.; Kaufmann, D.; Kissler, L.; Heidemann, F. G; Marini, C.; Martins, H. F.; Matias-Pereira, J.; Ronconi, L.; Slomski, V.; Peters, B. G.; Commission on Global Governance; European Governance/CE; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa; International Federation of Accountants (IFAC); Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE); World Bank; Tribunal de Contas da União (TCU) e farto número de autores estudiosos do tema – conforme expresso no Capítulo 1 deste estudo.

Para delinear de forma lógica e em fluxo corrente, esta dissertação está estruturada em seis partes, de acordo com o abaixo exposto:

- a) Introdução;
- b) Cap. 1 – Governança e Governança Pública;
- c) Cap. 2 – Governança e as Diretrizes do Tribunal de Contas da União;
- d) Cap. 3 – Governança na Câmara dos Deputados;
- e) Cap. 4 – Método: Discussão e Resultados; e
- f) Conclusão.

O Capítulo 1 – Governança e Governança Pública aborda a literatura existente sobre governança e governança pública e evidencia as origens e a evolução do termo no espaço e no tempo. Percorre os diversos encontros e desencontros nas tentativas de conceituar e aplicar o termo (sob diversos ângulos e concepções) e demonstra que o termo, até hoje, é polissêmico.

O Capítulo 2 – O Tribunal de Contas da União e a Governança descreve como o TCU iniciou suas ações sobre a questão da governança no setor público e aclara seu posicionamento e diretrizes relativos ao tema.

O Capítulo 3 – Governança Institucional na Câmara dos Deputados revela a estrutura e o funcionamento da governança na

Câmara dos Deputados – evidenciando como foi concebida e implantada e como atuam servidores e parlamentares nos processos formalizados pela instituição.

O Capítulo 4 – Método Discussão e Resultados discorre detalhadamente sobre os parâmetros metodológicos empregados na pesquisa, bem como aborda a discussão dos achados e elabora, de forma segmentada, um apanhado dos resultados apurados.

A Conclusão sintetiza as passagens e pontos relevantes da pesquisa e delibera sobre prováveis e tangíveis ações futuras que poderão ser viabilizadas/otimizadas e/ou implantadas pela Câmara dos Deputados.



1

GOVERNANÇA E GOVERNANÇA PÚBLICA

A notoriedade do termo “governança” remete à década de 1980 e centrou-se nos eventos de grandes investidores internacionais contra as corporações nos Estados Unidos da América (EUA), uma vez que aquelas instituições geriam os negócios de forma dissociada dos interesses de seus acionistas. Conforme as alegações de Borges e Serrão (2005), os grandes escândalos financeiros nos EUA fizeram o termo ganhar a devida projeção global.

Oliveira (2017) discorre que as teorias da democracia de Karl Popper e Friedrich Hayek direcionam-se à compatibilização entre política e economia pois as concepções de sociedade aberta e de ordem espontânea buscam resolver o problema do chamado “paradoxo da regulação governamental do livre mercado”. Jessop (1999), por sua vez, esclarece que, na década de 1940, Hayek já afirmava que o mecanismo de mercado é a melhor forma de governança econômica. Ele, naquela época, já percebia a necessidade de governança (esperança da redução dos riscos e simplificação das complexidades inerentes aos negócios – isto é, empreender a tentativa de governar e controlar os fenômenos da realidade vivida).

Assim e por essa perspectiva, a governança seria algo no sentido de governar sistemas complexos. Jessop (1999) aprofunda suas ideias quando destaca que a governança deve se utilizar de: a) simplificação de modelos redutores de complexidade das ações praticadas; b) desenvolvimento da capacidade de aprender com a dinâmica social e com as atribuições de responsabilidades para agir, assim como atentar para as possibilidades de coordenação em ambientes complexos e turbulentos; c) construção de métodos para ações coordenadas de diferentes forças sociais com diferentes identidades, interesses e sistemas de significados sobre os diferentes espaços e domínios – em sincronia com os aspectos temporais; e d) criação e promoção de diretriz comum (para ação individual) sobre como apreciar as ações no mundo e adoção de um sistema que oriente e normatize as expectativas e conduta de atores-chave.

A título de orientação, este trabalho está direcionado para a governança pública. No entanto, convém abordar as origens e a evolução do termo no espaço e no tempo. É salutar e prudente que se perpassasse pelos diversos encontros e desencontros das tentativas de conceituar e aplicar o termo sob diversos ângulos e concepções.

Dessa forma, importante se faz mencionar a gênese dos acontecimentos e esclarecer sobre os antecedentes, controvérsias e construções incrementais realizados durante as últimas décadas. A seguir, abordar-se-ão as questões de Governança Pública (GovP).

1.1 GOVERNANÇA

A Nova Gestão Pública (NGP) e a governança existem, coexistem e são complementares. No entanto, para compreender suas diferenças e sutilezas e desfazer o hábito bibliográfico da sobreposição dos termos, impõe-se a clarificação do que vem a ser governança.

Ressalte-se que a crise (apogeu nos anos de 1980) do Estado de Bem-Estar Social exigiu respostas e adaptação ao movimento da globalização imposta na dinâmica dos negócios empresariais e governamentais em todos os continentes. Como afirma Hobsbawm (1995), o sistema produtivo transformou-se pela revolução tecnológica e foi transnacionalizado de forma extraordinária, implicando expressivas consequências. Depois disso, seguiu-se o controle sistêmico das finanças globais, conforme as apreciações de Harvey (1993). As teorias liberais sacudiram a agenda econômica e fizeram ressurgir o modelo liberal. A saída de cena da Guerra Fria fez surgir Estados emergentes, que, em virtude dessa nova ordem globalizante, escolheram formas próprias de organização democrática. O modelo weberiano de organização estatal, exercido por meio de estrutura piramidal foi colocado em xeque. Com hierarquias definidas, esse modelo estava entregando os resultados demandados? A prestação de serviço atendia à população?

Para acomodar essas novas questões globais, conforme descrito no tópico anterior, surgiu a Nova Gestão Pública, que se revestiu de valores administrativos e princípios ideológicos vinculados ao modelo do Estado Liberal. A NGP tinha o intuito de debelar, principalmente, dois aspectos reinantes nas estruturas e funcionamento governamentais: o excesso de procedimentos burocráticos e a baixa

responsabilização dos burocratas/dirigentes em relação ao sistema político e à sociedade. O novo modelo de gestão adotava princípios mercadológicos e lógica empresarial para reduzir (ou eliminar) óbices burocráticos e, ao mesmo tempo, flexibilizar a administração pública pela criação de entidades públicas não estatais – para, paulatinamente, desenvolver os cidadãos, fortalecendo, assim, a sociedade.

Pierre e Peters (2000) esclarecem que o incremento do gasto público e a frustração de receitas surgidos em diversos países (nos anos 1980) contribuíram sobremaneira para mudanças estruturais em seus fluxos e procedimentos internos. A crise econômica estimulou o desenvolvimento de novos instrumentos de governança; daí eles defenderem que o elemento econômico foi extremamente importante para a implementação de mudanças.

Pela característica polissêmica do termo “governança”, faz-se relevante abordar Governança Pública (GovP) em seus aspectos históricos, acadêmicos e institucionais, vez que permeia diversas áreas de conhecimento, tais como administração, economia, ciência política, relações internacionais e outras. Vale salientar ainda que a GovP se insere no contexto da própria organização, assim como tem vinculações nas relações interorganizacionais (MEYER; ROWAN, 1992; WILLIAMSON, 1975,1991).

Para além da questão da gestão pública orgânica, a GovP, na tentativa de aperfeiçoar o comportamento das pessoas e das instituições (ALVES, 2001), acompanha as políticas públicas delineadas pelo Estado como a questão ambiental e o combate à corrupção.

No tocante ao espaço da Administração, a origem provável da expressão “governança corporativa” deu-se nos Estados Unidos da América e na Europa durante as décadas de 1980/90. Escândalos envolvendo influentes empresas do setor financeiro, da área industrial e também de serviços – em virtude fraudes e outros desvios – levaram alguns empreendimentos à falência e alertaram o planeta (organizações públicas e privadas) para as relações entre administradores e acionistas.

A consequência desses episódios foi o estabelecimento de vários marcos regulatórios (direcionados ao governo, aos órgãos reguladores e aos investidores) para normalizar procedimentos e fortalecer o controle dos negócios e empreendimentos, com vistas a recrudescer a governança corporativa (ALMEIDA et al., 2008). Compreendendo que a

Administração Pública tem diferentes componentes da administração de empresas (entes privados), fez-se necessário adaptar princípios no sentido de aquinhoar as peculiaridades do setor público.

A Inglaterra publicou, em 1992, o relatório Cadbury (1992), regramento e condutas para aplicação no setor financeiro. Esse documento, mais tarde, norteou

os estudos promovidos pela Federação Internacional de Contadores (IFAC) sobre a conduta e procedimentos dos servidores do setor público.

Em 1995, ainda no Reino Unido, foi elaborado o Nolan Report, que abordou

procedimentos éticos dos servidores públicos e dos políticos, parlamentares e altos dirigentes de governo. O documento foi relevante e significativo para produzir a discussão dos assuntos relacionados com responsabilidade, ética, imparcialidade e corrupção dos funcionários públicos. Boa parte das recomendações desse report foi adotada e implementada no Reino Unido e continua sendo discutida e aprimorada nas universidades dos diversos continentes (ENAP, 1997).

Em 2001, o Public Sector Comittee (PSC), órgão da Federação Internacional dos Contadores (IFAC), publicou estudo chamado Governance in the Public

Sector: A Governing Body Perspective (Study13). O documento tratou de assuntos envolvendo relatórios financeiros, de contabilidade e de auditoria para o serviço público, contribuindo, assim, para os regramentos de accountability e da boa governança (PSC/IFAC, 2001).

Já nos EUA, o Sarbanes Oxley Act (2002) regulamentou as obrigações das empresas de capital aberto (aquelas com ações na Bolsa de Valores de Nova York).

Quanto à abordagem na economia, o cerne da questão reside nos estudos de Coase e Williamson sobre a teoria dos custos de transação (década de 1970), os quais concluíram que as transações geram custos e se orientam em direção ao mercado ou às organizações. Mais à frente, Williamson (1985), com os fundamentos da teoria dos custos de transação, e Meyer e Rowan (1992), com a teoria

institucional, alicerçaram a racionalidade devida para uma coordenação eficaz de governança.

Quanto à ciência política, são apreciadas as relações entre o Estado, o governo e a sociedade. Os diferentes grupos de interesse, o oportunismo político, o tempo de negociação entre os atores envolvidos e os compromissos de longo prazo estão diretamente relacionados aos custos do setor público, assim como evidenciam a relevância da accountability nessas transações (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Abordando as relações internacionais, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2005) também se manifestou sobre o tema e definiu governança dessa forma: relação estabelecida entre a gerência de uma organização, seus conselhos, acionistas e demais stakeholders. Considerando essas relações, a organização estrutura-se, elabora seus objetivos e os meios para alcançá-los; concomitantemente, cria os mecanismos de monitoração. Ademais, conforme descrito por Slomski (2008), recomenda-se que os conselhos e gestores sejam estimulados, por meio de incentivos, a atingir os objetivos organizacionais propostos – considerando os interesses institucionais e os dos acionistas. Saliente-se que tal dinâmica foi colocada internacionalmente para otimizar a governança corporativa no setor privado.

A relevância internacional do termo “governança” foi catalisada pelo Banco Mundial quando publicou “Governança e Desenvolvimento” em 1992. Em seu conteúdo definia governança: maneira como o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando ao seu desenvolvimento (WORLD BANK, 1992); naquele momento o setor público se apropriou do termo e começou a elaborar estudos que permitissem a devida adequação dos procedimentos à Administração Pública.

Por ser um termo relativamente novo e estar presente em diversos espaços e disciplinas, observa-se a dificuldade de sua definição, tanto na esfera privada quanto na pública.

1.2 GOVERNANÇA PÚBLICA

Conforme alegam Meza, Moratta e Groschupf (2016), até hoje, definir governança pública é adentrar o espectro da complexidade, pois abrange diversas áreas de conhecimento, intenções e perspectivas do papel e atividades do Estado. Ela também se imiscui, como aplicação, na gestão empresarial, como governança corporativa, e outras interações entre sociedade civil, mercado e Estado (governança pública ou governamental). Mais detalhadamente, pode ainda, de forma peculiar, direcionar-se a certas especificidades de responsabilidade do Estado, como a preservação e a conservação do meio ambiente (governança ambiental).

Para o setor público são levados em consideração o tempo de negociação entre atores, os diferentes grupos de interesse, o oportunismo político e os compromissos de longo prazo, assim como a accountability (MEZA, MORATTA e GROSCHUPF, 2016).

Sob ótica mais pluralista, de consenso e cooperação, governança pública (partindo de uma abordagem mais liberal do Estado) pode ser definida como uma nova estruturação das relações entre o Estado (esferas federal, estadual e/ou municipal) e as organizações privadas (com ou sem fim lucrativo), assim como os atores integrantes da sociedade civil – sejam eles coletivos ou individuais (KISSLER E HEIDERMANN, 2006). É como alegam Meza, Moratta e Groschupf (2016): a ênfase reside na coordenação entre atores públicos e privados e na capacidade horizontal entre as organizações públicas e privadas, terceiro setor, redes de políticas públicas e cidadãos visando a sanar problemas coletivos.

As organizações internacionais (ONU, OCDE etc.) contribuíram sobremaneira para a notoriedade do termo “governança”. Os encontros, reuniões e debates advindos dessas instituições contemplavam temas político-desenvolvimentistas que agregavam gestão responsável, transparente e legal aos preceitos da política de desenvolvimento. Dessa forma, o termo foi penetrando nos países, e, de fato, “governança pública” tornou-se vocábulo relevante no contexto das instituições públicas, entretanto aplicado, muitas vezes, sem a compreensão real do significado.

De uma outra forma, mas em convergência com a definição acima, Kooiman (2003) define governança pública como a totalidade de interações de que os atores e órgãos do setor público e aqueles outros do setor privado participam e, integradamente, pelas quais

buscam soluções para os problemas sociais. As instituições são espaços de contexto das interações administrativas e estabelecem normalizações para essas atividades.

É uma nova ideia de administração que invoca consenso e cooperação. Daí alguns autores afirmarem que a GovP demanda nova compreensão de relacionamento entre o público e o privado, que deve se apresentar como horizontal nos processos de construção das políticas públicas (SECCHI, 2009). Diversos atores podem influenciar essa construção, e essa condição gera um Estado menos monopolista e hierárquico na elaboração das políticas públicas e soluções integradas.

Outros autores ainda alegam que tais interações entre atores públicos e privados funcionam no sentido de resolver problemas socioambientais e administrativos-financeiros, bem como consolidar uma construção normativa para essas atividades.

A governança pública pode ainda ter a função de explicar as relações complexas entre a sociedade contemporânea e o Estado, segundo Coelho (2009). Mais profundamente, a GovP pode ser compreendida como um arranjo institucional, no qual sociedade civil, mercado e Estado buscam soluções inovadoras, por meio de parcerias, para os vários problemas sociopolíticos, econômico-financeiros e institucional-administrativos (RONCONI, 2011).

Nas palavras de Abrucio (2005), a governança pública, atuando em sociedade democrática e participativa, possibilitaria uma maior influência da sociedade nas ações do Estado.

Vale ressaltar que a mudança de comportamento estatal, com origem nessas novas relações com o mercado e a sociedade civil, faz repensar processos e procedimentos administrativos do Estado. Daí Rhodes (1997) alegar que essa mudança impacta no significado de governo. Assim, a GovP pode inserir-se no contexto de redes auto-organizáveis e interorganizacionais caracterizadas pela interdependência, troca de recursos, regras de jogo e expressiva autonomia do Estado. Corroborando dessas ideias, Loffer (2001) expressa que a atuação da GovP, dessa forma, representa uma nova geração de reformas administrativas e do Estado.

A GovP refere-se também a tradições e instituições, incluindo seleção, monitoração e substituição de governos, assim como

capacidade desses governos de formular e implementar políticas públicas concretas, atuando com respeito ao cidadão e ao próprio Estado no que se refere às instituições que coordenam as interações sociais e econômicas entre eles (KAUFMANN, KRAAY E ZOIDO-LOBATÓN, 1999).

Já Martins e Marini (2004) alegam que a governança pública se direciona à questão administrativa do Estado, assim como à sua capacidade para atingir resultados de desenvolvimento, considerando que essas organizações podem operar de forma eficaz, eficiente e sustentável.

Importante observar que essa capacidade alegada deve estruturar-se na transparência, na gestão, na legalidade e na responsabilidade. A GovP, dessa forma, compreende o conjunto de regras, normas e instituições que conduzem o comportamento dos atores políticos e da gestão estatal. Bresser-Pereira (1998) reforça e corrobora essa ideia, afirmando que a GovP reside na capacidade administrativa e financeira de um governo implantar políticas públicas; o foco aqui aponta para instituições e estruturas.

Numa abordagem legalista, constritora de ações estatais, pode-se entender a GovP como um regime de leis, decisões judiciais, regramentos administrativos e ações que restringem, prescrevem e habilitam o governo a funcionar, cuja atividade é a entrega de bens e serviços públicos (LYNN E HEINRICHE HILL, 2000). Isso requer que as atividades institucionais se inter-relacionem para habilitar ou restringir valores, tarefas e prioridades que acontecem no cotidiano normativo organizacional, no sentido de efetivar a entrega bens e/ou serviços.

Nas deliberações de Streit (2006), a governança pública trata da coordenação e articulação do conjunto de instituições, processos e mecanismos, sob os diversos arranjos de parcerias e interações (sociais e/ou políticas), com o governo interagindo ativamente para atingir objetivos e promover desenvolvimento social.

Já no século 21, a International Federation of Accountants (IFAC) (2001) compreendeu a governança como a totalidade das maneiras pelas quais os indivíduos e as instituições, públicas e privadas, administram seus problemas comuns. Abrange não somente as instituições e segmentos formais autorizados a impor obediência, mas direciona-se também aos acordos informais – que buscam atender aos interesses das pessoas e instituições. A IFAC complementa que

governança pública diz respeito às estruturas e processos de tomada de decisão, responsabilidade, controle e comportamento no topo das organizações, focando assim na responsabilidade dos governos com a finalidade de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização.

Considerando a GovP em nível de nação, ela é instrumental: é o braço operacional da governabilidade – funciona como partes de um único processo, conforme alude Araújo (2002). Assim, governança pública demanda condições mínimas de governabilidade¹ para que possa acontecer. Caso haja rupturas ou crises institucionais que impactem na governabilidade, a governança estará comprometida.

Há uma “nova governança pública” em evolução, que integra a sociedade civil juntamente com o mercado no processo decisório das políticas públicas. Essa nova governança vai além dos aspectos operacionais das políticas e incluiu agregação de interesses nas decisões políticas, definições estratégicas e redes informacionais em todo o entorno do arranjo. Essa nova forma de gerir o processo de governança pública permite uma multifacetada integração de atores do mercado e da sociedade, assim como parcerias inter e intraorganizacionais para tomada de decisão e implementação e controle das políticas públicas, amalgamando responsabilidades de cada ator específico. É um processo integrado de cogestão, que combina as democracias direta e representativa em que a sociedade civil legitima o Estado – ente regulador das relações entre os atores sociais e políticos (GRIN 2008).

Nesse contexto de integração e participação, aponta-se a tecnologia como fator geradora de condições para corporificar as inter-relações entre gestores públicos, cidadãos, sociedade, empresas, organizações não governamentais e demais atores sociais. Esse tipo de governança pressupõe ambiente democrático para operar, e, uma vez consolidados os processos, promove-se o fortalecimento da democracia.

A governança pública (em termos nacionais) direciona-se para o desenvolvimento da nação e objetiva o atingimento dos resultados desejados pela sociedade e mercado (na intenção de gerar valor

¹ Segundo Bresser-Pereira (1998), governabilidade é a capacidade política de governar, consequência direta da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade.

público) para obtenção da satisfação dos atores envolvidos (cidadãos, instituições/organizações, empresas etc.) e do Estado. Esse mecanismo também funciona para conter a expansão do Estado, isto é, o diminuir, assim como para ampliar a cidadania e a participação da sociedade civil nas elaborações e processo decisório das ações e políticas públicas estatais (PALUDO e OLIVEIRA, 2021).

Considerando que o objetivo maior do Estado é gerar o máximo de bem-estar possível a seus cidadãos, quando os resultados dessa governança são satisfatórios (há incremento do bem-estar geral) para toda a sociedade, ela evidencia-se como positiva e efetiva.

Sander et al (2014) explicam que as crises do Estado acontecidas desde o final do século 20, impactadas pela globalização e instabilidades fiscais estatais, exigiram rápidas e perseverantes mudanças no pensar, gerir e estruturar o Estado.

No Brasil, a partir da reforma gerencial de 1995 e com a vigência da Constituição Federal de 1988, estabeleceu-se o direito de participação nas decisões públicas pelos cidadãos e sociedade civil. Houve um deslocamento de orientação; a participação/cooperação dos cidadãos/sociedade foi incentivada em detrimento do padrão hierarquizado existente (KISSLER e HEIDEMANN, 2006).

Esses eventos criaram condições para que surgisse a governança organizacional pública, fruto da emulação daquela já existente nas empresas. Diversos atores da sociedade poderiam participar de decisões públicas, caso a instituição quisesse adotar uma boa governança, conforme alega Matias-Pereira (2010). No entanto, é relevante esclarecer que essa participação não é obrigatória nem decorre de prescrição legal. Cidadãos e sociedade civil escolhem (ou não) livremente se integrarão a governança institucional. A ideia central é a de que os acessos estejam sempre disponibilizados à população. Vale ainda observar, conforme alegam Souza e Faria (2017), que não há governança efetiva sem a participação da sociedade.

Dessa maneira, apareceu um novo discurso, rapidamente absorvido pelas instituições e com impactos retóricos positivos. A elaboração e a estruturação desse novo sistema poderiam robustecer a legitimidade do Estado frente à sociedade, uma vez que as decisões em conjunto e compartilhadas para a construção de soluções de problemas sociais eram um dos caminhos dessa nova forma de fazer funcionar a Administração Pública (LINCZUK e OLIVEIRA, 2012).

Corroborando com o supradito, Eyerkau-Fer et al. (2016) aborda governança pública como processos colaborativos integrados por meio de ferramentas de gestão.

A febre retórica sobre o termo, aliada ao espectro multifacetado do conceito de governança, ainda hoje confundem e causam dúvidas generalizadas. Diferentes grupos com diferenciadas abordagens ideológicas e fins inespecíficos elaboraram seus próprios conceitos, e a governança vem se tornando uma panaceia. A confusão também permeia o ambiente do gestor público, uma vez que as diferentes interpretações geram ambiguidades e incertezas.

Para aclarar essas disfunções sobre o termo, o quadro abaixo aponta algumas definições sobre o termo governança e governança pública:

Quadro 1.1 – Governança e Governança Pública

AUTOR	DEFINIÇÃO
Manual de Governança da Justiça Federal - Conselho de Justiça Federal/CJF (2015)	Governança é um conjunto de práticas de gestão que permitem as organizações melhorarem sua capacidade e transformarem suas políticas públicas em ação concreta, com melhores serviços para a sociedade.
Guia da Política de Governança Pública do Governo Federal - GPGP (2018)	Governança pública compreende tudo que uma instituição pública faz para assegurar que sua ação esteja direcionada para objetivos alinhados aos interesses da sociedade.
Vieira e Barreto (2019)	É a estrutura que abarca os processos de direção e controle, que estabelece os modos de interação entre os gestores (agentes), os proprietários e as partes interessadas visando garantir o respeito dos agentes aos interesses dos proprietários e das partes interessadas.
Ivanyma e Shah (2011)	É um método ou sistema de governo, é o exercício de autoridade e controle para preservar e proteger o interesse público e melhorar a qualidade de vida dos cidadãos.
Paludo (2020)	Governança representa o sistema que assegura às partes o governo estratégico dos órgãos e entidades, o monitoramento do desempenho da alta administração, a busca por resultados e a garantia de accountability.
IBGP (2014)	Sistema que compreende os mecanismos institucionais para o desenvolvimento de políticas públicas que garantam que os resultados desejados pelos cidadãos , e demais entes da vida pública, sejam definidos e alcançados

Fonte: adaptado de Paludo e Oliveira (2021) (grifo nosso)

Relevante perceber que os autores sempre invocam a sociedade ou os cidadãos como beneficiários do arranjo de governança. A governança pública, pelo exposto nesse tópico, propõe-se a gerar e a assegurar confiança nos mecanismos internos e externos de atuação das instituições públicas, assim como a privilegiar a melhoria de resultados endereçados à sociedade. Paludo e Oliveira (2021) definiram Governança Organizacional Aplicada aos Órgãos e Entidades Públicas como:

É o sistema que, em harmonia com as normas e princípios vigentes e preservando o interesse público-social, assegura às partes interessadas o governo e o direcionamento estratégico da sua instituição, o monitoramento e o controle do desempenho da administração, o gerenciamento dos riscos, a busca e avaliação dos resultados, a garantia de transparência e accountability, e a responsabilização dos agentes com poder de decisão.

O Guia de Governança da UFC (2018) afirma que a boa governança pública tem como propósitos conquistar e preservar a confiança da sociedade por meio de conjunto de mecanismos, a fim de assegurar que as ações executadas estejam sempre alinhadas ao interesse público. No entanto, Vieira e Barreto (2019) vão além: a boa governança alia o atingimento de critérios satisfatórios de desempenho à promoção das exigências de conformidade e orienta as decisões dos agentes públicos em ethos triplo: o estratégico, o ético e o legal.

A complexidade de fatores que circundam a governança pública é notória, uma vez que governança possui diversos significados e se enquadra em diversas abordagens teóricas. Ao se colocar que há problemas de governança numa organização, intenta-se mostrar, muitas vezes, que ocorrem fraudes ou corrupção naquela entidade. A palavra governança atua como eufemismo para um conjunto de distorções ou transgressões institucionais.

Sobre a ótica da implantação da governança nas instituições, Paludo e Oliveira (2021) atestam não ser caso pacífico; há resistências. O problema principal reside no conflito de interesses entre o público e o privado – os atores têm interesses próprios e de cunho econômico, o que tende à corrupção. A questão segunda é a burocracia excessiva,

que gera entraves para o funcionamento da governança. Um outro problema visível é a ausência de capacitação das pessoas para fazer funcionar as novas diretrizes, assim como os óbices enfrentados pela coordenação em fazer funcionar a governança segundo parâmetros estabelecidos.

Uma administração há tempos calcada no patrimonialismo e na burocracia tem hábitos fortemente internalizados que, involuntária e voluntariamente, produzem confrontos sucessivos com a implementação de uma administração voltada para os interesses públicos expressados pelos cidadãos. Uma governança para resultados apoia-se em regime democrático e caracteriza-se pela capacidade da instituição em gerar valor público para a sociedade (RODRIGUES, 2015). O planejamento estratégico institucional é o fundamento maior para a aplicação de uma governança para resultados.

Assim, nesse contexto, a governança assegura o governo estratégico, pois faz com que as partes interessadas tenham voz e vez, que os meios e recursos existam, que os serviços atendam os cidadãos satisfatoriamente (PALUDO e OLIVEIRA, 2021). Toda essa dinâmica foi ratificada pelo GPGP (2018), quando afirmou: a governança não se limita a controlar atores e condições para o funcionamento dos negócios, ela mais se refere à criação de capacidades para governar e realizar as entregas de projetos e programas de interesse público e que melhorem as condições dos pagadores de impostos.

Governança não é gestão ou administração, ela está acima, pois interfere e comanda os principais aspectos da gestão orientando, direcionando, monitorando, controlando e avaliando gestores e gestão. Vale observar que, uma vez retirada a administração, a governança não se sustenta, pois ela tem característica estratégica e democrática, ao passo que a gestão é operacional. E como alega Correio e Correio (2019), a governança pública é distinta da NGP e da administração pública burocrática e ortodoxa. Ckagnazaroff (2017), corrobora as afirmações acima e evidencia que a governança não tem o mesmo conteúdo ideológico da NGP.

Dessa forma, governança não é modelo; ela é sistema (PALUDO e OLIVEIRA, 2021). Nas palavras de Streit e Klering (2004), a governança é um sistema complexo, uma vez que a noção de sistemas como um conjunto de elementos em interação alinha-se com aspectos de

interdependência de atores sociais e redes de organizações. Assim, a percepção da governança pública como um sistema complexo, que envolve características de feedback, entropia e negentropia², que estão relacionados com as ideias de governança, possibilita a análise das formas de interações entre o estado e a sociedade.

Tratando-se do espectro sistêmico, observa-se que organizações são sistemas compostos de componentes interdependentes. Não funciona de forma monolítica. O sistema técnico é formado por recursos e componentes físicos e abstratos, que, por vezes, independem de pessoas: objetivos, divisão do trabalho, tecnologia, procedimentos. O sistema social é formado por todas as manifestações do comportamento dos indivíduos e dos grupos: cultura, clima, relações sociais, grupos informais, atitudes e motivação. Assim sendo, a compreensão desses elementos torna-se pensamento básico para os gestores (MAXIMIANO, 2020). Ademais, é como enfatiza o Conceito.DE (2012): a teoria de sistemas tem enfoque dinâmico, multidimensional e multidisciplinar.

Em contraposição, vale salientar que modelos são representações limitadas da realidade, em que a realidade tende a se adaptar ao modelo (HEIDMANN e SALM, 2009). Ou como diz Dye (2005), o modelo é uma representação simplificada de algum aspecto do mundo real, podendo ser uma representação física real ou um diagrama.

Assim, como discorrem Paludo e Oliveira (2021), um sistema de governança organiza e harmoniza o funcionamento e inter-relacionamento de seus componentes: recursos, normas, atores envolvidos etc., sabendo que, diferentemente de um modelo, o sistema deve se adaptar à realidade das instituições públicas em virtude de suas peculiaridades. De forma mais explicativa, os autores supraditos esclarecem que:

As organizações públicas podem utilizar distintos modelos de administração/gestão, mas independente do modelo adotado, o sistema de governança organizacional em órgãos e entidades públicas vai incidir sobre ele, para assegurar o

² Negentropia, sintropia ou entropia negativa é o conceito oposto de entropia. Enquanto esta última diz respeito à tendência ao caos, a negentropia se refere à capacidade de organização de um sistema, isto é, inverter o processo entrópico, de modo a deslocar-se da desorganização à organização.

interesse público-social e demais aspectos que considera essenciais.

Para além dos sistemas, as instituições públicas surgiram para suprir alguma necessidade humana, produzindo ou desenvolvendo bens ou serviços. Aportar recursos é essencial para que elas funcionem, mas o gerenciamento de suas atividades é crucial para que os resultados apareçam. Muitas vezes pode aparecer o conflito de agência, quando o gestor (agente) age conforme seus próprios interesses, esquecendo do interesse da sociedade (principal).

Daí ALTOUNIAN, SOUZA e LAPA (2020) associarem governança a um conjunto de instrumentos que maximizem a probabilidade de o agente funcionar dentro dos critérios estabelecidos pelo principal, assim como tornar possível a retificação tempestiva de desvios e alterações ocasionada pelos agentes. A sociedade/os contribuintes sempre esperam o máximo retorno dos tributos cobrados, bem como desejam os dividendos sociais coerentes com a aplicação desses recursos. Na teoria da agência, a lógica da relação é que o tomador de decisão, o agente, escolha sempre a melhor ação/alternativa vislumbrando o interesse do principal, a sociedade – o que nem sempre acontece. Relevante observar que a governança pública não tem o controle direto sobre a execução, mas pode se valer de ferramentas abrangentes e confiáveis para acompanhar os destinos da execução.

Atualmente, em virtude dos diversos e sucessivos escândalos e problemas acontecidos nas últimas décadas, os cidadãos estão alertas e não aceitam que as instituições façam suas entregas fora de suas expectativas. Quando isso acontece, a entidade perde importância frente à opinião pública e, aos poucos, é colocada em idle, perde orçamento e tende a minguar, desaparecer ou é reformada.

Governança pública não tem ingredientes de magia, mas, como se pode verificar, é repleta de significados, conceitos e construções semânticas. Martins e Marini (2014), ao dissecar conceitualmente o termo, apontou os seguintes elementos: desenvolvimento de qualidades e capacidades institucionais; formação de redes colaborativas; gestão do desempenho; e valor público. Peças que se encaixam coerentemente e que formam uma cadeia de governança, na qual nenhum elemento pode ser pensado de forma isolada. O autor ainda perpassa pela governança como capacidade de governo, governança colaborativa, governança para resultados e governança

transformacional. É nesta última que ele aponta a governança como processo que deve ser otimizado no sentido de gerar mais valor público com menos recursos. O propósito maior das políticas de gestão pública deveria ser a melhoria da governança – mas não somente desta. Dessa forma, deixa evidenciado que, nesse sentido, a governança transformacional possui um engajamento no sentido de superar e melhorar o status quo, está pautada pelos efeitos que busca gerar sobre o contexto, é inspiradora de altos ideais de bem-estar; estimuladora de comportamentos de elevação cívica e profissional; instiladora de otimismo e confiança ao mesmo tempo em que; e, sobretudo, promotora das capacidades da sociedade em ampliar a consciência sobre problemas e soluções.

Essa alegada capacidade da sociedade é fator chave na questão da governança. Conforme alega Rose-Ackerman (2017), o desafio atual da governança pública é balancear a expertise e a participação democrática, além do processo eleitoral, para produzir políticas públicas que resolvam problemas sociais relevantes e sejam aceitas como legítimas pelos cidadãos. Considerando que, no entender de Mayntz (1998), a governança está relacionada à solução coletiva de problemas, deduz-se que ela será mais efetiva se envolver os atores que produzem o problema, aqueles outros que por ele são afetados e aqueles que têm vontade de resolvê-lo. Assim, relevante se torna a participação de atores diversos (públicos e privados) na formulação e implementação de políticas públicas com a finalidade de torná-las mais inclusivas e democráticas (PETERS e PIERRE, 2015).

Buta e Teixeira (2020), em seus estudos acerca das dimensões da governança pública (especificamente tratando da governança na dimensão democrática –em que foram analisados 19 autores), constataram que metade dos artigos analisados (vide Quadro 1.2 a seguir) coloca o cidadão como principal ator responsável pelo exercício da governança pública; mesmo quando a citação é para a sociedade ou eleitores, os cidadãos implicitamente estão ali representados (o governo vem em segundo lugar):

Quadro 1.2 – Atores e instituições que exercem governança

Artigos Estudados	Atores e instituições de governança
Ahmad (2005)	

Farrington (2009, 2010, 2011) Mello e Slomski (2010) Minassians (2015) Mittra (2013); Morisson (2014) Oliveira e Pisa (2015) Yong e Wenhao (2012)	Cidadãos, sociedade ou eleitorado
Cruz e Marques (2013)	Principais stakeholders
Cruz e Marques (2013) Mello e Slomski (2010) Morisson (2014) Yong e Wenhao (2012)	Governo
Minassians (2015) Oliveira e Pisa (2015)	Agências ou entidades públicas
Morisson (2014)	Burocracia
Fukuyama (2013)	Políticos

Fonte: BUTA e TEIXEIRA (2020)

Vistos e observados as multifacetadas significâncias e os desenhos conceituais abordados pelos diversos autores, percebe-se que o conceito de governança pública segue ainda nos padrões incrementais, mas ainda distante de um consenso por parte dos pesquisadores. Já na questão da governança parlamentar (ou aplicada ao Legislativo), a carência é a marca; pouca atenção é dedicada a essa tarefa.

Há alguns estudos sobre o tema, mas estão viciados na sua gênese, uma vez que intercambiam governabilidade e governança como sinônimos. Governabilidade direciona-se à capacidade política de um Estado de governar, de que se deriva a relação de legitimidade dele próprio e de seu governo com o restante da sociedade (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Abaixo, conforme o Quadro 1.3, são apontados alguns estudos sobre governança e parlamento, nos quais os autores abordam questões díspares, não necessariamente divergentes, mas difusas e heterogêneas:

Quadro 1.3 – Estudos sobre Governança e Parlamento

AUTOR	ABORDAGEM
Sheplse (1988)	Observa os <i>trade-off</i> entre governança e representação (comissões do Congresso dos EUA).
Santos (1997)	Invoca os limites estruturais impostos aos presidentes brasileiros após a última constituinte e o fortalecimento do Congresso Nacional.
Le Roy (2006)	Relação existente entre o desenho institucional em parlamentos de países federalistas – estruturas de governança e funcionamento do federalismo nesses Estados.
Van Berg e Martin (2011)	Abordam as casas legislativas e o controle das coalizões partidárias em relação às maiorias.

Fonte: adaptado de Vidal (2020)

Há outro estudo, pertencente a Guimaraes, Schwartz e Gomes (2017), em que se analisou a governança em parlamentos – no Brasil e exterior. A análise parte de conceitos de governança corporativa, no sentido de identificar diferenças e semelhanças com o processo de governança pública no Poder Legislativo. Eles concluíram que há grande heterogeneidade na governança exercida e revelaram que cada parlamento desenvolve solução própria para suas questões de governança. Os autores ainda afirmam a conveniência e a necessidade de adaptação da governança quando esta se desloca da atividade privada para o setor público – evidenciam observar a ressignificação e a reflexão do conceito de governança e de pressupostos, assim como elaborar uma nova síntese a ser aplicada no setor público.

Já Vidal (2020), em pesquisa sobre governança no Poder Legislativo, alega que as interveniências de órgãos de Controle Externo contribuem para explicar o interesse dos parlamentos nacionais sobre a aplicação da governança nessas instituições e alerta para o risco de essas instituições se converterem em organizações institucionalizadas por meio de processos de isomorfismos. Aponta também que os parlamentos buscam a governança por causa da instalação de processos de transparência, melhoria da imagem institucional e geração de benefícios internos.

Por ocasião desta pesquisa, pelo verificado e visto em diferentes espaços, a literatura no campo da governança parlamentar é rara e, quando existe, apresenta estudos díspares e difusos. Não foram verificados estudos que: a) abordassem a governança na área legislativa sob o enfoque das reformas administrativas iniciadas no final do século

20; e b) demonstrassem os impactos da aplicação da governança sobre a gestão das casas legislativas. Mais recentemente, percebe-se que a governança aplicada ao Poder Legislativo se atém à separação entre o controle político e o controle administrativo – basicamente, o que se vislumbra é garantir a defesa dos interesses dos parlamentares sobre aqueles outros da burocracia (GUIMARÃES, SCHWARTZ E GOMES, 2017).

Quase encerrando este tópico, a partir da década de 1970, verificou-se uma quantidade crescente de artigos, estudos, livros etc. sobre o tema governança. A tendência que se apresenta é que os autores se direcionam no sentido de adaptar o conceito a determinada área do conhecimento. Para além da governança corporativa e da governança pública, muitas outras derivações foram encontradas, tais como: governança tecnológica, governança digital, governança ambiental, governança urbana e outras.

Para um aprofundamento nas questões da GovP, principalmente no que tange ao domínio teórico e prático para sua implementação e desenvolvimento, o Guia de Governança para Resultados na Administração Pública (MARTINS e MARINI, 2010) oferece, em linguagem fácil, didática e precisa, um conjunto de abordagens sobre gestão e governança pública e destaca-se por sua abrangência e pela multidimensionalidade no trato do tema, o que potencializa as diversas virtudes apresentadas referentes aos procedimentos expostos ao longo da obra.

Vale ressaltar ainda o artigo Governança para Resultados (MARTINS, 2018), no qual o autor explicita que:

Também é fundamental que se amplie e intensifique a pesquisa sobre o tema da governança para resultados, a partir de um mapeamento e de uma melhor sistematização conceitual e metodológica; da adoção de métodos mistos (quantitativos e qualitativos), novos métodos (HICKLIN, 2010); da construção de novas e grandes bases de dados para geração de algoritmos de desempenho, por meio de redes neurais e outras ferramentas analíticas avançadas de data science; e da integração com processos de intervenção mediante o uso de métodos participativos e transformacionais, principalmente para a geração de instrumentos e ferramentas aplicadas de governança para resultados.

Governança tem conceito inacabado e necessita ainda de elucubrações e pesquisas para gerar a devida precisão que,

considerando a ciência, se pretende dar ao termo. A gestão alastrou-se em aprimoramentos durante todo o século 20; agora é a vez de a governança passar pelas diversas etapas de acrisolamento.

Por fim, de forma geral, observaram-se duas dimensões relativas ao conceito de governança: a) fenomenológica – endereçada à descrição/explicação de eventos sociológicos; e b) funcional – que busca operacionalizar e instrumentalizar a governança. Muitas vezes, verifica-se a sobreposição das duas dimensões nas obras sobre o assunto, e isso não insinua serem reciprocamente excludentes. Pode-se inferir ainda uma terceira dimensão, que pode ser entendida como síntese das duas anteriores: governança pública envolvida com vários atores para prestação de serviços de saúde, educação, habitação, seguridade social, segurança, atenção aos idosos e de outros bens públicos (PESTOFF E BRANDSEN, 2010), ou o que declinam Lúcio e Dantas (2019): governança pública é a capacidade de articular interna e externamente, coordenar e decidir sobre a utilização de recursos e materiais humanos para a realização de direitos na forma de serviços. Dessa forma, o excesso de enxertos discursivos, literários ou científicos colocaram a governança na prateleira da moda, mas governança não é magia ou panaceia! A polissemia ainda não deixa aparecer o real conceito de governança pública; restou a compreensão: ampla e/ou direcionada.

Passar-se-á, agora, a discorrer sobre como o TCU percebe governança e elabora suas diretrizes sobre o tema.



?

2

GOVERNANÇA E DIRETRIZES DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

2.1 A Inserção do TCU nas Questões de Governança

No Brasil, a Emenda Constitucional nº 19/1998 – que incluiu no art. 37 da CF/88 o princípio da eficiência, no sentido de reduzir os aspectos burocráticos e patrimoniais ainda existentes na administração pública do País –, foi pioneira em estabelecer os fundamentos do conceito de governança no Estado nacional (RIBEIRO FILHO E VALADARES, 2017).

No fluxo das mudanças político-fiscais acontecidas, a intenção era implantar a Nova Administração Pública nos espaços públicos nacionais, uma vez que o Estado provedor de serviços públicos estava obsoleto e pouco entregava em termos de resultado à sociedade.

De acordo com o alegado por Campos (1990), no bojo dessas mudanças, e com o intuito de aproximar os cidadãos dos gestores públicos, com fins de exercer o controle e a *accountability*, os processos de governança apareceram como forma de aperfeiçoar a gestão pública nas três esferas da Federação.

Nesse *continuum*, o Tribunal de Contas da União (TCU) apropriou-se das iniciativas de compreensão, absorção, divulgação e implementação da governança no setor público nacional.

No entanto, vale observar que, em termos jurídicos, há uma lacuna naquilo que concerne ao entendimento único e aplicação do que vem a ser governança para todas as esferas públicas nacionais. No âmbito federal, há diretrizes que constam do Decreto nº 9.901/2019, que atualizou a política de governança da administração pública – iniciada pela expedição do Decreto nº 9.203/2017, no qual governança pública é definida como:

conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

O mesmo documento alude que valor público é representado por:

produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (BRASIL, 2017)

O Decreto nº 9.203/2017 elenca ainda os princípios da governança pública:

- a) capacidade de resposta;
- b) integridade;
- c) confiabilidade;
- d) melhoria regulatória;
- e) prestação de contas e responsabilidade; e
- f) transparência.

Ressalte-se que esses ditames são aplicáveis à Administração Pública federal direta, fundacional e autárquica, mas teve suas concepções fortemente influenciadas pelo Tribunal de Contas da União, órgão que auxilia o Congresso Nacional nas suas atividades de fiscalização (Controle Externo), conforme prescrito no art. 71 da Constituição Federal/1988 – aposto na Sessão XIV - da Fiscalização Contábil, Financeira e Orçamentária.

Convém explicitar que as configurações iniciais sobre governança na administração pública direta do governo federal datam do ano de 2012. Em 2013 o TCU estabeleceu um acordo de cooperação com a OCDE para realizar estudos no sentido de compreender e disseminar o entendimento das boas práticas de governança. Naquele mesmo ano, o tribunal elaborou seus indicadores de governança – hoje chamados de Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG). Mais à frente, em articulação conjunta, os Ministérios da Fazenda e do Planejamento e a Controladoria-Geral da União (CGU) fizeram surgir

ideias e parâmetros iniciais da elaboração dos decretos sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (VIDAL, 2019).

É importante notar que os conceitos e constructos imaginados para conceber e disponibilizar o que vem a ser governança pública têm origem em países desenvolvidos, portanto, que trazem grande bagagem sociocultural, respaldada respaldada em suas realidades. Para fazer valer a governança pública no Brasil, como alegam Kong e Yoon (2018), faz-se necessário compreender o profundo enraizamento das atividades do Estado e o viés da consolidada burocracia reinantes. Sem perder relevância, observa-se que o TCU foi sobejamente influenciado por organismos e instituições internacionais, como ONU, OCDE, IFAC, Instituto de Auditores Internos (IIA), *Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA)*, entre outros.

Um aspecto relevante nas normalizações do TCU é a influência que ele exerce em outros órgãos para além do cenário federal e tribunais congêneres. Aos poucos e continuamente, o tribunal vem consolidando sua performance sobre divulgação e orientações pertinentes à governança pública, por meio de acordos de cooperação com diversas entidades estaduais e municipais.

Sobre suas diretrizes e orientações, em 2014, expediu o Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas, que se propõe a orientar as ações de controle externo e de controle interno com vistas a contribuir para a formação de um ambiente mais seguro e favorável a que as políticas públicas apresentem resultados efetivamente transformadores, à altura das expectativas da sociedade. Em 2021, o TCU divulgou o Referencial para Avaliação de Governança Multinível em Políticas Públicas Descentralizadas, que apresenta conceitos, componentes, critérios e ferramentas úteis à compreensão e avaliação da governança multinível e pode ser adotado como documento de referência, para trabalhos cooperativos e integrados entre os tribunais de contas (TCs). Favorece ainda aos interessados uma compreensão ampla e sistêmica dos problemas de governança multinível, que variam em função do quadro normativo-constitucional de cada política pública, com suas diferentes formas de coordenação interfederativa, intersetorialidade e aproximação com atores da sociedade civil.

Em 2019, por meio da PEC do Pacto Federativo (PEC 188/2019), houve o fortalecimento do TCU em relação a consolidar a interpretação

de legislações de natureza orçamentária e financeira, por meio de orientações normativas (vinculantes aos outros tribunais/conselhos de contas – estaduais e municipais).

As cortes de contas tornaram-se referência e foram avultadas ainda no século 20, por ocasião da promulgação da Constituição Federal/1988. E consolidaram-se nessa posição com o advento da Lei Complementar nº 101/2000, Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, nas esferas federal, estadual e municipal.

Pela Constituição Federal foram aclarados: a) o poder de denúncia de irregularidades promovida pela população; b) a indicação da maioria dos membros da corte pelo Poder Legislativo; e c) a ampliação das funções dos TCs/verificação de desempenho das políticas públicas, para além da questão meramente legal e institucional.

Quanto à LRF, a norma atribuiu aos TCs e ao TCU competência para fiscalizar os entes federados nacionais, assim como a gestão fiscal dessas entidades, pois, conforme alegam Loureiro, Teixeira e Moraes (2009), foi configurado durante o processo de aprovação da lei que os tribunais de contas eram detentores dessa expertise e condições para assegurar esse tipo de fiscalização a contento.

2.2 A Atual Compreensão e Diretrizes do TCU sobre Governança

Em 2020 foi lançado o Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e Outros Entes Jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União, doravante tratado como Referencial Básico de Governança Organizacional/2020 (RBGO/TCU, 2020), que se constitui na *bíblia* da governança na Administração Pública nacional.

O Referencial Básico de Governança Organizacional/2020 abordou seis capítulos relevantes, em que são destacados os seguintes assuntos: a) retrospectiva histórica; b) governança e resultados; c) princípios, conceitos fundamentais e diretrizes de governança; e d) práticas e perspectivas do TCU acerca da governança.

Para o TCU, **governança pública organizacional compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e**

monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Vale observar que esse conceito já consta do Decreto nº 9.203/2017, do Governo Federal, cuja elaboração teve a participação central do TCU.

Importante destacar que o Referencial Básico de Governança Organizacional/2020 tem como foco a governança nas organizações públicas e em outros entes jurisdicionados ao TCU e admite que todas essas organizações existem para participar da execução de políticas públicas ou para prestar serviços à sociedade, ou ambas as coisas. E vai além: indica que a governança é o direcionamento do esforço de gestão das organizações para resultados de interesse da sociedade, não se confundindo com a própria gestão.

De forma enfática, o documento aponta claramente que governar é a realização de três atividades: avaliar, direcionar e monitorar e as descreve como se segue: **avaliar** as demandas das partes interessadas e estabelecer os problemas/serviços prioritários; **direcionar** a capacidade de realização da organização para a efetiva resolução dos problemas/serviços prioritizados; e **monitorar** a gestão da organização para garantir que as direções estabelecidas sejam cumpridas e os ajustes de percurso, realizados a tempo de evitar que os riscos impeçam ou prejudiquem a consecução dos objetivos. O documento também indica que as diversas práticas que implementam essas três atividades de governança podem ser agrupadas em três mecanismos gerais de: liderança, estratégia e controle, vide Fig. 2.1, abaixo:

Figura 2.1 - Mecanismos de Governança



O TCU baseou-se no modelo do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) para garantir que as instituições atendam aos interesses do principal. O Código Brasileiro de Governança Corporativa recomenda: transparência; política de relacionamento com partes interessadas; avaliação de desempenho da alta administração; independência da auditoria interna; gerenciamento de riscos; e promoção de valores éticos e padrões de conduta (IBGC, 2015).

Nesse diapasão, o TCU recomenda a existência de **instâncias de governança**, para que a boa governança aconteça e os resultados esperados pela sociedade sejam alcançados, de forma legítima. Para tanto, fazem-se necessárias estruturas administrativas (instâncias), processos de trabalho, instrumentos (ferramentas, documentos etc.), fluxo de informações e comportamento de pessoas envolvidas direta ou indiretamente na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização. Abaixo, Fig. 2.2, segue o modelo simplificado – inspirado no IBGC (2015) – sugerido pelo TCU:

Figura 2.2 – Modelo Simplificado de Governança em Organizações Públicas

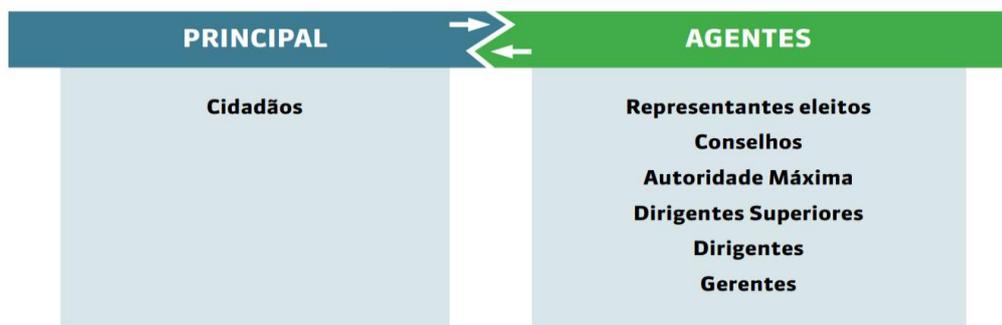


Fonte: Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e Outros Entes Jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União – RBGO/TCU, 2020.

Considerando que o IBGC (2015) sustenta que os princípios e práticas da governança corporativa são aplicáveis às organizações públicas, com adaptações, o RBGO/TCU, 2020, evidencia que a

governança pública organizacional parte do mesmo problema tratado pela governança corporativa: o conflito agente-principal. No entanto, esclarece que a sociedade brasileira assume o papel de principal, uma vez que há garantia constitucional de que o povo (ou sociedade brasileira) é o detentor original de todos os direitos e poderes, conforme aludido no art. 1º da CF/88: todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos constitucionais. Já os agentes (agentes públicos) são todas as pessoas que, em seu papel institucional, implementam a estrutura do Estado brasileiro, que estão necessariamente a serviço do povo (Fig. 2.3):

Figura 2.3 - Relação Principal-Agente no Setor Público



Fonte: Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e Outros Entes Jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União – RBGO/TCU, 2020.

Absorvido da literatura internacional sobre o assunto, principalmente dos organismos multilaterais e instituições de referência nas áreas de controle e auditoria, assim como das prescrições contidas no Decreto nº 9.203/2017 (norma pública que contém os parâmetros de governança para órgãos da Administração direta, indireta e estatais), o TCU elaborou um conjunto abrangente de princípios que funcionam de forma interdependente e atuam para atingir resultados e fortalecer a confiança da sociedade nessas organizações: capacidade de resposta; integridade; transparência; equidade e participação; *accountability*; **confiabilidade**³; e melhoria regulatória.

³ Descrito pelo Guia da Política de Governança Pública como a capacidade das instituições de minimizar as incertezas para os cidadãos nos ambientes econômico, social e político. (OCDE, 2017, p. 24). Por isso, uma instituição confiável tem que se

Sobre as Diretrizes para a Boa Governança, o RBGO/TCU, 2020, invocou Carmo (2020) para afirmar que a boa governança é um direito do cidadão. Todavia, foi bem além disso. Performou conforme elencam as seguintes recomendações contidas no/nas: *The good governance standard for public services* (CIPFA, 2004); *International Framework: Good Governance in the Public Sector* (IFAC, 2014); *Draft Policy Framework on Sound Public Governance* (OCDE, 2018); Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais (OCDE, 2015); *Principles of effective governance for sustainable development* (ONU, 2018); *World Public Sector Report: responsive and accountable public governance* (ONU, 2015); Guia da Política de Governança Pública (BRASIL, 2018); e Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017 – que regulamenta dispositivos da Lei nº 13.460/2017, a qual dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública (BRASIL, 2017). Com fundamento nesses documentos, o TCU prescreveu que a Boa Governança intenta:

a) definir de maneira formal e comunicar claramente os papéis e responsabilidades das instâncias internas e de apoio à governança, além de assegurar que sejam desempenhados de forma efetiva;

b) estabelecer processos decisórios transparentes, baseados em evidências e orientados a riscos, motivados pela equidade e pelo compromisso de atender ao interesse público;

c) promover valores de integridade e implementar elevados padrões de comportamento, começando pela demonstração de conduta exemplar da liderança da organização e de apoio às políticas e programa de integridade;

d) aprimore a capacidade da liderança da organização, garantindo que seus membros tenham habilidade, conhecimentos e experiências necessários ao desempenho de suas funções, avaliando seu desempenho como indivíduos e como grupo e equilibrando, na composição da liderança, continuidade e renovação;

e) desenvolver continuamente a capacidade da organização, assegurando a eficácia e a eficiência da gestão dos recursos organizacionais, como gestão e sustentabilidade do orçamento, das pessoas, das contratações e da tecnologia e segurança da informação;

manter o mais fiel possível aos objetivos e diretrizes previamente definidos, passar segurança à sociedade em relação a sua atuação e, por fim, manter ações consistentes com a sua missão institucional (BRASIL, 2018, p.44-45)

f) apoiar e viabilizar a inovação para agregar valor público e lidar com as limitações de recursos e novas ameaças e oportunidades;

g) estabelecer um sistema eficaz de gestão de riscos e controles internos;

h) estabelecer objetivos organizacionais alinhados ao interesse público e comunicá-los de modo que o planejamento e a execução das operações reflitam o propósito da organização e contribuam para o alcance dos resultados pretendidos;

i) monitorar o desempenho da organização e utilizar os resultados para identificar oportunidades de melhoria e avaliar as estratégias organizacionais estabelecidas;

j) considerar os interesses, direitos e expectativas das partes interessadas nos processos de tomada de decisão;

k) implementar boas práticas de transparência;

l) prestar contas às partes interessadas e implementar mecanismos eficazes de responsabilização dos agentes;

m) apoiar o uso das ferramentas digitais para aumentar e facilitar a participação das partes interessadas nas decisões públicas e aprimorar a prestação de serviços públicos;

n) promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;

o) editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico e realizando consultas públicas, sempre que conveniente.

De acordo com esses princípios e diretrizes de Boa Governança, O TCU elencou suas práticas de governança fundamentadas em três mecanismos: liderança, estratégia e controle. Com o mecanismo da liderança, pretende estabelecer um modelo compatível de governança e que possa permitir integridade e promover capacidade de liderança; com o da estratégia, intenta desenvolver a gestão de riscos e estabelecer estratégias para alcançar uma gestão apropriada ao modelo efetivado, bem como monitorar o alcance dos resultados organizacionais; a partir do mecanismo do controle, visa a promover

transparência, garantir accountability, avaliar as partes interessadas e a assegurar a efetividade da auditoria interna.

Considerando que governar significa originariamente **dar direção a um destino**, muitas organizações estão à deriva e outras, em processo de desgoverno, necessitando, dessa forma, de rumo para alcançar seus propósitos e cumprir suas missões. Não é raro encontrar algumas perdas em suas atribuições e distantes de suas finalidades – sem destino e sem capacidade de realizar as entregas para as quais foram constituídas.

Como já verificado, governança é um termo abrangente e polissêmico, largamente utilizado pelas miríades de áreas da sociedade, assim como na área acadêmica e com diferentes conceitos, dependendo do campo ou perspectiva de aplicação. Daí o TCU alegar que **governabilidade** é a capacidade de estabelecer uma direção e de efetivamente implementá-la para alcançar o destino almejado e que a **governança** adicionaria a **preocupação com a legitimidade da direção e da forma de alcançá-la**, exigindo a participação das partes interessadas e transparência e prestação de contas (*accountability*) dos responsáveis pelo direcionamento, de modo a maximizar a probabilidade de que o resultado (destino e o modo de alcançá-lo) traga os benefícios esperados aos interessados, conforme explicitado no RBGO/TCU, 2020, p. 111 (BRASIL/TCU, 2020).

A polissemia e a elasticidade do termo “governança” geram confusões em termos conceituais, embaçando entendimentos e dificultando a real compreensão de seu real significado. Para aclarar a questão, Martins (2018, p. 57) identificou três eixos de significação para governança, afirmando:

Uma tentativa de depuração do campo semântico e conceitual para se chegar à “governança para resultados” pressupõe a existência de distintos eixos de significação no vasto emaranhado da “governança”. Um primeiro eixo de significação provém da **governança corporativa**. Um segundo eixo coloca a governança no sentido **político-institucional**, de qualidades e capacidades institucionais para o “bom governo”. Um terceiro eixo refere-se à **“governança pública”** como um paradigma de administração pública (Aguilar, 2006) ou como um “regime de implementação de políticas e prestação de serviços públicos” (Osborne, 2010). Estes eixos possuem diferenciações de significado, mas **podem compartilhar algum chão em comum, relacionado ao processo de tomada de decisão e implementação de algo**. Com efeito, nos três

eixos de significação de governança aparece como condução de empresas (e outros tipos de organizações), condução de países e condução do trato de problemas públicos complexos.

Foi exatamente sobre esses três eixos que o TCU adotou suas observações e fundamentos. Ademais, levou em consideração os diversos entendimentos sobre governança anteriormente citados, mas fixou suas perspectivas no seguinte:

a) Perspectiva Organizacional (ou Corporativa), chamada no RBG 2.0 (BRASIL, 2014)⁴ de perspectiva de órgãos e entidades e de atividades intraorganizacionais, que trata do desempenho individual das organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU;

b) Perspectiva de Políticas Públicas, chamada no RBG 2.0 de perspectiva dos entes federativos, esferas de poder e políticas públicas, que trata do desempenho dos programas e políticas públicas, levando em conta a extensa rede de interações entre entes públicos e privados para sua realização; e

c) Perspectiva de Centro de Governo, chamada no RBG 2.0 de perspectiva de sociedade e Estado, que trata do direcionamento que o governo é capaz de dar à nação e da sua legitimação perante as partes interessadas.

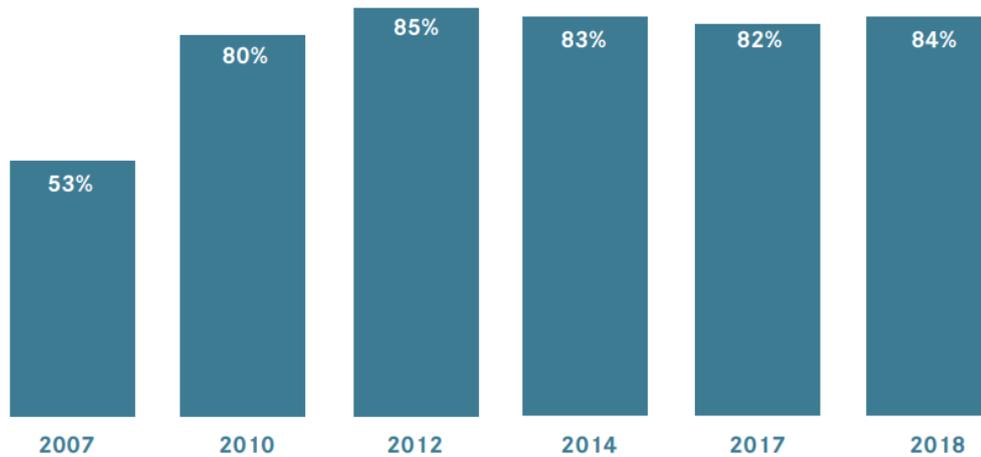
Relativamente à perspectiva organizacional, em questionários aplicados às organizações públicas em 2017/2018, o TCU – conforme o RBGO/TCU, 2020, p. 116 – verificou o seguinte:

a) a maioria das organizações públicas evoluiu bastante na prática de planejamento estratégico desde 2007, vide Figura 2.4;

b) as práticas de gestão de riscos ainda são raras (em 2018, apenas 16% afirmavam aplicá-las), o que desperta grande preocupação e explica, ao menos em parte, a dificuldade do Brasil em lidar, por exemplo, com a pandemia da covid-19.

⁴ *Constante do Referencial Básico de Governança: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública, 2ª edição, 2014, do Tribunal de Contas da União.*

Figura 2.4: Evolução do Planejamento Estratégico (esfera federal)



Fonte: RBGO/TCU, 2020.

Sobre a perspectiva de Políticas Públicas, desde 2014 o TCU (apoiado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) elaborou o Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas (BRASIL, 2014), cujo modelo geral de oito dimensões avaliáveis é apresentado na Figura 2.5 a seguir:

Figura 2.5: Modelo para Avaliação de Governança em Políticas Públicas



Fonte: RBGO/TCU, 2020.

Essas oito dimensões podem ser assim explicadas:

a) a dimensão institucionalização aborda a formalização da política pública, com o estabelecimento de normas, processos decisórios, identificação dos atores envolvidos, suas competências e recursos;

b) os planos e objetivos tratam da operacionalização das ações e definição de objetivos e metas para a consecução da política;

c) a participação demonstra a importância de envolver as partes interessadas para dar legitimidade e eficácia à política;

d) a capacidade organizacional é o ponto de maior interseção com a perspectiva organizacional de governança, pois versa sobre a necessidade de que cada organização envolvida na formulação e implementação da política pública tenha processos e estruturas apropriados para executar a sua parte, e direcionar suas ações para o alcance dos resultados esperados, acompanhando e informando a sociedade acerca do seu desempenho;

e) a coordenação e a coerência discorrem sobre a importância de articular as ações para evitar sobreposição de esforços e assim gerar a sinergia adequada ao alcance dos resultados pretendidos;

f) o monitoramento e a avaliação tratam do acompanhamento contínuo da implementação da política por meio de indicadores e da avaliação dos resultados da intervenção;

g) a gestão de riscos e o controle interno abordam o processo de identificação, avaliação e tratamento de riscos no desenvolvimento e implementação da política; e

h) *accountability* como obrigação de prestar contas e dar transparência sobre as operações e resultados alcançados pela política pública, garantindo a responsabilização dos atores envolvidos.

Esse referencial suporta metodologicamente os Relatórios de Políticas e Programas de Governo, elaborados anualmente em atendimento à Lei de Diretrizes Orçamentárias. As informações resultantes dos trabalhos em governança de políticas públicas estão publicadas no portal de Governança Pública do TCU, na aba “Políticas Públicas”.

Já a perspectiva de centro de governo tem conexão direta com a organizacional, uma vez que as organizações direcionam seus esforços de acordo com as prioridades estabelecidas pelo governo. Conforme prescreve o RBGO/TCU 2020, o **Centro de Governo é o**

conjunto de instâncias que fornece apoio ao chefe do Poder Executivo, coordena a totalidade da ação governamental e assegura coerência e coesão às diversas iniciativas propostas pelo governo eleito. Seu papel é fundamental para a melhoria dos padrões de qualidade dos serviços estatais, para a restauração da confiança dos cidadãos na Administração e para o desenvolvimento socioeconômico da nação.

É nessa perspectiva que se verifica a capacidade do governo de exercer consistentemente a autoridade concedida pela sociedade mediante o voto, assim como a sua legitimação política mediante o reconhecimento da produção do desenvolvimento nacional e do bem comum demandado pela sociedade.

O modelo de governança de centro de governo (vide Figura 2.6, a seguir) compõe-se das dimensões estratégias, coordenação, supervisão e transparência, assim definidas:

- a) a dimensão estratégias trata da definição das prioridades governamentais e de estratégias e planos operacionais alinhados à visão de longo prazo, além da promoção da gestão de riscos e das tomadas de decisão baseadas em evidências;
- b) a coordenação aborda os mecanismos de articulação política entre o centro de governo e os ministérios de linha, Poder Legislativo, demais entes federativos, setor privado e sociedade organizada, incluindo a coordenação necessária para a consecução de políticas públicas;
- c) a supervisão versa sobre o monitoramento contínuo da implementação das políticas e avaliação do desempenho governamental; e
- d) a dimensão Transparência engloba a comunicação em prol da integração das ações governamentais e da participação social e, naquele referencial, também a *accountability*.

Figura 2.6: Modelo de Governança do Centro de Governo brasileiro



Fonte: RBGO/TCU, 2020.

Como aclarou Martins (2018, p. 57), as perspectivas se relacionam e são interdependentes. A capacidade de implementar políticas públicas efetivas conecta-se à capacidade de o Centro de Governo estabelecer diretrizes cristalinas, identificando problemas e iniciativas prioritárias. Ademais, ainda tem relação com a capacidade de a máquina pública responder às demandas para executar políticas e prestar serviços públicos adequados (Figura 2.7):

Figura 2.7: Relação e Interdependência das Perspectivas Organizacional, Políticas Públicas e Centro de Governo.



Fonte: RBGO/TCU, 2020.

Dessa forma, a partir dessas três perspectivas, ressalta-se o seguinte: com vistas a alcançar a efetividade de ações e resultados, as organizações públicas devem ser bem governadas, para assim executar

políticas públicas que atendam aos anseios da sociedade, sob a liderança de um centro de governo que dê coerência e coordenação a esses movimentos. E é assim que o TCU compreende a questão acima referenciada, de acordo com o prescrito no RBGO/TCU, 2020, p. 120 (BRASIL/TCU, 2020).

2.3 Comentários Gerais

No Brasil o desenvolvimento da administração pública acontece pela necessidade de buscar mecanismos e instrumentos que destravem a máquina pública, assim como produzam uma ação estatal eficiente, eficaz e geradora de efetividade, no sentido de executar as políticas públicas de governo.

Na década de 1990, frente à falência da gestão pública das várias instancias em promover as políticas públicas e alcançar resultados satisfatórios, houve reformas e mudanças de rumo no modo de fazer a gestão pública. Aos poucos, o modelo gerencial foi sendo absorvido pelas instituições, e os câmbios administrativos e normativos legais aconteceram.

As tendências atuais andam no sentido da promoção da boa governança, mas como defini-la e implementá-la? É exatamente nessa direção que o TCU tem se conduzido e promovido diversas reuniões, seminários, debates, normas e guias para sensibilizar a administração pública, além de realizar auditorias e verificações dos relatórios de gestão dos órgãos públicos.

Exercendo a sua função normativa, o tribunal possui a capacidade de disseminar diretrizes, orientações e observações a fim de aprimorar a governança pública, organizando boas práticas, instruções e modelos.

De acordo com o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União, expedido em 2020, a Corte de Contas do Brasil é atuante no exercício das suas atribuições e na geração de benefícios e/ou melhorias na capacidade das instituições de desenvolver gestão e auxiliar o governo a obter a legitimidade de suas ações pela apreciação, correção e direcionamento quanto às políticas públicas em vigor.

Neste momento, entender o Modelo de Governança do Centro de Governo brasileiro, combinado com as Perspectivas Organizacional e de Políticas Públicas, é compulsório. O conhecimento e a implementação de arranjos administrativos, aliados às devidas

normalizações, poderão levar o Estado nacional à otimização da gestão pública e da governabilidade; a governança pública é a seiva desse mecanismo.

O próximo capítulo tratará do funcionamento da governança na Câmara dos Deputados.



3

3

GOVERNANÇA NA CÂMARA DOS DEPUTADOS

3.1 Ações Continuadas e Análises Periódicas

Visando a atingir os parâmetros de modernização e modernidade, a Câmara dos Deputados continuamente empreende ações nas dimensões técnico-administrativas e técnico-legislativas. Dessa forma, busca o desenvolvimento e o aprimoramento de ações relativas ao planejamento estratégico, à gestão de projetos e de processos, ao apoio à tomada de decisão, à governança corporativa e à gestão de riscos corporativos.

Dentro dessa concepção, o Planejamento Estratégico 2012/2023 adotou uma perspectiva metodológica aderente à realidade do Poder Legislativo (vislumbrando os anseios da sociedade e suas interações com as forças políticas).

Observando as análises parciais do Planejamento Estratégico 2012/2023, a Câmara dos Deputados constatou a necessidade de rever os instrumentos garantidores da continuidade do processo de gestão estratégica e do bom funcionamento do modelo de governança empregado.

Dessa forma, em 2018, realizaram-se as seguintes alterações:

- a) consolidação das normas relacionadas à Gestão Estratégica e à Governança na Câmara dos Deputados;
- b) inclusão da gestão de riscos na competência das instâncias deliberativas e de assessoramento no modelo de governança;
- c) institucionalização das instâncias de assessoramento em nível departamental;
- d) estabelecimento dos processos de criação, fusão, monitoramento e extinção de instâncias deliberativas multidisciplinares;
- e) fomentação do uso de painéis gerenciais em apoio à tomada de decisão; e

f) inclusão da Diretoria de Inovação e Tecnologia da Informação (Ditec) na composição do Comitê de Gestão Estratégica.

Assim, desde aquele ano a CD vem funcionando sob a égide dessa nova composição de fluxos, processos, procedimentos e estrutura.

Para melhor compreensão de como estão estruturadas a governança e a gestão na instituição, passar-se-á, a seguir, a descrever tal engrenagem administrativa.

3.2 Gestão Estratégica e Governança Institucional

A gestão estratégica e seu modelo de governança – no âmbito da Câmara dos Deputados – estão dispostos no Ato da Mesa nº 245, de 31/10/2018, sendo a eficiência e a transparência administrativa os princípios basilares das ações decorrentes da gestão e de seu modelo de governança.

A gestão estratégica (GEst) visa a orientar o gerenciamento das ações estratégicas administrativas e de apoio técnico-legislativo, garantindo-lhes direção, unidade e continuidade. A GEst está fundamentada no planejamento estratégico e no acompanhamento sistemático de ações, riscos, projetos, programas e processos organizacionais priorizados.

Já o modelo de governança define a forma como devem se relacionar as instâncias de assessoramento e as instâncias deliberativas na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da gestão estratégica.

As instâncias deliberativas são: Comitê de Gestão Estratégica (CGE); Comitês Setoriais de Gestão (CSG); e os Comitês Temáticos (CT).

O Comitê de Gestão Estratégica é a instância deliberativa superior das áreas técnico-administrativa e técnico-legislativa em matérias de gestão estratégica e governança, ao qual se vinculam os Comitês Setoriais de Gestão e os Comitês Temáticos. Caberá ao CGE instituir Comitês Temáticos com vistas a tratar de temas multidisciplinares de relevância corporativa e que dependam de decisões e ações conjuntas de diferentes unidades administrativas.

Salienta-se que as decisões das instâncias deliberativas acima definidas são realizadas por consenso entre seus membros – de forma preferencial. No entanto, se não for possível alcançá-lo, as decisões serão tomadas pelos votos de pelo menos 2/3 dos membros, em votação nominal.

Referido comitê é composto pelos seguintes membros:

- a) Diretor-Geral (DG);
- b) Secretário-Geral da Mesa (SGM);
- c) Diretor-Geral Adjunto (DGA);
- d) Secretário-Geral da Mesa Adjunto de Planejamento da Atividade Legislativa (SGMA);
- e) Chefe de Assessoria de Projetos e Gestão (Aproge);
- f) Diretor Administrativo (Dirad);
- g) Diretor Legislativo (Dileg);
- h) VIII Diretor de Recursos Humanos (DRH);
- i) IX Diretor-Executivo de Comunicação Social (Direx/Secom);
- j) Diretor de Inovação e Tecnologia da Informação (Ditec); e
- k) Secretário de Controle Interno (Secin).

Compete ao Comitê de Gestão Estratégica deliberar sobre:

- a) proposta de priorização das diretrizes estratégicas e linhas de atuação do planejamento estratégico;
- b) proposta de atualização do planejamento estratégico corporativo;
- c) proposta de arquitetura corporativa de processos e sua governança;
- d) desenvolvimento de ações estratégicas;
- e) diretrizes para alocação dos recursos humanos, tecnológicos, orçamentários, logísticos e de infraestrutura necessários à implementação dos projetos e programas corporativos, ações e processos priorizados;

f) diretrizes da gestão de projetos, de processos organizacionais, de planejamento e de gestão de riscos corporativos; e outras abordagens.

O CGE ainda é responsável pela monitoração e avaliação:

a) do planejamento estratégico de acordo com a priorização estabelecida pela Mesa;

b) da gestão e desempenho do portfólio corporativo de projetos e programas a partir de dados e informações gerenciais;

c) do desempenho de processos organizacionais priorizados;

d) dos planos de respostas a riscos de relevância corporativa; e

e) da gestão corporativa de riscos da Câmara dos Deputados.

Cabe ainda ao comitê fomentar práticas de gestão de riscos, zelar pela efetividade do modelo de governança corporativa e apreciar minuta do Relatório de Gestão e outras peças integrantes do processo de Tomada de Contas Anual (TCA) a serem submetidas à Mesa, para envio ao Tribunal de Contas da União.

Já os Comitês Setoriais de Gestão (CSG) funcionam nas seguintes unidades administrativas:

a) Diretoria-Geral (DG);

b) Secretaria-Geral da Mesa (SGM);

c) Diretoria Administrativa (Dirad);

d) Diretoria Legislativa (Dileg);

e) Diretoria de Recursos Humanos (DRH);

f) Diretoria-Executiva de Comunicação Social (Direx/Secom);

g) Diretoria de Inovação e Tecnologia da Informação (Ditec); e

h) Secretaria de Controle Interno (Secin).

O CGE e os Comitês Setoriais de Gestão realizam as Reuniões de Avaliação Estratégica (RAE), que têm por finalidade direcionar, monitorar e avaliar o desempenho da gestão da Câmara dos Deputados, a fim de garantir o cumprimento da estratégia.

Para finalizar a descrição dos comitês existentes, há ainda os Comitês Temáticos (CT). São colegiados temporários, que se reúnem periodicamente para deliberar ou se manifestar sobre temas multidisciplinares que impactem a estratégia da Câmara e que dependam de decisões e ações conjuntas de diferentes unidades administrativas.

Por fim, explicita-se que as instâncias de assessoramento (aludidas no início deste tópico) no modelo de governança são:

I - Escritório Corporativo de Governança e Gestão;

II - Escritórios Setoriais de Gestão e Apoio à Governança Corporativa; e

III - Escritórios Departamentais de Gestão e Apoio à Governança Corporativa.

Observa-se, por derradeiro, que as unidades administrativas da Câmara dos Deputados estão compulsoriadas a privilegiar os processos administrativos oriundos de projetos e programas corporativos, assim como as ações e processos organizacionais priorizados pelo CGE.

Como se pode perceber, as instâncias de governança e gestão da Câmara dos Deputados estão estabelecidas e a instituição funciona com base nessa estrutura.

Desde 2008 a CD tem envidado esforços para otimizar seus procedimentos e processos no sentido de atingir a excelência frente aos resultados possíveis, o que é percebido nas conversas entre seus servidores da área administrativa. Há envolvimento nas questões e engajamento para executar as diretrizes definidas pela direção da casa.

Uma forma de comparar o que foi dito e visto (nos diversos setores) com o que foi e é realizado é observar os relatórios de gestão da CD, por se tratar de peça que descreve de forma integrada as ações efetivamente realizadas e os resultados alcançados no período de um ano fiscal. Reúne informações das gestões administrativa, financeira, orçamentária, contábil, patrimonial e operacional e aborda as ações voltadas à governança e outras definidas como relevantes para o desempenho organizacional. Assim, o relatório de gestão é um documento elaborado pela administração para esclarecer, mostrar e justificar os resultados atingidos em relação aos objetivos previamente propostos, além de compor a prestação de contas anual da instituição, conforme previsto no art. 70 da CF/88.

Pelo dito, documentalmente, quando se observam os relatórios de gestão da CD, verifica-se a evolução da compreensão e abordagens sobre GovP que se sucederam nos últimos anos. É sob esse enfoque que o próximo tópico abordará o tema, mostrando como a governança surgiu e foi descrita nesses relatórios.

3.3 Governança e Relatórios de Gestão da Câmara dos Deputados (RGCD) – 2018 a 2021.

Os Relatórios de Gestão (RGCD) de 2012 até 2017 apresentaram dispositivos de governança baseados na estrutura e no controle da gestão, mostrando, no âmbito da administração estratégica, a operação do sistema de controle interno e as atividades e estrutura do sistema de correção. Paulatinamente, as diretrizes do TCU foram modificadas e surgiram novas demandas. A Câmara dos Deputados evoluiu juntamente com essas novas exigências, consolidando seu modelo de governança.

Neste espaço serão abordados comentários aos Relatórios de Gestão da Câmara dos Deputados de 2018 a 2021. Importante informar que as estruturas de governança no órgão foram sendo construídas paulatinamente, mediante inúmeras conversas internas, debates e discussões na tentativa de compreender o tema em sua plenitude e assim trazer bons resultados em uma nova dimensão de Governança-Gestão.

Os relatórios de gestão emitidos mostram a real evolução da governança, assim como alguns percalços evolutivos até convergir para a integralidade do conceito em termos de estrutura, funcionamento e controle.

Em 2018 o Relatório de Gestão da CD apontou que a governança no parlamento é coisa recente e que promove discussões (profissionais e acadêmicas) frequentes. As características específicas (estrutura e funcionamento) de cada parlamento não são encontradas noutras instituições públicas e/ou privadas. Dessa forma, comentar-se-á a governança na CD frente aos relatórios de gestão emitidos entre 2018 e 2021.

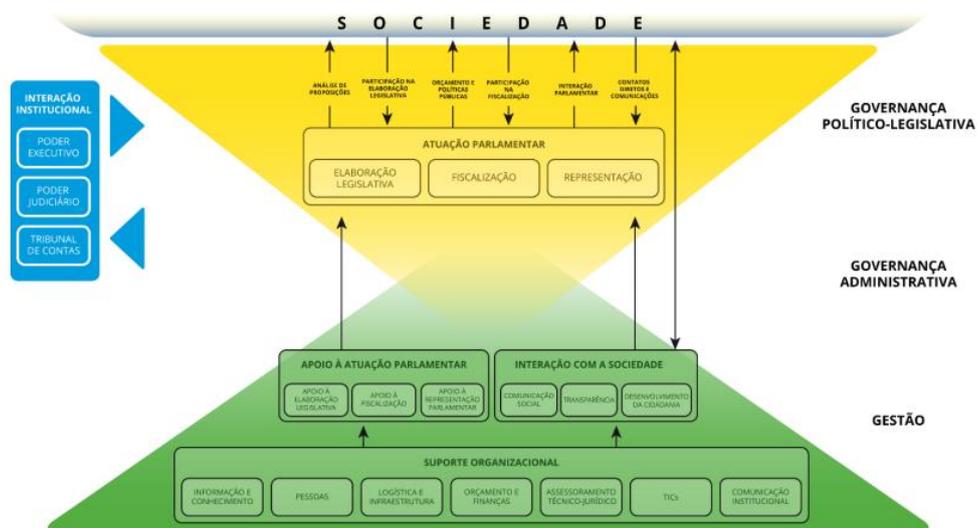
Relatório de Gestão – 2018

A CD registrou haver dois tipos de gestão: governança político-legislativa e governança administrativa (Fig. 3.1). A primeira vincula-se às interações entre parlamentares e entre estes e os cidadãos – no sentido de elaborar leis, fiscalizar o Executivo e representar o povo. A

segunda, administrativa, remete aos processos de governança inerentes à gestão dos serviços realizados na CD, com a finalidade de produzir a plena execução dos fluxos e procedimentos (TI, logística geral e infraestrutura) para realização das atividades político-democráticas da instituição.

No Relatório de Gestão de 2018 (RG2018), verificou-se que a governança político-legislativa se estabelece pela relação entre os parlamentares e os cidadãos. A diversidade de partidos e as inclinações políticas dos parlamentares são reflexos da diversidade de opiniões de seus eleitores. Ao longo da legislatura (período de quatro anos), o cidadão avalia as decisões tomadas por seu representante. Alega-se ainda que esse tipo de governança se desenvolve em ambiente de ideias divergentes, peculiar aos espaços legislativos democráticos.

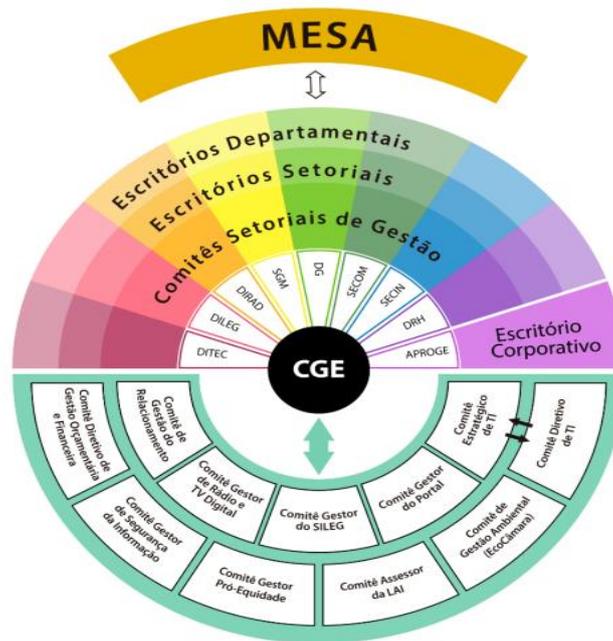
Fig. 3.1: Governança e Gestão na Câmara dos Deputados/2018



Fonte: Modelo de Governança e Gestão de Casas Legislativas adaptado pelo Comitê de Gestão Estratégica da Câmara dos Deputados.

De forma clara, o RG2018 registra que a governança administrativa visa a manter o funcionamento contínuo dos serviços da instituição. A maioria das decisões estratégicas referentes à administração da CD é tomada entre a Mesa e o Comitê de Gestão Estratégica (CGE), o qual, após a decisão conjunta anterior, coordena as atividades administrativas da casa no sentido de fazer acontecer o atingimento dos objetivos estratégicos delineados (vide Figura 3.2).

Fig. 3.2 – Governança Administrativa na Câmara dos Deputados



Fonte: Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados 2018

Neste mesmo relatório há o registro de que a CD aprovou, em maio de 2018, a Política Corporativa de Gestão de Riscos (Ato da Mesa nº 233, de 2018) – aplicável a todos os planos, processos de trabalho, projetos e demais atividades desenvolvidas nos níveis estratégico, tático e operacional da instituição. Também foi divulgada a Metodologia Corporativa de Gestão de Riscos (MCCR), que contempla orientações sobre identificação e categorização dos riscos, avaliação dos riscos determinados em termos de sua probabilidade e impacto, e identificação de ações a serem adotadas para o tratamento dos riscos determinados e identificação do responsável pelas ações de controle. Referido ato da mesa também definiu as áreas responsáveis por gerenciar os Planos de Gestão de Riscos relacionados aos processos críticos.

O RGCD-2018 ainda aponta que foi instituída, por meio da Resolução nº 69 de 1994, a Secretaria de Controle Interno (Secin), com o propósito de exercer o acompanhamento e a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, assim como verificar e avaliar os resultados obtidos pelos administradores públicos – conforme prescrito nos princípios definidos nos artigos 37 e 74 da Constituição Federal de 1988.

Relatório de Gestão – 2019

Em relação ao Relatório de Gestão do ano de 2019, houve maior precisão no detalhamento dos atributos inerentes à governança e gestão de riscos corporativa. Discorreu sobre a governança no parlamento nos moldes do RGCD 2018, assim como apontou modelo e estrutura de governança semelhantes aos de 2018. A diferença situou-se nas abordagens da gestão de riscos corporativa/controles internos; na atuação da unidade de auditoria interna; nas atividades do sistema de correição; nas medidas administrativas para apuração de responsabilidades por danos ao erário; e nas formas e instrumentos de monitoramento da execução e dos resultados alcançados. Para cada uma das dimensões acima citadas foram detalhadas as atribuições e as incorporações realizadas, além de mostrados os resultados alcançados.

Percebe-se nitidamente sensível modificação no RGCD - 2019 em relação ao anterior. O documento evidencia claramente as intenções da Diretoria Geral em se inserir no contexto formal das diretrizes do TCU. A instituição CD encaminhou-se para atender aos ditames em vigor e funcionar segundo aos critérios adotados pelo tribunal.

Ao final, o relatório aponta que foi estruturado o processo de trabalho de análise de dados e organização de informações para auxiliar a tomada de decisões (Portaria DG nº 166/2016). O propósito dessa medida visou a auxiliar a alta administração da instituição com dados e informações precisos e confiáveis para a tomada de decisão correta, acompanhar o desempenho da gestão e despertar as unidades administrativas com vistas a adotarem a cultura de gestão fundamentadas em análise de dados. Esse processo de análise de dados para gestão foi denominado de DataCâmara.

Relatório de Gestão – 2020

O RGCD-2020 incrementou mais uma vez a sua apreciação sobre o tema governança e abordou no documento mais de 10 páginas sobre o assunto. A governança na CD está demonstrada no capítulo 2 do relatório, o qual detalhou o seguinte:

- a) Governança no Parlamento;
- b) Estrutura de Governança;
- c) Gestão de Riscos Corporativos e Controles Internos;

- d) Atuação da Unidade de Auditoria Interna;
- e) Atividades do Sistema de Correição;
- f) Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Danos ao Erário; e
- g) Formas e Instrumentos de Monitoramento da Execução e dos Resultados Alcançados.

Nesse documento, novamente é apontado que há dois tipos de governança ocorrendo na Câmara do Deputados: a Governança Político-Legislativa e a Governança Administrativa: a primeira relacionada diretamente com o processo democrático legislativo-institucional; e a segunda voltada para os serviços administrativos desenvolvidos no órgão.

Em seguida descreve o Comitê de Gestão Estratégica (estrutura, ações e dirigentes) e aponta ações, resultados e desafios a resolver no tocante à gestão de riscos corporativos e controles internos e à atuação da Auditoria Interna.

Mais à frente aborda as atividades do sistema de correição. Foi apontado que no ano de 2020 (pandêmico) houve elevação acima da média dos processos administrativos disciplinares e o setor emitiu orientações às diversas áreas sobre aplicação dos termos de ajustamento de conduta para assim conter a escalada de processos daquela natureza.

Relativamente às medidas administrativas para apuração de responsabilidades por danos ao erário, foram instauradas três tomadas de contas especiais, das quais duas foram remetidas ao TCU. Quanto às formas e instrumentos de monitoramento da execução e dos resultados alcançados, foi solicitada a otimização do DataCâmara (no sentido de aperfeiçoar o processo decisório) e a aplicação da ferramenta *Business Intelligence* para monitorar os resultados dos vários setores da instituição. A TI da CD passou por robusto processo de reestruturação no sentido de garantir ambiente mais seguro, estável e prover a continuidade dos serviços.

Como se pode verificar, o relatório de gestão 2020 consubstancia-se em documento no qual se elencam os vários aspectos da governança (não se resumindo a isso) e em extrato detalhado de toda a gestão, com demonstração de resultados

institucionais, uma vez que aponta em seus capítulos centrais a alocação de recursos e áreas especiais da gestão, como:

- a) gestão orçamentária e financeira;
- b) gestão de pessoas, de patrimônio, infraestrutura e aquisições;
- c) gestão de Tecnologia da Informação;
- d) gestão da informação, sustentabilidade na CD; e
- e) acessibilidade.

Esses títulos são desdobrados em dados e informações específicos e extremamente ilustrados, fazendo com que o leitor tenha uma visão completa das atividades e ações organizacionais desempenhadas na CD.

Ao final do relatório são disponibilizadas as informações inerentes à participação, divulgação e interação da atividade legislativa desenvolvida no órgão. Desse modo, os leitores podem apreciar as bandas administrativa e legislativa em *flashes* – com seus referidos dados e informações.

Relatório de Gestão - 2021

O RGCD - 2021 assemelha-se ao de 2020, mas com alguns incrementos, que serão detalhados ao longo deste tópico.

A partir daquele ano, a governança na CD passou por aprimoramentos mais aprofundados. Começou-se a discorrer sobre estruturas organizacional e processos institucionais, além de ser apresentada uma estrutura de governança, que se manifestava pelo cabedal de regramentos e instâncias voltadas à tomada de decisão coletiva em espaços coletivos e plurais (de atores) nos quais os sistemas de controle formais são pouco relevantes; o RGCD - 2021 passou a abordar a relação entre a estrutura organizacional e a atividade legislativa.

O relatório evidenciou que a instituição operava com dois níveis distintos de governança: governança pública e governança organizacional. A primeira remete à relação entre parlamentares e entre eles e a sociedade, para discussão e deliberação no sentido de escolher e aprovar as políticas públicas sobre os diversos assuntos postos à apreciação. Nessa dimensão funcionam as instâncias Plenário,

Colégio de Líderes e Mesa, assim como as normas que as regem: Regimento Interno da CD e outras congêneres. É aqui que transparência, accountability e participação acontecem, pois há envolvimento com a sociedade e participação de agentes de outros poderes da República.

Houve também o acréscimo do Capítulo 8 (Informações orçamentárias, financeiras e contábeis), para mostrar as principais informações contábeis da instituição, assim como os principais dados extraídos das demonstrações contábeis (balanço patrimonial, balanço orçamentário, demonstração das variações patrimoniais, balanço financeiro e demonstrações dos fluxos de caixa). Esses dados e informações são relevantes para as análises administrativo-contábeis, todavia não constavam nos relatórios de gestão.

No RGCD - 2021 foi aclarada a arquitetura de processos (Figura 3.3), o que facilitou o entendimento sobre as diversas atividades e engajamentos dos parlamentares nos afazeres cotidianos da Câmara dos Deputados. A arquitetura de processos identifica, com relativa facilidade, o trabalho realizado pelo agente político, uma vez que coopera para distinguir e demonstrar onde as duas bandas (Política e Administrativa) atuam e tangenciam-se.

Figura 3.3 – Arquitetura de Processos na Câmara dos Deputados.

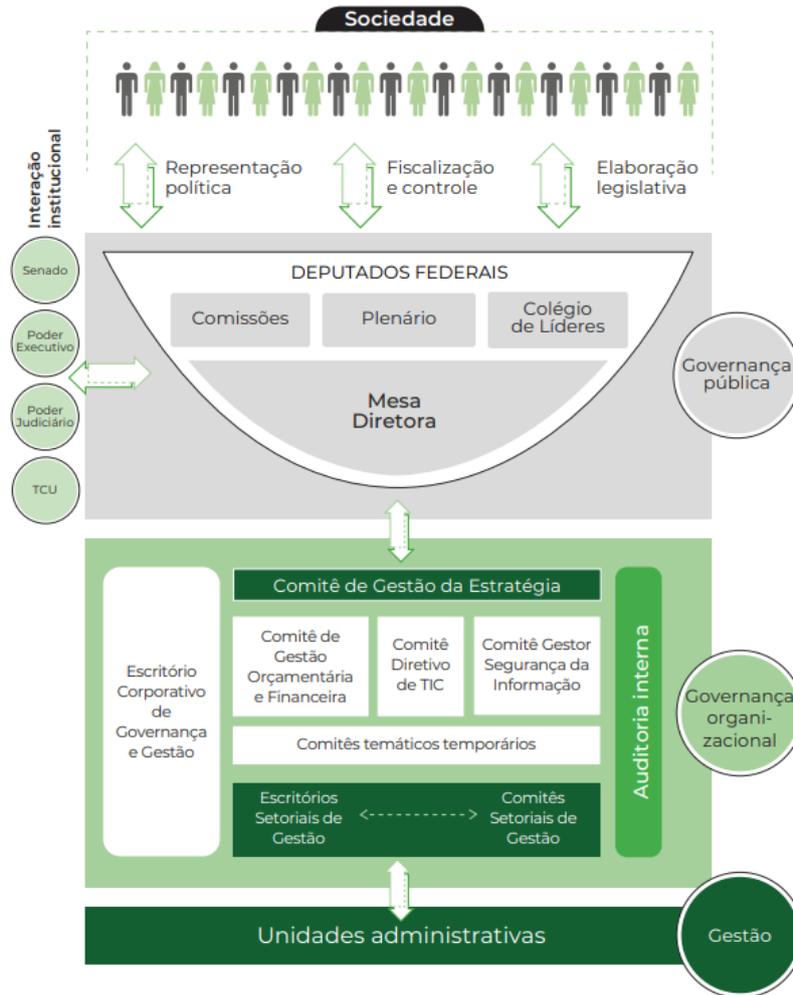


Fonte: RGCD - 2021

Os parlamentares atuam por meio da representação política, elaboração legislativa e ações de fiscalização e controle da Administração Pública. Já os servidores da CD funcionam no suporte administrativo às atividades exercidas pelos agentes políticos. Vale ainda observar que, pela natureza política dos serviços produzidos pelos parlamentares (constitucionalmente prescritos) estes são de difícil mensuração e não acontecem por meio de ferramentas típicas da gestão. Já os serviços realizados pela banda técnica podem ser quantificados, avaliados e monitorados, pois há painéis de controle para seu acompanhamento; eficiência, eficácia e efetividade na banda administrativa são planejadas, executadas, monitoradas, avaliadas, e os resultados são inseridos no relatório de gestão da CD.

Sobre o modelo de governança adotado na Câmara dos Deputados, está consignado no RGCD - 2021 que a instituição adotava a governança organizacional instituída pelo Ato da Mesa nº 245/2018 – que definiu competências e relações entre instancias deliberativas e de assessoramento a partir de 2021, como demonstrado na Figura 3.4:

Figura 3.4 – Modelo de Governança da Câmara dos Deputados



Fonte: RGCD - 2021

A partir de 2021 a CD passou a adotar a governança sob duas denominações: governança pública (voltada às atribuições dos parlamentares) e governança organizacional (inerente ao suporte administrativo-logístico às atividades parlamentares).

A governança pública adotada refere-se às regras (Regimento Interno da CD e outras resoluções específicas) e instâncias para a tomada de decisão coletiva nos espaços em que haja a pluralidade de atores ou organizações. É a governança endereçada aos problemas existentes na sociedade, onde as relações entre parlamentares e entre eles e a sociedade acontecem – as discussões, deliberações e soluções são produzidas nesse ambiente (Mesa, Colégio de Líderes, Plenário, Audiências Públicas etc.). De uma forma geral a sociedade pode participar diretamente nas comissões ou por meio do envolvimento em atos de transparência da CD ou ainda na *accountability*.

Já a governança organizacional se reporta às relações da Mesa com a estrutura administrativa da CD, por meio de diretrizes e metas estratégicas, no sentido de fazer funcionar o suporte organizacional para as atividades parlamentares. Nesse espaço estão o Comitê de Gestão Estratégica, planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações institucionais, reuniões de avaliação da gestão, avaliações de desempenho organizacional, auditorias etc.

Como se pode perceber, houve diversas modificações, em termos conceituais, e incrementos doutrinários na governança da CD em 2021. Notório salientar que em 2012, segundo o RGCD daquele ano, as questões de governança abordadas referiam-se à/ao:

- a) estrutura de governança (do Comitê Gestor);
- b) avaliação do funcionamento dos controles internos; e
- c) sistema de correção (estrutura, normas e atividades).

No entanto, é importante dizer que a governança, segundo o RGCD 2012, apenas se voltava a demonstrar a estrutura de governança do Comitê Gestor do Portal da Câmara dos Deputados e continha o seguinte: base normativa; atribuições do comitê; forma de atuação; e composição. Mister considerar que partes integrantes da governança estavam espalhadas pelos diversos tópicos do documento, e as diretrizes e mecanismos de liderança, estratégia e controle não estavam consolidadas em um único capítulo.

Pelo exposto e por fim, frente às demonstrações existentes nos relatórios de gestão da entidade, a comparação do que se tem atualmente como governança e o que se tinha em 2012 é um quadro de evolução gigante, tanto na parte conceitual quanto na estrutura e funcionamento da governança e gestão da Câmara dos Deputados.

O próximo capítulo abordará o método adotado para proceder às investigações e mostrará as pesquisas realizadas, suas análises e resultados.



4

4

MÉTODO: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão abordadas as questões relativas ao emprego do método aplicado, assim como apresentadas as discussões e mostrados os achados desta pesquisa. Salienta-se ainda que este capítulo está dividido em duas partes: a primeira aborda as conversas e entrevistas informais diretamente destinadas aos servidores envolvidos com a área administrativa da instituição; já a segunda diz respeito à aplicação do questionário estruturado aos deputados.

4.1 Entrevistas com Servidores da Câmara dos Deputados

Em março de 2022 foi iniciada uma série de conversas (com servidores – de forma aleatória) quanto à inserção e instalação da governança na CD. Em abril daquele ano foi realizada reunião com servidores (oito profissionais) que trabalharam diretamente na elaboração do modelo e implantação da governança no órgão. A finalidade das duas ações foi aprofundar e conhecer as atividades que culminaram no estabelecimento da governança na instituição.

Durante o evento houve apresentação sobre como a governança foi ganhando corpo na CD. Em seguida foram mostrados os vários percursos de aprendizado e correções de rumo que aconteceram para que a Câmara finalmente conseguisse implantar a governança nos moldes preconizados pelo TCU – de acordo com as tipificações e adequações devidas, considerando as peculiaridades da CD.

Importante ressaltar que, somente a partir de 2018, é que os parâmetros de governança foram aplicados com precisão e robustez. No entanto, pode-se verificar (conforme alegado pelos presentes na reunião) que a banda parlamentar carece de maior atenção no tocante a esse tema, porquanto a governança institucional da CD (de forma organizada e sistematizada) se direciona às atividades da esfera administrativa.

Ao final do encontro, diversos questionamentos foram realizados aos participantes. Basicamente, o que se queria identificar era a participação dos parlamentares na idealização, planejamento,

organização, execução, fiscalização/control e também na avaliação dos conteúdos da governança-gestão existente na instituição.

De um modo geral, para gerar um ar informal ao evento, as questões foram endereçadas de forma aleatória aos presentes, com espontaneidade nas respostas.

As indagações e respostas foram as seguintes:

a) se os deputados participaram da elaboração da GOVERNANÇA na CD. A resposta foi: os deputados se ocupam de forma direta e exaustiva com a atividade parlamentar, pouco tempo restando para se envolver diretamente com a governança da casa;

b) foi questionado se haveria um banco de temas/assuntos, por prioridade, para auxiliar os representantes nas escolhas das políticas públicas a serem trabalhadas – conhecer as demandas mais solicitadas, por exemplo. A resposta foi negativa;

c) quando se indagou sobre a existência de fóruns sobre governança nos quais a participação formal dos deputados acontecia extraórgão, a resposta foi: ainda não há essa atividade na CD;

d) questionou-se também se a governança, o conceito, a finalidade, os processos, as atividades e os programas contavam com a participação efetiva dos parlamentares ou se eram assunto de seu domínio no cotidiano das atividades institucionais; uma vez mais a resposta foi negativa;

e) foi perguntado se no início de cada exercício havia algum tipo de reunião com os parlamentares para mostrar as nuances do relatório de gestão do ano anterior, com a seguinte resposta: não havia essa atividade na instituição;

f) foi questionado se havia alguma atividade voltada especificamente para os parlamentares para que tratassem da governança institucional. Respondeu-se que não existia atividade dessa natureza na CD. Relatou-se ainda que a governança é uma atividade que vem sendo implantada durante os últimos 10 anos, que foi de difícil assimilação para muitos da própria administração da casa e que os esforços são hercúleos, todos os anos, para consolidar a implementação do

binômio Governança-Gestão. Informalmente, alguns parlamentares até cooperam em algumas situações, no entanto, de uma forma organizada e sistematizada, ainda não há uma governança parlamentar funcionando na instituição.

Por fim, informaram ainda que:

1. não há um setor/profissionais para mensurar o impacto socioeconômico e ambiental das leis aprovadas na instituição, o que seria de extrema importância;

2. a experiência dos parlamentares com governança legislativa no cotidiano institucional dá-se por meio das comissões permanentes, temporárias, mistas e grupos de trabalho, assim como por meio das frentes parlamentares constituídas. Nessas atividades os atores representam a CD, a sociedade, o partido político e as bancadas internas existentes, que são frutos das diversas demandas socioeconômicas e ambientais. Nos grupos acima, cada deputado (líder ou presidente) exerce a liderança requerida, estabelece estratégias para aprovação (ou não) das demandas de políticas públicas encaminhadas pela sociedade e promove a transparência das reuniões e atos resultantes, verifica a integridade formal dos documentos, procedimentos e processos, e exerce o controle em todos os espectros dentro dos espaços acima referenciados; e

3. no plenário da casa (*Plenarão*), as decisões já tomadas em cada comissão existente, são rediscutidas, avaliadas e votadas pelos 513 deputados. É o momento final de verificação da constitucionalidade, integridade do ato e se realmente todos os parâmetros regimentais foram cumpridos: 513 representantes de um povo que deles espera cuidado, responsabilidade e discernimento no exame terminativo de cada demanda de política pública para o Brasil.

Comentários Gerais

De acordo com as respostas oferecidas pelos servidores, pode-se observar que há necessidade de maior concerto e articulação das atividades e práticas de governança no sentido de viabilizar maior participação dos parlamentares nesse tema. As respostas negativas nas letras “a” até “f” (acima) demandam atenção e ação para preencher

essas lacunas. Sabe-se da dificuldade de especializar ou incrementar conhecimento específico em tempo recorde para 513 congressistas, mas isso pode ser realizado de forma pensada, planejada e organizada para ocorrer dentro de determinado período.

4.2 Questionários Aplicados aos Parlamentares

Neste tópico, primeiramente, aborda-se uma descrição metodológica dos procedimentos adotados no processo de investigação. Nesse sentido, são descritas considerações sobre a natureza do objeto de investigação, as formas adotadas para estudá-lo frente às suas singularidades, as decisões que fundamentaram o instrumento de coleta de dados e algumas observações sobre o processo de pesquisa de campo. Após a nota metodológica, segue-se com uma descrição analítica dos resultados encontrados pela exploração dos dados e as conclusões ensejadas pela análise.

O primeiro passo para descrição dos procedimentos metodológicos da pesquisa é o apontamento do objetivo que orienta a investigação: compreender a estrutura e o funcionamento da governança na instituição e especificamente verificar o engajamento parlamentar nas instâncias de governança da Câmara dos Deputados. Tal objetivo está articulado ao problema de pesquisa, qual seja: como os parlamentares da Câmara dos Deputados interagem com as estruturas de governança que compõem a instituição? Para enfrentar essa questão foi necessário partir de algumas considerações sobre a própria natureza do órgão e dar sentido ao modo de organização dos seus mecanismos de governança.

Compreender o engajamento parlamentar com as estruturas e funcionamento de governança da CD passa por dar sentido aos limites que definem a própria governança e a diversidade das suas formas de expressão. Para tanto, tomou-se como material de orientação o Referencial Básico de Governança Organizacional de 2020 (RBGO 2020), elaborado pelo Tribunal de Contas da União. O documento apresenta um extenso e bem fundamentado guia de boas práticas em governança para organizações públicas e órgãos a ele jurisdicionados. Essas orientações, consequentemente, precisam abarcar uma diversidade de modelos organizacionais de empresas e órgãos públicos. Exemplo disso é que, no último levantamento realizado pelo TCU, avaliando parâmetros de governança presentes no referencial, 378 instituições foram monitoradas, entre as quais se inclui uma lista de empresas e órgãos públicos com perfis bastante distintos, abrangendo desde tribunais regionais, tribunais superiores, universidades, escolas e

institutos federais até hospitais, ministérios e conselhos. Nesse sentido, o manual em questão toca elementos estruturais comuns a uma ampla gama de organizações, propondo ser capaz de orientar práticas de governança transversais a todas elas.

É importante considerar que o Referencial Básico de Governança Organizacional de 2020 do TCU foi desenhado para se adaptar, com maior facilidade, a instituições com perfil de empresa “tradicional”, caracterizadas por estruturas, em geral, hierarquizadas e com definição bastante clara sobre modelos de liderança, definição de estratégias de gestão e mecanismos de controle da atuação organizacional. Embora o TCU tenha se esforçado continuamente para aprimorar o documento nos últimos anos, o perfil de governança convencionalmente abordado impõe desafios para uma pesquisa interessada em estudar uma instituição *sui generis* como a Câmara dos Deputados. Esses desafios decorrem do fato de que a Câmara não opera em uma lógica idêntica à da maioria das outras instituições públicas, que têm características próprias em relação ao estabelecimento de metas, sistema de escolha dos quadros de gestão e liderança, operacionalização de mecanismos de gestão de riscos, estabelecimento de instrumentos de gestão estratégica e outras atividades. A singularidade da CD se expressa em pontos diversos como a natureza política que orienta os trabalhos da instituição, o papel do conflito democrático na disputa pela pauta dos trabalhos da casa e a influência conjuntural das articulações parlamentares na definição tanto das operações que caracterizam a liderança, quanto do funcionamento das estruturas de controle.

Isso posto, o primeiro desafio metodológico em que esta pesquisa se debruçou foi a tarefa de compreender quais são os mecanismos e práticas de governança da Câmara dos Deputados e de que modo estes se encaixavam nas orientações sobre gestão pública presentes no Referencial Básico de Governança Organizacional de 2020 do TCU. Para responder a essa questão, foram utilizadas, primeiramente, as respostas oferecidas pela área técnica da Câmara ao questionário “Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas” de 2021, daquele tribunal. O documento é um instrumento integrado ao RBGO 2020, produzido pela própria instituição, com a finalidade de avaliar suas áreas segundo os indicadores de governança produzidos pela Corte de Contas. O questionário “Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas” é composto por um conjunto de perguntas que transpassam todas as dimensões de governança pública cobertas pelo manual da instituição, englobando,

por consequência, as práticas abarcadas pelos eixos de liderança, estratégia e controle, que definem a governança organizacional. Nesse sentido, a utilização do questionário aplicado pelo TCU se fez enquanto meio de mapear as estruturas, atividades e agentes respectivos às instâncias de governança da instituição. Além disso, por ser um instrumento baseado em metodologia robusta, aprimorada nos últimos 10 anos, apresentou-se como a melhor ferramenta de compreensão sobre como a própria Câmara dos Deputados entende sua estrutura de governança e quais as estruturas e práticas que correspondem a cada um dos elementos avaliados pelo TCU. Mais do que isso, o questionário é respondido por um membro dos quadros técnicos da instituição, escolhido diretamente pelo presidente da Mesa Diretora, legitimando o procedimento metodológico adotado na investigação pelo alto grau de expertise técnica do agente envolvido.

Destarte, a primeira parte do trabalho passou por identificar, nas respostas ao questionário “Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas”, do TCU, as estruturas, os instrumentos e as práticas da Câmara dos Deputados que correspondem aos três eixos da governança organizacional (LIDERANÇA, ESTRATÉGIA E CONTROLE). Para o eixo liderança foram identificadas as estruturas, os instrumentos e as práticas relativas ao estabelecimento do modelo de governança, promoção da integridade e promoção da capacidade de liderança. Para o eixo estratégia foram avaliadas as estruturas relativas à gestão de riscos, estabelecimento de estratégia, promoção da gestão estratégica, monitoramento do alcance de resultados organizacionais e ao monitoramento do desempenho das funções de gestão. Por fim, para o eixo controle foram avaliadas as estruturas, os instrumentos e as práticas relativas à promoção de transparência, garantia de *accountability*, avaliação de satisfação das partes interessadas e à avaliação da efetividade da auditoria interna. Abaixo, no Quadro 4.1, é possível ver as estruturas analisadas, as categorias de governança em que se encaixam e as funções que exercem. Logo após, no Quadro 4.2, estão listados os instrumentos e as práticas de governança que também foram analisados neste estudo, assim como suas categorias e funções correspondentes:

Quadro 4.1 – Estruturas de Governança Na CD

Estruturas	Categoria de Governança	Função na Governança
------------	-------------------------	----------------------

Mesa Diretora	Liderança	Estabelecer o modelo de governança
Conselho de Ética e Decoro Parlamentar	Liderança	Promover a integridade
Comitê de Gestão Estratégica	Estratégia	Estabelecer, promover, monitorar e avaliar a gestão estratégica
Comitês Setoriais de Gestão Estratégica	Estratégia	Estabelecer, promover, monitorar e avaliar a gestão estratégica
Comitês Temáticos de Gestão Estratégica	Estratégia	Estabelecer, promover, monitorar e avaliar a gestão estratégica
Auditoria Interna	Controle	Promover a avaliação interna
Secretaria de Controle Interno	Controle	Promover a avaliação interna
Corregedoria	Controle	Garantir a integridade e o controle internos

Fonte: idealizado pelo autor/pesquisador

Quadro 4.2 – Instrumentos e Práticas de Governança na CD

Estruturas	Categoria de Governança	Função na Governança
Regimento Interno	Liderança	Estabelecer o modelo de governança
Mecanismos de Transparência <i>(Enquete Online, Portal de Dados Abertos, Portal eDemocracia, TV Câmara, Rádio Câmara, Canal da Câmara no Youtube, Fale Conosco, Disque Câmara, Ouvidoria, Agência Câmara de Notícias, Redes Sociais)</i>	Controle	Promover a transparência
Atividades Parlamentares <i>(Produção de leis e outros dispositivos normativos, participação em comissões, uso da</i>	Controle	Garantir a accountability

<i>tribuna, presença em votações, fiscalização do uso de recursos públicos)</i>		
Audiências Públicas	Controle	Avaliar a satisfação das partes interessadas
Relatório de Gestão	Controle	Avaliar a efetividade da auditoria interna e promover a transparência
Relatório de Auditoria	Controle	Avaliar a efetividade da auditoria interna e promover a transparência

Fonte: idealizado pelo autor/pesquisador

A partir da identificação das estruturas, instrumentos e práticas correspondentes aos eixos de liderança, estratégia e controle, foi elaborado um instrumento de coleta de dados que fosse capaz de capturar o envolvimento dos parlamentares que compõem a Câmara dos Deputados com a governança da instituição. Para a realização desta tarefa foi escolhido o formato de questionário fechado. Conforme apontam Laville e Dionne (1999), o uso de questionários fechados é uma ferramenta bastante profícua na pesquisa interessada em compreender de forma objetiva e estruturada o perfil do comportamento social. O uso dessa modalidade de instrumento permite que as informações sejam levantadas em formato padronizado e objetivo, de forma a eliminar elementos subjetivos que singularizam o comportamento individual e permitindo a extração de padrões comuns coletivos. Além disso, este tipo de instrumento se adequa com maior facilidade às investigações que trabalham com amostras grandes e situações de campo que impedem uma interação prolongada e profunda com os entrevistados. Feitas essas considerações, o modelo de questionário fechado se apresentou como o melhor perfil de instrumento de coleta frente às características do objeto em questão. Pesquisas com autoridades do campo político são, em geral, caracterizadas pela dificuldade em acessar os atores e pelo pouco tempo disponível junto aos interlocutores, fazendo com que um instrumento objetivo e de aplicação ágil seja o melhor meio para alcançar uma amostra passível de generalização.

Conforme aponta Barbetta (2008), os parâmetros básicos para uma amostra representativa em pesquisa social devem atingir ao menos 90% de nível de confiança e 10% de margem de erro. Dado o quantitativo atual de parlamentares, 513, a quantidade mínima de

entrevistados para atingir os parâmetros citados deveria ser de 40 deputados. Isto posto, foram aplicados 48 questionários com o público em questão, extrapolando os valores mínimos de significância estatística e garantido a capacidade de generalização dos resultados encontrados. Conseqüentemente, a partir do aumento no número de entrevistados, a margem de erro caiu de 10% para 9%. Assim sendo, em conformidade com os princípios estatísticos de construção de amostra, a pesquisa foi baseada em busca ativa e aleatória dos deputados no Anexo II da Câmara dos Deputados. Tal orientação permitiu ao pesquisador evitar o enviesamento do perfil dos entrevistados, garantindo a qualidade do perfil amostral. A partir disso, foi possível atingir uma amostra com representatividade estatística em relação à quantidade total de parlamentares do órgão, significando que os padrões encontrados nos dados deste estudo podem ser generalizados para o comportamento dos deputados da casa.

O questionário⁵ conta com 16 questões fechadas, que tratam das dimensões de liderança, estratégia e controle. Pode-se observar, no instrumento, que os eixos de liderança e controle possuem um número maior de questões em relação ao de estratégia. A decisão de adicionar mais perguntas nos blocos citados deve-se ao fato de que a maior parte da atividade parlamentar que toca elementos da governança refere-se às práticas e aos organismos de liderança e controle. As atividades que compõem o eixo de estratégia são quase exclusivamente pertencentes a estruturas e práticas puramente administrativas, realizadas pelo corpo técnico da instituição. Nesse sentido, seria irrisório inquirir os parlamentares sobre atividades e organismos com este perfil, que em nada configuram seus itinerários enquanto deputados. Além disso, o questionário foi construído buscando ao máximo se aproximar da linguagem e experiência cotidiana das práticas parlamentares, evitando dissonâncias na compreensão das perguntas.

Dado que esta pesquisa objetiva compreender o engajamento parlamentar nas estruturas de governança da Câmara, o questionário é composto por perguntas que abarcam as seguintes dimensões: conhecimento, engajamento prévio e engajamento potencial. A primeira trata do conhecimento dos deputados sobre a existência das estruturas de governança da casa, tomando por base que saber de sua existência e funcionamento é pré-condição para que os parlamentares consigam se envolver nessas atividades. A segunda indaga se os

⁵ O questionário completo pode ser acessado após as REFERÊNCIAS deste estudo (APÊNDICE).

parlamentares já se engajaram em atividades dos próprios organismos citados. Por fim, a terceira inquire sobre o eventual interesse dos entrevistados em se engajar em atividades dessas estruturas, ainda que não o tenham feito antes. Nesse sentido, a escolha entre as 3 dimensões, conhecimento, engajamento prévio e engajamento potencial, busca abarcar, de forma ampla, as dimensões envolvidas na participação parlamentar em matéria de governança, incorporando o conhecimento sobre a existência de suas estruturas, as experiências passadas de interação e o potencial futuro de engajamento dos entrevistados.

Levando em consideração que o objeto dessa pesquisa tem a questão do engajamento como centro, o trabalho de investigação decidiu testar a seguinte suposição prévia: o tempo de experiência na Câmara influenciaria positivamente o interesse em se engajar nas estruturas de governança da casa? Tal hipótese foi construída com base no seguinte pressuposto: à medida que os deputados com mais tempo de instituição adquirem mais conhecimento sobre as estruturas internas, desenvolveriam maior interesse em delas participar e com elas interagir. Objetivando testar essa suposição, a investigação realizou comparação entre dois perfis de deputados, assim denominados neste trabalho: “deputados com alta experiência no Legislativo federal” e “deputados com baixa experiência no Legislativo federal”. Para fins de unificar a definição destes dois grupos, decidiu-se chamar de “deputados com alta experiência no Legislativo federal” os que estão cumprindo seu segundo (ou mais) mandatos na Câmara e “deputados com baixa experiência no Legislativo federal” aqueles que ainda estão cumprindo o primeiro mandato. É importante mencionar que os termos “alta experiência” e “baixa experiência” não devem ser interpretados para além desta definição, pontualmente circunscrita. Sabe-se que a palavra “experiência” pode suscitar ao leitor interpretações diversas sobre o acúmulo positivo de competências prévias que o parlamentar eventualmente possua, afora o tempo de casa, e que poderiam influenciar seu engajamento na instituição. Contudo, neste trabalho, a definição utilizada objetiva apenas definir categorias de pesquisa em termos que sejam passíveis de comparabilidade.

Isso posto, para garantir a realização dessa atividade, durante a montagem da amostra decidiu-se por entrevistar 50% de deputados ainda em primeiro mandato e 50% daqueles que estão cumprindo seu segundo em diante. Atualmente a Câmara possui 40% dos seus

membros em primeiro mandato, número bastante alto. Recentemente, em 2018, a taxa de renovação da Câmara alcançou sua cifra mais alta, 47,3%⁶. Nesse sentido, a escolha por uma amostra estratificada em 50% x 50% não compromete a interpretação sobre o perfil geral da casa, dado que se aproxima bastante das proporções atuais dos dois grupos e ainda permite o enriquecimento da análise, posto que dá condições à compreensão de padrões de comportamento do próprio conjunto unificado dos parlamentares.

Em tempo, esclarece-se que, conforme aponta Barbetta (2008), os parâmetros básicos para uma amostra representativa em pesquisa social devem atingir ao menos 90% de nível de confiança e 10% de margem de erro. Dado que a quantidade de parlamentares da Câmara atualmente é de 513, o número mínimo de entrevistados para atingir os parâmetros citados deveria ser de 40 deputados. Isso posto, foram aplicados 48 questionários, extrapolando os valores mínimos de significância estatística e garantido a capacidade de generalização dos resultados encontrados. Conseqüentemente, a partir do aumento no número de entrevistados, a margem de erro caiu de 10% para 9%. Diante disso, em conformidade com os princípios estatísticos de construção de amostra, a pesquisa foi baseada em busca ativa e aleatória de parlamentares no Anexo II da Câmara. Essa orientação permitiu ao pesquisador evitar o enviesamento do perfil dos entrevistados, garantindo a qualidade do perfil amostral. A partir disso, foi possível atingir uma amostra com representatividade estatística em relação à quantidade total de parlamentares da instituição, significando que os padrões encontrados nos dados deste estudo podem ser generalizados para o comportamento dos congressistas da Casa.

A pesquisa de campo foi realizada entre os dias 27 de março e 12 de abril de 2023. Conforme citado anteriormente, a coleta se desenvolveu nos corredores do Anexo II da Câmara dos Deputados, em formato de busca ativa e aleatória com os parlamentares que circulavam no espaço. A partir da realização das 48 entrevistas e sua posterior tabulação, foi possível compreender os padrões observados nas respostas frente às questões do instrumento. A análise dos dados é realizada a partir de fundamentos da estatística descritiva, com a apresentação da frequência bruta de respostas às perguntas e as

⁶ <https://www.camara.leg.br/noticias/545896-camara-tem-243-deputados-novos-e-renovacao-de-473/>

porcentagens alcançadas nas variáveis em questão. O uso da estatística descritiva se encaixa perfeitamente nos interesses desta investigação, pois permite à análise social a compreensão de padrões que se generalizam na amostra e a observação de possíveis correlações entre variáveis BARBETTA (2008).

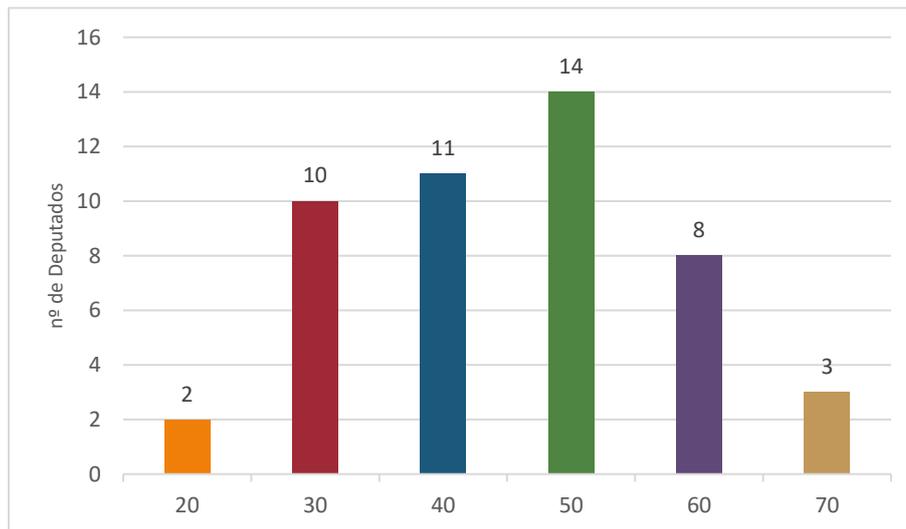
No tópico a seguir, apresentar-se-á o perfil da amostra, com destaque para as características dos entrevistados em tópicos como: idade, filiação partidária, sexo, grau de escolaridade, ano de entrada na Câmara e experiências anteriores em mandatos de caráter eletivo. Em seguida, estará em evidência a discussão e a apresentação dos resultados encontrados na investigação, processo que se divide em duas partes: a primeira (Resultados I), que se detém à descrição e análise de padrões relativos a todos os parlamentares respondentes; e a segunda (Resultados II), focada na comparação das respostas entre deputados com baixa e alta experiência para questões selecionadas.

Perfil da Amostra

- **Idade**

Observando o perfil etário dos parlamentares que compõem a amostra, é possível perceber que a maior parte está entre os 30 e 59 anos de idade, sendo que o intervalo de 40 a 59 anos concentra, sozinho, 52% do número total dos entrevistados. Apenas 2 deputados estão entre 20 e 29 anos, seguidos de 10 na faixa dos 30-39 e 11 no intervalo 40-49, enquanto o maior grupo, 14 parlamentares, possui entre 50-59 anos de idade, o que representa 30% do total da amostra. As últimas duas faixas de idade, 60-69 e 70-79, alcançaram, respectivamente, 8 e 3 respondentes.

Gráfico 4.1: Faixa Etária

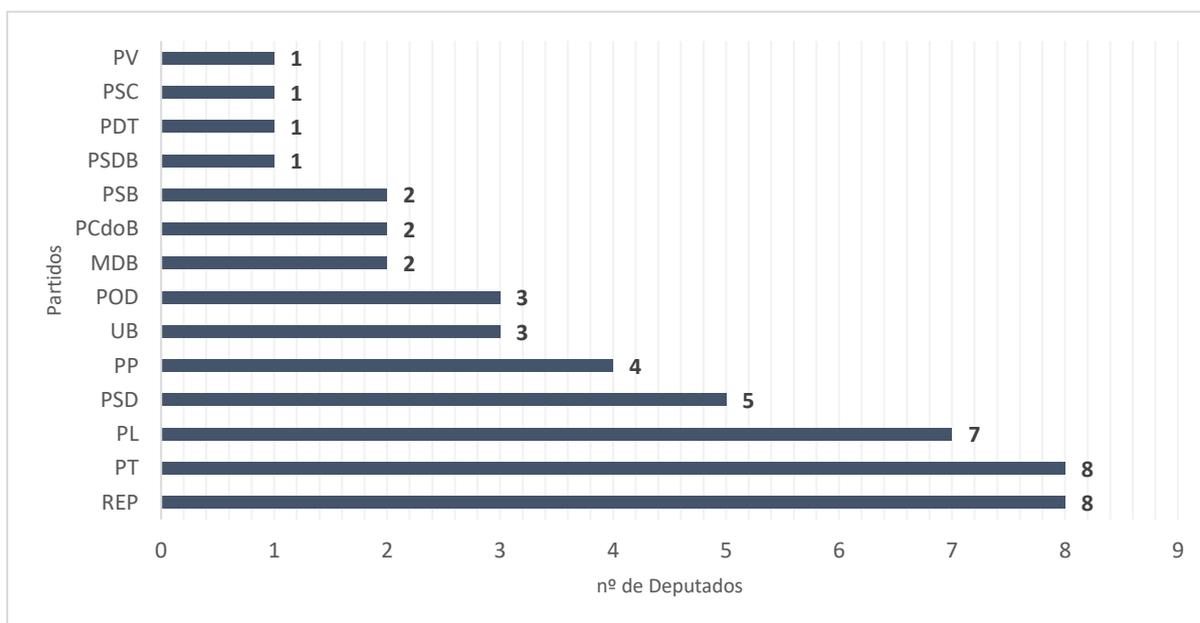


- **Partido**

Em se tratando da composição partidária dos parlamentares é possível notar que o levantamento conseguiu capturar a diversidade do perfil de estratificação que caracteriza a Câmara dos Deputados. As siglas Republicanos, Partido dos Trabalhadores e Partido Liberal estão no topo da quantidade de entrevistados, com 8, 8 e 7 deputados respectivamente. Os três grupos que lideram o levantamento são seguidos por 5 deputados do PSD, 4 do PP, 3 do União Brasil, 3 do Podemos, 2 do MDB, 2 do PCdoB, 2 do PSB e 1 integrante do PSDB, PDT PSC e do PV. O perfil da amostra encontra-se bastante próximo ao

desenho atual da casa⁷, elemento bastante positivo para a qualidade da composição dos dados, ao passo que não está sobrerrepresentada nenhuma legenda que possua pouca presença na Câmara atualmente.

Gráfico 4.2: Filiação Partidária



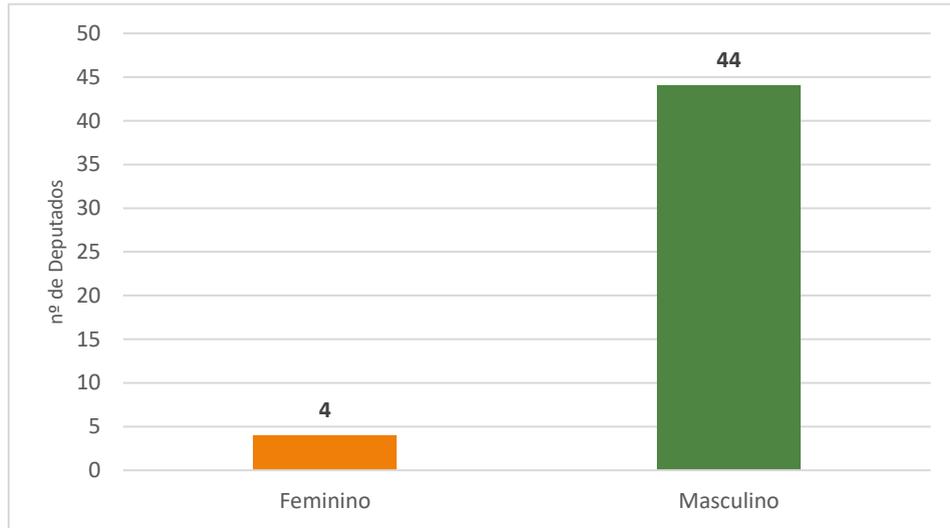
- **Sexo**

Quanto ao quesito sexo, os dados também se encontram em conformidade com o perfil predominantemente masculino da atual Câmara dos Deputados. Observa-se

um número majoritariamente dominante de homens, sendo 44 dos entrevistados, ou seja, um total de 91% da amostra.

⁷ Os dados atuais da Câmara podem ser encontrados no seguinte link: <https://www.camara.leg.br/internet/agencia/infograficos-htm15/composicao-da-camara-2023/>

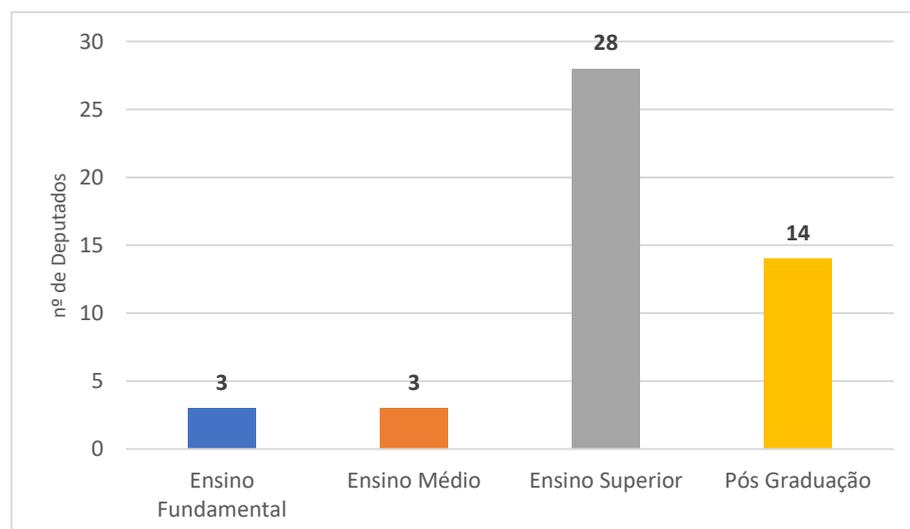
Gráfico 4.3: Sexo



- **Grau de escolaridade**

O grau de escolaridade dos entrevistados também é bastante representativo do perfil encontrado no órgão, na atual legislatura. Observa-se um predomínio de parlamentares com curso superior ou que já possuem pós-graduação: 28 e 14 respondentes, respectivamente (58% e 29). Os números relativos à formação anterior ao curso superior são bastante pequenos, com apenas 3 deputados com grau de formação exclusivamente em ensino fundamental, o que se repete para o ensino médio. Esses dois níveis mais básicos de formação representam apenas 12% da amostra, valores que também correspondem, em semelhança, ao perfil da Câmara atualmente:

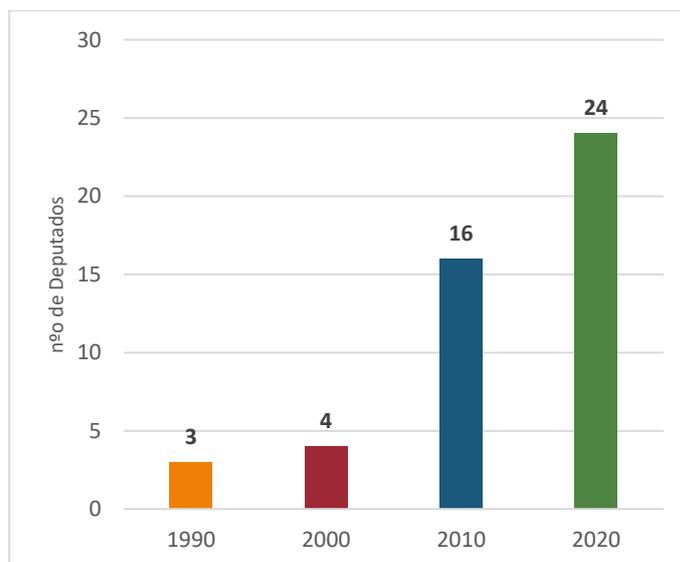
Gráfico 4.4: grau de escolaridade



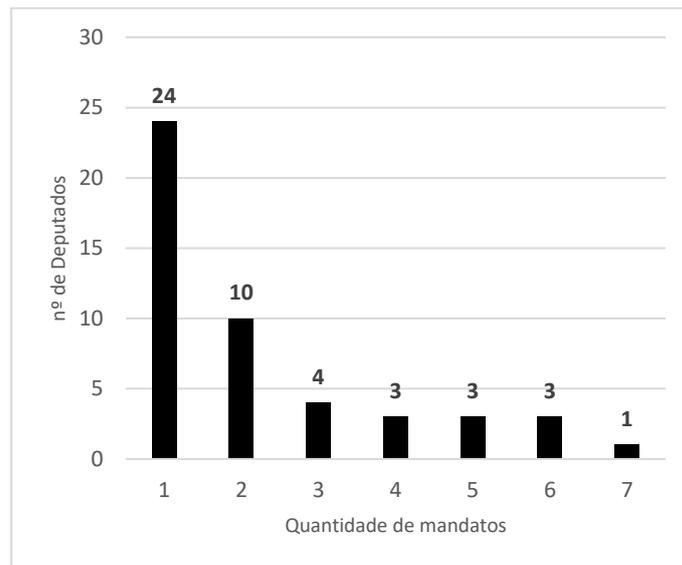
- Experiência na Câmara dos Deputados**

Conforme apontado anteriormente, nas considerações metodológicas, metade dos deputados entrevistados está em seu primeiro mandato, isto é, entraram no ano de 2023. Entre os outros 50% de respondentes, destacam-se os parlamentares chegados à Câmara entre 2010 e 2019, que representam 33% da amostra, ou 16 pessoas, seguidos daqueles ingressos no intervalo 2000-2009 (4 pessoas) e no de 1990-1999 (total de 3 respondentes). Observando-se a quantidade de mandatos, 10 deputados estão no segundo, 4, no terceiro, 3, no quarto, quinto e sexto e apenas 1 está no sétimo mandato. Nesse sentido, pode-se perceber que a amostra espelha o perfil de bastante renovação da Câmara nos últimos anos, posto que tanto no pleito de 2018, quanto no de 2022, a quantidade de deputados em primeiro mandato alcançou seus maiores índices na história nacional⁸ - vide gráficos 4.5 e 4.6):

Gráfico 4.5: Década de entrada na Câmara.



⁸ Sobre a renovação na casa: <https://www.camara.leg.br/noticias/545896-camara-tem-243-deputados-novos-e-renovacao-de-473/>

Gráfico 4.6: Quantidade de mandatos

- **Experiências em cargos eletivos**

A maior parte do grupo que respondeu ao questionário é de indivíduos que já ocuparam cargos políticos com mandatos eletivos anteriormente à posição de deputado federal: 31 pessoas ou 64% do total, mais especificamente (Gráfico 4.7), e o cargo mais ocupado é o de deputado estadual, 15 indivíduos, 31% da amostra, seguido do cargo de vereador, 9 respondentes, de vice-prefeito, 4 deles, de prefeito, 2 deputados, e de suplente de deputado estadual, 2 entrevistados (vide Gráfico 4.7.1)

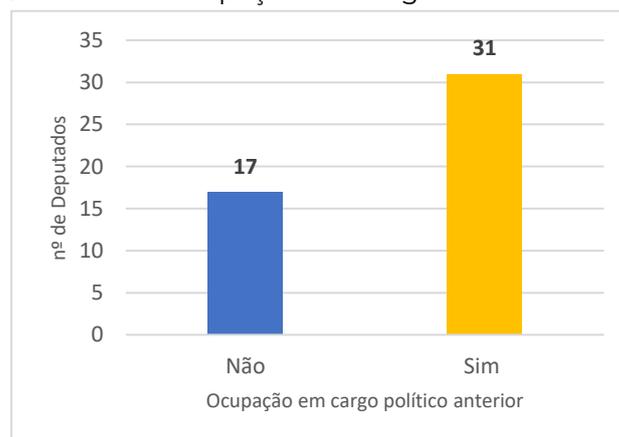
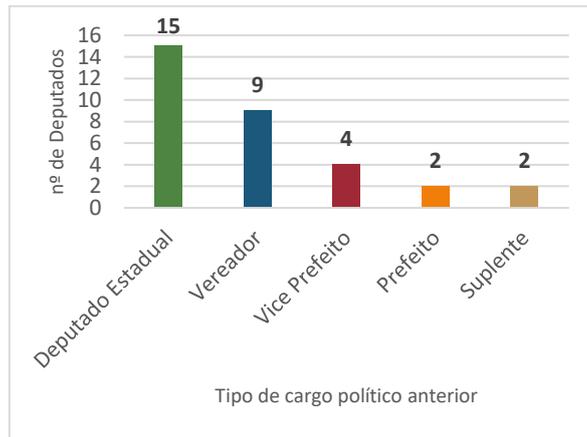
Gráfico 4.7: Ocupação em cargo eletivo anterior

Gráfico 4.7.1: Tipo de cargo eletivo anterior



4.2.1 Análise Geral - Discussão e Resultados I

Neste primeiro bloco de resultados são apresentados os dados relativos às respostas de todos os 48 deputados entrevistados. Este tópico encontra-se dividido nos eixos liderança, estratégia e controle, cada qual analisando estruturas e práticas correspondentes aos respectivos eixos que compõem a governança organizacional.

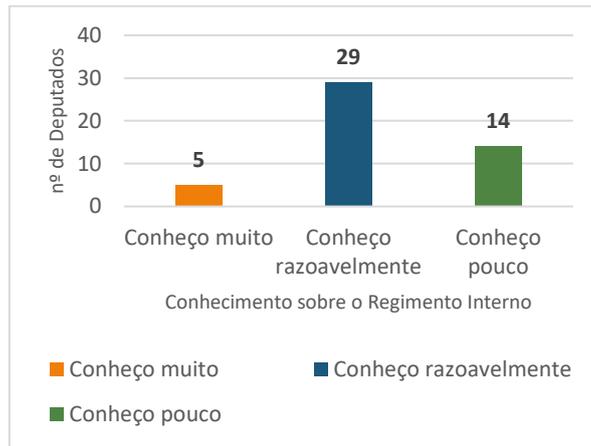
Eixo 1 – Liderança

- Conhecimento sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados

Questão de referência: 1. Qual o seu conhecimento sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

Quando perguntados sobre o conhecimento que possuíam sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados, a maior parte dos deputados concentrou suas respostas nas categorias “Conheço razoavelmente” e “Conheço pouco”. Um total de 14 respondentes, o que equivale a 29% da amostra, afirmou conhecer pouco o conjunto de normas da casa, enquanto 29 deputados, 60% do total, afirmaram conhecê-lo apenas razoavelmente. A menor cifra ficou para a opção “Conheço muito”, com a qual somente 5 dos parlamentares se identificaram, representando 10% dos entrevistados, apontando que uma quantidade pequena de respondentes se sentiu capaz de afirmar que conhece muito o regimento (Gráfico 4.8):

GRÁFICO 4.8: Conhecimento sobre o Regimento Interno

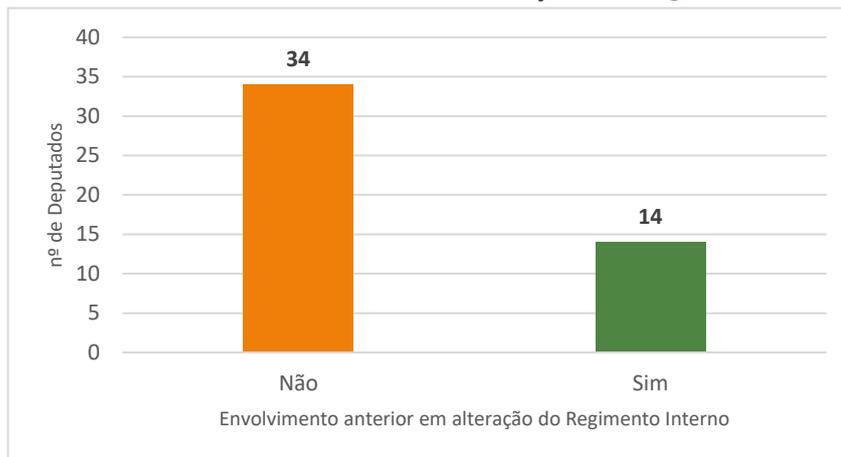


- Envolvimento anterior em propostas de alteração das regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados e interesse em participação atualmente atual

Questões de referência: 2. Você já se envolveu em alguma proposta de alteração das regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados? 2.1 Você teria interesse em participar na alteração de regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

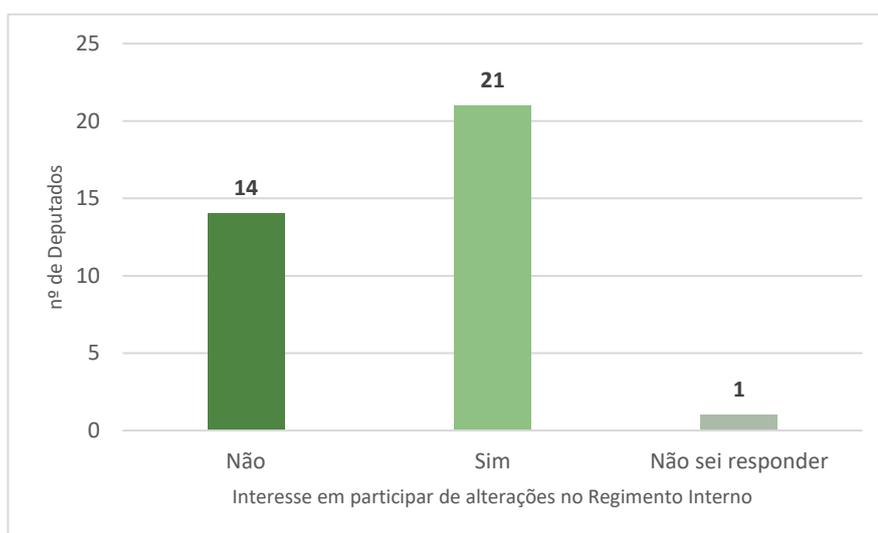
Quando indagados se eventualmente já tinham se envolvido em alguma proposta de alteração das regras do Regimento Interno da Câmara, foi possível notar uma concentração maior entre os que responderam negativamente. Um total de 34 respondentes afirmaram nunca o terem feito, ao passo que 14 disseram que já se engajaram; tais cifras equivalem a 70% e 30% dos entrevistados, respectivamente (vide Gráfico 4.9):

GRÁFICO 4.9: Envolvimento anterior em alteração do Regimento Interno



Contudo, entre aqueles que até o momento não tinham se engajado em propor modificações ao Regimento Interno da CD, observa-se que existe uma cifra maior de interessados em agir. Nesse grupo, 43% (21 pessoas) apontaram que gostariam de propor alterações no documento, ao passo que apenas 29% (14 pessoas) responderam negativamente, expressando que, apesar de poucos deputados já terem se engajado nesse esforço em relação ao Regimento, referida prática desperta interesse potencial em mobilizar parlamentares (Gráfico 4.9.1):

GRÁFICO 4.9.1: Interesse em participar de alterações no Regimento Interno



- **Conhecimento sobre estruturas de governança da Câmara dos Deputados**

Questão de referência: 3. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu nível de conhecimento sobre as seguintes estruturas da Câmara dos Deputados?

Mesa Diretora (1, 2, 3, 4, 5)

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Auditoria Interna (1, 2, 3, 4, 5)

Secretaria de Controle Interno (1, 2, 3, 4, 5)

Corregedoria da Câmara dos Deputados (1, 2, 3, 4, 5)

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

Ouvidoria Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

Os parlamentares também foram questionados acerca do grau de conhecimento acerca das principais estruturas de governança da Câmara dos Deputados. Quando solicitados a escolher um número, numa escala de 1 a 5, na qual o número 1 representa “não conheço” e 5, “conheço muito”, a respeito das estruturas de governança, pode-se observar que a Mesa Diretora e o Conselho de Ética foram os dois organismos com maior concentração de respondentes em pontuações elevadas da escala. No caso da Mesa Diretora, 52% situaram-se nas posições 4 e 5, de maior valor na escala, ao passo que nas respostas ao Conselho de Ética a cifra chegou a alcançar 62% nesse intervalo. Seguindo a distribuição entre aqueles que alcançaram maior concentração nos números 4 e 5, seguimos com a Corregedoria e a Ouvidoria, ambas com 31% de concentração nos índices mais altos da escala. As outras estruturas, Auditoria Interna, Secretaria de Controle Interno e Comitê de Gestão Estratégica, alcançaram os menores índices de conhecimento entre os parlamentares, concentrando apenas 16%, 12% e 12%, respectivamente, das respostas 4 e 5.

Tais dados apontam que a Mesa Diretora, principal organismo de liderança da casa, e o Conselho de Ética se destacam no conhecimento parlamentar ao se observar organismos de governança na CD. Nota-se que as estruturas se detêm em atividades de controle – como a Ouvidoria, a Corregedoria, a Auditoria e a Secretaria de Controle Interno – e possuem menor grau de conhecimento se comparadas com a Mesa

Diretora e o Conselho de Ética, assim como com a principal estrutura de estratégia, o Comitê de Gestão Estratégica. Neste sentido, as estruturas e governança em liderança são mais conhecidas do que as de controle e estratégia – vide Gráficos 4.10 a 4.16:

GRÁFICO 4.10: Mesa Diretora

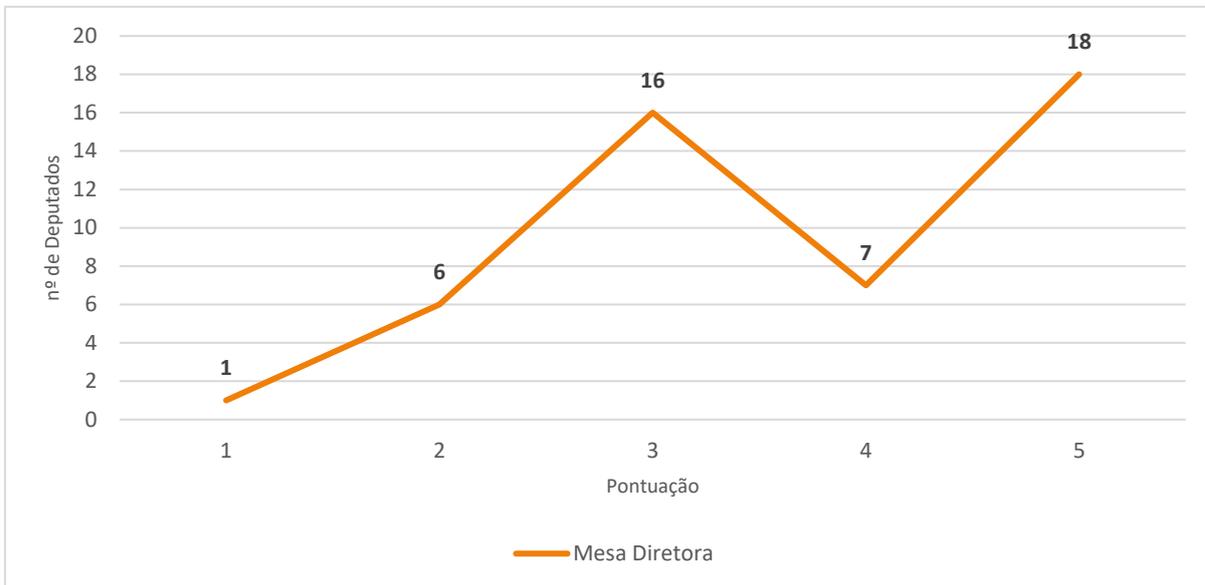


GRÁFICO 4.11: Comitê de Gestão Estratégica

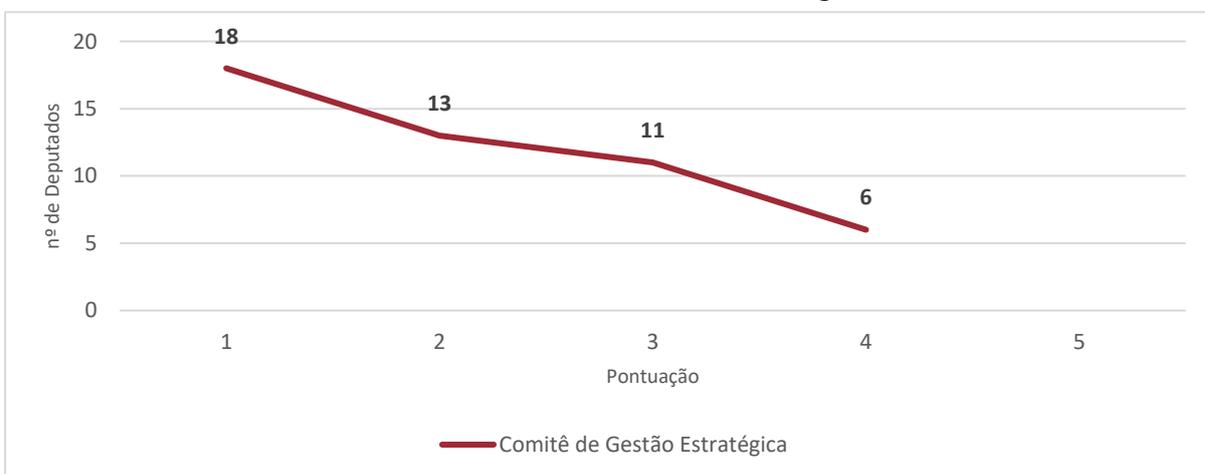


GRÁFICO 4.12: Auditoria Interna

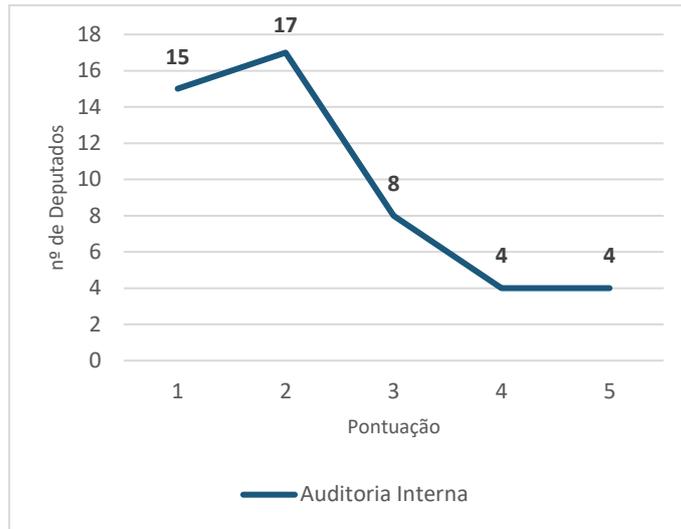


GRÁFICO 4.13: Secretaria de Controle Interno

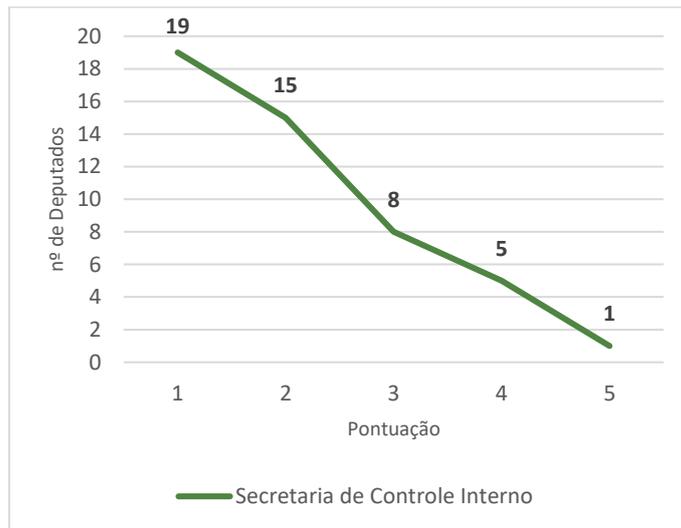


GRÁFICO 4.14: Corregedoria

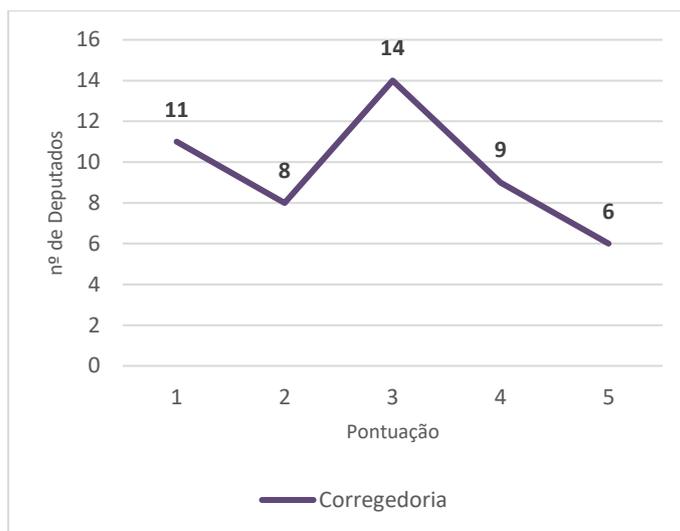


GRÁFICO 4.15: Conselho de Ética

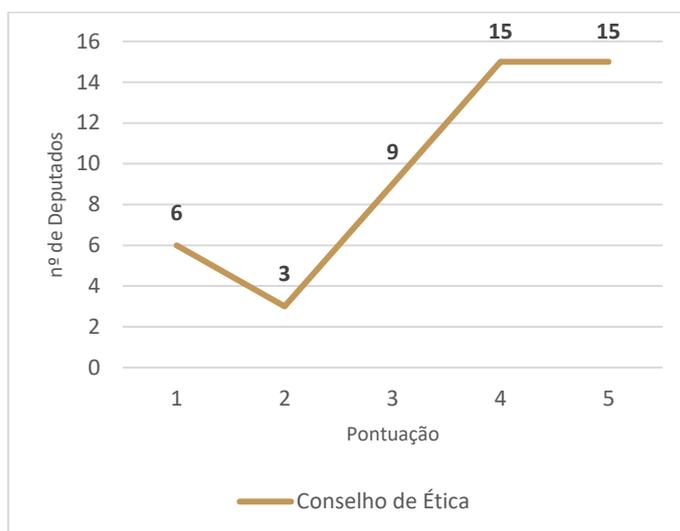
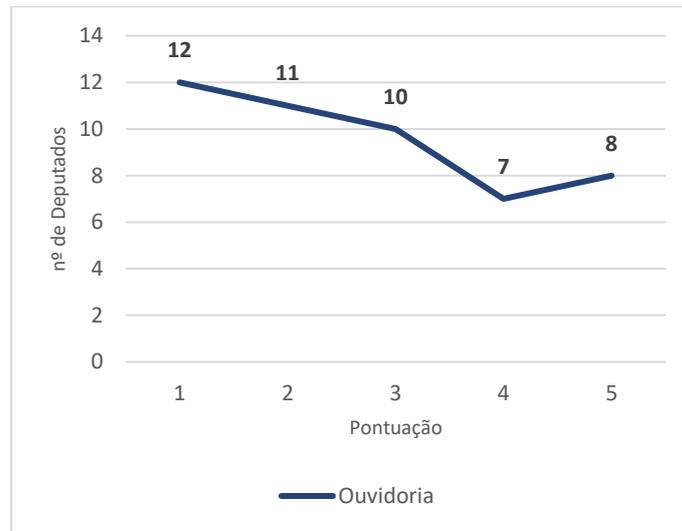


GRÁFICO 4.16: Ouvidoria

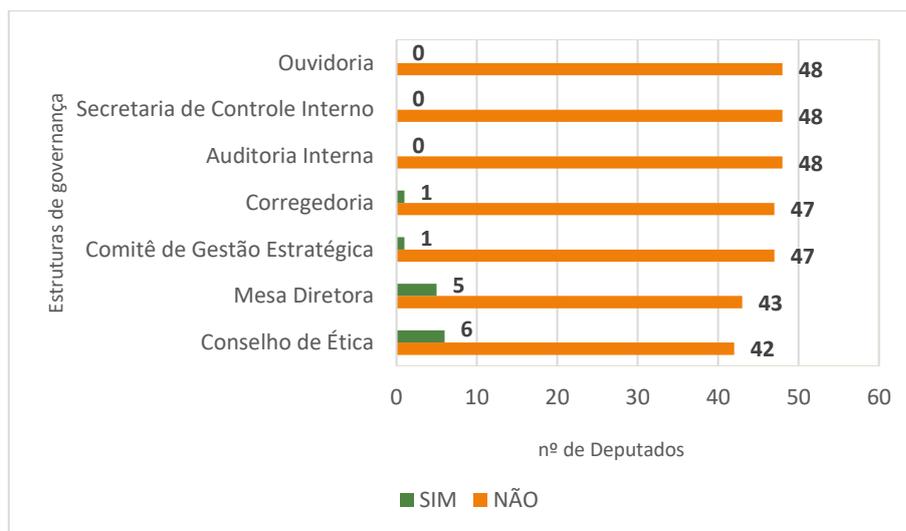


Envolvimento passado com estruturas de governança

Questão de referência: 4. Você já se envolveu em atividades de alguma das estruturas citadas?

A preponderância, já observada, do Conselho de Ética e da Mesa Diretora enquanto estruturas mais conhecidas, acaba também se repetindo em se tratando de eventual envolvimento anterior com os organismos da casa. Observa-se que 6 deputados já atuaram em atividades no Conselho de Ética, seguidos de 5 na Mesa Diretora e 1 no Comitê de Gestão Estratégica e Corregedoria. Auditoria Interna, Secretaria de Controle Interno e Ouvidoria não foram alvo de nenhuma intervenção pretérita dos deputados entrevistados. Esses dados mostram, novamente, que as estruturas de controle e estratégia apresentam pouco engajamento se comparadas com aquelas que liderança (Gráfico 4.17):

GRÁFICO 4.17: Envolvimento passado com estruturas de governança



- Interesse em envolvimento com estruturas de governança

Questão de referência: 5. Atualmente você gostaria de se envolver em atividades de alguma das estruturas citadas?

Mesa Diretora - SIM x NÃO

Comitê de Gestão Estratégica - SIM x NÃO

Auditoria Interna - SIM x NÃO

Secretaria de Controle Interno - SIM x NÃO

Corregedoria da Câmara dos Deputados - SIM x NÃO

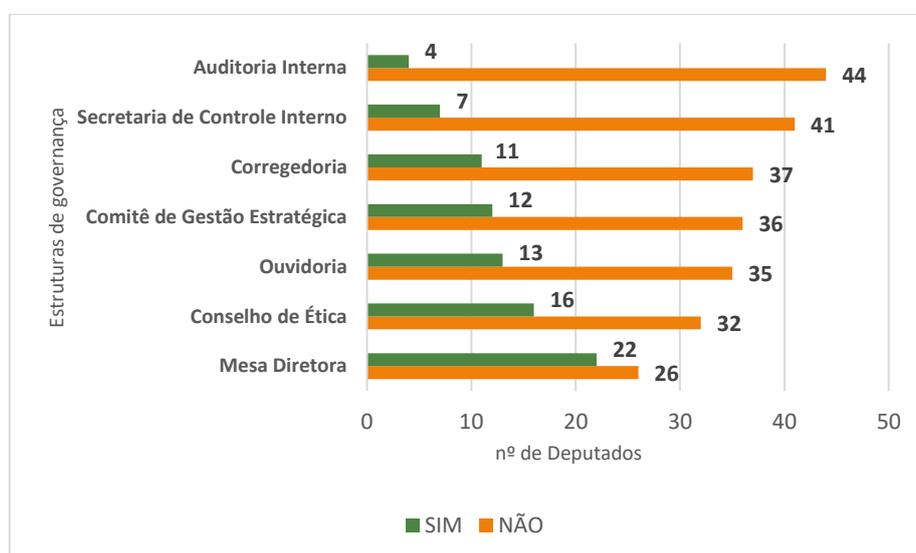
Conselho de Ética e Decoro Parlamentar - SIM x NÃO

Ouvidoria Parlamentar - SIM x NÃO

Ao avaliar o potencial de engajamento dos respondentes sobre as estruturas de governança, foi possível observar que as atividades da Mesa Diretora e do Conselho de Ética despertam maior interesse dos parlamentares. Entre o público respondente, 45%, 22 pessoas, afirmaram que gostariam de se envolver em atividades da Mesa Diretora, valores que chegaram a 33%, 16 pessoas, em relação ao Conselho de Ética, 27%, 13 pessoas, à Ouvidoria, 25%, 12 pessoas, ao Comitê de Gestão Estratégica, 22%, 11 pessoas, à Corregedoria, 14%, 7 pessoas, à Secretaria de Controle Interno e 8%, 4 pessoas, relativamente à Auditoria Interna.

Nota-se que, conseqüentemente, a Auditoria Interna e a Secretaria de Controle Interno apresentam-se como as estruturas mais desconhecidas, com menor grau de envolvimento pretérito e que menos interessam aos deputados em sua atuação com o sistema de governança da instituição, ao passo que a Mesa Diretora e o Conselho de Ética se posicionam no polo oposto em todos os três quesitos analisados. A partir desses dados é possível reforçar que entre os organismos de governança da Câmara dos Deputados, aquelas estruturas correspondentes às atividades de liderança alcançam maior potencial de mobilizar os interesses dos parlamentares em se envolver, ao passo que as estruturas de controle e estratégia expressam os menores índices neste critério – vide Gráfico 4.18:

GRÁFICO 4.18: Interesse em envolvimento com estruturas de governança



- Conhecimento sobre quais são os membros e regras da Mesa Diretora da Câmara

Questões de referência: 7. Você conhece quais são os membros da Mesa Diretora da Câmara? 8. Você conhece as regras de escolha da Mesa Diretora da Câmara?

Quanto à Mesa Diretora, observa-se um alto conhecimento de quais são seus membros e também das regras de escolha que definem as lideranças que a ocupam. Um total de 93% dos entrevistados afirmou conhecer razoavelmente ou conhecer muito quais são os membros da Mesa, ao passo que 87% disseram conhecer razoavelmente ou muito as regras de escolha do organismo. Observando-se apenas aqueles que afirmaram conhecer muito, para ambos os quesitos, as cifras alcançam

números maiores do que a metade da amostra, 54% e 70%, respectivamente para membros e regras. Essas informações confirmam os dados já enunciados anteriormente de que a Mesa Diretora é a estrutura da Câmara mais conhecida entre os parlamentares, seja de modo geral, seja em se tratando do conhecimento sobre os membros e suas regras – Gráficos 4.19 - 4.20, a seguir:

GRÁFICO 4.19: Conhecimento sobre quais são os membros da Mesa Diretora

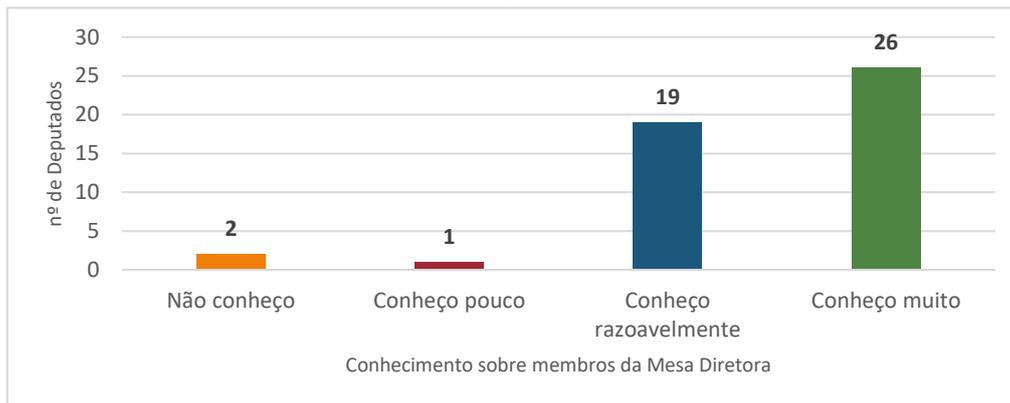
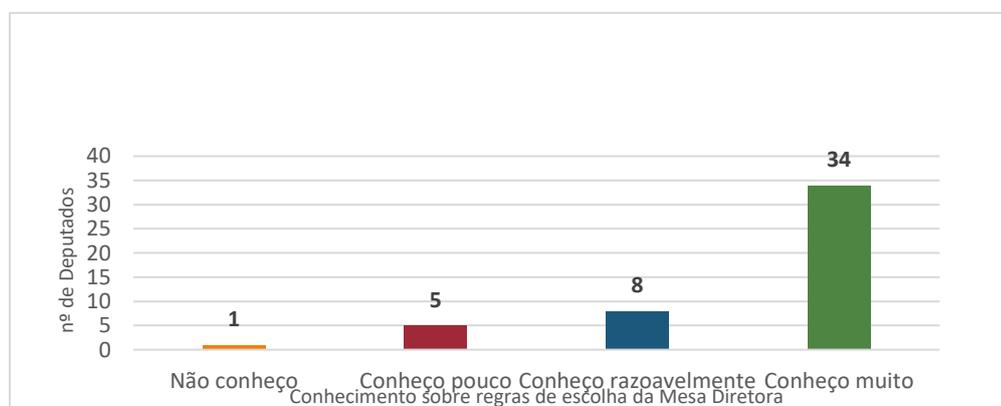


GRÁFICO 4.20: Conhecimento sobre regras de escolha da Mesa Diretora



A partir dos dados e informações apresentados no “Eixo 1 – Liderança” é possível inferir que: a) a maior parte dos parlamentares afirmou conhecer razoavelmente o Regimento Interno; b) poucos deputados afirmaram já ter se engajado em alterar as regras do Regimento Interno, apesar de que existe um claro potencial de engajamento nesse tipo de atividade; c) entre as estruturas de governança da Câmara, aquela que exerce o maior papel de liderança, a Mesa Diretora, é a mais conhecida, com maior envolvimento pretérito e maior interesse de engajamento entre os deputados; d) os organismos de controle e estratégica possuem o menor grau de

conhecimento, envolvimento pretérito e interesse em engajamento pelos deputados; e) os deputados apontaram conhecer bastante a maior estrutura de liderança da Casa, Mesa Diretora, seja pelos seus membros, seja pelas suas regras internas.

Eixo 2 - Estratégia

- Conhecimento sobre estruturas de gestão estratégica

Questão de referência: 9. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu nível de conhecimento sobre as seguintes estruturas administrativas da Câmara dos Deputados?

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

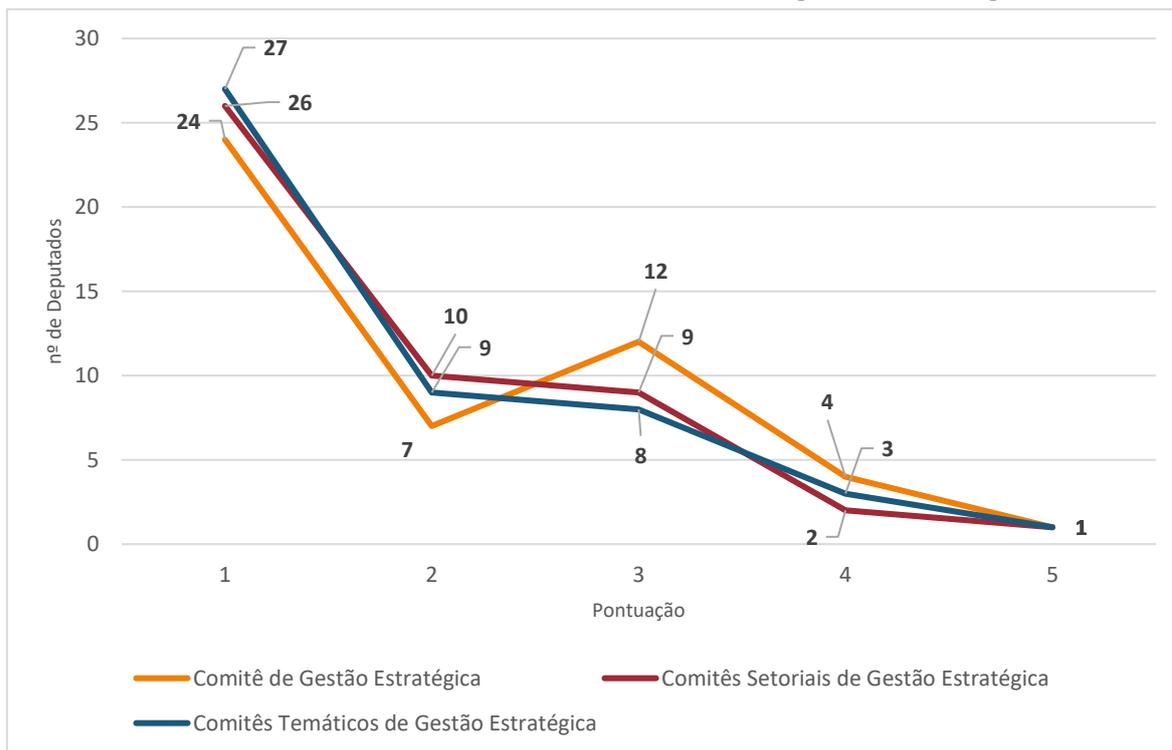
Comitês Setoriais de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Comitês Temáticos de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

De partida, é importante salientar, conforme descrito na nota metodológica, que as estruturas de gestão estratégica são quase completamente orientadas por práticas administrativas realizadas pelo corpo técnico Câmara dos Deputados. Nesse sentido, seria irrisório inquirir os parlamentares sobre atividades e organismos com este perfil e que nada representam para seus itinerários enquanto deputados. Diante disso, o “Eixo 2 – Estratégia” é composto de apenas uma pergunta acerca do conhecimento sobre as seguintes estruturas: Comitê de Gestão Estratégica, Comitês Setoriais de Gestão Estratégica e Comitês Temáticos de Gestão Estratégica.

Ao observar os dados relativos a este bloco, nota-se que as curvas no gráfico abaixo apresentam comportamento bastante semelhante, sem destoar uma das outras, apontando que as ações estratégicas da Câmara dos Deputados são desconhecidas, ou muito pouco conhecidas, entre parte expressiva dos respondentes. Em uma escala de 1 a 5, na qual 1 representa “não conhece” e 5, “conhece muito”, o Comitê de Gestão Estratégica é a estrutura com maior representatividade, ainda que em baixo grau, alcançando 12 respondentes no item 3. Somente 1 entrevistado alegou conhecer muito as três estruturas mencionadas na questão. É possível perceber, conseqüentemente, que todas as estruturas que compõem o bloco de gestão estratégica da Câmara apresentam baixíssimo grau de conhecimento entre os parlamentares (Gráfico 4.21):

GRÁFICO 4.21: Conhecimento sobre estruturas de gestão estratégica



A partir dos dados apresentados no “Eixo 2 – Estratégia” é possível concluir que: a) todas as estruturas pertencentes às atividades de governança estratégica da Câmara dos Deputados possuem baixo nível de conhecimento entre os deputados; b) o Comitê de Gestão estratégica apresenta um grau de conhecimento levemente superior em relação aos Comitês Setoriais de Gestão Estratégica e Comitês Temáticos de Gestão Estratégica.

Eixo 3 – Controle

- **Conhecimento sobre estruturas de transparência**

Questão de referência: 10. Dos mecanismos de transparência da Câmara dos Deputados, citados abaixo, quais você conhece?

Enquete online

Portal de Dados Abertos da Câmara dos Deputados

Portal eDemocracia

TV Câmara

Canal da Câmara dos Deputados no Youtube

Fale Conosco

Disque-Câmara

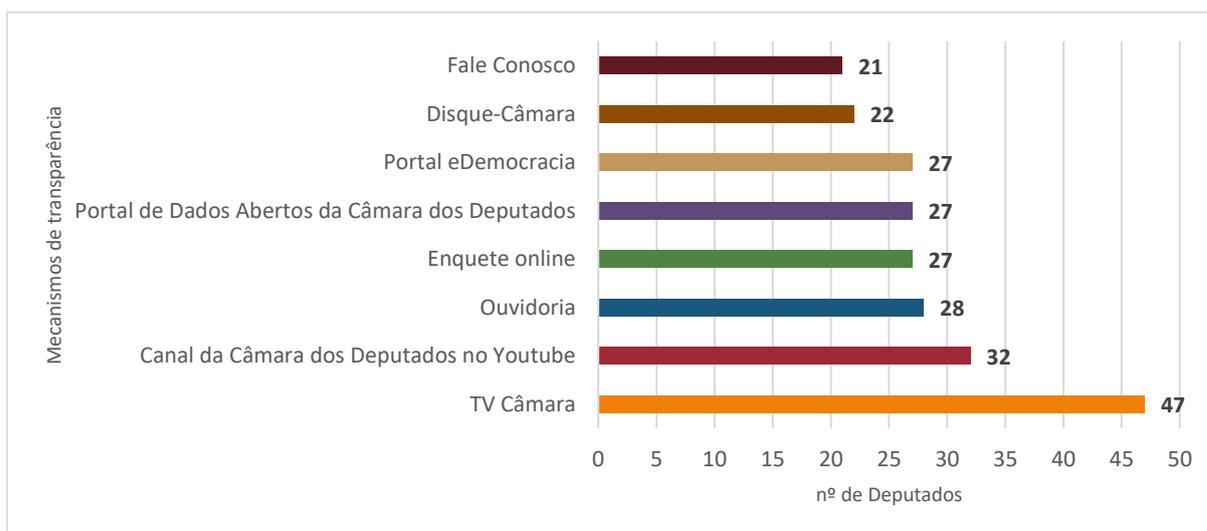
Ouvidoria

Nenhum

Adentrando no eixo controle, os parlamentares foram, primeiramente, indagados sobre o conhecimento que possuem sobre instrumentos que garantam a transparência da casa.

Entre eles, a TV Câmara é o veículo mais conhecido, com apenas 1 respondente afirmando não saber de que plataforma se estaria falando. Em seguida, boa parte dos outros mecanismos de transparência pontuou com números bastante semelhantes. O canal da Câmara dos Deputados no Youtube ocupa a segunda posição na lista, com 32 respostas positivas, um total de 66% dos respondentes. Em seguida, respectivamente aparecem a Ouvidoria, conhecida por 28 deputados, 58% do total, as Enquetes Online com 27 pessoas, 56%, o Portal de Dados Abertos, com 27 pessoas, 56%, o Portal eDemocracia com 27 pessoas, 56%, o Disque-Câmara, com 22 pessoas, 45%, e, por fim, o Fale Conosco, com 21 pessoas, 43% do total de respondentes. A partir dessas informações é possível notar que as estruturas de transparência são majoritariamente conhecidas por ao menos metade dos entrevistados, com destaque geral para a TV Câmara – vide Gráfico 4.22:

GRÁFICO 4.22: Conhecimento sobre mecanismos de transparência



- **Conhecimento sobre instrumentos de transparência e comunicação**

Questão de referência: 11. Dos instrumentos de transparência abaixo citados, qual já foi utilizado para veicular uma ação do seu mandato?

TV Câmara

Rádio Câmara

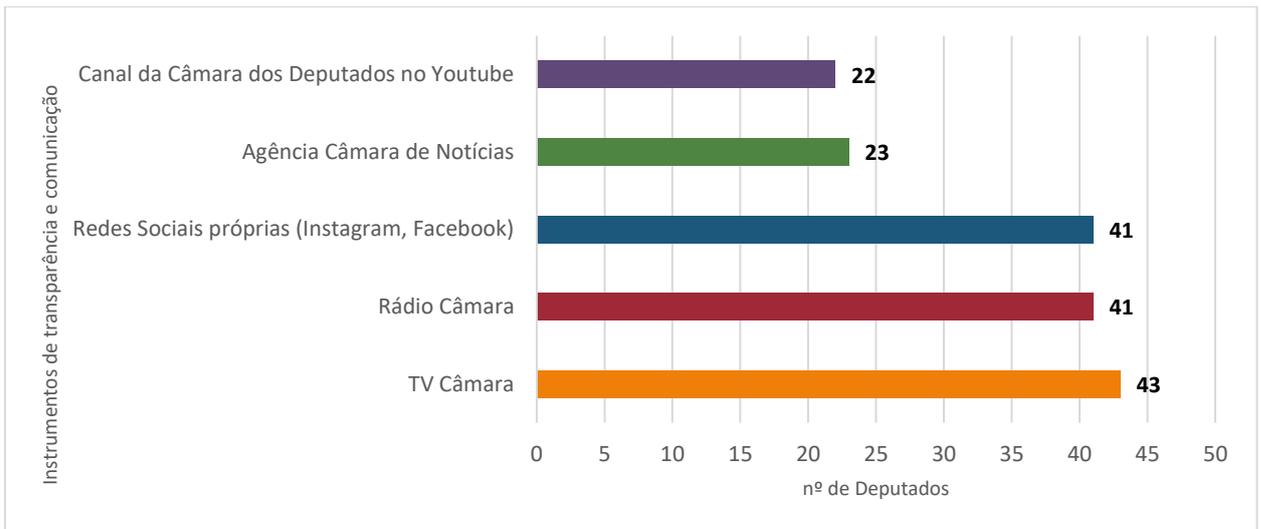
Canal da Câmara dos Deputados no Youtube

Agência Câmara de Notícias

Redes Sociais Próprias (Instagram, Facebook)

Nenhum

Em se tratando dos instrumentos de transparência e comunicação que mais tenham vinculado informações sobre atividades dos deputados, também é possível observar que a TV Câmara obtém a liderança entre os parlamentares. Dos entrevistados, 43 afirmaram que já tiveram alguma atividade veiculada na TV Câmara, um total de 89% da amostra. A Rádio Câmara e as Redes Sociais Próprias também alcançam cifras altas, pontuando ambas em 41 dos respondentes, 85% do total. Por fim, com valores que rondam 50% dos entrevistados, está a Agência Câmara de Notícias e o Canal da Câmara dos Deputados no Youtube – vide Gráfico 4.23:

GRÁFICO 4.23: Utilização de instrumentos de transparência e comunicação

- **Conhecimento e participação em Audiências Públicas da Câmara dos Deputados**

Questões de referência: 12. Você conhece a existência das Audiências Públicas da Câmara dos Deputados? 12.1 Qual o seu grau de envolvimento em Audiências Públicas da Câmara dos Deputados?

Os deputados também foram inquiridos acerca do conhecimento e participação nas Audiências Públicas da Câmara. Mais da metade, 36 dos respondentes, representando 75% do percentual da amostra alcançada, afirma conhecer muito bem o mecanismo. Quando perguntados sobre o grau de envolvimento em Audiências Públicas da Câmara, 20 deputados afirmaram participar bastante ou razoavelmente, o que representa 40% do total, somando ambos os itens. Nota-se, conseqüentemente, que as audiências públicas são amplamente conhecidas pelos parlamentares, os quais também declararam majoritariamente participar em níveis altos de suas atividades – Gráficos 4.24 e 4.24.1:

GRÁFICO 4.24: Conhecimento sobre Audiências Públicas

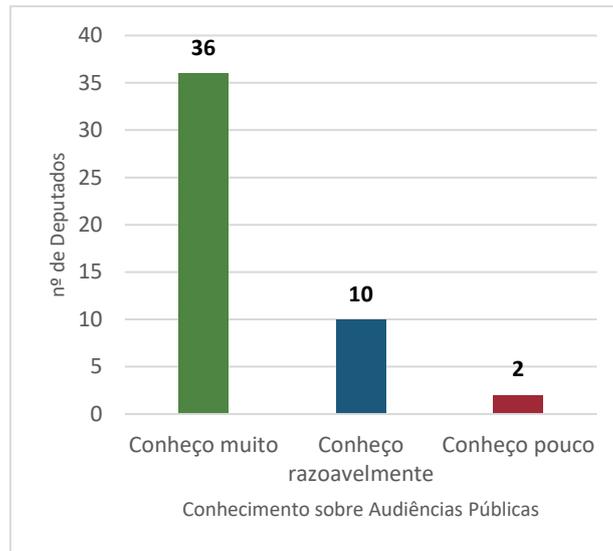
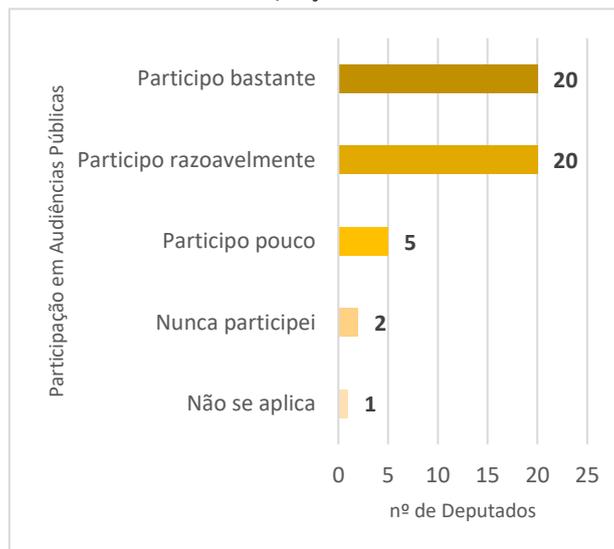


GRÁFICO 4.24.1: Participação em Audiências Públicas



- **Frequência em atividades parlamentares**

Questão de referência: 13. Das atividades parlamentares listadas abaixo, marque de 1 a 5, sendo 1 faço pouco e 5 faço muito.

Produção de leis e outros dispositivos normativos de autoria própria (1, 2, 3, 4, 5)

Participação em Comissões (1, 2, 3, 4, 5)

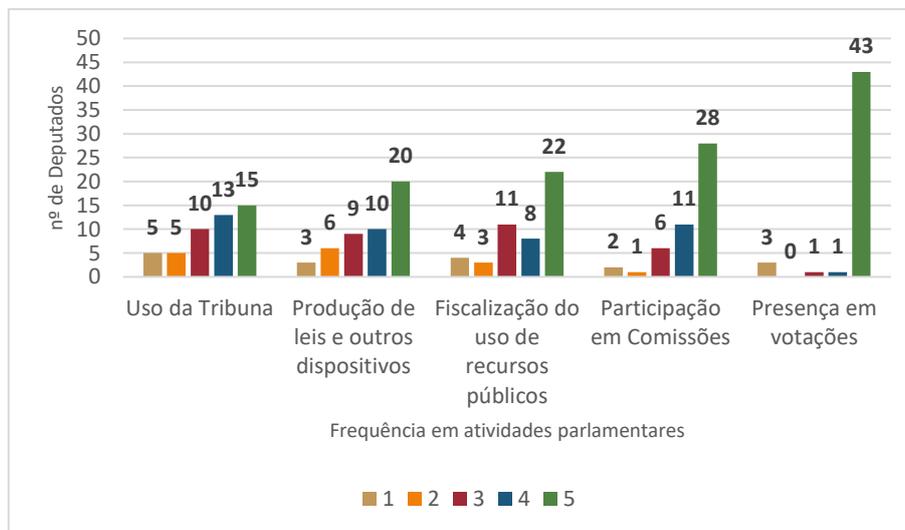
Uso da Tribuna (1, 2, 3, 4, 5)

Presença em votações (1, 2, 3, 4, 5)

Fiscalização do uso de recursos públicos (1, 2, 3, 4, 5)

Esta investigação também se debruçou sobre as atividades parlamentares mais frequentes entre os deputados entrevistados. Analisando-se o grau de envolvimento em uma escala de 1 a 5, na qual 1 indica “faço pouco” e 5, “faço muito”, a grande maioria, composta por 43 dos entrevistados e representando 89% da amostra, apontou que a atividade mais executada é a de estar presente em votações. Seguidamente temos que 28 também marcaram a pontuação máxima em participação em comissões e 22 o fizeram no tocante à fiscalização do uso de recursos públicos. Quanto à produção de leis e outros dispositivos, 20 dos entrevistados, representando 41% da amostra, afirmaram que executam muito essa atividade; em menor expressão, está o uso da tribuna, com menor participação ativa dos entrevistados, posto que apenas 15 deputados declararam participar muito dessa atividade – Gráfico 4.25:

GRÁFICO 4.25: Frequência em atividades parlamentares



- **Conhecimento e o interesse em participar ou apreciar o Relatório de Gestão**

Questões de referência: 14. Você conhece o Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados? 14.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados?

O conhecimento e o interesse participar na elaboração ou apreciação de alguns dos relatórios de controle da Câmara dos Deputados também foram alvo de investigação. O primeiro desses relatórios é o Relatório de Gestão. Em relação ao conhecimento por parte dos parlamentares acerca do Relatório de Gestão da Câmara, tem-se que apenas 3 entrevistados, 6,25% da amostra, afirmaram conhecer muito bem o mecanismo; um número bem representativo diz respeito àqueles que não conhecem ou conhecem pouco o dito relatório. Ainda que a maior parte dos entrevistados não tenha afirmado conhecê-lo muito bem, uma parte dos respondentes manifestou interesse em, eventualmente, contribuir com a produção ou apreciação do documento. Entre os que sabem da existência do relatório, 17 responderam afirmativamente, 35% daqueles que responderam à questão, e 15, negativamente, 31% do grupo. Esses dados apontam que o conhecimento sobre a publicação do relatório é bastante baixo, assim como o desejo de se engajar em sua produção ou apreciação (Gráficos 4.26 e 4.26.1):

GRÁFICO 4.26: Conhecimento sobre Relatório de Gestão

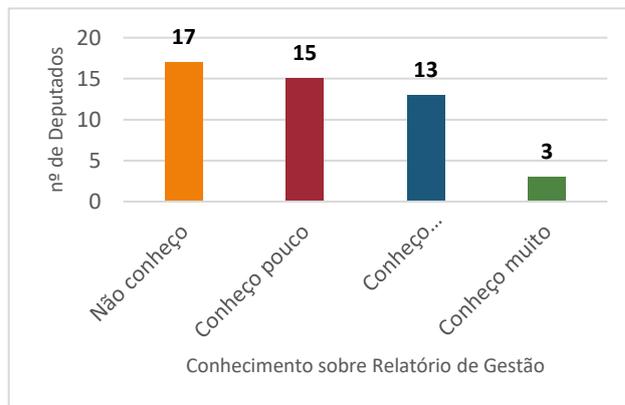
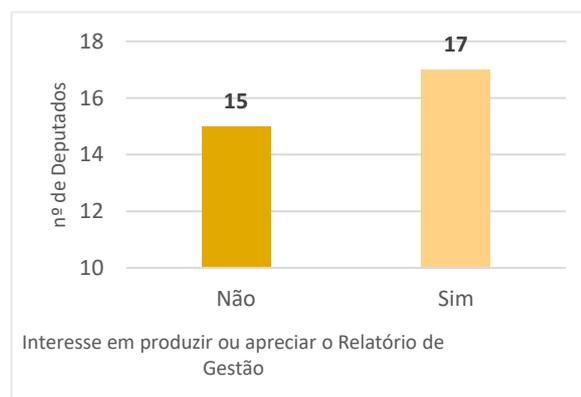


GRÁFICO 4.26.1: Interesse em produzir ou apreciar Relatório de Gestão



- Conhecimento e interesse em participar ou apreciar o Relatório de Auditoria**

Questões de referência: 15. Você conhece o Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados? 15.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados?

O segundo relatório de controle sobre o qual os parlamentares foram indagados é o Relatório de Auditoria da Câmara. Com relação ao conhecimento sobre o documento, nota-se, de forma semelhante à questão anterior, baixo conhecimento sobre ele, dado que 29 dos respondentes declararam não o conhecer e 12 disseram o conhecer pouco, cifras que, se somadas, atingem 85% do muito. Quando questionado aos que conhecem a existência do Relatório de Auditoria acerca de eventual interesse em se envolver na produção ou apreciação do documento, 10 dos deputados, representando 20,83% da amostra, afirmaram não possuir interesse e 9, representando 18,75%, disseram ter interesse na atividade mencionada. A partir dessas informações é impossível dizer que tanto o conhecimento quanto o interesse em engajamento no Relatório de Auditoria são baixos entre o total dos deputados (Gráficos 4.27 e 4.27.1):

GRÁFICO 4.27: Conhecimento sobre Relatório de Auditoria

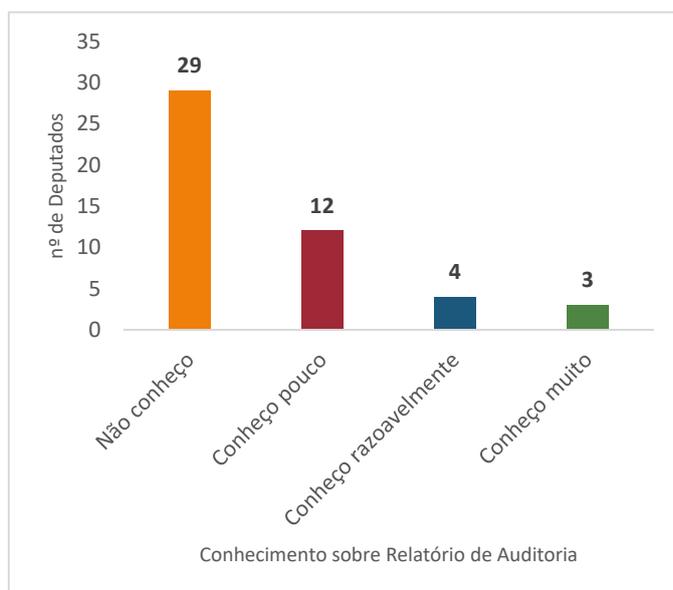
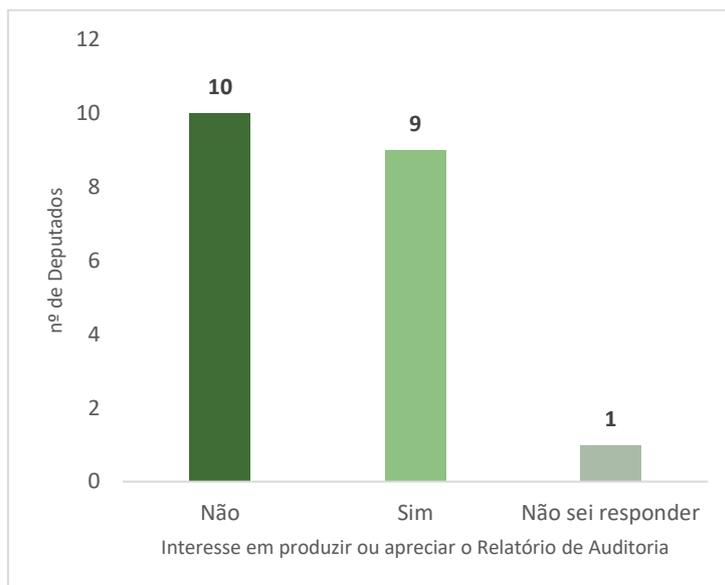


GRÁFICO 4.27.1: Interesse em produzir ou apreciar Relatório de Auditoria



- Conhecimento e interesse em participar dos Trabalhos da Corregedoria Parlamentar**

Questões de referência: 16. Você conhece a Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados? 16.1 Você teria interesse em se envolver em atividades da Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados?

Finalizando o eixo controle, foi questionado ao parlamentar quanto ao conhecimento dele(a) com relação à Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados. Para tanto, 16 (33%) deputados responderam que não a conhecem, 13 (27%) afirmaram que a conhecem razoavelmente, 11 (22%) expuseram conhecer pouco e apenas 8 deles (16%) disseram conhecê-la muito bem. Ao questionar àqueles que conhecem a existência da Corregedoria, foi perguntado se haveria interesse em se envolver em atividades do organismo. Cerca de 40% responderam positivamente à questão. Esses dados permitem compreender que uma parte considerável dos deputados conhece a Corregedoria e o número dos que apresentaram interesse em se engajar chega a quase alcançar metade da amostra total (Gráficos 4.28 e 4.28.1):

GRÁFICO 4.28: Conhecimento sobre Corregedoria Parlamentar

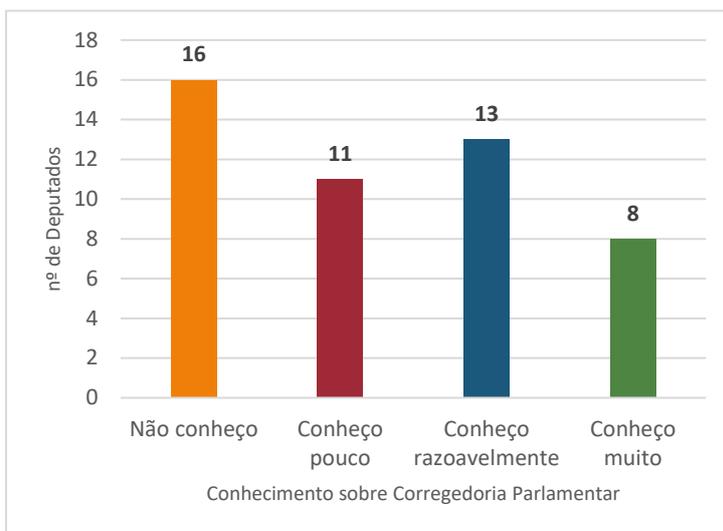
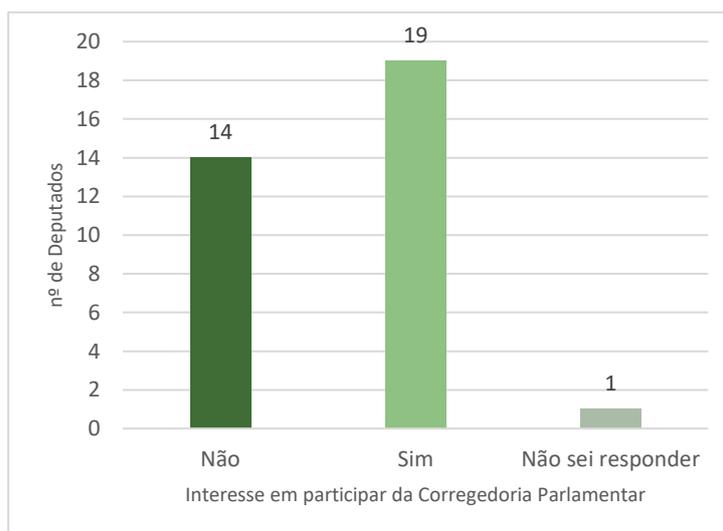


GRÁFICO 4.28.1: Interesse em participar da Corregedoria Parlamentar



A partir dos dados apresentados no “Eixo 3 – Controle” é possível concluir que: a) as estruturas de transparência são majoritariamente conhecidas por, ao menos, metade dos entrevistados, com destaque geral para a TV Câmara; b) os principais instrumentos de veiculação das atividades parlamentares seriam a TV Câmara, Rádio Câmara e as Redes Sociais próprias dos deputados; c) as audiências públicas são amplamente conhecidas pelos parlamentares, os quais também afirmam, majoritariamente, participar em níveis altos de suas atividades; d) a presença em votações e participação em comissões são as atividades parlamentares de maior frequência, ao passo que o uso da tribuna é a de menor frequência; e) o conhecimento sobre a

publicação do Relatório de Gestão e do Relatório de Auditoria é consideravelmente baixo, assim como o desejo em se engajar na elaboração ou apreciação de ambos, sendo que o segundo possui os piores índices nas duas opções; f) parte considerável dos deputados conhece a Corregedoria, e o número dos que demonstraram interesse em se engajar chega a quase alcançar metade da amostra total.

Comentários Gerais – Resultados I

Ao observar as respostas do conjunto de deputados para as questões dos três eixos da governança organizacional é possível apontar alguns comentários de caráter geral. Primeiramente, pode-se afirmar que o eixo de liderança é aquele que apresenta maior grau de conhecimento de suas estruturas, engajamento prévio e potencial de engajamento entre os parlamentares. Se destacam neste bloco a Mesa Diretora e o Conselho de Ética, estruturas majoritariamente conhecidas pelos entrevistados e que despertam considerável interesse de engajamento.

O eixo de controle aparece como o segundo lugar nestes quesitos, com destaque para a participação em atividades como audiências públicas, comissões e presença em votações, ao passo que o conhecimento e o interesse por participar na produção e apreciação dos relatórios de Gestão e Auditoria se mostraram baixo.

O eixo de estratégia é aquele que possui o menor índice de conhecimento entre os deputados, apesar de o Comitê de Gestão Estratégica, ainda que pouco conhecido, conseguir despertar o interesse potencial dos parlamentares. Acredita-se, primeiramente, que a posição privilegiada das estruturas correspondentes ao eixo de liderança deve-se ao papel de prestígio que possuem no interior da Câmara dos Deputados, operando enquanto mecanismos centrais na distribuição de poder e influência da casa. Mais do que isso, no caso do Conselho de Ética, o alto conhecimento e a participação podem ter relação com o fato de que os partidos possuem assento proporcional obrigatório no interior do organismo.

Por fim, as estruturas dos eixos de estratégia e controle, por se aproximarem de trabalhos puramente administrativos ou de fiscalização, acabam por despertar menor interesse dos entrevistados, tendo em vista, aparentemente, serem pouco capazes de propiciar o

acúmulo de prestígio e poder no interior da casa ou mesmo capital político frente ao eleitorado.

4.2.2 Análise Comparativa - Discussão e Resultados II

Conforme dito alhures, levando em consideração que o objeto desta pesquisa tem a questão do engajamento como centro, o trabalho de investigação decidiu testar a seguinte suposição aventada na metodologia: o tempo de experiência na Câmara influenciaria positivamente o interesse em se engajar nas estruturas de governança da casa? Para testá-la, a investigação comparou dois perfis de parlamentares: “deputados com alta experiência na Câmara dos Deputados” e “deputados com baixa experiência na Câmara dos Deputados”. Para fins de unificar a definição destes dois grupos decidiu-se chamar de “deputados com alta experiência na Câmara dos Deputados” aqueles que estão cumprindo seu segundo, ou mais, mandatos na CD e “deputados com baixa experiência na Câmara dos Deputados” os que ainda estão cumprindo o primeiro mandato. É importante mencionar que os termos “alta experiência” e “baixa experiência” têm apenas a função de definir categorias de pesquisa passíveis de comparabilidade – nada além disso. Isso posto, nos gráficos deste bloco o termo “Baixa” se refere a “deputados com baixa experiência na CD” e “Alta” se refere a deputados com “alta experiência na CD”, nos limites estritos definidos por esta investigação.

Foi realizada uma seleção de questões passíveis de comparação entre os dois grupos, com exclusão das perguntas do questionário que não apresentavam relevância para este tipo de análise ou que versavam sobre engajamento passado nas instâncias analisadas⁹. Este tópico também se encontra dividido nos eixos Liderança, Estratégica e Controle.

Eixo 1 - Liderança

- **Conhecimento sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados**

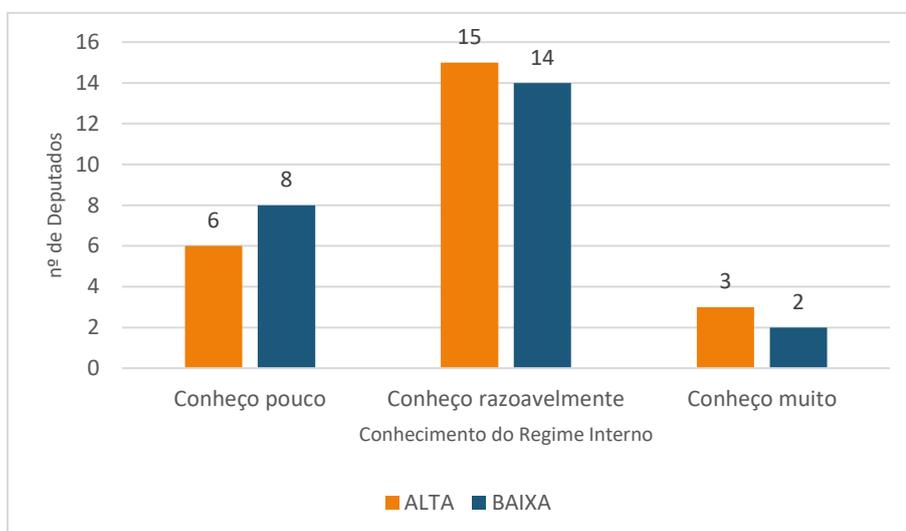
Questão de referência: 1. Qual o seu conhecimento sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

Ao comparar os deputados em primeiro mandato com aqueles que já possuem mais tempo de casa, é possível notar que o

⁹ Foram suprimidas, neste eixo comparativo, as seguintes questões do questionário: 2, 6, 10 e 11.

conhecimento sobre o regimento interno se encontra em parâmetros bastante equivalentes. Os dois grupos afirmaram conhecer o regimento da casa em patamares semelhantes, dado que entre os deputados em começo de mandato 33% marcaram a opção “conheço pouco”, ao passo que os parlamentares com mais de um mandato pontuaram 25% nesta opção. A opção “conheço razoavelmente” foi a mais escolhida pelos entrevistados, alcançando 62% do grupo com mais experiência e 58% do grupo com menos experiência. Um número bastante pequeno de deputados afirmou que conhece muito bem o regimento, e somente 12% daqueles que já possuem mais tempo de casa escolheram essa opção, valor ainda menor para aqueles em início de mandato, 8%. Esses dados apontam que o comportamento dos dois grupos é semelhante neste quesito e expressam que a maioria dos entrevistados não considera ter muito conhecimento do sistema de normativas que regem a governança da Câmara. Os números absolutos podem ser observados no gráfico abaixo – Gráfico 4.29:

GRÁFICO 4.29: Experiência Parlamentar x Conhecimento do Regimento Interno

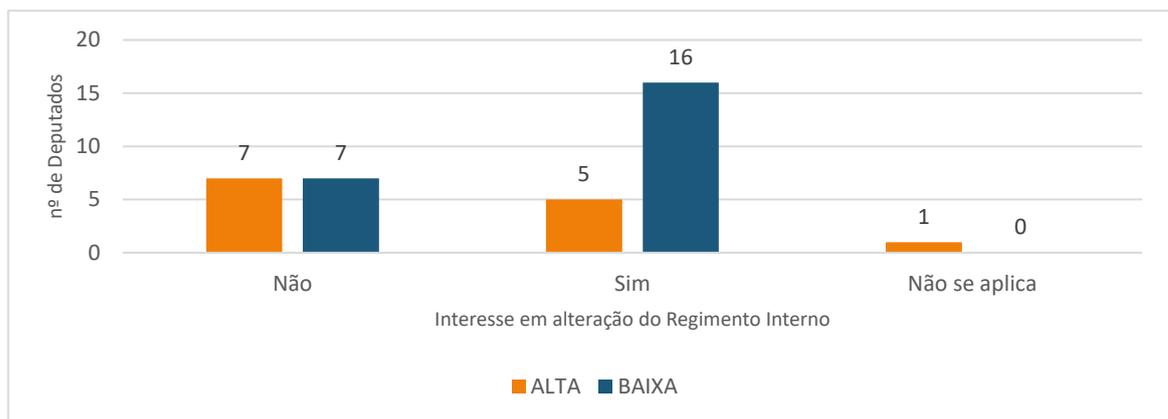


- Interesse em participar na alteração de regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados**

Questão de referência: 2.1 Você teria interesse em participar na alteração de regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

Ao comparar os grupos de maior e menor experiência de casa em suas respostas à pergunta “Você teria interesse em participar na alteração de regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados?”, encontram-se respostas bastante destoantes. Foi possível perceber que os parlamentares em começo de mandato apresentaram-se mais abertos para se envolver neste tipo de atividade, de tal modo que 69% dos respondentes pertencentes a este grupo, 16 pessoas no total, mostraram-se interessados em fazê-lo. Em direção oposta, entre aqueles que já possuem mais de um mandato, apenas 38% manifestaram-se positivamente frente à questão, totalizando 5 respostas entre o grupo. Esses dados permitem inferir que os parlamentares em primeiro mandato têm maior potencial de engajamento em ações de alteração do Regimento Interno – vide Gráfico 4.30.

GRÁFICO 4.30: Experiência Parlamentar x Interesse em alteração do Regimento Interno



- **Conhecimento sobre estruturas de governança da Câmara dos Deputados**

Questão de referência: 3. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu conhecimento sobre as seguintes estruturas da Câmara dos Deputados?

Mesa Diretora (1, 2, 3, 4, 5)

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Auditoria Interna (1, 2, 3, 4, 5)

Secretaria de Controle Interno (1, 2, 3, 4, 5)

Corregedoria da Câmara dos Deputados (1, 2, 3, 4, 5)

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

Ouvidoria Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

Quando questionados quanto ao conhecimento que possuem sobre as principais estruturas de governança da Câmara dos Deputados, é possível notar que as respostas dos parlamentares em início de mandato e daqueles que possuem mais experiência de casa também são bastante semelhantes. Neste quesito a Mesa Diretora se apresenta como o organismo com maior conhecimento entre ambos os grupos, que pontuaram, majoritariamente, entre os números 3 e 5 da escala. O Conselho de Ética também operou em lógica semelhante, com uma pequena presença superior dos parlamentares com mais experiência de casa no item 5. Também no caso da Auditoria Interna foi possível perceber a convergência, dessa vez decrescente, no conhecimento da instituição, posto que 17 respondentes com baixa experiência concentraram suas escolhas nos itens 1 e 2, enquanto 15 do conjunto com alta experiência se posicionaram neste mesmo intervalo. Também com perfil decrescente convergente está a Secretaria de Controle Interno, pois 18 deputados em início de mandato se concentraram nas posições 1 e 2, enquanto 15, dos que já possuem mais tempo de casa, escolheram essas opções. As estruturas com maior discrepância de resultado foram a Corregedoria da Câmara e a Ouvidoria, com destaque para esta segunda, em relação a qual a concentração das respostas operou com perfis mais opostos. A partir desses dados é possível afirmar que o conhecimento das estruturas de governança é similar para deputados em começo de mandato e parlamentares com alta experiência, com destaque para o eixo liderança, representado pela Mesa Diretora, e com cifras menores nos grupos de estratégia e controle – Gráficos 4.31 a 4.37:

GRÁFICO 4.31: Mesa Diretora

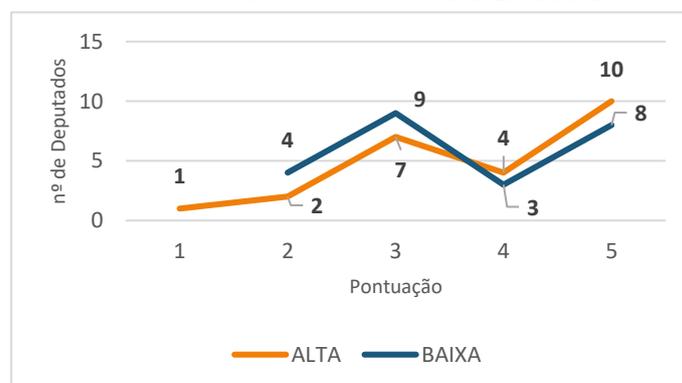


GRÁFICO 4.32: Conselho de Ética

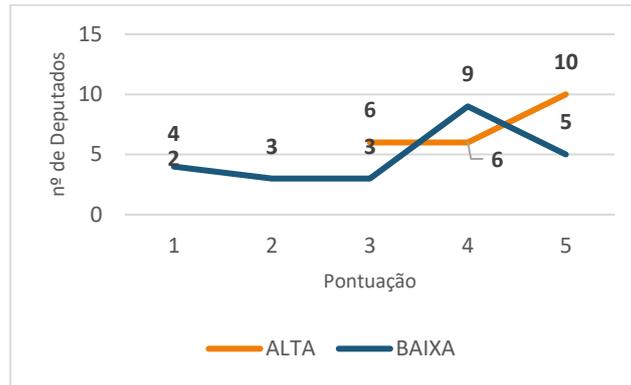


GRÁFICO 4.33: Secretaria de Controle Interno.

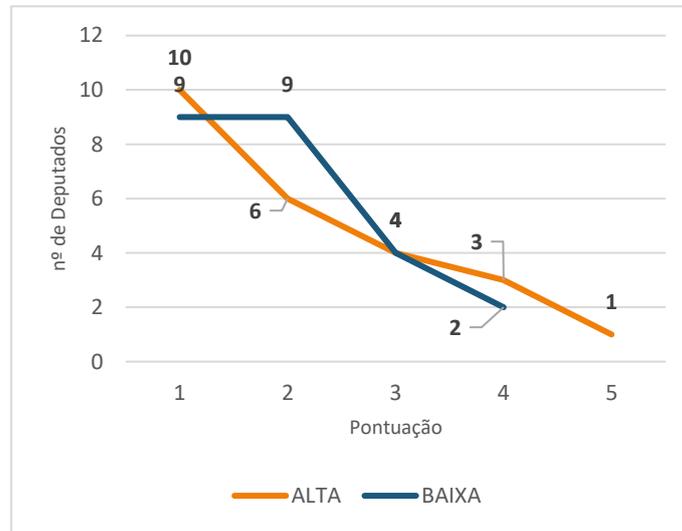


GRÁFICO 4.34: Auditoria Interna

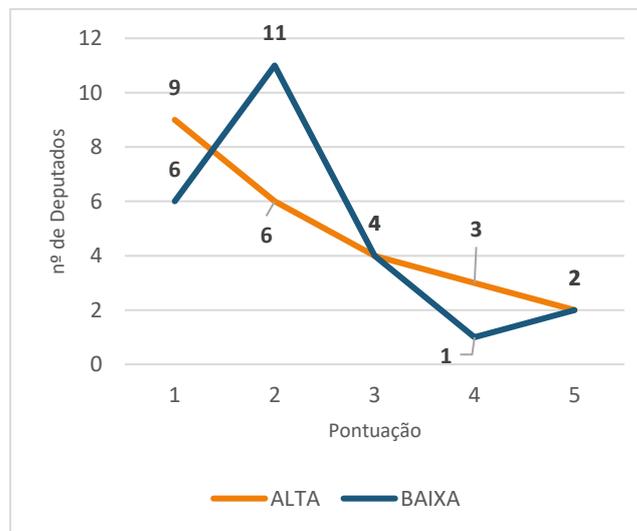


GRÁFICO 4.35: Ouvidoria Parlamentar.

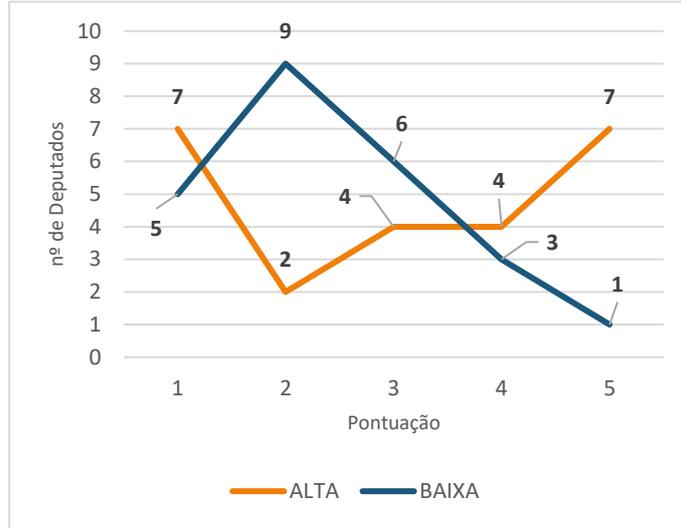


GRÁFICO 4.36: Corregedoria

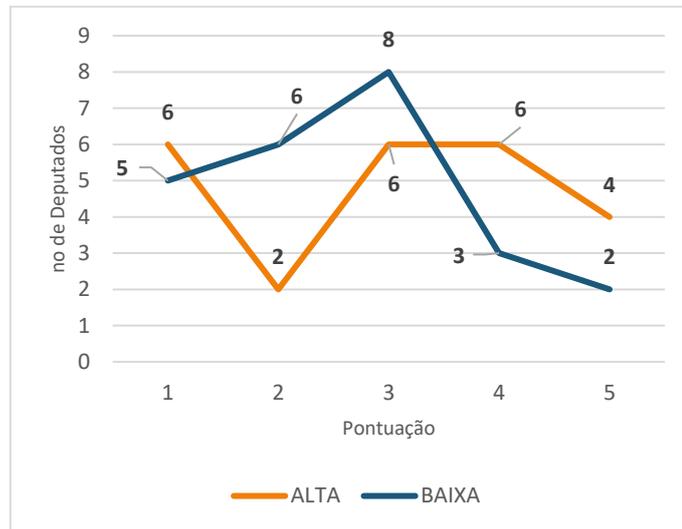
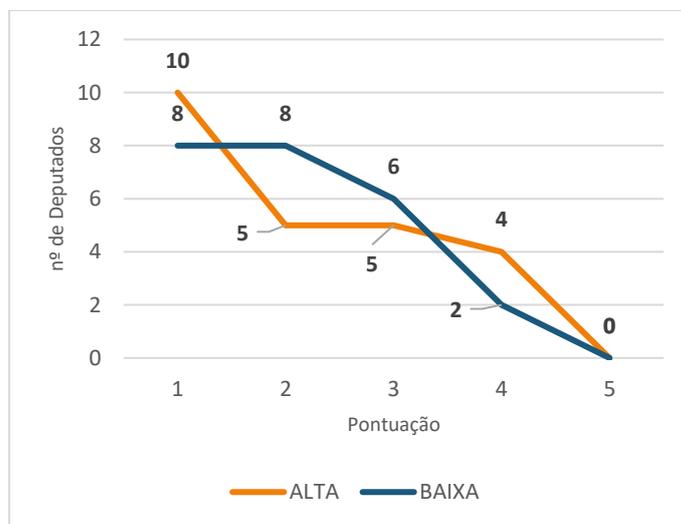


GRÁFICO 4.37: Comitê de Gestão Estratégica



- **Interesse em envolvimento com estruturas de governança**

Questão de referência: 4. Você já se envolveu em atividades de alguma das estruturas citadas?

Mesa Diretora - SIM x NÃO

Comitê de Gestão Estratégica - SIM x NÃO

Auditoria Interna - SIM x NÃO

Secretaria de Controle Interno - SIM x NÃO

Corregedoria da Câmara dos Deputados - SIM x NÃO

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar - SIM x NÃO

Ouvidoria Parlamentar - SIM x NÃO

Quando comparamos o interesse em se envolver com atividades das estruturas de governança citadas, percebemos, contudo, uma clara diferença entre indivíduos no começo de mandato e aqueles que já possuem mais tempo de casa. Entre os deputados com mais de um mandato, apenas 33% afirmaram estar interessados em se envolver nas atividades da Mesa Diretora, enquanto 58% dos parlamentares em primeiro mandato apresentaram uma resposta positiva. No tocante ao Conselho de Ética, somente 16% do primeiro grupo manifestaram interesse em se engajar, ao passo que 50% dos novos deputados afirmaram o desejo de participar. A diferença segue nas outras instituições, como o Comitê de Gestão Estratégica, 12% e 37,5%, a Corregedoria da Câmara dos Deputados, 12% e 33%, a Auditoria Interna, 4% e 12%, e a Secretaria de Controle Interno, 8% e 20%, respectivamente, para o primeiro e o segundo grupos. Tais dados apontam que, para ambos os perfis comparados, o interesse na Mesa Diretora no Conselho de Ética permanece no topo, contudo, em todos os casos avaliados, o potencial de engajamento dos recém-ingressos na instituição é maior (Gráficos 4.38 a 4.44):

GRÁFICO 4.38: Mesa Diretora.

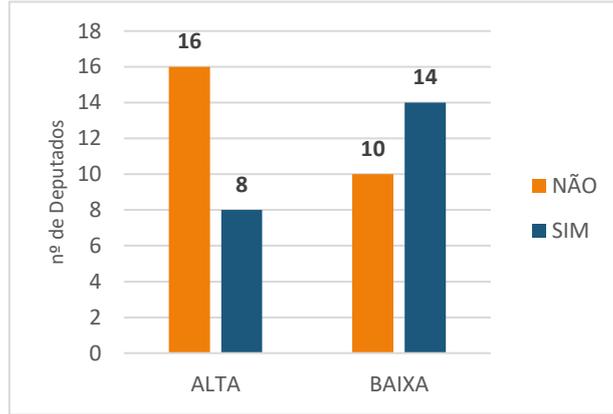


GRÁFICO 4.39: Conselho de Ética

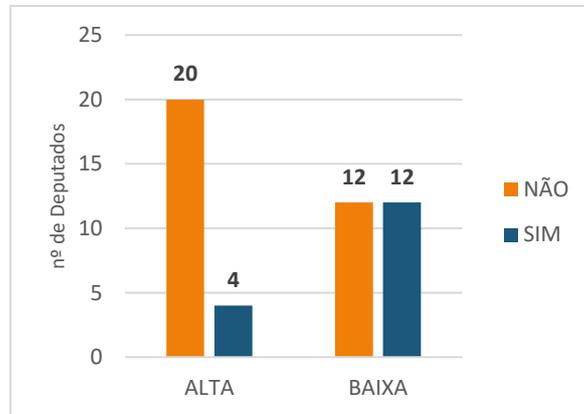


GRÁFICO 4.40: Ouvidoria.

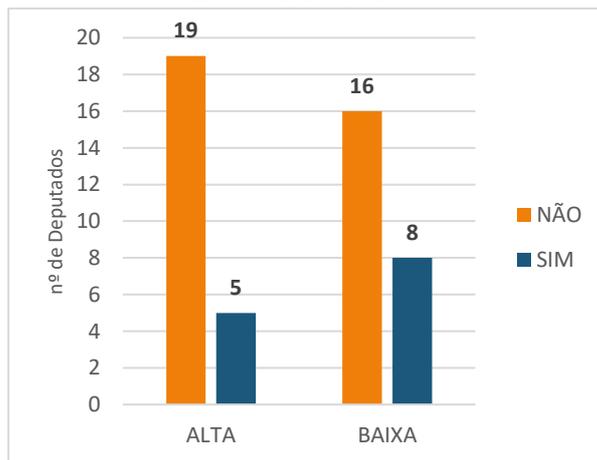


GRÁFICO 4.41: Comitê de Gestão Estratégica

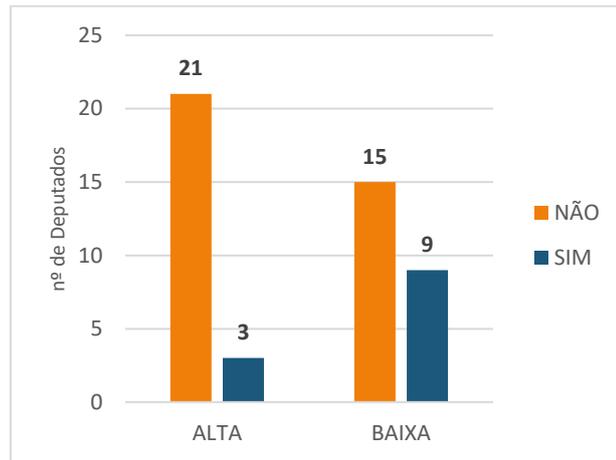


GRÁFICO 4.42: Corregedoria.

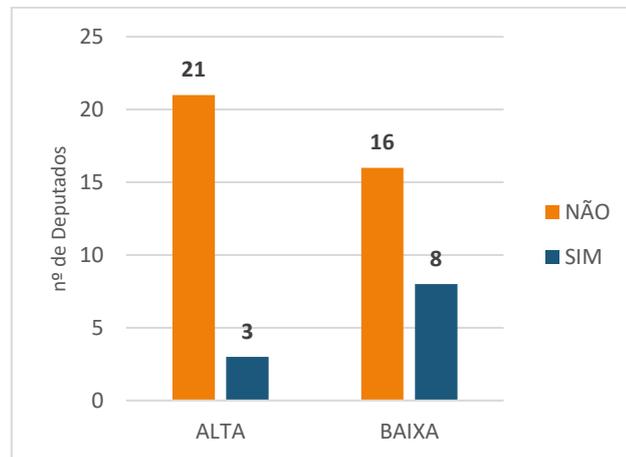


GRÁFICO 4.43: Auditoria Interna

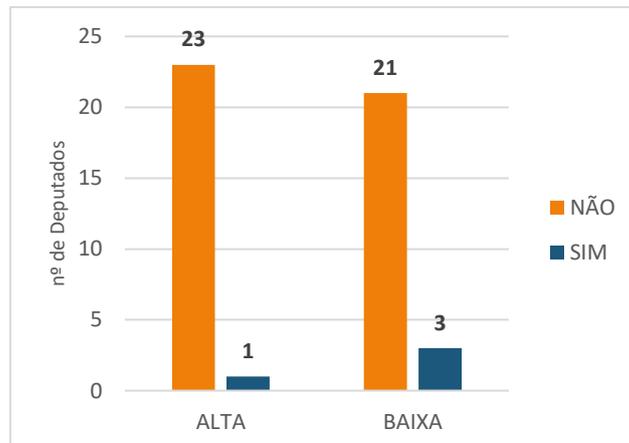
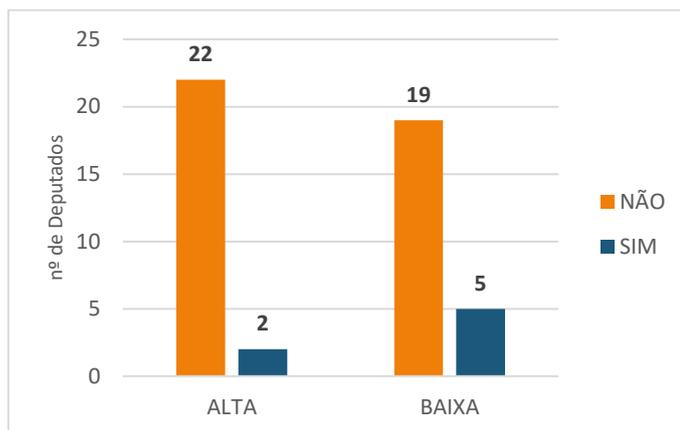


GRÁFICO 4.44: Secretaria de Controle Interno



- Conhecimento sobre quais são os membros e as regras da Mesa Diretora da Câmara**

Questões de referência: 7. Você conhece quais são os membros da Mesa Diretora da Câmara? 8. Você conhece as regras de escolha da Mesa Diretora da Câmara?

Em se tratando do conhecimento sobre quais são os membros da Mesa Diretora e as regras de escolha para as lideranças da Mesa, os resultados comparativos entre parlamentares com mais de um mandato e deputados no início da trajetória na Câmara mostraram-se bastante equivalentes, com uma pequena vantagem para os mais antigos. Entre aqueles que afirmaram conhecer muito quais são os membros da mesa, 14 possuem alta experiência como parlamentar e 12, baixa experiência, distância que praticamente se repete no caso das regras de escolha da Mesa, dado que 19 do primeiro grupo afirmaram conhecê-las muito, enquanto 15 do segundo marcaram esta opção. Isso mostra que seja conhecimento dos membros seja das regras não se trata de elemento que distancia muito um perfil de deputado do outro (Gráficos 4.45 e 4.46):

GRÁFICO 4.45: Experiência Parlamentar x Conhecimento dos membros da Mesa Diretora

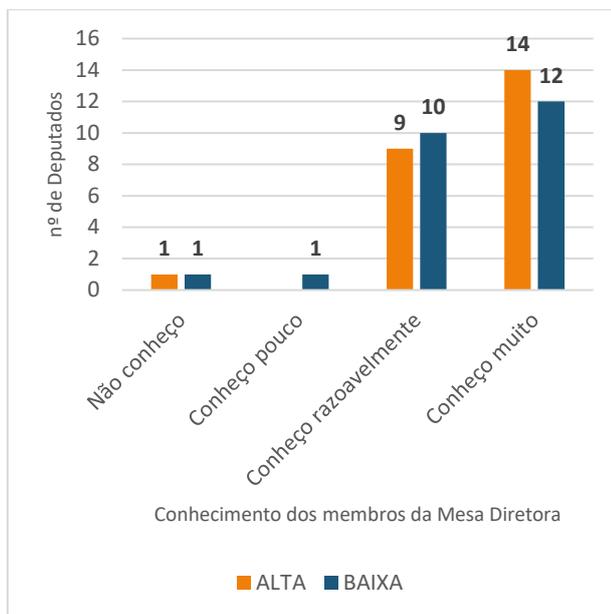
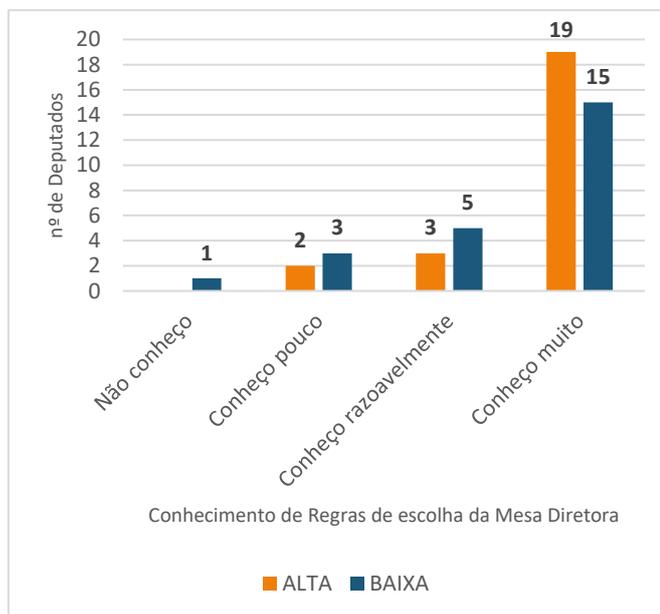


GRÁFICO 4.46: Experiência Parlamentar x Conhecimento de Regras de escolha da Mesa Diretora



A partir dos dados apresentados no “Eixo 1 – Liderança” é possível concluir que: a) tanto parlamentares com alta experiência, quanto parlamentares com baixa experiência não consideraram ter muito conhecimento do sistema de normativas que regem a governança da Câmara; b) os parlamentares em primeiro mandato têm maior potencial de engajamento em ações de alteração do Regimento Interno; c) o conhecimento das estruturas de governança é similar para

deputados em começo de mandato e parlamentares com alta experiência, com destaque para o eixo liderança, representado pela Mesa Diretora, e com cifras menores nos grupos de estratégia e controle; d) para ambos os perfis comparados, o interesse na Mesa Diretora e no Conselho de Ética permanece no topo, contudo, em todos os casos avaliados, o potencial de engajamento dos recém-ingressos na instituição é maior; e) o conhecimento dos membros ou das regras da Mesa Diretora é bastante similar entre os dois perfis de parlamentar.

Eixo 2 - Estratégia

- Conhecimento sobre estruturas de gestão estratégica

Questão de referência: 9. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu conhecimento sobre as seguintes estruturas administrativas da Câmara dos Deputados?

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Comitês Setoriais de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Comitês Temáticos de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

A comparação entre deputados com alta e baixa experiência em se tratando do conhecimento acerca das estruturas de governança do setor de estratégia mostra um comportamento praticamente idêntico entre os dois grupos. Neste quesito observa-se que a taxa de desconhecimento das instituições é bastante alta em ambos. No caso do Comitê de Gestão Estratégica, os deputados com mais tempo de casa pontuaram 66% nos itens 1 e 2, que sinalizam pouco ou nenhum conhecimento sobre a estrutura, ao passo que 62% dos novos deputados marcaram as mesmas opções. No caso dos Comitês Setoriais de Gestão Estratégica e dos Comitês Temáticos de Gestão Estratégica, os valores foram ainda mais altos, 79% e 70%, respectivamente, para ambos, nas opções 1 e 2. Essas informações permitem notar que o desconhecimento dos organismos de governança estratégica é bastante alto para os dois perfis de deputados (Gráficos 4.47 a 4.49):

GRÁFICO 4.47: Comitê de Gestão Estratégica

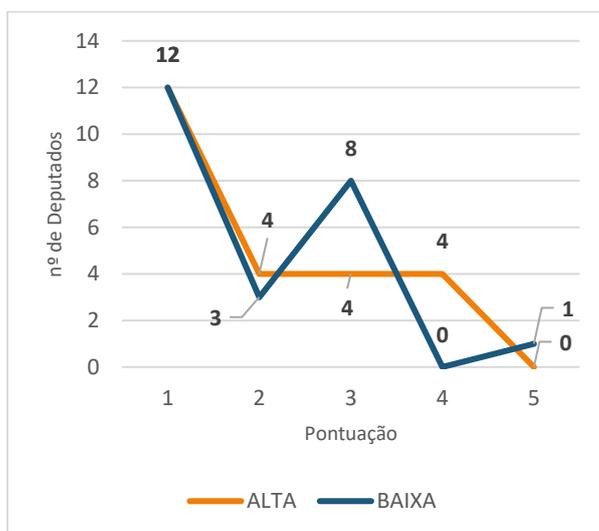


GRÁFICO 4.48: Comitês Setoriais de Gestão Estratégica

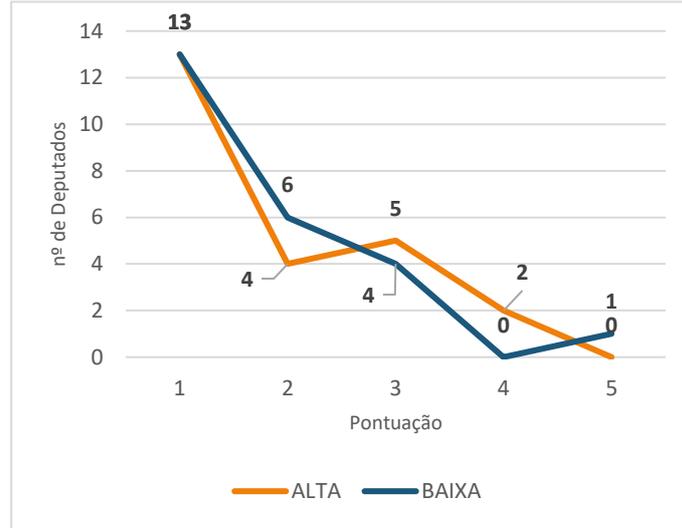
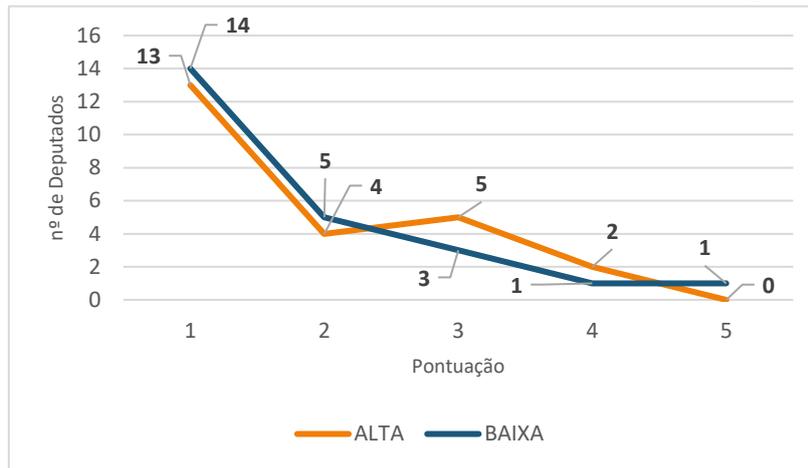


GRÁFICO 4.49: Comitês Temáticos de Gestão Estratégica



A partir dos dados apresentados no “Eixo 2 – Estratégia” é possível concluir que: a) todas as estruturas pertencentes às atividades de governança estratégica da Câmara dos Deputados possuem baixos níveis de conhecimento tanto em relação aos deputados de baixo quanto de alto grau de experiência na Câmara dos Deputados.

Eixo 3 – Controle

- Conhecimento e participação em Audiências Públicas da Câmara dos Deputados

Questões de referência: 12. Você conhece a existência das Audiências Públicas da Câmara dos Deputados? 12.1 Qual o seu grau de envolvimento em Audiências Públicas da Câmara dos Deputados?

Quanto ao conhecimento sobre a existência das audiências públicas da Câmara dos Deputados não foi possível notar nenhuma diferença de grande monta entre deputados com baixa ou alta experiência de casa. Percebe-se que, majoritariamente, ambos os grupos afirmam conhecer esta modalidade de audiência, com números que vão de 70% a 79% do total para cada. Ao comparar o grau de envolvimento em audiências públicas, observa-se que não há expressiva discrepância entre os deputados de alta e de baixa experiência na casa, de modo que 20% dos dois grupos afirmam participar razoavelmente da atividade. Para os que participam bastante, 22% referem-se aos que possuem alta experiência e 19%, aos que possuem baixa experiência. A partir desses dados é possível apontar que ambos os grupos afirmaram possuir altos níveis de conhecimento e participação nas audiências públicas da Câmara dos Deputados – vide Gráficos 4.50 e 4.51:

GRÁFICO 4.50: Experiência Parlamentar x Conhecimento de Audiências Públicas

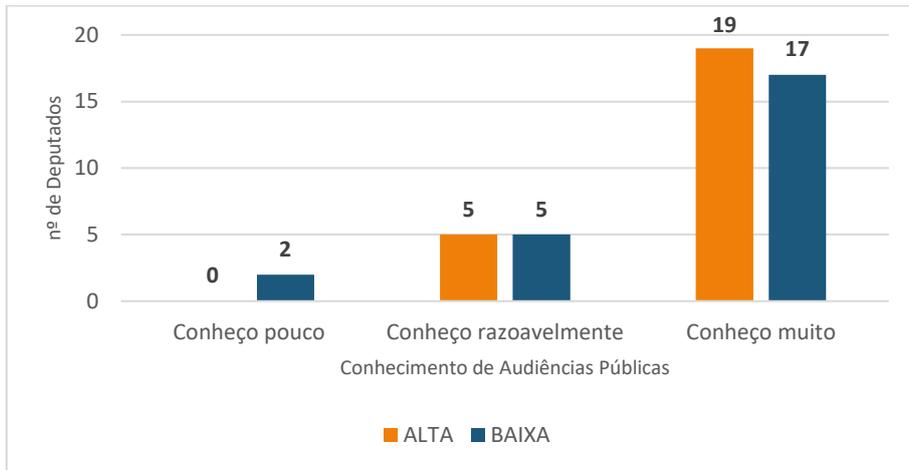
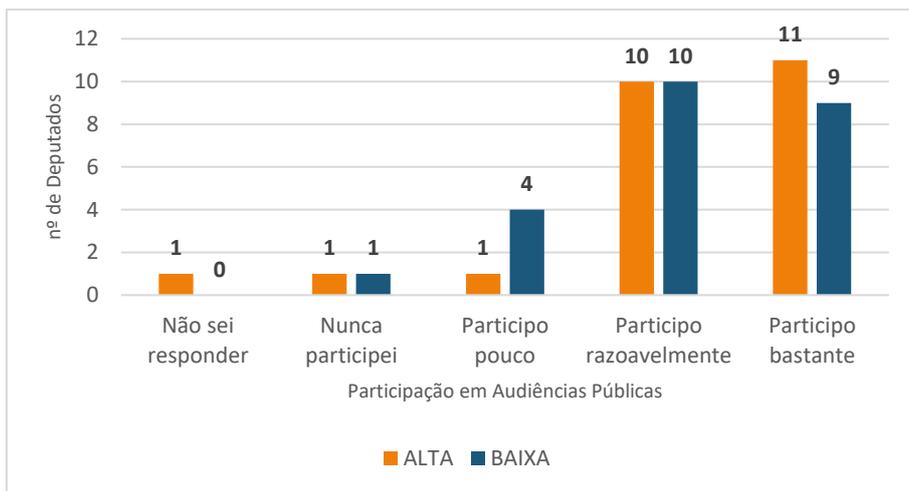


GRÁFICO 4.51: Experiência Parlamentar x Participação em Audiências Públicas



- **Frequência em atividades parlamentares**

Questão de referência: 13. Das atividades parlamentares listadas abaixo, marque de 1 a 5, sendo 1 faço pouco e 5 faço muito:

Produção de leis e outros dispositivos normativos de autoria própria (1, 2, 3, 4, 5)

Participação em Comissões (1, 2, 3, 4, 5)

Uso da Tribuna (1, 2, 3, 4, 5)

Presença em votações (1, 2, 3, 4, 5)

Fiscalização do uso de recursos públicos (1, 2, 3, 4, 5)

Ao comparar o nível de engajamento em atividades parlamentares no setor de controle, o comportamento entre os deputados em início de mandato e aqueles que possuem mais experiência de casa é semelhante, com pequenas variações. Nota-se que a principal atividade em que há mais participação dos deputados entrevistados é a presença em votações, algo já esperado pela obrigatoriedade. Desse modo, 47% representam os que pontuaram 5 no grupo dos deputados em início de mandato e 41% é a prevalência do grupo dos deputados com mais tempo de casa. Posteriormente, a participação em comissões é a segunda atividade com mais envolvimento, em que 33% de parlamentares entre aqueles com mais tempo de casa pontuaram 5 na escala numérica e 25% dos que estão no início do mandato afirmaram participar muito dessa atividade. Quanto à fiscalização do uso de recursos públicos, os parlamentares com mais experiência possuem maior envolvimento na atividade, representado na proporção de 27%, já o grupo com menos experiência representa 18% entre os que pontuaram 5. No caso do uso da tribuna, o comportamento se difere sutilmente quando se compara os dois grupos de deputados – mais jovens na casa e mais antigos. Com relação aos mais jovens, 16% pontuaram 4 na escala numérica e, entre os com mais experiência, 10% afirmaram se engajar com mais efetividade quanto ao uso da tribuna, pontuando 5. Esses dados permitem afirmar que a experiência na Câmara dos Deputados não influencia no perfil das atividades de maior engajamento dos parlamentares – vide Gráficos 4.52 a 4.56:

GRÁFICO 4.52 Produção de leis e outros dispositivos normativos de autoria própria

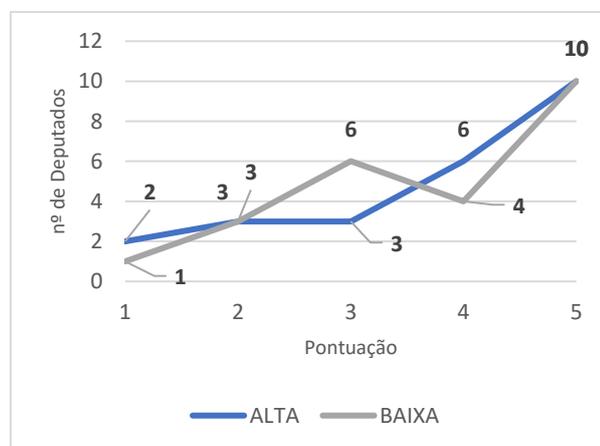


GRÁFICO 4.53: Participação em Comissões

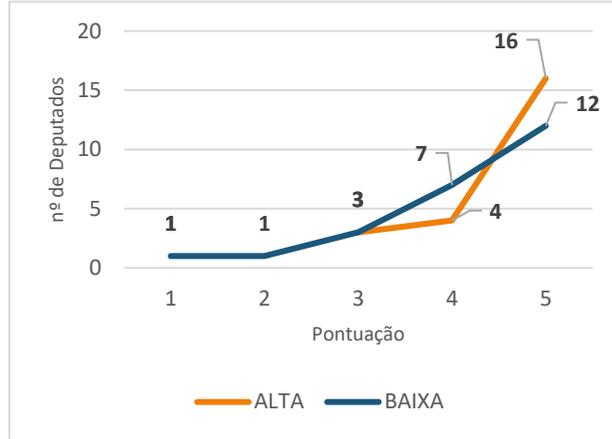


GRÁFICO 4.54: Uso da Tribuna

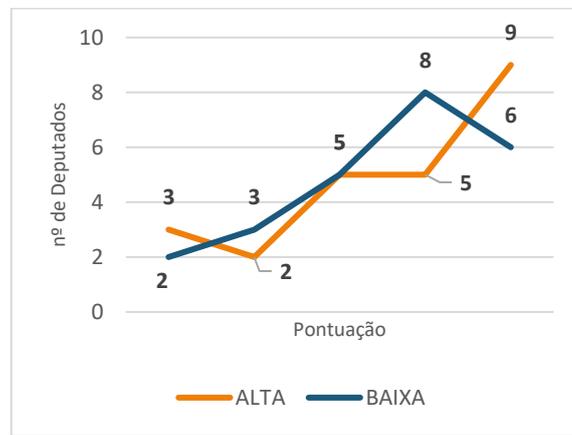


GRÁFICO 4.55: Presença em Votações

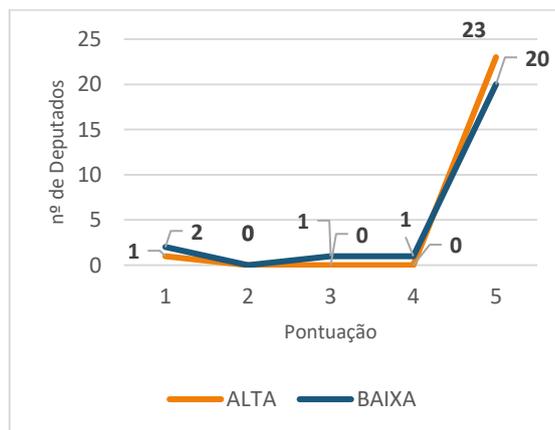
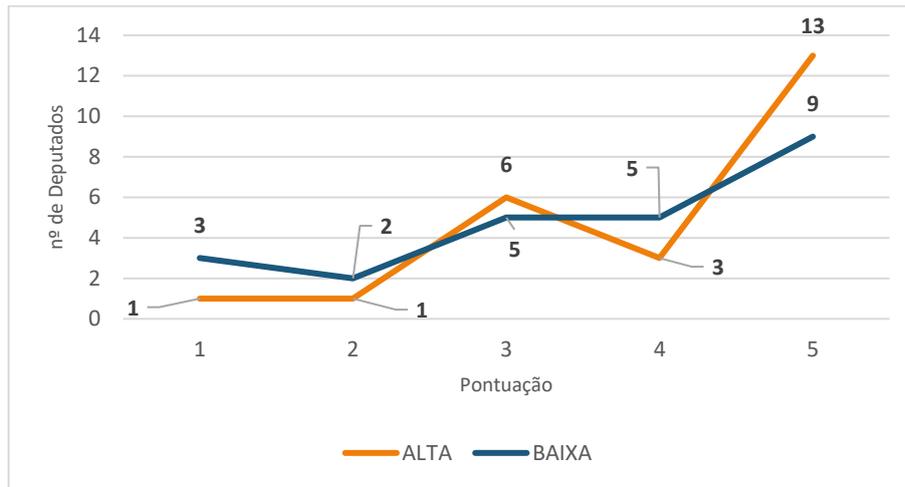


GRÁFICO 4.56: Fiscalização do Uso de Recursos Públicos



- Conhecimento e interesse em participar ou apreciar o Relatório de Gestão

Questão de referência: 14. Você conhece o Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados? 14.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados?

Quando questionados sobre o conhecimento acerca do Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados, seguindo o comparativo entre os dois grupos de parlamentares, nota-se que ambos afirmam, majoritariamente, não conhecer, ou conhecer pouco, o documento. Entre os que estão há menos tempo na casa, a maior prevalência está expressa entre os que conhecem pouco (20%). Ainda assim, entre os que possuem maior experiência e tempo de casa, 16% é a porcentagem dos que afirmam conhecer razoavelmente e não conhecer o Relatório de Gestão. Por fim, chama a atenção que apenas 6%, entre os com mais experiência, afirmaram conhecer muito o relatório em questão, o que, de modo geral, entre os entrevistados, demonstra pouco conhecimento acerca do mecanismo.

Quanto ao interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados, o comparativo entre os deputados com mais e menos tempo de casa é inversamente proporcional. Para os parlamentares com menos experiência há maior interesse (22%) em envolvimento na atividade em questão; já entre os que possuem mais experiência, apenas 12% demonstraram disposição para envolver-se na atividade supracitada. Esses dados permitem inferir que os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o

Relatório de Gestão da Casa, porém deputados em primeiro mandato têm maior interesse em se engajar em sua produção ou apreciação (4.57 e 4.58):

GRÁFICO 4.57: Experiência Parlamentar x Conhecimento do Relatório de Gestão

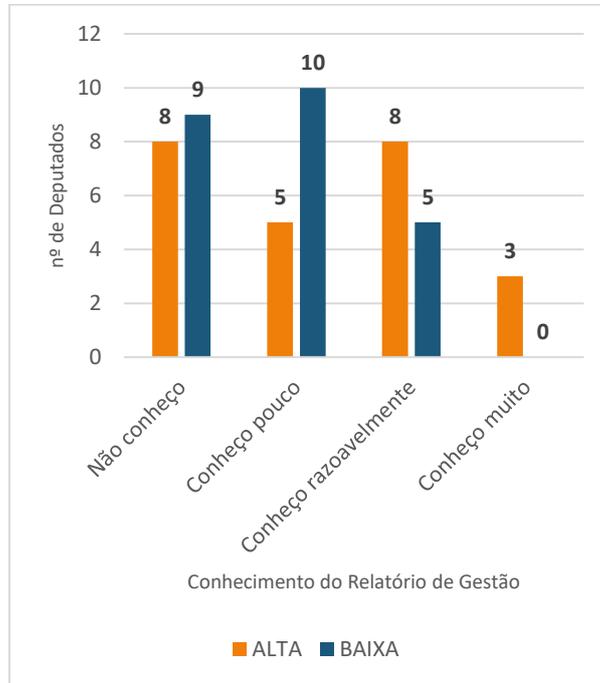
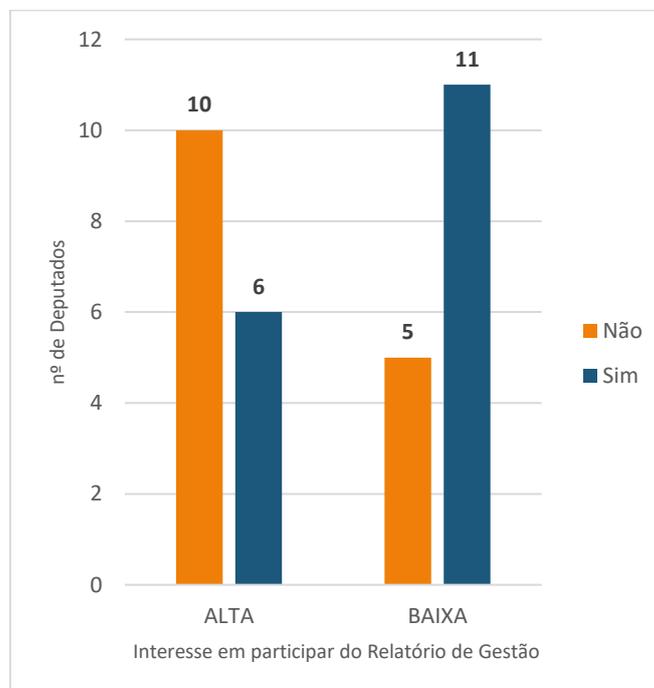


GRÁFICO 4.58: Experiência Parlamentar x Interesse em participar Relatório de Gestão



- Conhecimento e interesse em participar ou apreciar o Relatório de Auditoria

Questão de referência: 15. Você conhece o Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados? 15.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados?

Ao questionar os entrevistados sobre o conhecimento quanto ao Relatório de Auditoria de Contas da Câmara dos Deputados, ambos os grupos se concentraram nas opções “não conhecer” ou “conhecer pouco” o mecanismo. Com atenção para o grupo dos que têm mais tempo de casa, 35% afirmaram não conhecer, e a proporção para a mesma categoria entre os mais jovens na casa é de 25%. Observa-se que o conhecimento é marcado como pouco para 20% de parlamentares com baixa experiência. Apenas 4% e 2%, entre os mais experientes e menos experientes, respectivamente, declararam conhecer muito o relatório mencionado, demonstrando baixíssima familiaridade com o mecanismo de controle abordado na questão.

Quando o comparativo é realizado em relação aos que possuem interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Auditoria de Contas da Câmara dos Deputados, a prevalência, ainda que baixa, é de interesse entre os parlamentares com menos tempo de mandato – 14% da amostra do referido grupo – e apenas 4% em relação aos parlamentares com mais experiência. Esses dados permitem concluir que os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o Relatório de Auditoria da casa, porém deputados em primeiro mandato possuem maior interesse em se engajar em sua produção ou apreciação (Gráficos 4.59 e 4.60):

GRÁFICO 4.59: Experiência Parlamentar x Conhecimento do Relatório de Auditoria

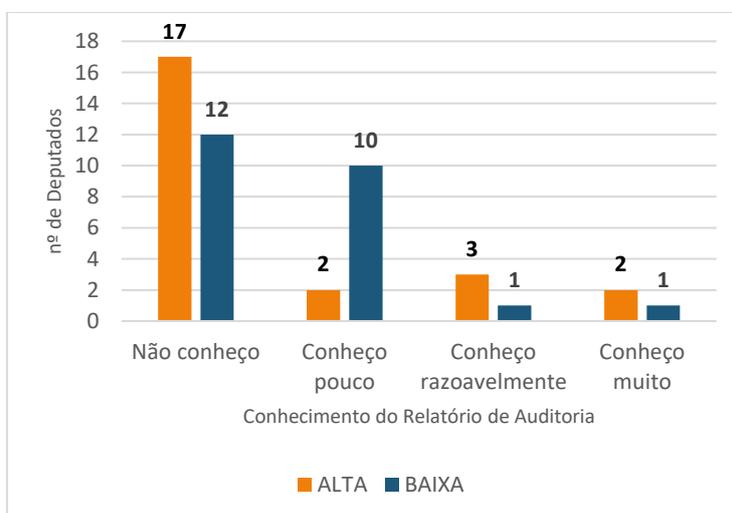
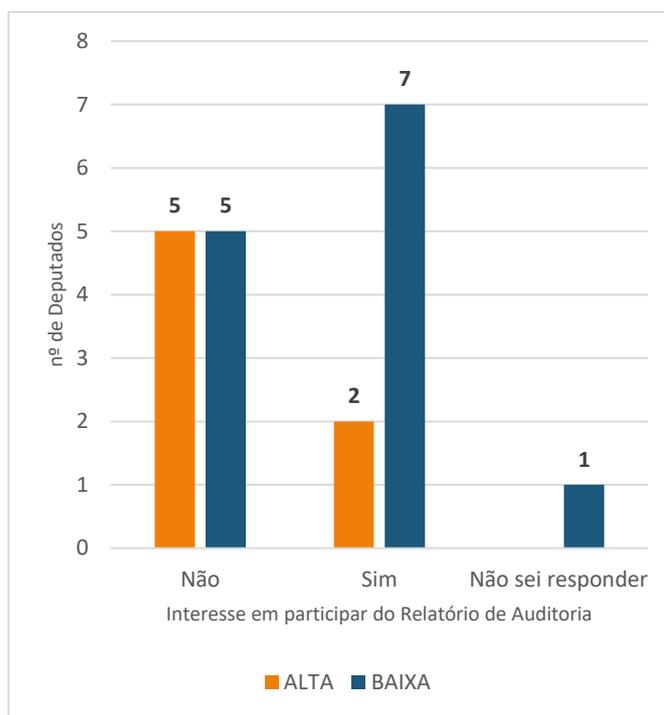


GRÁFICO 4.60: Experiência Parlamentar x Interesse em participar Relatório de Auditoria



- Conhecimento e interesse em participar em atividades da Corregedoria

Questões de referência: 16. Você conhece a Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados? 16.1 Você teria interesse em se envolver em atividades da Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados?

Realizando a comparação entre os deputados de maior e menor permanência na Câmara dos Deputados quanto ao conhecimento com relação à Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados, observam-se comportamentos semelhantes. É possível perceber que 16% de ambos os grupos não conhecem o mecanismo. Contudo, entre os parlamentares com mais tempo de casa, a Corregedoria Parlamentar é mais conhecida, posto que 14% afirmaram conhecer muito o organismo, ao passo que 2% dos novos deputados marcaram essa opção.

Por fim, foi realizada a comparação para atestar o grau de interesse em envolvimento nas atividades da mesma estrutura supracitada. Para os que entraram na casa mais recentemente – com menos experiência – o interesse em participar de atividades da Corregedoria Parlamentar

representado é de 27%, em contraponto a 12% no tocante aos que estão há mais tempo em mandato. Desses, que já percorrem a jornada parlamentar a um tempo, são maioria para os que declaram não ter interesse na atividade mencionada, compondo 18% dos entrevistados. Esses dados permitem inferir que os deputados com mais tempo de casa possuem maior conhecimento sobre a Corregedoria, enquanto os parlamentares em primeiro mandato têm maior interesse em se engajar nas atividades desta – vide Gráficos 4.61 e 4.62:

GRÁFICO 4.61: Experiência Parlamentar x Conhecimento sobre Corregedoria

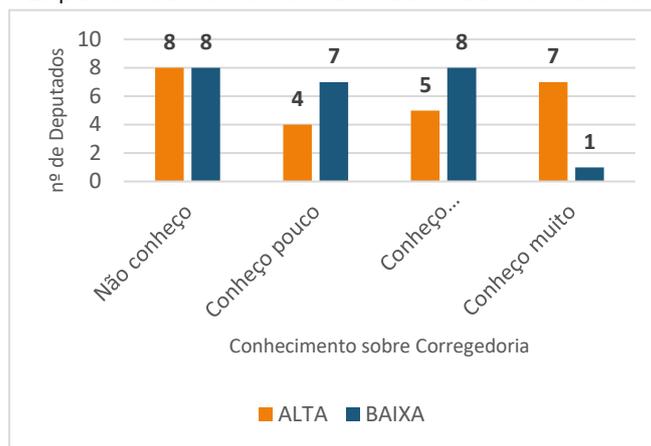
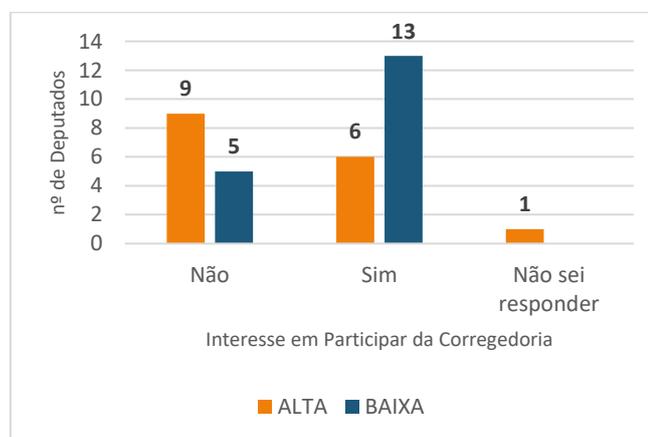


GRÁFICO 4.62: Experiência Parlamentar x Interesse em Participar da Corregedoria



A partir dos dados apresentados no “Eixo 3 – Controle” é possível concluir que: a) ambos os grupos afirmam possuir altos níveis de conhecimento e participação nas audiências públicas da Câmara dos Deputados; b) O maior tempo de experiência na Câmara dos Deputados não promove aumento no engajamento com atividades de governança em nenhum dos três eixos analisados; c) os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o Relatório de Gestão da Casa, porém, deputados em primeiro mandato tem maior interesse em se

engajar na produção ou apreciação deste; d) os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o Relatório de Auditoria da casa, porém, deputados em primeiro mandato tem maior interesse em se engajar na produção ou apreciação deste; e) os deputados com mais tempo de casa possuem maior conhecimento sobre a Corregedoria, enquanto os parlamentares em primeiro mandato tem maior interesse em se engajar nas atividades desta.

Comentários Gerais: Resultados II

Da análise comparativa entre deputados com baixa e alta experiência na Câmara dos Deputados é possível apontar alguns comentários de caráter geral. Primeiramente, é possível perceber que ambos os grupos apresentam padrões bastante semelhantes de conhecimento sobre as estruturas e atividades da casa, com pequenas vantagens para os deputados que já estão há mais tempo na instituição. Além disso, é possível afirmar que os dois grupos são semelhantes em se tratando de maior conhecimento e interesse em se engajar nas estruturas do eixo de Liderança, mais especificamente na Mesa Diretora e no Conselho de Ética. Contudo, os parlamentares em primeiro mandato apresentaram maior interesse em participar das atividades relativas aos organismos da Câmara, liderando todas as questões que envolveram o engajamento potencial.

Nesse sentido, a suposição de que o maior tempo de casa faria com que os deputados tivessem mais interesse em se engajar nas atividades relativas às estruturas de governança se mostrou falsa, já que os dados apontaram o contrário.

Acredita-se que este comportamento pode ser explicado por dois possíveis caminhos. O primeiro deles é afirmar que a experiência no interior da Câmara, com o passar do tempo, pode influenciar em um processo de acomodação e desinteresse no engajamento nas estruturas de governança. O segundo é de que a renovação dos quadros da instituição está trazendo um novo perfil de parlamentar para a casa, com maior interesse em se engajar e participar de suas atividades. Finalizando, a pesquisa não é capaz de dar resposta a essas duas questões ou afirmar qual delas tem maior potencial de estar correta, apontando, somente, que a realização de mais estudos neste campo pode ajudar a elucidar o tem.



CONCLUSÃO

CONCLUSÃO



CONCLUSÃO

Esta parte final da dissertação está estruturada em a) comentários finais sobre as conversas e entrevistas com os servidores, b) comentários finais sobre os achados da aplicação dos questionários aos parlamentares (resultados I e II) e c) a conclusão final a que o pesquisador chegou. A seguir, abordar-se-ão os comentários finais sobre as conversas e entrevistas com os servidores.

Referente às entrevistas com os servidores.

Nesse quesito, pode-se inferir que os deputados pouco se envolvem com as questões mais afetas à banda administrativa e que uma necessidade de mostrar internamente a governança como um todo aos parlamentares, porquanto pouco participam das atividades formais relativas aos grandes números da instituição, bem como – em termos comparativos com os outros exercícios fiscais – situam-se como a instituição está se comportando. Ademais, salvo melhor juízo, há uma lacuna de instância ao se mirar a governança político-legislativa. A governança administrativa funciona a pleno e evolui a cada ano. Já aquela outra, voltada à banda político-legislativa, apresenta-se difusa e, muitas vezes, pouco perceptível. Mensurar os impactos das políticas públicas aprovadas na CD é questão relevante para pensar em futuro imediato.

Relativo à aplicação dos Questionários

Resultados I – abordagem geral sobre a governança na Câmara dos Deputados – eixos liderança, estratégia e controle.

A partir dos dados apresentados no “Eixo 1 – Liderança” é possível concluir que: a) a maior parte dos parlamentares afirmou conhecer razoavelmente o Regimento Interno; b) poucos deputados declararam já ter se engajado em alterar as regras do Regimento Interno, apesar de existir um claro potencial de engajamento neste tipo de atividade; c) entre as estruturas de governança da Câmara, aquela que exerce o maior papel de liderança, a Mesa Diretora, é a mais conhecida, com maior envolvimento pretérito e maior interesse de engajamento entre os deputados; d) os organismos de controle e estratégica possuem o menor grau de conhecimento, envolvimento pretérito e interesse em engajamento pelos parlamentares; e) os deputados alegaram conhecer

bastante a maior estrutura de liderança da Casa, Mesa Diretora, seja quanto aos seus membros, seja em relação às suas regras internas.

A partir dos dados apresentados no “Eixo 2 – Estratégia” é possível concluir que: a) todas as estruturas pertencentes às atividades de governança estratégica da Câmara dos Deputados possuem baixo nível de conhecimento entre os deputados; b) o Comitê de Gestão Estratégica apresenta um grau de conhecimento levemente superior ao dos Comitês Setoriais de Gestão Estratégica e dos Comitês Temáticos de Gestão Estratégica.

A partir dos dados apresentados no “Eixo 3 – Controle” é possível depreender que: a) as estruturas de transparência são majoritariamente conhecidas por ao menos metade dos entrevistados, com destaque geral para a TV Câmara; b) os principais instrumentos de veiculação das atividades parlamentares seriam a TV Câmara, Rádio Câmara e Redes Sociais próprias dos deputados; c) as audiências públicas são amplamente conhecidas pelos parlamentares, os quais também afirmam, majoritariamente, participar em níveis altos de suas atividades; d) a presença em votações e a participação em comissões são as atividades parlamentares de maior frequência, ao passo que o uso da tribuna é a de menor frequência; e) o conhecimento sobre a publicação do Relatório de Gestão e do Relatório de Auditoria é consideravelmente baixo, assim como o desejo em se engajar na produção ou apreciação de ambos, sendo que o segundo possui os piores índices nas duas opções; f) parte considerável dos deputados conhece a Corregedoria, e o número dos que tem interesse em se engajar chega a quase alcançar metade da amostra total.

Ao observar as respostas do conjunto de deputados para as questões dos três eixos da governança organizacional é possível apontar alguns comentários de caráter geral. Primeiramente se pode afirmar que o eixo de liderança é aquele que apresenta maior grau de conhecimento de suas estruturas, engajamento prévio e potencial de engajamento entre os parlamentares. Se destacam neste bloco a Mesa Diretora e o Conselho de Ética, estruturas majoritariamente conhecidas pelos entrevistados e que despertam considerável interesse de engajamento. O eixo de controle no segundo lugar nestes quesitos, com destaque para a participação em atividades como audiências públicas, comissões e presença em votações, ao passo que o conhecimento e o interesse em participar na produção e apreciação dos relatórios de Gestão e Auditoria se mostraram baixos. Por fim, o eixo de estratégia é aquele que possui o menor índice de conhecimento entre os deputados, apesar de o Comitê de Gestão Estratégica, ainda que pouco conhecido, conseguir despertar o interesse potencial dos

parlamentares. Acredita-se, primeiramente, que a primeira posição em que se encontram as estruturas correspondentes ao eixo de liderança deve-se ao papel de prestígio que possuem no interior da Câmara, operando enquanto mecanismos centrais na distribuição de poder e influência da casa. Mais do que isso, no caso do Conselho de Ética, o alto conhecimento e a participação podem ter relação com o fato de que os partidos possuem assento proporcional obrigatório no interior do organismo. Por fim, estruturas dos eixos de estratégia e controle, por se aproximarem de trabalhos puramente administrativos ou de fiscalização, acabariam despertando menor interesse dos entrevistados por, aparentemente, serem pouco capazes de propiciar o acúmulo de prestígio e poder no interior da casa, ou mesmo capital político frente ao eleitorado.

Resultados II – abordagem comparativa entre parlamentares com alta experiência na instituição e os com baixa experiência.

Com base nos dados apresentados no “Eixo 1 – Liderança” é possível concluir que: a) tanto parlamentares com alta experiência quanto aqueles com baixa experiência não consideraram ter muito conhecimento do sistema de normativos que regem a governança da Câmara; b) os parlamentares em primeiro mandato têm maior potencial de engajamento em ações de alteração do Regimento Interno; c) o conhecimento das estruturas de governança é similar para deputados em começo de mandato e parlamentares com alta experiência, com destaque para o eixo liderança, representado pela Mesa Diretora, e com cifras menores nos grupos de estratégia e controle; d) para ambos os perfis comparados, o interesse na Mesa Diretora e no Conselho de Ética permanece no topo, contudo, em todos os casos avaliados, o potencial de engajamento dos recém-ingressos na instituição é maior; e) o conhecimento dos membros ou das regras da Mesa Diretora é bastante similar entre os dois perfis de parlamentar.

A partir dos dados apresentados no “Eixo 2 – Estratégia” é possível concluir que: a) todas as estruturas pertencentes às atividades de governança estratégica da Câmara dos Deputados possuem baixos níveis de conhecimento tanto para deputados de baixo quanto de alto grau de experiência na Câmara dos Deputados.

Segundo os dados apresentados no “Eixo 3 – Controle” é possível concluir que: a) ambos os grupos afirmaram possuir altos níveis de conhecimento e participação nas audiências públicas da Câmara dos Deputados; b) o maior tempo de experiência na CD não promove aumento no engajamento com atividades de governança; c) os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o Relatório de Gestão da Casa, porém deputados em primeiro mandato têm maior interesse em

se engajar na produção ou apreciação deste; d) os dois grupos possuem baixo conhecimento sobre o Relatório de Auditoria da casa, mas deputados em primeiro mandato apresentam maior interesse em se engajar em sua produção ou apreciação; e) os deputados com mais tempo de casa possuem maior conhecimento sobre a Corregedoria, enquanto os parlamentares em primeiro mandato têm maior interesse em se engajar em suas atividades.

A partir da análise comparativa entre deputados com baixa e alta experiência na Câmara dos Deputados é possível apontar algumas conclusões de caráter geral. Primeiramente, é possível perceber que ambos os grupos apresentam padrões bastante semelhantes de conhecimento sobre as estruturas e atividades da casa, com pequenas vantagens para os deputados que estão há mais tempo na instituição. Além disso, é possível afirmar que os dois grupos são semelhantes em se tratando de maior conhecimento e interesse em se engajar nas estruturas do eixo de liderança, mais especificamente a Mesa Diretora e o Conselho de Ética. Contudo, os parlamentares em primeiro mandato apresentaram maior interesse em participar das atividades relativas aos organismos da Câmara, liderando todas as questões que envolvem o engajamento potencial. Neste sentido, a hipótese de que o maior tempo de casa faria com que os deputados tivessem mais interesse em se engajar nas atividades relativas às estruturas de governança se mostrou falsa, pois que os dados apontaram o contrário. Acredita-se que este comportamento pode ser explicado por dois possíveis caminhos. O primeiro deles é afirmar que a experiência no interior da Câmara, com o passar do tempo, pode influenciar em um processo de acomodação e desinteresse no engajamento nas estruturas de governança. O segundo é de que a renovação dos quadros da instituição está trazendo um novo perfil de parlamentar para a casa, com maior interesse em se engajar e participar de suas atividades. A pesquisa não é capaz de dar resposta a estas duas questões ou afirmar qual delas tem maior potencial de estar correta, apontando, somente, que a realização de mais estudos neste campo pode ajudar a elucidar o tema.

Comentários Finais

Foi possível notar que os parlamentares da Câmara dos Deputados conhecem, participam e possuem maior interesse em se engajar nas estruturas de governança relativas ao eixo de liderança, com ênfase às atividades da Mesa Diretora e Conselho de Ética. Além disso, as estruturas e atividades do eixo de controle também são conhecidas e possuem maior potencial de engajamento quando se aproximam dos itinerários parlamentares com maior conteúdo político,

como nas áreas de prestação de contas e participação pública. Isso significa que as instâncias de controle relacionadas às tarefas administrativas e de fiscalização despertam menor interesse, além de, muitas delas, não serem amplamente conhecidas pelos deputados. Também foi possível notar que as estruturas de gestão estratégica (em que se situa a governança administrativa) com perfil majoritariamente voltado às atividades de governança-gestão da CD são pouco conhecidas e despertam baixo interesse no engajamento parlamentar em geral – seja por desconhecimento dos parlamentares seja por falta de divulgação pela instituição.

O maior conhecimento e envolvimento dos parlamentares com as estruturas de liderança, sua concentração, no eixo controle, em atividades fora do perfil administrativo e fiscalizatório e o baixo conhecimento e participação sobre as estruturas de gestão estratégica são dados comuns tanto relativamente aos deputados em começo de mandato, quanto aos que estão há mais tempo na casa.

Foi possível ainda perceber que existe um maior potencial de engajamento entre os novos parlamentares (que iniciaram seus mandatos em 2023) para todas as instâncias e práticas analisadas, de modo que é possível inferir que esses membros da casa, até então, possuem maiores chance de participar das estruturas de governança da Câmara.

Chegando a esse ponto, pode-se esclarecer que o objetivo geral desta pesquisa (analisar a governança institucional nas dimensões: estrutura e funcionamento) foi atingido, assim como seus objetivos específicos: analisar a bibliografia e documentações pertinentes ao assunto; compreender o funcionamento da governança na CD; verificar como os internos (servidores) percebem a atuação parlamentar nas questões de governança; e perscrutar sobre a atuação e envolvimento parlamentar no âmbito da governança institucional.

Isso posto, nota-se que a hipótese inicial desta pesquisa, de que “o baixo envolvimento dos parlamentares com as questões de governança contribui para que a própria apenas subsista no espaço administrativo” se mostrou falsa. Observa-se, de forma evidente, que em determinadas instâncias de governança da instituição existe alto envolvimento parlamentar, assim como engajamento potencial, de modo que o baixo envolvimento se faz presente apenas em algumas instâncias de governança, nas quais o caráter administrativo acaba por se sobrepor aos incentivos políticos encontrados pelos deputados. Nesse sentido, pode-se apontar que há clara necessidade de promover meios de aproximação dos parlamentares das estruturas e práticas de

cunho administrativo, principalmente dos eixos de controle e estratégia, garantindo incentivos à governança integral do órgão.

Quase finalizando, sugere-se que a Câmara dos Deputados envide esforços no sentido de criar uma instância (Comitê Estratégico de Governança – ou outra denominação que se julgue mais adequada) voltada exclusivamente a alimentar a governança político-legislativa da CD. Esse comitê participaria das diretrizes e elaborações produzidas pelo Comitê de Gestão Estratégica e também estaria presente para idealizar as mensurações necessárias à verificação dos impactos das políticas públicas discutidas e aprovadas na “Casa do Povo”.

Por fim, questiona-se: em que medida as normas e produzidos na Câmara dos Deputados impactam a sociedade? Estão indo ao encontro dos anseios, necessidades e interesses dos cidadãos? Investigar essas indagações seria uma oportunidade de iniciar novas pesquisas. Fica a sugestão.



REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. Reforma do Estado no federalismo brasileiro: a situação das administrações públicas estaduais. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 39, n. 2, p. 401-420, mar./abr. 2005. Acesso em 12 de abril de 2022.

ALMEIDA, F. A. S. et al. *A governança corporativa em empresa pública e a visão de suas práticas pelos stakeholders*. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: Anpad, 2008. 15 p. Disponível em: [http:// docplayer.com.br/399668-A-governanca-corporativa-em-empresa-publica-e-a-visao-de-suaspraticas-pelos-stakeholders.html](http://docplayer.com.br/399668-A-governanca-corporativa-em-empresa-publica-e-a-visao-de-suaspraticas-pelos-stakeholders.html). Acesso em: 01 de agosto de 2021.

ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; SOUZA, Daniel Luiz de e LAPA, Leonard Renne Guimarães. *Gestão e governança pública para resultados: uma visão prática*. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

ARAÚJO, Vinícius de C. A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho. *Enap – Texto para discussão*. Brasília, março 2002.

BARBETA, Pedro A. *Estatística aplicada às ciências sociais*. Florianópolis: Ed. UFSC, 2008.

BARRAGÁN MORALES, F. *Los conceptos de jerarquía y heterarquía em el análisis del desarrollo local*. In: PERLO, Claudia Liliana et al. *Aprendizaje organizacional y poder: jerarquía, heterarquía, holoarquias y redes*, 2010. Repositório Hipermedial de la Universidad Nacional de Rosario. Disponível em: <https://core.ac.uk/reader /61702076>. Acesso em: 20 de março de 2022.

BONI, Valdete e QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista eletrônica de pós-graduandos em sociologia política da UFSC* – v.2, n° 1(3) – jan/jul 2005, p. 68-80. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2022.

BORGES, L. F. X.; SERRÃO, C. F. B. Aspectos da governança corporativa moderna no Brasil. *Revista do BNDES*, v.12, n. 24, dez. 2005. Rio de Janeiro: BNDES, 2005.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. [Constituição da República Federativa do Brasil de 1988](#) – incluída a Emenda Constitucional n° 122, de 17.5.2022. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao_compilado.htm. Acesso em: 26 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. *Decreto 9.094, de 17 de julho de 2017*. Regulamenta dispositivos da Lei n° 13.460, de 26 de junho de 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 02 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. *Guia da Política de Governança Pública*, GPGP, 2018. Brasília-DF. Disponível em: <https://www.legiscompliance.com.br/biblioteca-digital/788-guia-da-politica-de-governanca-publica>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil/Presidência da República. *Decreto n° 9.203/2017*. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 24 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil/Presidência da República. *Decreto n° 9.901/2019*. Altera o Decreto n° 9.203, de 22 novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta,

autárquica e fundacional. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 24 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil/Presidência da República. *Emenda [Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998](#)*. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do DF, e dá outras providências., junho de 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 02 de abril de 2022.

BRASIL. Casa Civil/Presidência da República. *Lei Complementar 101/2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 25 de abril de 2022.

BRASIL. Senado Federal. *Proposta de Emenda à Constituição nº 188/2019*. Altera arts. 6º, 18, 20, 29-A, 37, 39, 48, 62, 68, 71, 74, 84, 163, 165, 166, 167, 168, 169, 184, 198, 208, 212, 213 e 239 da Constituição Federal e os arts. 35, 107, 109 e 111 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; acrescenta à Constituição Federal os arts. 135-A, 163-A, 164-A, 167-A, 167-B, 168-A e 245-A; acrescenta ao Ato das Disposições Constitucionais Transitórias os arts. 91-A, 115, 116 e 117; revoga dispositivos constitucionais e legais e dá outras providências. Brasília: 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=8035580&ts=1574197480703&disposition=inline>. Acesso em 25 de abril de 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas – IGG/2020*. Brasília, 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU/Tribunal de Contas da União*. RBGO 2020. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – Secex Administração, RBGO 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial Básico de Governança: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública*, RBGO 2014, 2ª edição, 2014. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24F0A728E014F0B34D331418D>. Acesso em: 7 de maio de 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial para Avaliação de Governança Multinível em Políticas Públicas Descentralizadas*, 2021. Brasília: TCU, 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial para avaliação de governança em políticas públicas/2014*. Brasília: TCU, 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C. *Reforma do Estado para a cidadania*. São Paulo: Ed. 34, 1998.

BUTA, Bernardo Oliveira e TEIXEIRA, Marco Antônio C. Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. *Revista Organizações & Sociedade*. Escola de Administração - Universidade Federal da Bahia, 2020, 27(94), p. 370-395. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/26419/21698> Acesso em: 24 de abril de 2022.

CADBURY COMMITTEE. *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance*. London, 1992. Disponível em: <http://cadbury.cjbs.archios.info/report>. Acesso em: 20 de setembro de 2021.

CAMPOS, Anna M. Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português? *Revista da Administração Pública – RAP*, v. 24, n° 2, p. 30-50, 1990.

CARMO, R. C. *Direito Fundamental à Boa Governança*, 2020. Disponível em:

<https://irbcontas.org.br/artigo/direito-fundamental-a-boa-governanca/>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

CIPFA. Chartered Institute of Public Finance and Accountancy. *The good governance standard for public services*, 2004. Disponível em: <https://www.cipfa.org/policy-and-guidance/reports/good-governance-standard-for-public-services>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. A relação entre gestão de política pública e governança. *Grupo de Investigación em Gobierno, Administración y Políticas Públicas – GIGAPP estudios*, v. 4, n° 74-78, 2017. Disponível em: https://redib.org/Record/oai_articulo2005801-a-rela%C3%A7%C3%A3o-entre-gest%C3%A3o-de-pol%C3%ADtica-p%C3%BAblica-e-governan%C3%A7a. Acesso em 14 de abril de 2022.

CHHOTRAY, V; STOKER, G. *Governance theory and practice: a cross-disciplinary approach*. New York: Palgrave Macmillan, 2008.

COASE, Ronald H. The nature of the firm. *Economica*, New Series, London, Vol. 4, n° 16, p. 386-405, novembro/1937. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1600895/modresource/content/4/coase_firma.pdf. Acesso em 22 de abril de 2022.

COELHO, R. C. *Estado, governo e mercado*. Florianópolis: UFSC, 2009.

CONCEITO.DE. Conceito de teoria de sistemas. Disponível em: <https://conceito.de/teoria-de-sistemas>. Acesso em: 14 de abril de 2022.

CORREIO, Márcia Néa Oliveira Pascoal e CORREIO, Oderlene Vieira de Oliveira. Práticas de governança pública adotadas pela administração pública federal brasileira, *Administração Pública e Gestão Social*, vol. 11, nº 2, Universidade Federal de Viçosa, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351558326007>. Acesso em: 14 de abril de 2022.

DAVIS, Glyn; KEATING, Michael. *The future of Governance*. Sidney: Allen&Unwin, 2000.

DRUCKER, Peter F. *Managing for results: economic tasks and risk-taking decision*. Universidade da Califórnia: Harper&Row, 1964.

DYE, Thomas R. Models of politics; some healt in thinking about public policy. In: DYE, Thomas. *Understanding public policy*, p. 11-30. New Jersey: Prentice Hall, 2005.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP. *Relatório Nolan*, 1997. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/575>. Acesso em: 08 de setembro de 2021.

EYERKAUFER, M. L.; FABRE, V. V.; SEDLACEK, A. C.; GONÇALVES, M. B. Aspectos inovadores da nova gestão pública para a governança de riscos e desastres. In: 11º Congresso Nacional de Mestrados Profissionais em Administração Pública. Anais Florianópolis: UFSC, dez 2016.

FREDERICKSON, G. et al. *The Public Administration Theory Primer*. Boulder: Westview Press, 2012.

GARCIA, Sandro Ruduit. PERSPECTIVAS DA AÇÃO SOCIAL NO ESTUDO DO PROCESSO ECONÔMICO. 44º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS/ 01 a 11 de dezembro de 2020. Porto Alegre. Disponível em: <https://www.anpocs2020.sinteseeventos.com.br/atividade/view?q=YToyOntzOjY6InBhcmFtcyI7czozNjoiYToxOntzOjEyOiJJRF9BVEIWSURBREUIo3M6MzoiMTY4Ijt9IjtzOjE6mg>

iO3M6MzI6ljdknWUzNDIyMzA1M2U4MTdkZjkwNzg0YjI0YTU5ZWEOljt
9&ID_ATIVIDADE=168. Acesso em 02 de maio de 2022.

GRIN, Eduardo J. Gestão do governo, política e democracia nas administrações municipais. *Revista Iberoamericana de Estudos Municipais*, v. 1, p. 147-76, Santiago/CL, Universidad Autónoma de Chile, 2010.

GUIMARÃES, André R. Sathler; SCHWARTZ, Fabiano Peruzzo; GOMES, Ricardo Corrêa. Governance in the Legislative Power: looking at the parliamentary boards. *Revista do Serviço Público*, Brasília 68 (3), p. 557-582, jul/set 2017. Disponível em: Acesso em: 24 de abril de 2022.

HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*. São Paulo: Loyola, 1993.

HEIDEMANN, Francisco G. e SALM, José Francisco. *Políticas Públicas e Desenvolvimento: Bases Epistemológicas e Modelos de Análise*. Brasília: Editora UnB, 2014.

HOBSBAWM, Eric J. *A Era dos Extremos*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 5ª ed., 2015. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

IFAC, The International Federation of Accountants; CIPFA, The Chartered Institute of Public Finance & Accountancy. *International Framework: Good Governance in the Public Sector*, 2014. Disponível em: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global->

economy/publications/international-framework-good-governance-public-sector. Acesso em: 02 de abril de 2020.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS – PSC/IFAC. Study 13. *Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective*. 2001. Disponível em: <https://www.ipsasb.org/publications/study-13-governance-public-sector-0>. Acesso em: 07 set. 2021.

JESSOP, Bob. *The governance of complexity and the complexity of governance: preliminary remarks on some problems and limits of economic guidance*. Lancaster: Department of Sociology, Lancaster University, 1999. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-governance-of-complexity-and-the-complexity-of-Jessop/ffc181fbd230eac0879a42ae96dee57536779c4c>. Acesso em: 02 de maio de 2022.

KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; ZOIDO-LOBATÓN, P. *Governance matters*. Washington, DC: The World Bank, 1999.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 3, p. 479-499, 2006.

Kong, Dongsung e Yoon, Kiwoong. *Modes of Public Governance: A Typology Toward a Conceptual Modeling*. Ottawa: [World Political Science](#), v. 14, n° 1, 2018, p 145-167.

KONTOPOULOS, Kyriakos M. *The Logics of Social Structure*. London: Routledge, 1993.

KOOIMAN, Jan. *Governing as Governance*. Londres: Sage Publications Ltd, 2003.

LAKATOS, Eva M. e MARCONI, Marina de A. *Técnicas de Pesquisa*. 9ª Ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Trad. Heloísa Monteriro e Francisco Settineri. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LINCZUK, Luciane M. Wagnitz e OLIVEIRA, Antônio G de. A governança como instrumento para a sustentabilidade da (res)pública: da aplicação no mundo corporativo à Administração Pública. *Revista Mineira de Contabilidade*, v. 4 n. 48 (2012): 4º Trimestre de 2012 – Ano XIII. Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRCMG), 2012. Disponível em: <https://crcmg.emnuvens.com.br/rmc/article/view/247>. Acesso em 10 de abril de 2022.

LÖFFER, E. Governance: die neue generation von staats-und Verwaltungs-moderisierung. *Verwaltung + Management*, Hannover, v. 7, n. 4, p. 212-215, 2001.

LOUREIRO, Maria Rita; TEIXEIRA, Marco Antônio Carvalho, MORAES, Tiago Cacique. Democratização e reforma do estado: o desenvolvimento institucional dos tribunais de contas no brasil recente. *Revista de Administração Pública*, v. 43, n° 4, p. 739-72, JUL./AGO. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/Ssk6fJjmWfWbwC39Q9cnVxM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 de abril de 2022.

LUCIO, Magda de Lima E DANTAS, José Marilson Martins. Gestão, Custos e Governança Pública - Desenvolvimento Nacional Baseado em *Public Intelligence* (PI). *Revista Nau Social*, v. 9, n° 17/2018. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/31447>. Acesso em: 25 de abril de 2022.

LYNN, L. E.; HEINRICHE, C. J.; HILL, C. Studing Governance and public management: challenges and prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Oxford, v.10, n. 2, p.233-62, April 2000.

MARTINS, H. F. Governança para resultados. Boletim de Análise Político-Institucional/IPEA, nº 19, novembro de 2018. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/boletim_analise_politico/181206_bapi_19.pdf. Acesso em: 7 de maio de 2022.

MARTINS, H. F. e MARINI, C. Governança Pública Contemporânea: uma tentativa de dissecação conceitual. *Revista do TCU*, Brasília, n. 130, 2014.

MARTINS, H.F., MARINI, C. Um guia de governança para resultados na administração pública. Brasília-DF: Publix Editora, 2010.

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

MAXIMIANO, Antônio C.Amaru. Teoria geral dos sistemas: o que é e como funciona? *Gen.Negócios & Gestão*, novembro 2020. Disponível em: <https://gennegociosegestao.com.br/teoria-geral-dos-sistemas/>. Acesso em: 14 de abril de 2022.

MAYNTZ, Renate. New challenges to governance theory. *CADMUS/European University Institute*, 1998. Jean Monnet Chair Papers, 50. Disponível em: <https://cadmus.eui.eu/handle/1814/23653>. Acesso em: 20 de abril de 2022.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Org.). *Organizational environments: ritual and rationality*. London: Sage, 1992. p. 21-44. Disponível em: http://acawiki.org/Institutionalized_organizations:_Formal_structure_as_myth_and_ceremony. Acesso em: 22 de abril de 2022.

MEZA, Maria Lucia F. Gomes de; MORATTA, Nelson Granados; e GROSCHUPF, Silmara Lucia B. Governança pública. In: OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de, PISA, Beatriz Jackiu, AUGUSTINHO, Sonia Maria

(org.). *Gestão e governança pública: aspectos essenciais*. – Curitiba: Ed. UTFPR, 2016.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Draft Policy Framework on Sound Public Governance, 2018. Versão preliminar. Disponível em: [https://www.oecd.org/governance/policy-framework-on-sound--publicgovernanc e/](https://www.oecd.org/governance/policy-framework-on-sound--publicgovernanc-e/). Acesso em: 02 de abril de 2020.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. *Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais*, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org/publications/diretrizes-da-ocde-sobre-governanca-corporativa-de-empresas-estatais-edicao-2015-9789264181106-pt.htm>. Acesso em: 02 de abril de 2020.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – OCDE. *Os princípios da OCDE sobre o governo das sociedades*. 2004. Disponível em: <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/33931148.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2013.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – OCDE. *Diretrizes da OCDE sobre governança corporativa para empresas de controle estatal*. 2005. Disponível em: <http://www.oecd.org/daf/ca/oecdguidelinesoncorporategovernanceofstate-ownedenterprises.htm>. Acesso em: 25 jul. 2013.

OLIVEIRA, André Silva de. O paradoxo da regulação estatal do livre mercado em Karl Popper e Friedrich Hayek : o desafio da revitalização do liberalismo no mundo globalizado. Tese de Doutorado. Recife: Programa de Pós-Graduação em Ciência Política/Universidade Federal de Pernambuco. 2017.

ONU. THE UNITED NATIONS. *Principles of effective governance for sustainable development*, 2018. Disponível em: <https://publicadministration.un.org/en/Intergovernmental-Support/CEPA/Principles-of-Effective-Governance>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

ONU. THE UNITED NATIONS. *World Public Sector Report: responsive and accountable public governance*. New York: United Nations, 2015. Disponível em: <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/World%20Public%20Sector%20Report2015.pdf>. Acesso em: 02 de abril de 2020.

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

PALUDO, Augustinho V. e OLIVEIRA, Antonio G. *Governança organizacional pública e planejamento estratégico: para órgãos e entidades públicas*. Indaiatuba/SP: Ed. Foco, 2021.

PESTOFF, Victor e BRANDSEN, Taco. Public governance and the third sector: opportunities for coproduction and innovation. In OSBORNE, P. S. *New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, New York: Routledge, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228745359_Public_governance_and_the_third_sector_opportunities_for_coproduction_and_innovation/link/53fc5bc90cf2364ccc048edf/download. Acesso em: 24 de abril de 2022.

PETERS, B. G.; PIERRE, JON. Governance and policy problems: instruments as unitary and mixed modes of policy intervention. *Asia and Pacific Journal of Public Administration*, v.37, 2015, issue 4. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23276665.2015.1117179>.
Acesso em: 20 de abril de 2022.

PETERS, B. Guy. PIERRE, John. *Governance Without Government? Rethinking Public Administration*. In: *Journal of Public Administration Research and Theory*. Oxford: Oxford University Press, 1998.

PIERRE, J.; PETERS, G.B. *Why Governance now?* In: PIERRE, J.; PETERS, G.B. *Governance, politics and the State*. London: McMillan Press, 2000.

PIERRE, J.; PETERS, G.B. *Governance, politics and the State*. Houndmills: McMillan Press, 2000.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RHODES, R. A. W. *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Buckingham, Philadelphia: Open University Press, 1997.

RIBEIRO FILHO, Wander F. e VALADARES, Josiel L. *Governança: uma nova perspectiva de gestão aplicada à administração pública*. *The Journal of Engineering and Exact Sciences – JCEC*. Vol. 03 N. 05 (2017) 0721–0723. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/jcec/article/view/2362>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

RODRIGUES, Cláudio Alves. *Governança para resultados: estudo de caso em uma empresa pública de tecnologia da informação*, 2015. Dissertação, Mestrado em Administração Pública, FGV, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/134672015%20Governanca%20para%20Resultados_Mestrado%20FGV_Claudio%20Alves%20Rodrigues%20vFinal.pdf. Acesso em: 12 de abril de 2012.

RONCONI, L. Governança pública: um desafio à democracia. *Emancipação*, Ponta Grossa, v. 11, n. 1, p. 21-34, jan./jun. 2011.

ROSE-ACKERMAN, Susan. What does governance means? *Governance*, v. 30, n° 1, p. 23-27, Janeiro de 2017. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1/gove.12212>. Acesso em: 20 de abril 2022.

SANDER, A. C., THEIS, V., SCHREIBER, D. Análise das contribuições da inovação das práticas organizacionais para a governança corporativa da empresa XYA/SA. *Revista Acadêmica São Marcos*, ano 4, n°2, p. 75-99. Jul-dez 2014.

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

SLOMSKI, V. et al. *Governança corporativa e governança na gestão pública*. São Paulo: Atlas, 2008. 202 p.

SOUZA, L. M. C.; FARIA, E. F. Governança corporativa na administração pública brasileira: um processo em construção. *Revista Jurídica Direito&Paz – São Paulo*, n. 37, p 278-80, 2017.

STARK, D. Heterarchy. In: *The Sense of Dissonance*. Princeton: Princeton University Press, 2009.

STREIT, R. E. Um modelo baseado em agentes para análise regulamentar do sistema financeiro. 2006. Tese – doutorado em Administração/Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

STREIT, Rosalvo E. e KLERING, Luís Roque. Governança pública sob a perspectiva dos sistemas complexos. Anpad, 2004. Disponível em:

http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enapg_2004-227.pdf. Acesso em 14 de abril 2022.

UNITED STATES CONGRESS. Sarbanes Oxley Act. *Congress.Gov*. Disponível em: <https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/3763>. Acesso em: 7 set. 2021.

VIDAL, Thiago S. S. Mello. *Governança no poder legislativo: uma análise exploratória sobre a popularização da governança pública no Brasil*. 2020. 143 f., il. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento, Sociedade e Cooperação Internacional). Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

VIDAL, Josep P. *Governança democrática: para uma nova coordenação da sociedade*. Rio de Janeiro: Tirant Lo Blanch Brasil, 2019.

VIEIRA, James B. e BARRETO, Rodrigo T. de Souza. *Governança, gestão de riscos e integridade* / James Batista Vieira, Rodrigo Tavares de Souza Barreto -- Brasília: Enap, 2019. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5Livro_Governan%C3%A7a%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf. Acesso em: 12 de abril de 2022.

WILLIAMSON, O. E. *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*. New York: Free Press, 1975.

WILLIAMSON, O. and WINTER, S. *The nature of the firm: origin, evolution and development*. Oxford: Oxford University Press, 1991.

WILLIAMSON, O. E. *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press, 1985.

WORLD BANK. *Governance and development*. Washington, DC, 1992. Disponível em:



<https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/604951468739447676/governance-and-development>. Acesso em: 20 abr. 2022.



A modern office interior with large windows, tables, chairs, and a tree, overlaid with a blue tint. The text 'APÊNDICES' is centered in the middle of the image.

APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICES QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARLAMENTARES

QUESTIONÁRIO

GOVERNANÇA PÚBLICA ORGANIZACIONAL

Este questionário foi elaborado com a finalidade de compreender o envolvimento parlamentar na Governança da Câmara dos Deputados (CD). Possui propósito estritamente acadêmico, endereçado a uma pesquisa de mestrado em Governança Pública. O questionário é anônimo e nenhum dado pessoal será coletado nem revelado o nome dos respondentes.

Perfil

Idade Partido Sexo () M () F

Grau de escolaridade:

() Ensino Fundamental completo

() Ensino Médio completo

() Ensino Superior completo

() Pós Graduação completa

Ano de entrada na Câmara dos Deputados:

Quantidade de Mandatos na Câmara dos deputados:

Ocupou algum cargo político anterior ao mandato de deputado federal?

() Sim. Quais? _____

() Não

Eixo 1 - Liderança

1. Qual o seu conhecimento sobre o Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

() Conheço muito

() Conheço razoavelmente

() Conheço pouco

Não conheço

Não se aplica

2. Você já se envolveu em alguma proposta de alteração das regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

Sim Pular para questão 3

Não Abrir questão 2.1

2.1 Você teria interesse em participar na alteração de regras do Regimento Interno da Câmara dos Deputados?

Sim

Não

Não se aplica

3. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu conhecimento sobre as seguintes estruturas da Câmara dos Deputados?

Mesa Diretora (1, 2, 3, 4, 5)

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Auditoria Interna (1, 2, 3, 4, 5)

Secretaria de Controle Interno (1, 2, 3, 4, 5)

Corregedoria da Câmara dos Deputados (1, 2, 3, 4, 5)

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

Ouvidoria Parlamentar (1, 2, 3, 4, 5)

4. Você já se envolveu em atividades de alguma das estruturas citadas?

Mesa Diretora - SIM NÃO

Comitê de Gestão Estratégica - SIM NÃO

Auditoria Interna - SIM NÃO

Secretaria de Controle Interno - () SIM () NÃO

Corregedoria da Câmara dos Deputados - () SIM () NÃO

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar - () SIM () NÃO

Ouvidoria Parlamentar - () SIM () NÃO

5. Atualmente você gostaria de se envolver em atividades de alguma das estruturas citadas?

Mesa Diretora - () SIM () NÃO

Comitê de Gestão Estratégica - () SIM () NÃO

Auditoria Interna - () SIM () NÃO

Secretaria de Controle Interno - () SIM () NÃO

Corregedoria da Câmara dos Deputados - () SIM () NÃO

Conselho de Ética e Decoro Parlamentar - () SIM () NÃO

Ouvidoria Parlamentar - () SIM () NÃO

6. Você já sentiu a necessidade de acionar o Conselho de ética e Decoro Parlamentar?

() Sim

() Não

() Não se aplica

7. Você conhece quais são os membros da Mesa Diretora da Câmara?

() Conheço muito

() Conheço razoavelmente

() Conheço pouco

() Não conheço

() Não se aplica

8. Você conhece as regras de escolha da Mesa Diretora da Câmara?

- Conhecimento muito
- Conhecimento razoavelmente
- Conhecimento pouco
- Não conheço
- Não se aplica

Eixo 2 - Estratégia

9. De 1 a 5, sendo 1 não conheço e 5 conheço muito, qual o seu conhecimento sobre as seguintes estruturas administrativas da Câmara dos Deputados?

Comitê de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Comitês Setoriais de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Comitês Temáticos de Gestão Estratégica (1, 2, 3, 4, 5)

Eixo 3 – Controle

10. Dos mecanismos de transparência da Câmara dos Deputados, citados abaixo, quais você conhece?

- Enquete online
- Portal de Dados Abertos da Câmara dos Deputados
- Portal eDemocracia
- TV Câmara
- Canal da Câmara dos Deputados no Youtube
- Fale Conosco
- Disque-Câmara
- Ouvidoria
- Nenhum

11. Dos instrumentos de transparência abaixo citados, qual já foi utilizado para veicular uma ação do seu mandato?

- () TV Câmara
- () Rádio Câmara
- () Canal da Câmara dos Deputados no Youtube
- () Agência Câmara de Notícias
- () Redes Sociais próprias (Instagram, Facebook)
- () Nenhum

12. Você conhece a existência das Audiências Públicas da Câmara dos Deputados?

- () Conheço muito
- () Conheço razoavelmente
- () Conheço pouco
- () Não conheço Pular para questão 13
- () Não se aplica

12.1 Qual o seu grau de envolvimento em Audiências Públicas da Câmara dos Deputados?

- () Participo bastante
- () Participo razoavelmente
- () Participo pouco
- () Nunca participei
- () Não se aplica

13. Das atividades parlamentares listadas abaixo, marque de 1 a 5, sendo 1 faço pouco e 5 faço muito:

- () Produção de leis e outros dispositivos normativos de autoria própria (1, 2, 3, 4, 5)
- () Participação em Comissões (1, 2, 3, 4, 5)

- () Uso da Tribuna (1, 2, 3, 4, 5)
- () Presença em votações (1, 2, 3, 4, 5)
- () Fiscalização do uso de recursos públicos (1, 2, 3, 4, 5)

14. Você conhece o Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados?

- () Conheço muito
- () Conheço razoavelmente
- () Conheço pouco
- () Não conheço Pular para questão 15
- () Não se aplica

14.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Gestão da Câmara dos Deputados?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

15. Você conhece o Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados?

- () Conheço muito
- () Conheço razoavelmente
- () Conheço pouco
- () Não conheço Pular para questão 16
- () Não se aplica

15.1 Você teria interesse em se envolver na produção ou apreciação do Relatório de Auditoria de contas da Câmara dos Deputados?

- () Sim
- () Não

Não se aplica

16. Você conhece a Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados?

Conheço muito

Conheço razoavelmente

Conheço pouco

Não conheço Fim do questionário

Não se aplica

16.1 Você teria interesse em se envolver em atividades da Corregedoria Parlamentar da Câmara dos Deputados?

Sim

Não

Não se aplica



idp

Bo
pro
cit
ref
Noss
são e

idp

A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO