

## **COMPONENTES DE GOVERNANÇA INTELIGENTE PARA O COMBATE À CORRUPÇÃO: UM ESTUDO A PARTIR DA ATUAÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARÁ**

### **AUTORIA**

**Rafael Laredo Mendonca**  
E-mail: [rafaellaredo@hotmail.com](mailto:rafaellaredo@hotmail.com)  
Universidade da Amazônia - UNAMA

**Mauro Margalho Coutinho**  
E-mail: [mauro.margalho@unama.br](mailto:mauro.margalho@unama.br)  
Universidade da Amazônia - UNAMA

**Cyntia Meireles Martins**  
E-mail: [cyntiamei@hotmail.com](mailto:cyntiamei@hotmail.com)  
Universidade da Amazônia - UNAMA

### **RESUMO**

O presente artigo tem por objetivo analisar os componentes da governança inteligente instituídos pelo Tribunal de Contas do Estado do Pará (TCEPA) com fito de combater a corrupção. Para tanto utilizou-se da análise documental e de conteúdo nos atos normativos daquela instituição publicados no próprio sítio eletrônico do TCEPA no período de janeiro de 2014 a julho de 2019. Os resultados evidenciam que há políticas e ações que garantem a percepção de componentes de governança inteligente, principalmente nos últimos anos, realizadas muitas vezes de forma empírica, porém muito ainda se tenha à avançar para que esteja melhor estruturada quanto ao enfrentamento da corrupção e crescimento da demanda por parte da sociedade de atuação mais efetiva daquela instituição.

**Palavras-chave:** Governança Inteligente; Corrupção; Tribunal De Contas.

**Eixo Temático 4:** Governança, Gestão Socioambiental e Cooperação de Redes Interorganizacionais.

### 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, frequentemente tem-se recebido notícias de escândalos de crimes de corrupção dos mais variados tipos. No Brasil, a corrupção sempre fez parte das discussões políticas, mas, mudanças no governo quase nunca trouxeram mudanças estruturais significativas de forma a dirimir completamente tal problema. Os avanços econômicos que o Brasil experimentou a partir de meados da década de 1990 acabaram criando uma situação de conforto para o governo seguinte criar esquemas bilionários de desvio de dinheiro público. Atualmente, esses crimes têm sido investigados, julgados e punidos, sendo este cenário impulsionado pelas premissas de um novo paradigma de governo, alicerçado em bases mais transparentes, eficientes e, que tem demandado do Estado, conforme Bevir (2010), uma nova forma de controle e gestão pública, a partir de princípios mais éticos.

Neste cenário, os órgãos de controle, tanto interno quanto externo, se apresentam como aliados da sociedade no combate a corrupção. Esses órgãos têm a responsabilidade de fazer com que a execução de tarefas predeterminadas em normas alcance os resultados esperados. Busca-se, no âmbito dessas instituições, verificar se as atividades executadas estão compatíveis com o que foi estabelecido previamente no processo ou no plano de governo. Isso é realizado por meio da fiscalização, orientação e correção sobre as atividades de pessoas, departamentos, órgãos ou poder, para evitar que descumpram as normas e determinações preestabelecidas.

Note que a Constituição Federal de 1988 ampliou, de forma significativa, a matéria de controle externo sobre a administração pública, inserindo na Seção IX (Da Fiscalização Contábil, Financeira e Orçamentária), os artigos 70 e 71, deixando de forma bastante explícita as atribuições do Tribunal de Contas da União (TCU). Assim, foi autorizada a fiscalização sobre o Poder Executivo na administração direta e indireta e demais órgãos e instituições que recebam recursos públicos para as finalidades mais diversas.

Da mesma forma, foi atribuído ao Tribunal de Contas do Estado do Pará, por meio da Constituição estadual, o poder de realizar auditorias e fiscalizações no âmbito dos órgãos estaduais, o qual compete apreciar as contas prestadas anualmente pelo Governador, fiscalizar a aplicação de quaisquer recursos repassados pelo Estado, mediante convênio, acordo, ajuste ou outros instrumentos congêneres, julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos, dentre outras atribuições. Para tanto, os Tribunais de Contas estão alinhando suas atuações com os conceitos, componentes e mecanismos de governança para realizar com eficiência as determinações constitucionais.

O conceito de governança no setor público surgiu do conceito de governança corporativa, o qual, conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015, ) é “o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”.

Para o *International Federation of Accountants* (IFAC, 2013), a Governança Corporativa no Setor Público envolve os diversos sistemas e processos organizacionais que organizam os papéis e as responsabilidades dos gestores, alinhando-os com os relacionamentos internos e externos da entidade para produzir soluções estratégicas, mensuráveis e responsáveis. Ela concentra-se na governança das organizações, considerando suas relações e interações com demais pessoas e corporações.

Com a evolução do conceito e aplicabilidade, a governança chega ao patamar de governança inteligente. Batagan (2011) indica que governança inteligente significa colaborar entre os departamentos e com as comunidades, ajudando a promover o crescimento econômico e, no nível mais importante, tornando operações e serviços verdadeiramente centrados no cidadão.

Assim sendo, delinea-se o objetivo desta pesquisa, o qual busca analisar os componentes da governança inteligente instituídos pelo Tribunal de Contas do Estado do Pará (TCEPA) com fito de combater a corrupção. Para tanto, o artigo desdobra-se em quatro seções. Primeiramente, é feita uma síntese do referencial teórico

sobre os conceitos que permeiam o tema: Corrupção no Brasil e Governança inteligente. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos empregados para o alcance dos objetivos. E por último, são apresentados os resultados, análise e discussão e conclusões da pesquisa.

## 2. CORRUPÇÃO NO BRASIL

Em *ranking* realizado pela Comunidade Transparência Internacional (2018) que avalia 180 países, o Brasil ficou em 105º lugar na classificação do índice de percepção da corrupção em 2018. Ainda segundo a Comunidade de pesquisa transparência internacional, o Brasil apresentou sua pior nota em 2018, alcançando 35 pontos, cuja média internacional foi de 43 pontos. *Não obstante*, esse indicador poderia ter sido pior, pois a pesquisa realizada não captura a natureza sistemática da corrupção no Brasil. De fato, o particularismo não impediu o país de construir um Estado forte. Nesse sentido, a relação entre Estado e sociedade desenvolveu-se em uma forma contraditória, no qual clientelismo, corporativismo, isolamento burocrático, e o universalismo dos procedimentos convive lado a lado.

A recente implementação, a nível federal, de iniciativas de combate à corrupção não necessariamente será traduzida em situações de combate a nível estadual e municipal pela complexidade e burocratização que permeia a relação jurídica da federalização no Brasil. As dificuldades de combater a corrupção no Brasil são agravadas pelo alto grau de descentralização do país, que fornece às autoridades locais amplos poderes discricionários. Além disso, mecanismos de supervisão nesses níveis são caracterizados por eficiência questionável, que abriu o caminho para vários casos de corrupção.

Um conceito bem aceito sobre corrupção é de que ela é um mecanismo pela qual os interessados traçam estratégias para a aquisição de capitais escassos. Nesse sentido, temos um meio extralegal pela qual os grupos adquirem poder de exercer pressão sobre a burocracia estatal durante os processos de implementação e formulação de políticas públicas (Johnston, 1982).

A definição de corrupção repousa sobre a presunção de que o estado opera sob alguma norma de universalismo e que a integridade pública é entendida como um tratamento igualitário dos cidadãos, ocasionalmente infringida por favoritismo. No entanto, nas chamadas sociedades particularistas, o universalismo de normas e igualdade de tratamento não é a regra de fato (MINGIU-PIPPIDI, 2006, p.87).

As funções da agência anticorrupção é desenvolvida no Brasil por diversos órgãos denominados de órgãos de controle como a Controladoria Geral da União (responsável pelo controle interno), a Polícia Federal (competência de realizar investigações policiais sobre organizações criminosas bem como políticos e funcionários públicos envolvidos em corrupção e fraude), os Ministérios Públicos, os Ministérios Públicos de Contas e os Tribunais de Contas (responsáveis pelo controle externo).

Assim, a sociedade se apoia em entidades de controle capazes de promover apuração e julgamento de casos que envolvam a corrupção. Os Tribunais de Contas têm, constitucionalmente, a função de realizar fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas. Essas funções são exercidas juntamente com os controles internos de cada entidade pública. Além de que competem realizar, por iniciativa própria, da Câmara dos Deputados, do Senado Federal, de Comissão técnica ou de inquérito, inspeções e auditorias e de apreciar as contas prestadas anualmente pelo Presidente da República, mediante parecer prévio.

## 3. TRIBUNAIS DE CONTAS

Nos estudos realizados por Silva (1999) foram evidenciados que a primeira sessão do Tribunal de Contas, hoje denominado de Tribunal de Contas da União (TCU), ocorreu em 1893, tratando, na ocasião, de avisos de créditos dos ministérios. Em 1918, por meio do Decreto nº 13.247, foi conferido ao Tribunal de Contas a

competência de julgar as contas dos responsáveis por bens ou dinheiros públicos. Para tanto, naquele mesmo ano o Tribunal de Contas teve sua composição alterada para nove Ministros.

No período histórico entre 1893 à atualidade, criaram-se Tribunais de Contas nos estados, no Distrito Federal e também em municípios. Todos com a função de análise e julgamento de contas de gestores públicos.

Porém, as funções contemporâneas incorporadas aos Tribunais de Contas vão além das funções de fiscalizar o cumprimento da legalidade, legitimidade e economicidade e a aplicação das subvenções e renúncia de receitas. Cabem aos 33 Tribunais de Contas em todo Brasil a competência ainda de avaliador do desempenho operacional dos órgãos e entidades sob sua jurisdição. Passando, então, a acompanhar a eficiência da gestão governamental, das políticas públicas implementadas, além de oferecer formação e capacitação dos agentes auditados. (SILVA, A., 1999).

O combate a corrupção foi um dos motores que impulsionaram a ampliação das funções dos Tribunais. Para Lima (2018) as funções atuais dos Tribunais de Contas chegam a nove: fiscalizadora, opinativa, julgadora, sancionadora, corretiva, consultiva, normativa, informativa e ouvidora. Cabem destaque as funções informativa e ouvidora que são recentes no ordenamento e funcionalidade das Cortes de Contas.

A função informativa se relaciona com o papel de agência de *accountability* horizontal de O'Donnell (1998), ou seja, prestar informações à sociedade sobre trabalhos realizados, dados econômicos, contábeis e orçamentários, além de cobrar dos gestores públicos que façam o mesmo, cumprindo o que determina a lei de acesso a informação. Esses dados têm como objetivo o de possibilitar a sociedade à realizar o controle social como forma de acompanhar a administração pública e inibir desvios de condutas de gestores.

A função ouvidora compreende o recebimento e o processamento de denúncias, representações, comunicação de irregularidades, dentre outras, realizadas pelo cidadão comum, partido político, controle interno, associação civil ou sindicato (CUNHA, 2016).

Nos últimos anos, a cooperação entre os órgãos de controle provou ser eficaz na investigação e julgamento. Esses órgãos desenvolveram plataformas de controle, trocas de informações, acessos ilimitados a sistemas cooperados, além de treinamento de funcionários e auditores, financiamento de programas de controle social e apoio a investimentos em tecnologia (por exemplo: integração de sistemas internos, governo eletrônico, modernização do sistema de contratos públicos - especialmente nos níveis estadual e municipal) para melhorar a transparência e prestação de contas, entre outros (Mungiu-Pippidi, 2006).

Afinal, as competências atuais das cortes de contas no Brasil e a suas contribuições foram decisivas para o combate a corrupção. Inovar em relação aos seus procedimentos e aproximar, cada vez mais, da sociedade, ocasionaram em mudanças tanto estruturais quanto de procedimentos e de gestão nos Tribunais de Contas, levando a implementar, de forma quase que impositiva pela conjuntura atual, as perspectivas da governança, em especial da governança inteligente.

#### 4. GOVERNANÇA INTELIGENTE

Para Meijer e Bolivar (2016), a governança inteligente trata da criação de novas formas de colaboração humana por meio do uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) para obter melhores resultados e processos de governança mais abertos. A governança inteligente trata de fazer as escolhas políticas certas e implementá-las de maneira eficaz e eficiente (Batty *et al.*, 2012).

Autores como Schuurman *et al.* (2012) definem a governança inteligente como o processo de coletar todos os tipos de dados e informações sobre gerenciamento público por redes de sensores. Gil-Garcia (2012: 274) indica que um “Estado inteligente” é uma nova forma de governação eletrônica que utilizam tecnologias de informação sofisticados para interligar e integrar informações, processos, instituições e infraestrutura física para melhor servir os cidadãos e as comunidades. Este tipo de governança está em um nível mais elevado de transformação, uma vez que exige a reestruturação da organização interna do governo:

administrações precisa ser inovador para lidar com as exigências. as administrações precisam ser inovadoras para lidar com os requisitos de políticas diferenciadas.

Vale destacar que Batagan (2011) indica que “governança inteligente significa colaborar entre os departamentos e com as comunidades, ajudando a promover o crescimento econômico e, no nível mais importante, tornando operações e serviços verdadeiramente centrados no cidadão”. Da mesma forma, Tapscott e Agnew (1999) destacam que a governança inteligente é a adoção generalizada de um modelo de governança mais baseado na comunidade, com maior conectividade sendo facilitada pelas novas tecnologias. E Kourtiti et al. (2012) que argumentam que a “governança inteligente é as estruturas de governança proativas e de mente aberta, com todos os atores envolvidos, a fim de maximizar o desempenho socioeconômico e ecológico das cidades e lidar com externalidades negativas e dependências de caminhos historicamente desenvolvidas”.

Contudo, Meijer e Bolivar (2016) afirmam que governança inteligente não é apenas uma questão tecnológica. Por seu turno, a governança inteligente envolve mecanismos e componentes que permitem o desdobramento da estratégia (alinhada à estratégia organizacional) até as operações dos produtos e serviços correlatos. Os componentes contribuem direta, ou indiretamente, para o alcance dos objetivos institucionais de governança das entidades.

Meijer e Bolivar (2016) publicaram artigo denominado *Governing the smart city: A review of the literature on smart urban governance*. *International Review of Administrative Sciences*, em que consistiu em examinar os artigos que tratam sobre governança inteligente (*smart governance*) nos principais bancos de periódicos (ISI Web of Knowledge, ScienceDirect, Scopus EBSCO Host (Business Source, Library, Information Science & Technology Abstracts, SocINDEX with Full Text and ebook Collection) and ABI/INFORM (ProQuest) databases). Após análises de palavras chaves, resumos e leituras integrais dos artigos, obtiveram amostra de 51 trabalhos de alto impacto publicados em periódicos internacionais.

Os autores perceberam que os componentes de governança inteligente mais utilizados e citados em pesquisas científicas pelo mundo são: partes interessadas, processos e tecnologia-dados. Cabe destacar que esses componentes se equivalem aos publicados pelo TCU (2014) no Referencial Básico de Governança.

Considerando, o necessário foco das organizações na prestação de serviços com eficiência, o alinhamento de suas ações com as expectativas das partes interessadas é fundamental para a otimização de resultados. Esta perspectiva destaca a importância de se conectar centros de conhecimento para as perspectivas de diversos atores de ação nas organizações para criar “centros de inovação” (Kourtiti et al., 2012). A ideia de colaboração é mais central para esta abordagem e autores concentram no desenvolvimento de interações produtivas entre as redes de atores (Kourtiti et al, 2012;. Yigitcanlar et al., 2008).

De forma geral, essas organizações precisam satisfazer gama complexa de objetivos políticos, econômicos e sociais, o que as submete a um conjunto de restrições e influências externas diferentes daquelas enfrentadas por empresas do setor privado (IFAC, 2001). Logo, um modelo de governança deve propiciar o equilíbrio entre as legítimas expectativas das diferentes partes interessadas, a responsabilidade e a discricionariedade dos dirigentes e gestores e a necessidade de prestar contas (IFAC, 2001).

Para garantir esse alinhamento, é essencial que as organizações estejam abertas a ouvir as partes interessadas para conhecer necessidades e demandas; avaliem o desempenho e os resultados organizacionais; e sejam transparentes, prestando contas e fornecendo informações completas, precisas, claras e tempestivas (IFAC, 2001).

O componente Processos envolve a execução das tarefas internas, ou seja, a execução do negócio da entidade desde a elaboração, implementação e revisão de políticas até tomada de decisão, monitoramento e controle. Além de que, com a gestão estratégica, dentre os processos envolvidos está a gestão de risco,

controle e governança (IIA, 2011). Recentemente, a função de controle interno se expandiu, avaliando não só os processos de controle, mas também o processo de gestão de risco e a governança da organização.

O componente composto por Tecnologia e Dados constitui um conjunto de práticas que visam à utilização e gestão da tecnologia da informação alinhada aos objetivos estratégicos e é de responsabilidade da alta, que deve atuar para garantir que a tecnologia da informação da organização seja capaz de sustentar e estender seus objetivos estratégicos, através do gerenciamento de serviços e produtos de forma dinâmica e competitiva (MEIJER E BOLIVAR, 2016).

Sugestão: Abordar a necessidade de portais de transparência como um recurso característico de Cidades Inteligentes, através da Governança Inteligente.

### **5. MÉTODO DE PESQUISA**

Por tratar-se de uma instituição pública, a qual torna os seus processos administrativos e decisões em atos normativos na forma de Resolução, Portarias, Acordões, Atos regimentais dentre outros, utilizou-se, dentro da abordagem qualitativa, os procedimentos de análise documental e de conteúdo.

Quanto a análise documental consistiu, em operações que tiveram por objetivo o levantamento e estudo dos atos normativos do TCEPA, mais precisamente Resolução, Portarias, Acordões e Atos Regimentais do período de janeiro de 2014 a junho de 2019. A triagem dos normativos ocorreu tendo por base a implantação e a aplicabilidade dos procedimentos de governança inteligente naquele órgão.

O TCEPA possui banco de dados de seus atos disponível em seu sítio eletrônico em aba específica definida de: Consulta de normas e Jurisprudência. A divisão das normas dar-se em institucional e informativos. Considerando o objetivo desta pesquisa, a busca se deu apenas nos normativos institucionais.

Em se tratando de análise de conteúdo, esta pesquisa pretendeu, com conjunto de técnicas analisar a descrição dos conteúdos existentes nos atos normativos citados suficientes para dissertar sobre o objeto pesquisado de acordo com o que define Triviños (1992).

Os componentes de governança inteligente pesquisados neste trabalho são os definidos por Bolívar e Meijer (2016) após análises de palavras chaves, resumos e leituras integrais de artigos de alto impacto publicados em periódicos internacionais: Partes interessadas, processos e tecnologia-dados.

### **6. RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

De início foi identificado que o Tribunal de Contas do Estado do Pará (TCEPA), em 2018 instituiu seu Guia de Governança Pública. O referido documento é um marco inicial para a organização, onde não se pretende esgotar a matéria, mas introduzir o tema, sensibilizar gestores e demais servidores da instituição para a sua importância e estimular o debate interno sobre a aplicação dos princípios, mecanismos e práticas de boa governança (TCEPA, 2018).

É possível observar que com a implantação do Guia de Governança Pública o TCEPA buscou fortalecer a sua governança interna, norteando seu planejamento e decisões administrativas tendo em vista os objetivos estratégicos de controle externo e combate a corrupção.

É compreendido que, como o referido documento é de 2018, as ações de governança ocorridas anteriores ao Guia foram realizadas de forma empírica naquela organização, o que permite identificar como fragilidade do processo.

Os resultados, análises e discussão dos componentes de governança inteligente analisados neste trabalho estão divididos por tópicos, a seguir.

### 6.1. Componente: Relação com as partes interessadas

Quanto ao componente partes interessadas foi observado que o TCEPA divide suas ações de relação em duas frentes: Uma é a sua relação com os órgãos que tem por obrigação constitucional de prestar contas denominado de órgãos jurisdicionados e a outra frente é a relação com a sociedade.

Na relação com os órgãos jurisdicionados, foi verificado que o Tribunal desenvolveu a partir de 2017 mecanismos de facilitação de entrega das prestações de contas. Esses mecanismos foram instituídos pelas Resoluções nº 18.974, 18.975, 18.919 e 18.968. A de maior destaque é a Resolução nº 18.974 a qual trata sobre o sistema de recebimento eletrônico de dados e informações das Unidades Jurisdicionadas do Tribunal de Contas do Estado do Pará, e-Jurisdicionado. O sistema eletrônico de dados e informações - e-Jurisdicionado - é um conjunto de módulos informatizados utilizado pelas Unidades Jurisdicionadas do TCE/PA para envio eletrônico de dados, documentos, informações e contas públicas.

Por meio desse sistema foi possível que os órgãos jurisdicionados daquele Tribunal encaminhassem suas prestações de contas de forma eletrônica, rápida, com economia de material de impressão bem como custo de postagem via empresas ou deslocamento até a sede daquela organização.

Foi possível perceber ainda que o sistema permite, até o prazo final anual de prestação de contas, o encaminhamento fracionado dos diversos documentos que, pela rotina são elaborados por diversos setores como contabilidade, controle interno, licitação, gestão de pessoas e outros, o que facilitou ainda a divisão e responsabilização por cada documentação de forma individual e não de forma geral como antes em que o responsável por documento faltante era sempre o dirigente máximo do órgão em débito.

Cada usuário pode encaminhar os demonstrativos de sua responsabilidade, considerando que, o acesso e permissões de acesso é pessoal no qual o usuário utiliza sua senha. Além deste item de segurança, opcionalmente, o usuário pode utilizar certificado digital, emitido pela Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) para acessar o sistema.

Ainda quanto ao controle externo, em 2019 foi apresentado o “Módulo de Admissão de Pessoal”. Um sistema cujo objetivo é o envio ao tribunal, dos documentos sobre atos de admissão de pessoal sujeitos a registro, via eletronicamente, conforme Resolução nº 19.070.

Ainda quanto a este componente, agora na relação com a sociedade, foi instituído, por meio de Ato Regimental nº 68 em abril de 2014, a Ouvidoria daquele órgão, a qual tem por finalidade o aprimoramento da gestão das ações de controle do Tribunal, contribuindo na defesa da legalidade, legitimidade, economicidade, e demais princípios aplicáveis à Administração Pública.

As demandas encaminhadas pela sociedade à Ouvidoria podem ser do tipo: Denúncias, reclamações, críticas, sugestões, elogios, solicitações de informações e outros.

De acordo com o relatório de suas atividades, publicados no sítio eletrônico do TCEPA, mesmo tendo aquela Ouvidoria a possibilidade de receber demanda além do portal eletrônico, via telefone, carta ou atendimento pessoal na sede do Tribunal, o principal canal de comunicação e demanda foi por meio da internet desde a sua criação.

Foi facilitado o atendimento pela criação da “Ouvidoria *On line*”, ou seja, um canal de comunicação com a sociedade a qual, por meio do próprio sítio eletrônico da entidade foi possível postar demanda através de um sistema interno onde a mesma é tramitada e autuada, atingindo um índice de resolatividade da ordem de 99,10% em 2018. A questão de originar demanda de forma *on line* fez com que os paraenses, dos demais municípios, além de Belém, pudessem realizar pleitos os quais vieram de 27 localidades diferentes dentro do Estado, com destaque a Santarém, Porto de Moz, Marabá e Rondon do Pará, que juntos somaram aproximadamente 13% das demandas em 2018.

Ainda quanto ao relacionamento com as partes interessadas foi verificado que em 2019 advieram inovações nos Portais eletrônicos do TCEPA, em observância à Lei de Acesso à Informação tendo como objetivo a

melhora na usabilidade dos visitantes, além de que ocorreram aumentos significativos, de mais de 67%, de inserções de matérias nas redes sociais da organização (*facebook e instagram*) como forma de interagir e possibilitar a transparência da gestão.

### 6.2. Componente: Processos

Na questão dos seus processos e rotinas foi observado que, em 2017, o tribunal de contas do Estado do Pará instituiu a Controladoria de Assuntos Estratégicos. Controladoria essa que, além das outras nove Controladorias, possui a missão de promover levantamentos de dados e estudos sobre os diversos bancos de dados disponíveis pelas organizações vinculados na Rede de Controle.

Os dados extraídos auxiliam auditores e membros daquele Tribunal na consecução de suas tarefas de análise das contas, além de agir de forma estratégica com análise concomitante dos dados da gestão estadual.

Quanto ao controle externo, com o advento do recebimento dos dados e informações de prestação de contas no sistema eletrônico e-Jurisdicionado, instituído pela Resolução nº 18.974, de forma interna, os auditores acessam os mesmos dados por meio do sistema Fiscalis, o qual possibilitou a realização de análise das contas dos órgãos públicos jurisdicionados de forma rápida e com mais precisão, pois os dados são encaminhados de forma on line e em diversos extensões (pdf, doc, xls) possibilitando consultas rápidas, confecções de planilhas, gráficos e demais dados de cunho analítico. Além de que o sistema oferece informações em *Dashboard* com visões instantâneas dos principais indicadores de desempenho das contas públicas relevantes para o alcance dos objetivos institucionais.

O sistema Fiscalis permite ainda acesso a legislação interna dos órgãos, demonstrativos contábeis, lista dos responsáveis pela gestão o que facilita na confecção de matriz de responsabilização, inventários de bens, e relações de processos licitatórios realizados.

Ainda quanto ao controle externo o módulo admissão de pessoal, implantado por meio da Resolução nº 19.070/2018, vem proporcionando agilidade e segurança nas análises processuais por parte dos auditores o que possibilita ainda a fiscalização preventiva.

Quanto ao controle interno foi verificada a implantação de sistema eletrônico de controle cuja origem é do Tribunal de Justiça do Estado do Pará com foco de controlar os atos de gestão interno, principalmente, quanto a contratação de fornecedores, gastos com diárias, passagens e demais itens orçamentários.

Quanto ao planejamento estratégico da organização, conforme prevê a Resolução n. 18.718, sua revisão ocorre de forma bienal. Para tanto foi desenvolvido sistema eletrônico denominado de Sisplan no qual todos os departamentos, por meio de suas chefias, conseguem inserir seus dados de metas e observar seu desempenho, além de que pelo próprio sistema é realizado o monitoramento de todas as ações estratégicas planejadas.

Porém, foi verificado que, nos últimos cinco anos, não houve publicação de instituição ou readequação de sistemas capazes de auxiliar a elaboração dos relatórios de auditoria e fiscalização dos processos de prestação de contas que se encontram na instituição, denominado de passivo processual, encaminhados anteriormente aos sistemas eletrônicos, fazendo com que os trabalhos internos com eles sejam ainda de forma mecanizada e lenta.

### 6.3. Componente: Tecnologia-dados

A forma de relacionamento com as partes interessadas e processos tem por base o componente tecnologia-dados. Desta forma, este componente está inserido nos demais observados e relatados anteriormente, dando suporte tecnológico para o alcance das ações estratégicas.

Em atenção ao planejamento estratégico do TCEPA (2016-2021) e ao plano de gestão (2015-2017) foi instituído, em 2016 por meio da Resolução nº 18.855/2016, o Comitê Diretivo de Tecnologia da Informação

(CDTI), órgão colegiado de caráter permanente que tem, dentre várias finalidades e competências, a de coordenar a formulação de propostas de políticas, diretrizes, objetivos, estratégias e planos estratégicos de TI assegurando que as decisões estejam alinhadas à estratégia organizacional e sejam tomadas de forma ampla e participativa, sob um arcabouço de transparência.

Em 2017 mais um passo no componente tecnologia-dados foi realizado pela organização, pois instituído a Política de Governança de Tecnologia da Informação do TCEPA. Nele está contido que todo o planejamento de tecnologia da informação deve observar a elaboração de indicadores e fixação de metas para avaliação do alcance dos objetivos estabelecidos, em função dos benefícios esperados para o Tribunal de Contas.

No início de 2019 foi adquirido um *Data Center* para a instituição. Equipamento que armazena e realiza processamento de dados de uma organização. Projetado com alto nível de segurança, o *Data Center* abriga servidores e bancos de dados, demandando grande quantidade de informação. A aquisição do equipamento se tornou necessária em virtude da demanda de tecnologia que os órgãos de controle sofrem em virtude do cenário atual do país.

Por fim, ainda em 2019 foi apresentada nova plataforma *Business Objects* (BO) para na elaboração, gerenciamento, armazenamento, criação de gráficos, uso de painéis gerenciais de documentos eletrônicos e arquivamento de relatórios técnicos pelas unidades da organização. Esta plataforma está disponível para acesso pela Intranet e também pelo celular, por aplicativo específico.

Porém foi observado que o TCEPA não possui sistemas de extração de dados denominados de robôs de controle como observado no Tribunal de Contas da União, os quais entregam informações mais detalhadas e especificadas sobre licitação e contratações públicas direcionando e facilitando a fiscalização de forma concomitante e assim de imediata observação de falhas capazes de cancelar processos licitatórios e compras públicas enviadas.

Foi verificado ainda que não há mecanismo de comunicação portátil com a sociedade, como exemplo os aplicativos de *smartphones* e *tablets* como ocorrem nos Tribunais de Contas do Tocantins e Santa Catarina. Segundo pesquisa do Comitê gestor da Internet no Brasil (2017) quase metade dos brasileiros que acessam a internet o fazem pelo smartphone e um em cada cinco domicílios brasileiros tem acesso a internet sem ter um computador. Desta forma, o desenvolvimento desse tipo de ferramenta torna-se essencial para os novos modelos e costumes de acesso à internet realizados no Brasil e participação social no controle das contas públicas.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi verificado que a implantação do Guia de Governança Pública na organização analisada é considerada de grande avanço a implantação de políticas de governança inteligente, porém algumas ações implementadas, por terem ocorridas de forma anterior ao referido Guia, podem ser consideradas como realizadas de forma empírica, levando em consideração somente o planejamento estratégico da organização e a necessidade institucional da modernização para o combate a corrupção.

Em relação aos componentes de governança inteligente observados foi verificado que quanto ao componente de relação com as partes relacionadas é o componente de maior destaque dentre os analisados no TCEPA. Observou-se duas frentes de ações, uma voltada aos órgãos jurisdicionados e a outra a sociedade. Percebe-se ainda que foram os componentes com maiores números de atos relacionados, o que leva a entender que representou uma das principais preocupações daquele órgão no período analisado.

Quanto aos processos foi possível verificar forte avanço, principalmente, na questão do controle externo, interno e planejamento estratégico. Porém, ainda de forma insipiente quanto ao passivo processual, auditorias e fiscalizações externas dos processos encaminhados anteriormente ao sistema eletrônico de recebimento de contas públicas.

O componente de tecnologia e dados é responsável pelos suportes aos demais componentes, sendo que de destaque neste item foi a instituição da Política de Governança de Tecnologia da Informação e a aquisição de *data center* para armazenamento e processamento de dados, entretanto, mecanismos de comunicação portátil com a sociedade, como exemplo, os aplicativos de *smartphones* e *tablets*, algo em voga em demais organizações de controle, não foi observado no TCEPA.

Muito ainda se tenha à avançar na entidade pesquisada quanto ao tema governança inteligente para que esteja melhor estruturada quanto ao enfrentamento da corrupção, porém, nos últimos anos foi percebido intensificação e consolidação no caminhar rumo as ações de governança inteligente pautadas em normativos que instituem ferramentas precisas e modernas dando resposta ao enfrentamento da corrupção e ao crescimento da demanda por parte da sociedade de atuação mais efetiva daquela instituição.

Entende-se necessário ainda que novas pesquisas surjam sobre o tema e o cenário, com estabelecimento de índice de governança inteligente para que seja possível comparar o grau de governança nos Tribunais de Contas de todos os estados brasileiros.

#### REFERÊNCIAS

BATAGAN, L. (2011) Smart cities and sustainability models. *Informatica Economica*.

BATTY, M, Axhausen KW, Giannotti F, Pozdnoukhov A, Bazzani A, Wachowicz M, Ouzounis G and Portugali Y (2012) Smart cities of the future. *European Physical Journal* 214.

BEVIR, M. *Democratic governance*. New Jersey: Princeton, 2010.

BOLIVAR, M. P. R., & Meijer, A. J. (2016). Smart governance: Using a literature review and empirical analysis to build a research model. *Social Science Computer Review*, 34(6), 1–20.  
<http://dx.doi.org/10.1177/0894439315611088>.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, BRASIL, 1988. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 18 Jan. 2019.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

CGI - Comitê gestor da Internet no Brasil. Revista-br-ano-08-2017-edicao13. Disponível em  
<https://www.cgi.br/media/docs/publicacoes/3/revista-br-ano-08-2017-edicao13.pdf>. Acesso em: 01/08/2019.

CUNHA, Milene Dias da. A accountability como sustentáculo da democracia e sua relação com os órgãos de controle externo tendo a legitimidade do gasto público como parâmetro de controle. *Revista Técnica dos Tribunais de Contas*, Belo Horizonte, ano 3, n. 1, p. 189-205, dez. 2016a.

DANZIGER, JN, Dutton WH, Kling R and Kraemer KL (1982) *Computers and Politics*. NewYork: Columbia University Press.

FOUNTAIN, JE (2001) *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Washington, DC: The Brookings Institute.

GIL-GARCIA, R (2012) *Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational Capabilities, and Institutions*. New York: Springer.

- IFAC. International Federation of Accountants. Governance in the public sector: a governing body perspective. In International public sector study nº 13., 2001. Disponível em: <<http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/study-13-governance-in-th.pdf>>. Acesso em: 10 Jan. 2019.
- JOHNSTON, M. (1982). Political corruption and public policy in America. Monterey, CA:
- KOURTIT, K, Nijkamp P and Arribas D (2012) Smart cities in perspective – a comparative European study by means of self-organizing maps. Innovation: The European Journal of Social Science Research.
- LIMA, Luiz Henrique. Controle Externo: teoria e jurisprudência para os tribunais de contas. 7 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Editora Forense; São Paulo: Método, 2018.
- MEIJER, A., & Bolivar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: A review of the literature on smart urban governance. International Review of Administrative Sciences.
- O`DONNELL, Guilherme. Horizontal Accountability and New Poliarquies. 1997. Tradução do original inglês de Clarice Cohn e Alvaro Augusto Comim. Revista Lua Nova, nº 44, 1998.
- PARÁ. Tribunal de Contas do Estado. Guia de Governança Pública / TCE-PA - Belém, 2019.
- SILVA, Arthur Adolfo Cotias. O Tribunal de Contas da União na História do Brasil: Evolução Histórica, Política e Administrativa (1890 - 1998). 1º colocado no Prêmio Serzedello Corrêa 1998: Monografias vencedoras. Brasília, DF: Tribunal de Contas da União, Instituto Serzedello Corrêa, 1999.
- TAPSCOTT, D., Agnew D. Governance in the digital economy: The importance of human development. (1999). Finance & Development .
- YIGITCANLAR, T, Velibeyoglu K and Martinez-Fernandez C (2008) Rising knowledge cities: The role of urban knowledge precincts. Journal of Knowledge