

UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI - UFSJ
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - NEAD
CURSO: ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

**GOVERNANÇA PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO MUNICIPAL: UM
ESTUDO DE CASO SOBRE A SUA IMPLANTAÇÃO NA PREFEITURA DE
CORONEL FABRICIANO/MG**

JOSÉ CARLOS DOS SANTOS

São João del-Rei - 2018

Dedicatória

Dedico este trabalho, à minha Família, aos colegas de Gestão da Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano - MG, aos professores do Curso, ao Orientador e a todos, que de certa forma contribuíram e me apoiaram, para que alcançasse mais esta vitória em minha vida.

Agradecimentos

Agradeço a Deus pela oportunidade de participar deste curso e a todos que de certa forma contribuíram para que eu pudesse alcançar mais esta vitória em minha vida. A minha família por toda a dedicação e paciência contribuindo diretamente para que eu pudesse ter um caminho mais fácil e prazeroso durante esses anos.

Agradeço ao Prefeito Municipal de Coronel Fabriciano/MG, Dr. Marcus Vinícius, pela oportunidade de trabalho na Secretaria de Governança Educacional, ao Secretário de Governança educacional de Coronel Fabriciano - MG, Professor Carlos Alberto Serra Negra, por ter me apoiado e disponibilizado atenção e sugestões de material para a elaboração deste trabalho.

Aos amigos e Parceiros, Maxwell Lima e Maxwell Lucas, Neuza Viana, José Carlos Lima, pela força e companheirismo fazendo com que eu não desistisse deste trabalho.

Agradeço à equipe de Professores da Universidade Federal de São João Del-Rey - MG. Ao Professor Mário Sérgio, coordenador do curso, ao nosso orientador neste trabalho; Professor Leonardo Henrique de Almeida e Silva, pela excelente forma, com a qual nos conduziu até ao final do curso, com orientações, esclarecimentos acadêmicos, sanando dúvidas e disponibilizando informações que muito nos foram úteis, para conclusão do desta tão importante Especialização em Gestão Pública Municipal, em minha formação profissional.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que fizeram parte desta etapa decisiva em minha vida.

1- INTRODUÇÃO

A gestão 2017-2020 de Coronel Fabriciano/MG trouxe o princípio de governança para o seio de sua organização, entendendo por ela a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos, visando o desenvolvimento e a capacidade dos governos de planejar, formular e programar políticas, cumprir funções, observando a transparência em todas as atividades governamentais. A nova gestão compreende que o maior patrimônio de Coronel Fabriciano são seus munícipes. Então, é visando à satisfação de cada cidadão fabricianense que tais práticas modernas são adotadas, para promover uma gestão pública de excelência que possa atender a sociedade no aspecto particular do bairro, bem como da cidade. É muito importante um planejamento que contemple ações a serem realizadas, para que se alcance a eficiência. Desta forma, foi definida a proposta de um programa de metas e objetivo, com foco em metas qualitativas.

Assim, torna-se importante um trabalho de acompanhamento do processo, a título de descrição e análise dos principais aspectos que compõem a implantação da Governança Pública e sua contribuição para melhorar a qualidade de vida da população. As metas se convergem para a promoção da igualdade de direitos e oportunidades e a valorização de todos os cidadãos fabricianenses.

1.1 – Problema de pesquisa

Tem-se como questão norteadora da presente pesquisa a seguinte questão: Quais os desafios, inovações e perspectivas encontradas na implantação da Governança na Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano/MG?

Para evidenciar este problema de pesquisa, foi adotada uma abordagem Exploratório-qualitativa, como forma de análise e coleta de fatos e informações das secretarias do município e as metas e contribuições de cada uma. Ainda se buscou verificar sobre a importância de validar em que medida os mecanismos da governança aplicados na prefeitura da cidade de Coronel Fabriciano, sob o enfoque do desafio de implantação, do controle, das inovações trazidas e das principais perspectivas, pode levar a melhoria de vida da população local.

1.2 – Perguntas/Pressupostos ou Hipóteses de Pesquisa

Dentro do desenvolvimento do trabalho de pesquisa: buscar-se-á responder ainda aos seguintes questionamentos:

O que é governança pública?

- Como surgiu a ideia de um governo na cidade de Coronel Fabriciano, referendado no princípio da governança pública?
- Quais as Causas que levaram a esta decisão?
- O que se pretende com a implantação da Governança no Município de Coronel Fabriciano.
- Como ocorreu a implantação e o que se pretende com esta forma de governo?
- Quais são as competências de cada Secretaria de Governança de Coronel Fabriciano?
- Quais são as metas a seguir de cada Secretaria de Governança para alcançar o objetivo da implantação da governança na prefeitura do município de Coronel Fabriciano?

1.3 - Objetivos

1.3.1 - Objetivo Geral

Apresentar os principais desafios, inovações e perspectivas na implantação da governança pública na prefeitura municipal de Coronel Fabriciano/MG.

1.3.2 - Objetivos Específicos

- Identificar os desafios encontrados na implantação da governança pública na prefeitura municipal de Coronel Fabriciano - MG.
- Especificar as principais inovações, com a gestão de governança pública na prefeitura municipal de Coronel Fabriciano - MG.
- Relacionar as perspectivas de mudanças com a implantação da governança pública na Prefeitura municipal de Coronel Fabriciano - MG.

1.4 - Justificativa

A Prefeitura da cidade de Coronel Fabriciano/MG implantou em 2017 a Governança Pública como uma nova proposta de trabalho, voltada para a inovação na administração da Máquina Pública. Faz-se importante, portanto, uma descrição do processo no cenário local, para uma maior compreensão da população.

Assim, torna-se importante um trabalho de acompanhamento do processo, a título de descrição e análise dos principais aspectos que compõem a implantação da Governança Pública, na Cidade de Coronel Fabriciano, posto que na atual conjuntura esta seja

fundamental e indispensável para o equilíbrio administrativo nas tomadas de decisões dos gestores e das contas públicas. Seja como ferramenta ou mecanismo para incentivar e controlar possíveis prejuízos financeiros oriundos de conflitos de interesses entre administradores e administrados. Nota-se que o princípio da prática de governança corporativa pelas instituições públicas e privadas está em uma ascensão acelerada no Brasil, tornando-se uma evidência na prática de gestão.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Aqui será apresentado como referencial teórico, uma abordagem sobre a implantação da governança pública na Prefeitura da Cidade de Coronel Fabriciano, estruturando-se em sub-itens: Primeiramente, falaremos sobre os aspectos da Gestão Pública no Brasil, constituindo o primeiro capítulo, no qual apresenta uma definição de gestão pública e administração Pública, situando a gestão pública no país; Capítulo dois, Governança Pública e sua importância, será feito um estudo sobre a definição e a importância da Governança Pública; Capítulo três constitui um estudo de caso sobre a implantação da Governança Pública na Prefeitura da Cidade de Coronel Fabriciano – MG, como objeto da pesquisa, identificando como surgiu a ideia, as causas, a forma como ocorreu, as competências, metas e perspectivas de cada Secretaria de governo.

2.1 – Aspectos Sobre Gestão Pública no Brasil.

2.1.2 - Definições de Gestão Pública e Administração Pública

Estabelecendo um paralelo entre a gestão Pública e a Administração Pública, pode-se dizer, segundo vários estudiosos da área, que a gestão Pública está ligada diretamente ao desenvolvimento urbano, ou seja, a capacidade que cada gestor tem de governar e executar seu trabalho de forma eficiente, para um melhor desempenho econômico e social da cidade. Ao passo que a administração está ligada a forma de como a gestão, ou o gestor, irá utilizar métodos e formas dentro do processo de gestão para organizar e alcançar os objetivos propostos, para uma melhoria dos aspectos públicos, os quais gerem.

Ainda, Para Lima (2006):

Gestão é a capacidade de fazer o que precisa ser feito. Em uma gestão pública não se pode esquecer a capacidade de se atentar e permanecer no posicionamento da organização planejada, para que assim, a missão possa ser cumprida, que neste caso primordial é o desenvolvimento da cidade em benefício ao povo que nela reside. Lima ainda acredita que uma boa organização na gestão pública está relacionada a

uma alta capacidade de gestão, que por sua vez, relaciona-se com a “melhor relação entre recurso, ação e resultado”. Neste sentido pode-se dizer que quanto maior for a demanda, isto é, a necessidade de um planejamento eficiente no município, maior deverá ser a capacidade do gestor público, principalmente se os recursos disponíveis forem escassos.

O que sugere que palavra Gestão é um termo novo utilizado para situar as ações de governantes em diversas esferas, fazendo com que a administração pública eficiente, irá levar um gestor a resultados obviamente positivos.

2.1.3 - A Gestão Pública no Brasil

A gestão Pública no Cenário brasileiro vem deixando muito a desejar no sentido de modelo de gestão, forma, controle e eficiência do gestor em todas as esferas políticas, seja ela federal, estadual ou municipal. Falta ética, bom senso e principalmente responsabilidade política com a coisa pública.

Segundo Batista (2015):

Ao se analisar a relação entre modelos de gestão, forma de controle, eficiência, ética e administração pública no Brasil, percebe-se que tem se caminhado na direção do estreitamento desses campos. A história dos modelos administrativos demonstra que houve avanços no sentido da garantia dos princípios básicos da constituição Federal de 1988, como legalidade, impessoalidade, publicidade e eficiência, para que sejam praticados, garantindo a ética no serviço público. Podendo ser destacado também as formas de controle, que vem sendo implementadas para garantir uma ação mais ética dos agentes públicos. No entanto, ainda há muito que fazer. É necessário que todos os servidores conheçam profundamente o código de ética que os rege e que haja na sociedade uma cultura de cidadania séria e responsável, fazendo as coisas com honestidade sem se ajeitar politicamente corrupta.

Ainda afirma Batista (2015) em seu artigo acima citado que:

A população precisa compreender que a ética nos serviços públicos passa pelo conhecimento de seus direitos e deveres e que se um cidadão tenta burlar uma regra para conseguir vantagens ele também contribui para que ocorra a corrupção. Outro avanço a ser destacado são as formas de controle que vêm sendo implementadas para garantir uma ação mais ética dos agentes públicos. No entanto, ainda há muito que fazer. É necessário que todos os servidores conheçam profundamente o código de ética que os rege e que haja na sociedade uma cultura de cidadania que deixe de lado o “jeitinho brasileiro”.

Ainda nesta perspectiva penso que o autor define muito bem a questão da gestão pública no Brasil, mas que apesar de teoricamente evoluída, precisa melhorar no sentido de conscientização popular, compreendendo que uma boa gestão política emana também do povo que elege seus representantes, os quais legitimados e eleitos irão decidir local e global, pelos interesses da nação.

2.2 - A Governança Pública e sua importância

2.2.1- Definição de Governança Pública

Ao definir governança faremos uso do artigo de Alcindo Gonçalves, doutor em ciência política Pela USP, que busca em Rosenau uma forma de explicar o fenômeno da governança, como forma mais ampla e detalhada de governo.

Rosenau, (2000, 15-16), relata que:

A governança não é o mesmo que governo, governo sugere atividades sustentadas por uma autoridade formal, pelo poder de polícia que garante a implementação das políticas devidamente instituídas, enquanto governança refere-se a atividades apoiadas em objetivos comuns, que podem ou não derivar de responsabilidades legais e formalmente prescritas e não dependem, necessariamente, do poder de polícia para que sejam aceitas e vençam resistências. Vale notar ainda que a governança é um conceito suficientemente amplo para conter dentro de si a dimensão governamental. Para Rosenau, governança é um fenômeno mais amplo que governo; abrange as instituições governamentais, mas implica também mecanismos informais, de caráter não governamental, que fazem com que as pessoas e as organizações dentro da sua área de atuação tenham uma conduta determinada, satisfaçam suas necessidades e respondam às suas demandas.

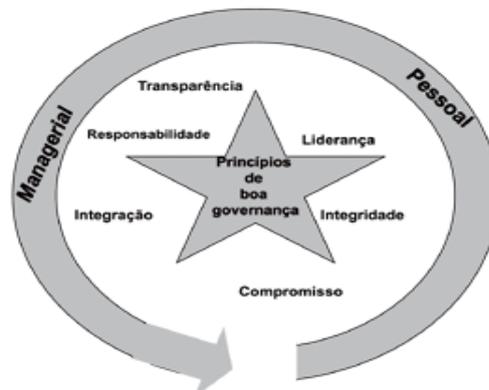
A partir do estudo deste artigo podemos perceber que governança também pode ter como princípio de definição a capacidade que cada gestor tem de se organizar em cada uma de sua área de atuação governamental, para que suas metas adquiram relevância e possam ser de real aproveitamento, na construção de um governo, que responda e conseqüentemente atenda às necessidades da população.

2.2.2 – A importância da Governança Pública

Após falarmos da definição pré-estabelecida de governança pública, numa abordagem objetiva, agora vejamos a importância segundo o artigo elaborado por Maria Da Conceição Da Costa Marques, Doutoranda em Contabilidade pela Universidade Aberta para a Revista de Administração Contemporânea vol. 11 nº 02, Curitiba junho de 2007: denominado: Aplicação da Governança Corporativa no Setor Público, na qual ela apresenta as seguintes concepções:

Os passos fundamentais para se atingir uma efetiva governança corporativa, segundo o *Australian National Audit Office - ANAO* e de acordo com a literatura existente sobre o tema (Barret, 2003) são seis, que as entidades públicas devem seguir e aplicar para atingirem as melhores práticas de governança corporativa na figura abaixo. Três destes elementos – liderança, integridade e compromisso – remetem-nos para as qualidades pessoais de todos na organização. Os outros três elementos – responsabilidade, integração e transparência – são principalmente o produto das estratégias, sistemas, políticas e processos estabelecidos (Díaz Zurro, 2001, p. 21).

Princípios da boa governança nas entidades do setor público



Fonte: Adaptado de ANAO, citado por Barret, P. (2003). *Achieving Better Practice Corporate Governance in the Public Sector*. AM Auditor General for Australia. Recuperado em 27 October, 2003, de <http://www.anao.gov.au/uploads/documents/>

Passamos agora para uma definição de cada um destes princípios para se estabelecer uma ótica da governança, em respectiva implantação, na cidade a qual queira aderir a este modelo de governar, conforme figura acima, apresentada por Maria da Conceição da Costa Marques em seu artigo: Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público, escrito para a revista de administração contemporânea de Curitiba, no qual (Marques, 2007) identifica:

- **Liderança** – A governança do sector público requer liderança desde o governo e/ou do órgão executivo da organização. Um quadro efetivo requer a clara identificação e articulação da responsabilidade, bem como a compreensão real e apreciação das várias relações entre aqueles que são responsáveis pela gestão dos recursos e obtenção dos desejados resultados. No sector público, é necessária uma lúcida e transparente comunicação com o Ministro e é fundamental o estabelecimento de prioridades governamentais de modo claro.
- **Compromisso** – A boa governança é muito mais do que pôr as estruturas a funcionar, pugnar pela obtenção de bons resultados e não é um fim em si mesmo. As melhores práticas de governança pública requerem um forte compromisso de todos os participantes, para serem implementados todos os elementos da governança corporativa. Isto exige uma boa orientação das pessoas, que envolve uma comunicação melhor; uma abordagem sistemática à gestão da organização; uma

grande ênfase nos valores da entidade e conduta ética; gestão do risco; relacionamento com os cidadãos e os clientes e prestação de serviço de qualidade.

- **Integridade** – A integridade tem a ver com honestidade e objetividade, assim como altos valores sobre propriedade e probidade na administração dos fundos públicos e gestão dos negócios da entidade. Ela é dependente da eficácia do controle estabelecido e dos padrões pessoais e profissionalismo dos indivíduos dentro da organização. A integridade reflete-se nas práticas e processos de tomada de decisão e na qualidade e credibilidade do seu relatório de desempenho.
- **Responsabilidade** – Os princípios da governança corporativa requerem de todos os envolvidos que identifiquem e articulem as suas responsabilidades e as suas relações; considere quem é responsável por que, perante a qual, e quando; o reconhecimento da relação existente entre aqueles a quem confiam à gestão dos recursos; e que apresentem resultados. Requer também uma compreensão clara e apreciação dos papéis e responsabilidades dos participantes no quadro da governança, onde os Ministros, a Administração da entidade é componentes chaves de uma responsabilidade saudável. O afastamento destes requisitos impede a organização de conseguir os seus objetivos.
- **Transparência** – A abertura, ou a equivalente transparência, consiste em providenciar a confiança no processo de tomada de decisão e nas ações de gestão das entidades públicas durante a sua atividade. Sendo aberta, através de significativos encontros com comunicações completas e informação segura e transparente, as ações são mais antecipadas e efetivas. A transparência é também essencial para ajudar a assegurar que os corpos dirigentes são verdadeiramente responsáveis, e isso é importante para uma boa governança. A International Federation of Accountants - IFAC (2001) realça que “a transparência é mais do que estruturas ou processos. Ela é também uma atitude e uma crença entre as intervenientes chaves, políticos, funcionários públicos e outros, a quem a informação tem de ser exibida, e não é detida por qualquer entidade particular – ela é um recurso público, assim como o dinheiro público ou os ativos”.

- **Integração** – o desafio real não é simplesmente definir os vários elementos de uma efetiva governança corporativa, mas garantir que eles estão holisticamente integrados dentro de uma abordagem da organização, pelos seus funcionários e bem compreendidos e aplicados dentro das entidades. Se estiver corretamente implementada, a governança corporativa pode providenciar a integração do quadro de gestão estratégica, necessária para obter os padrões de desempenho requeridos para atingir as suas metas e objetivos.

3 – UM ESTUDO DE CASO SOBRE A GOVERNANÇA PÚBLICA NA PREFEITURA DA CIDADE DE CORONEL FABRICIANO/MG

3.1 – O governo da cidade de Coronel Fabriciano, sob o princípio da governança pública.

Conforme exposto na introdução deste trabalho, um novo modelo de gestão é fundamental na cidade de Coronel Fabriciano - MG, em um contexto de recessão econômica. Por isso, implantação do princípio de governança como base de sua organização, ao entender por governança a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos, visando o desenvolvimento e a capacidade dos governos de planejar, formular e programar políticas, cumprir funções, observando a transparência em todas as atividades governamentais.

Com essa prerrogativa e com o desafio desta ideia, o poder executivo em consonância com uma proposta de trabalho apresentada, com a clara compreensão das limitações de recursos financeiros, em sua plataforma governamental, passou a não enfatizar as políticas intervencionistas do passado, mas iniciativas novas, como a parceria público-privada, a coordenação, o planejamento, a indução e a busca de maior cooperação com as várias instâncias de governo, os diferentes Poderes, as empresas, o setor privado e as várias formas de organização da sociedade. Tratou-se de estabelecer novo paradigma de desenvolvimento e de atuação governamental, em que a filosofia desenvolvimentista baseada na liderança do Estado-empresário não mais se aplica. O que não significou que Coronel Fabriciano estivesse renunciando ao papel ativo na busca de progresso e do bem estar para sua gente. Ao contrário, as carências sociais no país, as quais diversas em plano nacional, em nosso Estado e Município, não podem ser corrigidas pela simples ação do mercado, como se viu recentemente. Diante desse quadro, a tarefa do desenvolvimento reclamou uma administração organizada em bases novas, com uma visão holística, com novos atores e novas

linhas de atuação. Com uma situação determinante, fundamentada em condições para que haja investimentos, favorecendo o crescimento da renda, com o objetivo último de elevar a qualidade de vida da população. Os meios e os papéis desse novo modelo de administrar são a regulação, a coordenação e a indução de projetos, em alianças e parcerias com o setor privado, União, Estado, municípios limítrofes e setores organizados da sociedade de Coronel Fabriciano. A reforma administrativa foi necessária, para reorganizar processos e procedimentos e priorizar atividades. Foi preciso introduzir um novo jeito de administrar a coisa pública nas estruturas administrativas, que possibilitassem desburocratizar, racionalizar gastos, monitorar e avaliar de forma mais eficaz as ações e os resultados das intervenções governamentais. Entretanto, tudo isto deve ser conduzido com realismo e prudência, para não levar à desorganização ou ao imobilismo governamental, sempre com permanente diálogo com os demais Poderes da União e Estado. Com base nestes parâmetros governamentais, surgiu a implantação da governança pública na gestão da cidade de Coronel Fabriciano/MG, justificando as causas e necessidades inerentes nela.

3.2 – A forma, os desafios e inovações que ocorreram com a implantação da Governança na Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano/MG.

Tendo como referencial administrar uma cidade com os princípios da governança pública, apareceram então os desafios de consolidar um governo aberto, com estruturas administrativas transparentes e voltadas para o interesse da população, através de uma abordagem nova, com gestores que colocassem em pauta este interesse comum. O primeiro passo seguido foi a redução do número de secretarias de 16 (dezesesseis) para 11 (onze), reduzindo assim os gastos com cargos comissionados, num organograma enxuto, onde somente os gestores necessários, para a condução de um trabalho pautado na eficiência, na eficácia e na efetividade, ocupassem os espaços do governo.

Com isso, surgem os desafios de administrar com poucos recursos humanos, uma demanda recorrente de inovações setoriais em toda a prefeitura. Com a proposta de mudança, todas as secretarias da prefeitura municipal de Coronel Fabriciano passaram a trabalhar com os princípios da Governança, estabelecendo as competências de cada uma, com um plano de metas em conjunto, de acordo com aproximação dos serviços prestados, estabelecido até o ano de 2020, buscando inovar o atendimento público, em todas as suas potencialidades, com melhorias significativas para a cidade e seus habitantes.

3.3 - As competências e metas e perspectivas das Secretarias, para alcançar o objetivo da implantação da governança no município.

Uma vez implantado a governança Pública, na Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano/MG, foram estabelecidas as competências de cada secretaria, descrita abaixo segundo a plataforma de governo, divulgada no organograma disponibilizada no site oficial, abaixo enumeradas:

- **Secretaria de Governança da Cidadania do Futuro - SGCF:** Competências: Elaborar, as políticas municipais referente à cidadania do futuro, juventude esporte e lazer; II. Desenvolver, em articulação com outros órgãos de governo as políticas voltadas às crianças, jovens e adolescentes; III. Elaborar os planos, programas e projetos relacionados com esporte e lazer, responsabilizando-se por sua execução, controle e avaliação; IV. Articular-se com os demais órgãos da Prefeitura para o desenvolvimento de programas e campanhas que utilizem as escolas municipais; V. Articular-se com a Secretaria de Governança da Saúde para implementação de programas e campanhas de saúde voltadas às crianças e jovens; VI. Desenvolver ações governamentais voltadas para o esporte amador e especializado, em âmbito municipal.
- **Secretaria de Governança de Saúde - SGSA:** Competências: Elaborar a política municipal de saúde; II - Elaborar os planos, programas e projetos relacionados com a saúde, responsabilizando-se por sua execução, coordenação, controle e avaliação; III - Implementar as ações de saúde nos diversos níveis de atenção ao Município; IV - Administrar as Unidades de Saúde do Município; V - Promover a integração dos recursos e das ações de saúde com as demais instituições e esferas de governo, no âmbito do Município; VI - Promover a vigilância sanitária, a vigilância epidemiológica e o controle de zoonoses; VII - Realizar estudos epidemiológicos e pesquisas de interesse da saúde da população e do trabalhador; VIII - Gerenciar o Fundo Municipal de Saúde; IX - Gerenciar o Sistema Único de Saúde, em nível do Município; X - Estimular a participação popular nas Conferências Municipais e na gestão dos conselhos.
- **Secretaria de Governança de Assistência Social – SGASO:** Competências: I - Elaborar as políticas municipais, planos, programas e projetos relacionados ao trabalho e assistência social, responsabilizando-se por sua execução, coordenação, controle e

avaliação; II - Atentar para as responsabilidades e atribuições dos gestores municipais constantes das políticas de desenvolvimento sociais da esfera federal, em cumprimento ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS); III - Desenvolver programas especiais de apoio à população carente do Município em geral e, especialmente, ao menor, ao idoso e às pessoas portadoras de deficiências; IV - Opinar sobre a concessão de subvenção a entidades de ação social, promovendo a fiscalização da aplicação de recursos e aprovando a respectiva prestação de contas; V - Articular-se com os demais órgãos e entidades de assistência social do Município; VI - Dirigir e executar os serviços de apoio ao trabalho e à assistência social do Município.

• **Secretaria de Governança de Controle, Gestão e Transparência – SGG:**

Competências: I - Elaborar as políticas de controle orçamentário, financeiro e legal do Município em conjunto com a Secretaria de Governança Financeira e Orçamentária; II - Fiscalizar a regularidade das despesas e dos processos administrativos; III - Controlar todos os contratos e convênios firmados, quanto aos prazos, objeto, cláusulas e exigências; IV - Propor e implantar mecanismos de controle interno nos diversos órgãos da municipalidade; V - Responder pela política de treinamento de pessoal para cumprimento das exigências legais e administrativas de controle interno; VI - Elaborar e propor em articulação com outros órgãos da Prefeitura as políticas de gestão de pessoas, patrimônio, materiais, sistemas de informações e de apoio; VII - Encarregar-se da administração, acompanhamento, controle e treinamento de recursos humanos da Prefeitura; VIII - Administrar e controlar materiais e patrimônio; IX - Promover a ordem, a segurança e vigilância dos próprios municipais; X - Orientar, promover, desenvolver e administrar os sistemas de informações municipais e programar políticas de modernização administrativa; XI - Promover todos os atos das compras públicas e dos processos licitatórios, visando ao atendimento das legislações pertinentes e, sobretudo, dando as melhores condições e vantagens à municipalidade.

• **Secretaria de Governança de Obras e Serviços Urbanos – SGOS:**

Competências: I - Dirigir e executar as obras públicas municipais; II - Acompanhar, controlar e fiscalizar os contratos de obras e serviços de engenharia; III - Administrar as atividades de manutenção aos próprios municipais; IV - Construir, conservar e manter em condições de habitabilidade os próprios municipais, equipamentos urbanos, das vias públicas e estradas;

V - Coordenar e fiscalizar a execução dos serviços públicos concedidos ou permitidos; VI - Administrar e fiscalizar o funcionamento do cemitério municipal e da capela velório; VII - Realizar estudos e promover a execução das atividades relacionadas ao transporte e trânsito, mobilidade urbana em geral, especialmente ao transporte público, sinalização e tráfego urbano; VIII - Promover a limpeza pública; IX - Responder pelas políticas habitacionais do município.

• **Secretaria de Governança do Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cultura – SGDC:** Competências: - I - Elaborar, em articulação com os demais órgãos, a estratégia e as diretrizes de desenvolvimento do Município e o plano de ação da Prefeitura, bem como acompanhar a sua implementação, de forma equilibrada e sustentável; II - Dirigir a elaboração de planos, programas e projetos setoriais para o desenvolvimento do Município, acompanhando e avaliando a sua execução; III - Realizar estudos e pesquisas sobre a realidade local, nos seus aspectos físicos, sociais e econômicos; IV - Responder pelas políticas de empreendedorismo, geração de empregos e rendas; V - Elaborar estudos que visem à obtenção de recursos e iniciativas que promovam o desenvolvimento do Município; VI - Elaborar e propor ao Prefeito as políticas municipais de Turismo; VII - Elaborar e propor ao Prefeito as políticas municipais de cultura; VIII - Elaborar e propor ao Prefeito as políticas municipais de proteção ao patrimônio cultural municipal.

• **Secretaria de Governança Educacional - SGED:** Competências: I - Elaborar as políticas municipais de educação; II - Elaborar os planos, programas e projetos relacionados com educação, responsabilizando-se por sua execução, controle e avaliação; III - Ministrando e desenvolver a educação infantil e fundamental no âmbito municipal; IV - Desenvolver projetos e atividades especiais de educação não formal, supletiva e de capacitação de jovens e adultos; V - Administrar os estabelecimentos de ensino mantidos pelo Município; VI - Articular-se com os demais órgãos da Prefeitura para o desenvolvimento de programas e campanhas que utilizem as escolas municipais; VII - Articular-se com a Secretaria Governança de Saúde para implementação de programas e campanhas de saúde voltada para a comunidade escolar; VIII - Desenvolver ações governamentais voltadas para a execução do programa cidades sustentáveis e as voltadas aos cidadãos do futuro.

- **A Secretaria de Governança Financeira e Orçamentária – SGFO:** Competências: I - Elaborar as políticas fiscal e financeira do Município; II - Elaborar, acompanhar e rever a programação financeira; III - Responder pelos registros contábeis, prestações de contas em conformidade com as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicáveis ao Setor Público (NBCASP), os normativos expedidos pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN) os Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas de Direito Financeiro e Público; IV - Elaborar relatórios de execução orçamentária, fiscal e financeira, conforme exigências legais; V - Receber, guardar e movimentar valores; VI - Fiscalizar o emprego do dinheiro público, providenciando a tomada de contas dos agentes públicos responsáveis pela guarda e movimentação do dinheiro, de títulos e valores pertencentes ao Município e determinar a apuração de fraudes à Fazenda Municipal; VII - Fiscalizar a regularidade das despesas, preparar ordens de pagamento e expedi-las, com autorização do Prefeito; VIII - Manter, revisar e organizar o cadastro técnico municipal; IX - Promover estudos e projetos para elevação e otimização da receita municipal; X - Elaborar os instrumentos de planejamento Urbano envolvendo: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual; XI - Promover a participação popular na elaboração dos planos orçamentários (PPA, LDO, LOA).

- **A Secretaria de Governança Jurídica – SGJU:** Competências: I - Representar o Município em juízo ou fora dele, por intermédio do Advogado Geral Municipal ou seu representante legal; II - Assessorar o Prefeito e demais órgãos da Prefeitura em assuntos de natureza jurídica; III - laborar anteprojetos de lei, decretos e demais atos normativos; IV - Elaborar e revisar minuta de contratos, convênios e outros atos administrativos; V - Coligir e organizar informações relativas à jurisprudência, doutrina e legislação federal, estadual e municipal; VI - Orientar sindicância, inquérito e processo administrativo, disciplinar e tributário; VII - Promover a cobrança judicial dos créditos do Município; VIII - Promover a assistência judiciária à comunidade carente do Município, nas mais diversas áreas; IX - Responder pela estrutura da JARI.

- **Secretaria de Governança Política – SGPO:** Competências: I - Assessorar o Prefeito no encaminhamento de assuntos de natureza política; II - Desenvolver políticas de apoio administrativo ao Prefeito; III - Promover a representação social do Prefeito, sob sua orientação direta; IV - Recepcionar as autoridades, cidadãos e servidores em audiência com o Prefeito; V - Recepcionar as autoridades em visita ao município; VI - Organizar a

agenda do Prefeito; VII - Receber, preparar, expedir e encaminhar as correspondências do Gabinete e do Prefeito; VIII - Consolidar os relatórios setoriais de políticas públicas executadas pelos órgãos da Prefeitura; IX - Encarregar-se da preparação, registro e publicação dos atos oficiais da Prefeitura; X - Propor políticas públicas voltadas à defesa civil; XI - Executar as atividades de comunicação, imprensa e publicidade; XII - Promover as atividades cerimoniais do Poder Executivo; XIII - Promover cobertura jornalística das atividades da Prefeitura; XIV - Providenciar, supervisionar ou elaborar informativo de interesse do Município; XV - Promover a distribuição de informativos de interesse do Município; XVI - Coordenar as políticas públicas e desenvolver relações com os conselhos e movimentos populares.

• **Secretaria de Governança Urbana, Planejamento e Meio Ambiente - SGUP**

Competências: I - Encarregar-se da modernização, elaboração, revisão e manutenção de toda a legislação urbana do município, incluindo a revisão do Plano Diretor; II - Elaborar ou coordenar atividades de elaboração de projetos de equipamentos e edificações públicas; III - Dirigir as atividades do Cadastro Técnico Imobiliário, modernizando-o, revisando as bases informacionais e incrementando os controles internos; IV - Promover a modernização das atividades de Planejamento Urbano com o uso das ferramentas de geoprocessamento e tecnologia da informação; V - Elaborar políticas municipais voltadas ao meio ambiente e de desenvolvimento sustentável VI - Elaborar projetos e planos de trabalho visando à captação de recursos junto a outros órgãos de governo federal e estadual, assim bem como aqueles oriundos de financiamentos e de cooperação técnica; VII - Fazer a revisão e aprovação dos projetos de edificações dos munícipes conforme os códigos de obras, posturas e zoneamento do município; VIII - Elaborar projetos para fins de orçamentação e execução pelo município; IX - Elaborar projetos para execução por empresas contratadas por meio de licitação; X - Estabelecer as normas de controle de programas de financiamento obtidos nas esferas estadual e federal; XI - Fornecer dados estatísticos ou para fins de elaboração de projetos e convênios; XII - Dirigir e coordenar a elaboração do plano plurianual de investimentos em conjunto com a Secretaria de Governança Financeira e Orçamentária.

Após a construção das competências, o grupo de secretariado, sob a direção do administrativo elaborou em conjunto as metas, com foco em metas qualitativas, de acordo

com as afinidades, propostas e atendimento de cada Secretaria, contidas no documento: Programa De Metas 2017-2020, da Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano, sendo elas:

- **Gestão e Desenvolvimento Econômico** – com o objetivo de promover uma gestão eficiente e uma cidade que gere oportunidades, este eixo é composto pelas Secretarias de Controle Gestão e Transparência (SGGE), Governança Financeira e Orçamentária (SGFO) e Governança Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cultura (SGDC) compreendendo neste eixo as metas de desenvolvimento econômico. Foram desenvolvidas 68 ações estratégicas para alcançar as 36 metas estabelecidas nesse eixo.
- **Cidade Saudável** – com a proposta de construir uma cidade saudável, este eixo é composto pelas Secretarias de Governança da Saúde (SGSA), Governança de Assistência Social (SGASO), e Governança da Cidadania do Futuro (SGCF). Compreende esse eixo 36 metas e 79 ações estratégicas.
- **Mais Humano** – com ênfase no desenvolvimento humano, fazendo Cel. Fabriciano uma cidade que valoriza a cultura e que garanta uma educação de qualidade para todo este eixo é composto pelas Secretarias de Governança Educacional (SGED) e Governança do Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cultura (SGDC), compreendendo as metas de Cultura e Educação. Foram estipuladas 14 metas para o eixo, e 44 ações estratégicas para alcançá-las.
- **Urbano e Meio Ambiente** – tem como objetivo planejar e construir novos rumos para nossa cidade e assim torná-la um município sustentável. É formado pelas secretarias de Governança de Obras e Serviços Urbanos (SGOS) e Governança Urbana, Planejamento e Meio Ambiente (SGUP). Este eixo contém 30 metas e 64 ações estratégicas.
- **Institucional** – objetiva promover uma Cel. Fabriciano com um governo aberto e transparente, que dialoga com seus munícipes e valoriza seus territórios (setores/bairros), por meio de processos participativos. Compreende as Secretarias de Governança Política (SGPO) e Governança Jurídica (SGJU). Contempla esse eixo 08 ações estratégicas para alcançar as 05 metas propostas. Tendo como objetivo ser uma

gestão reconhecida pela população e de referência na prestação de serviços públicos eficientes, e com desenvolvimento saudável e sustentável, a Gestão busca caminhar juntamente com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda mundial da Organização das Nações Unidas (ONU) composta por 17 macros objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030. Cada META apresentada na proposta será acompanhada de um selo correspondente a um dos 17 macro objetivos, destacando o compromisso do município em caminhar juntamente com os objetivos desta agenda mundial. As metas propostas no PROGRAMA DE METAS 2017-2020 devem ser monitoradas por cada cidadão fabricianense através do portal da transparência, que também permite observar a evolução de cada indicador.

4 – METODOLOGIA

A metodologia utilizada consiste num estudo de caso da implantação da Governança Pública na prefeitura da cidade de Coronel Fabriciano, sendo que a mesma implantou desde o ano de 2017, como uma nova proposta de trabalho, voltada para a inovação na administração da máquina pública, tornando-se importante uma um modelo de pesquisa que consista na exploração e descrição de dados de forma qualitativa, evidenciando o processo no cenário local, para uma maior compreensão da população.

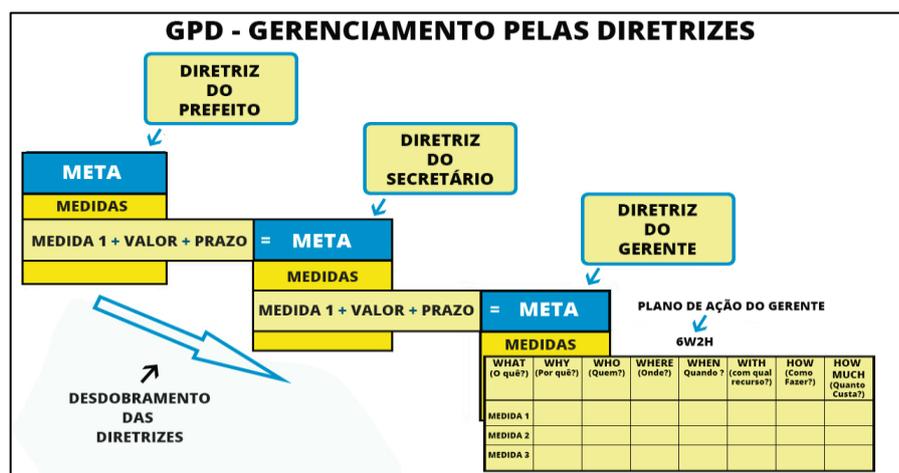
Assim com base nesta premissa científica será usado o levantamento de dados científicos, como forma de apontar os desafios, avanços e diferenciais encontrados ao longo do estudo, e acompanhamento do processo, feito através da análise dos principais aspectos que compõem a implantação da Governança Pública, na Prefeitura da Cidade de Coronel Fabriciano, fazendo uma abordagem da missão de cada secretaria e quais as suas metas a serem cumpridas para que seja alcançado um sucesso administrativo, dentro de uma conjuntura atual do país.

5 - ANÁLISES DOS RESULTADOS

De uma forma geral, os resultados do trabalho apontaram um avanço na cidade, com a nova forma de governar do município de Coronel Fabriciano, consolidando uma proposta de trabalho evidenciada através de competências e metas, elaboradas em conjunto pelas secretarias de governança, divulgadas no “Mapa de Diretrizes da Gestão de Coronel Fabriciano, 2017 – 2020” a seguir:

Caracterização do Município:

- Habitantes: 110.326
- Área total do município: 221 km²
- Área urbana: 17 km²
- Número de bairros: 71



Fonte: Mapa de Diretrizes da Gestão de Coronel Fabriciano, 2017 – 2020.

Assim, passamos para as ações propostas pelas secretarias de governança, com a participação de todos os atores, com a situação diagnosticada neste estudo, que apontam para, início, andamento e conclusão, conforme o Mapa acima citado:

Dentro do plano de metas proposto pelas secretarias citadas no conjunto: Gestão e Desenvolvimento Econômico verifica-se: Mudanças significativas na Zona Rural (Serra dos Cocais), com o Projeto “Cama e Café” Hospedagem Domiciliar – já concluído. Modificações na Agricultura Familiar, produtores rurais e aumento de produção com apoio da Emater. Pavimentação de estradas, com terra com produto siderúrgico, cerca de 150 km recuperados. Em andamento: saneamento rural; recuperação de estradas vicinais e áreas degradadas na zona rural; - recuperação de APPs (área de proteção permanente) e nascentes na zona rural. Recurso do projeto rio vivo (fase de diagnóstico) e implantação do Projeto Wi-Fi Público na praça, atendendo a todos os moradores.

No conjunto Cidade Saudável, as secretarias de Saúde, assistência social e cidadania para o futuro realizaram: Mutirão de cirurgias eletivas de cataratas, construção do Posto corujão da Saúde, 24 horas já implantado, Projeto Academia da Saúde, já implantado,

projeto mexa-se, com a participação de todos os munícipes, com atividades físicas diárias, sob o comando de profissionais capacitados, cuidando, exercitando e orientando a população.

No conjunto Mais Humano, as secretarias de Secretarias de Governança Educacional e Governança do Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cultura, destaca-se a implantação do Sistema Aprende Brasil, a doação de kit escolar de alta qualidade para toda a rede municipal de ensino, a melhoria da qualidade nutricional e merenda escolar para todos, a implantação de oficinas Práticas interativas, na EJA, (Educação de jovens e adultos), Projeto Educar Mais - Tempo Integral em todas as escolas do município, uniforme escolar de alta qualidade para todos os educandos da educação básica do município, ampliação do acervo e melhoria da instalação da Biblioteca Pública Municipal, construção e reformas de escolas e CEMEIs exclusivos para a educação infantil, destaque internacional para a forma de atendimento da educação inclusiva no município. Realização de eventos anuais fixos, como o desfile do 7 de setembro e a Rota dos Sabores, (evento de degustação dos principais pratos dos comerciantes de Coronel Fabriciano), com shows atrações e a participação em massa de toda comunidade fabricianense.

No conjunto Urbano e Meio Ambiente, as secretarias de Governança de Obras e Serviços Urbanos e Governança Urbana, Planejamento e Meio Ambiente, podemos destacar em nossa cidade: Construção do Estacionamento da praça de estação, Construção e drenagem natural de diversas escadarias de morros variados da cidade, Recapeamento da Avenida Geraldo Inácio uma das mais antigas da cidade, revitalização e ampliação do cemitério da cidade. Reforma do prédio da Fundação, onde irá hospedar diversas secretarias. Limpeza de córregos e bocas de lobo, estação de tratamento de água e esgoto entre outras ações em andamento ou iniciadas. Construção da UPA, atendimento 24 horas em andamento.

No aspecto do conjunto institucional, foi criado o gabinete itinerante, onde o executivo houve as necessidades da população, distribuída em setores, para viabilizar dentro da gestão o atendimento e a captação de recursos para solucionar o problema. Com o projeto escola de governo, onde todos são capacitados continuamente para um melhor atendimento da população. Também a regularização fundiária do município.

Por isso, o papel do município não é apenas garantir esses resultados, mas garantir - essencialmente - a qualidade do serviço prestado a população com a implementação das Políticas públicas que visem o interesse da população local, contribuindo para o desenvolvimento da cidade, do estado e do país.

6 – CONCLUSÃO

O estudo feito através deste trabalho teve como objetivo geral descrever a implantação da Governança Pública na Prefeitura da Cidade de Coronel Fabriciano/MG, apresentado como Problema de pesquisa, com a finalidade de discutir um modelo administrativo contemporâneo, suas inovações para o serviço público de qualidade e o desafio de sua implantação, fazendo uma análise da Gestão Pública no Brasil e a importância da Governança Pública para as cidades.

Procurou-se evidenciar com o estudo de Caso, as metas e competências de cada Secretaria de governança, com uma visão holística e positiva para alcançar resultados positivos.

Procurando também estabelecer os princípios básicos da gestão Pública Municipal, que hoje se torna uma discussão contínua no processo da busca para uma maior transparência, eficiência, eficácia e efetividade, dentro do serviço público em todas as instâncias. Delimitando e respondendo aos pressupostos apresentados no Problema de pesquisa, evidenciado, com uma análise de resultados, realizada através de pesquisa e fatos coletados, através da pesquisa in loco e assuntos divulgados nas redes sociais da Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano - MG.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUSTRALIAN National Audit Office - ANAO (2002). **Performance Information in Portfolio Budget Statements** (Audit Report N° 18 2001-2002). Canberra: Commonwealth of Australia.

BARRET, P. **Achieving Better Practice Corporate Governance in the Public Sector**. AM Auditor General for Australia. Disponível em: <<http://www.anao.gov.au/uploads/documents>> Acesso: 10/07/2018.

BATISTA, Vagner de Souza. **Gestão pública no Brasil: modelos e formas de controle na busca pela ética e eficiência**. Belo Horizonte: Artigo. 2015.

DIAZ Zurro, A. (2001). **Eficiencia en la gestión y el control de la actividad economica del sector público**. Revista AECA, 56(Especial XI Congreso AECA), 20-21.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Excelência em Gestão Pública**. Recife: Fórum Nacional de Qualidade, 2006.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. **Revista de Administração Contemporânea**. Aplicação da Governança Corporativa no Setor Público. Vol. 11 n° 02, Curitiba. 2007.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CORONEL FABRICIANO, **Programas de Governo**. Coronel Fabriciano. Disponível em: < <http://www.fabriciano.mg.gov.br>> Acesso: 28/07/2018
Mapa de Diretrizes da Gestão de Coronel Fabriciano, 2017 – 2020. Disponível em: <http://www.fabriciano.mg.gov.br>.

ROSENAU, James N. **Governança, Ordem e Transformação na Política Mundial**. In: Rosenau, James N. e Czempiel, Ernst-Otto. Governança sem governo: ordem e transformação na política mundial. Brasília: Ed. Unb e São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2000. pp. 11-