

# Governança Institucional Empreendedora



Com dicas e passo a passo



por Rodrigo  
Rosa

# **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Roraima – SEBRAE/RR**

## **INFORMAÇÕES E CONTATOS**

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em  
Roraima – Sebrae/RR  
Av. Major Williams - 680 - São Pedro - Boa Vista - RR -  
69.301-110  
Fones: (95) 2121-8001 / 8002  
[www.sebrae.com.br/uf/roraima](http://www.sebrae.com.br/uf/roraima)

**Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**  
Silvio Silvestre de Carvalho

## **DIRETORIA EXECUTIVA DO SEBRAE**

Superintendente  
Emerson Carlos Baú

Diretoria de Administração e Finanças  
Almir Morais Sá

Diretoria Técnica  
Francisco Doan Rabelo

## **UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL - UPPDT**

Gerente  
Elissandra da Costa e Silva

Analista  
Rodrigo Silveira da Rosa



# Sumário

Apresentação. Pág. 4

1. Governança. Pág. 5

2. Compliance e Integridade. Pág. 8

3. Gestão de risco. Pág. 11

4. Portal da Transparência. Pág. 14

5. Ouvidoria. Pág. 16

6. Lei Geral da Proteção de dados – LGPD. Pág. 19

7. Rede Roraima Empreendedora Pág. 21

8. Casos de sucesso. Pág. 22

9. Conclusão. Pág. 23

10. Referências bibliográficas. Pág. 24

11. Sites consultados Pág. 25

# APRESENTAÇÃO

Nos últimos anos a administração pública tem sido exigida quanto a necessidade de reavaliar os resultados que são gerados para a população e sido mais cobrada por melhores desempenhos e eficiência nos investimentos de recursos públicos, além de necessitar pautar pela desburocratização e melhor empregabilidade do gerenciamento.

Aliado a esse contexto, temos a necessidade de maior transparência, equidade, integridade, accountability, confiabilidade e responsabilidade, e a ênfase em atender demanda prioritárias da população atrelada a capacidade de implementar medidas participativas com escuta ativa da sociedade.

Frente aos recentes desafios apresentados a administração pública, em especial as Prefeituras Municipais, buscamos apresentar nas próximas páginas um compilado de informações e dicas práticas e objetivas, que possam direcionar os gestores públicos a iniciar a implementação de boas práticas de governança institucional e iniciar o atendimento às exigências dos órgãos de controle.

Focamos em alguns pontos específicos como: compliance, gestão de riscos, portal da transparência, Ouvidoria e LGPG.

Entendemos que atender as Legislações vigentes e implementar as orientações dos órgãos de fiscalização, faz da entidade pública uma instituição responsável e voltada a adotar as melhores práticas de gestão. Ofertar serviços de forma transparente e íntegra e prevenir-se da corrupção, implantar práticas de vanguarda, preocupar-se em capacitar e formar líderes, demonstra que a instituição preocupa-se em inovar, inspirar confiança, obter maiores resultados para seus clientes (população) e tornar-se uma instituição institucionalmente empreendedora.

Esperamos que esse material possa contribuir para os gestores e suas equipes repensarem as práticas utilizadas em suas instituições e a partir da leitura dessa cartilha, redigida em linguagem simples e objetiva, possam traçar estratégias de adequação da governança de suas instituições e estimular que as Prefeituras possam se tornar instituições públicas empreendedoras.

# 1. Governança

A **governança pública** compreende mecanismos de liderança, estratégia e controle, com foco na condução das políticas públicas e na prestação de serviços à sociedade. Seus princípios incluem transparência, responsabilidade, prestação de contas e equidade.

Uma boa governança pública busca melhorar o desempenho do trabalho dos servidores e ajudá-los a tornarem-se mais eficientes e produtivos, de modo a melhorar a reputação do setor público e promover a confiança dos cidadãos na instituição pública, e também, busca atender as necessidades e melhorar os resultados gerados para a população.

É fundamental definir uma estratégia de gestão baseada em planejamento, execução, monitoramento e avaliação e foco em resultados, que possibilite a implementação segura dos projetos e recursos captados, e resguarde tanto os recursos públicos quanto a integridade dos gestores.

Abaixo, sugerimos alguns passos para implementação da boa governança em seu município, baseado na cartilha “10 passos para a boa governança” elaborada pelo Tribunal de Contas da União:

## 1. Aplique um modelo de governança adequado à realidade de seu município

Busque implementar um modelo de governança que se identifique com sua região ou localidade, e os servidores acreditem em seu funcionamento e resultados.



## **2. Combata os desvios e lidere com integridade**

Preze pela lisura, honestidade e correção nas relações e nos processos internos e externos. O exemplo e o apoio dos gestores no nível mais alto da hierarquia são fundamentais para que os valores da integridade sejam incorporados às práticas da instituição.

## **3. Valorize e estimule a capacidade de liderar**

É importante que os servidores com cargo de chefia, e os assessores, sejam nomeados mediante processos transparentes e baseados em mérito; sejam responsabilizados pelo desempenho; e lhes sejam dadas oportunidades de desenvolver suas capacidades de liderança.

## **4. Implemente a gestão de riscos**

Defina o processo de gestão de riscos e integre-o à gestão e à tomada de decisão, garantindo a alocação de recursos e a existência dos canais de comunicação necessários. Assegure que o processo de gestão de riscos seja incorporado aos demais processos organizacionais e ao planejamento estratégico.

## **5. Defina e implemente a gestão estratégica**

É importante traçar claramente seus objetivos, definir sua estratégia de atuação, desdobrá-la em planos de ação e acompanhar sua implementação. No planejamento considere os riscos; transparência e o envolvimento das partes interessadas e o alinhamento com as diretrizes e prioridades de Estado e de Governo. Defina os objetivos, indicadores e metas para cada unidade alinhados com a estratégia da instituição.

## **6. Monitore o planejamento e os resultados**

A liderança da instituição deve garantir que a execução da estratégia seja periodicamente monitorada, por meio de aferições rotineiras do alcance de metas, para tratar as situações de não alcance de metas, corrigir os rumos se necessário e para relatar às partes interessadas os resultados alcançados. Para isso são fundamentais utilizar relatórios de gestão.

## **7. Valorize a transparência**

Os cidadãos precisam ter acesso a informações que lhes possibilitem conhecer o que acontece nas organizações e entender o que elas planejam fazer, o que têm realizado e quais resultados têm alcançado. Para isso, as instituições públicas devem ter serviços de acesso à informação eficazes e garantir que as informações publicadas sejam confiáveis, claras e íntegras.

## **8. Preze pela responsabilização e prestação de contas**

As instituições que gerenciam recursos públicos devem prestar contas aos cidadãos, demonstrando que administraram os recursos a elas confiados em conformidade com os princípios éticos, diretrizes estabelecidas pelo governo e normas aplicáveis. Preste contas da atuação da instituição, de forma que as informações de interesse geral estejam disponíveis em locais de amplo acesso e possibilitem uma avaliação do valor que a instituição entrega à população.

## **9. Preze pela satisfação das partes interessadas**

Realize pesquisas de satisfação dos usuários, comunicando amplamente os resultados dessas pesquisas e utilizando os seus resultados para promover melhorias na prestação dos serviços.

## **10. Priorize e valorize a Auditoria Interna**

Tenha um Auditor interno independente que ajude a descobrir os procedimentos inadequados e ineficazes. Enxergue a Auditoria interna como um setor que ajudará a Gestão a se proteger contra procedimentos que gerem penalidades perante os órgãos fiscalizadores.



## 2. Compliance e Integridade

A palavra **Compliance** refere-se ao ato de cumprir. Envolve o cumprimento de comportamentos, regulamentos, normas e leis formulados interna e externamente, visando assegurar o funcionamento ético e legal da organização, propiciar a segurança das instituições e minimizar os riscos. O Compliance busca estabelecer formas para controlar o cumprimento das leis e normas às quais a instituição está sujeita.

O Compliance tem uma relação muito próxima com a **integridade** que versa sobre dar exemplo, agir de maneira correta, honesta e ética, manter valores e adotar um comportamento correto e probo, priorizando o interesse público sobre os interesses privados.

Em 2013, foi criada a Lei 12.846 – Lei anticorrupção – que estabeleceu a responsabilização objetiva de empresas por atos lesivos a administração pública. Prevê punições, como multas de até 20% do faturamento bruto das empresas, e o acordo de leniência para ressarcimento de danos e investigações mais eficazes. Em 12 de julho de 2022, o governo federal publicou o decreto 11.129 que regulamenta a Lei Anticorrupção (Lei da Empresa Limpa). Esse Decreto prevê a mudança dos percentuais usados para calcular multas em casos de violação da Lei Anticorrupção, passando de 4% para 5% de redução da multa quando a empresa possui um programa de integridade sólido no momento da violação.

A implantação de um programa de integridade e compliance propicia mais conhecimento sobre a instituição, garante uma melhor aplicação dos recursos financeiros e gera mais proteção contra fraudes e irregularidades e reduz penas em caso da instituição ser enquadrada na Lei anticorrupção.



Para implantar um programa de integridade/compliance deixamos algumas dicas:

- 1. Coloque as políticas de compliance no papel ou as disponibilize em algum lugar acessível digitalmente para os servidores.**
- 2. Realize capacitações periódicas com os níveis de gerência e chefia e suas equipes para esclarecer Códigos e procedimentos.**
- 3. Realize Auditorias internas.**
- 4. A instituição precisa assumir o compromisso de lutar contra a corrupção.**
- 5. A instituição criar e divulgar internamente seu Código de ética.**
- 6. Os registros contábeis devem ser confiáveis e feitos de maneira correta.**
- 7. As práticas irregulares ou ilegais devem ser punidas por meio de medidas e procedimentos disciplinares apropriados.**
- 8. Crie mecanismos de controle que previnam a prática de irregularidades e identifiquem erros.**
- 9. Respeite as Leis e regras de Licitação.**
- 10. Implante procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades e a rápida reparação dos danos causados**



Um grande aliado da instituição pública é o **Programa Nacional de Prevenção à Corrupção – PNPC**, uma iniciativa conjunta do TCU e das Redes de Controle da Gestão Pública do Brasil, representadas por sua Secretaria Executiva, com apoio da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), e tem como objetivo fomentar a implementação de um conjunto de práticas de integridade pelas organizações públicas brasileiras, das três esferas e dos três Poderes, com vistas à redução dos níveis de exposição a fraude e corrupção.

O PNPC disponibiliza uma plataforma de autosserviço (Sistema e-Prevenção) que possibilita ao gestor e a seus colaboradores obter o diagnóstico do nível de suscetibilidade à fraude e à corrupção da organização. Acesse, preencha o questionário e obtenha seu diagnóstico: <https://pnpc.tcu.gov.br/>.



### 3. Gestão de risco

A **gestão de riscos** é utilizada para identificar, entender os riscos e manter as instâncias responsáveis informadas, para que as respostas aos riscos sejam apropriadas. Para isso, a instituição precisa implantar estrutura de gestão de riscos adequada às suas necessidades, definir o processo de gestão de riscos e integrá-lo à gestão e à tomada de decisão, garantindo a alocação de recursos e a existência dos canais de comunicação necessários.

A **liderança tem a responsabilidade de supervisionar a gestão de riscos** da instituição. Cabe a ela direcionar, monitorar e avaliar a implantação da estrutura e a integração do processo de gestão de riscos às atividades institucionais, assegurando a sua eficácia e utilizando as informações acerca de riscos para apoiar os seus processos decisórios.

Deve se ter atenção a gestão dos riscos considerados críticos, cujas informações subsidiam o programa de continuidade das atividades da instituição, permitindo a elaboração de planos de recuperação dos sistemas e operações em casos de sinistros. Identificar o risco consiste no levantamento, a partir de entrevistas e/ou da análise documental, situacional e histórica, dos riscos que podem afetar os processos de uma instituição. Consiste no mapeamento das incertezas e dos eventos, principalmente negativos, que podem afetar a instituição.

Para **identificação dos riscos**, é possível utilizar técnicas, artefatos e ferramentas como apoio para esta etapa, como exemplo destacamos: checklists, entrevistas, reunião de brainstorm de riscos, entre outros. A identificação dos riscos deve ser realizada, preferencialmente, em oficinas multidisciplinares de trabalho ou em conjunto com os gerentes ou Chefes de Departamento, coordenadores, analistas, dentre outros, que atuam diretamente nas atividades avaliadas.

O **tratamento dos riscos** consiste em identificar a forma mais adequada de responder ao risco, sendo que, para a instituição, foram definidas as seguintes opções:

- Evitar decidir, não iniciar ou continuar com a atividade que dá origem ao risco;

- Mitigar, mudar a probabilidade, mudar o impacto ou remover a fonte de riscos a partir de controles implementados;
- Compartilhar o risco, por exemplo, por meio de contratos, compra de seguros, etc.;
- Aceitar (tolerar) reter o risco por decisão fundamentada;
- Potencializar, aumentar o risco de maneira a perseguir uma oportunidade. Posteriormente, após a identificação do risco, o decisor define o tratamento adequado, encerrando, desta forma, a etapa de análise de riscos.

Uma das ferramentas de tratamento é o **plano de ação**, que precisa ter sua execução monitorada. O propósito dos planos de ação de riscos é especificar como as opções de tratamento escolhidas serão implantadas. O plano de ações deverá conter, pelo menos:

- As ações e os controles propostos (o quê?);
- Detalhamento da implantação da ação ou do controle proposto (como?);
- Definição das unidades envolvidas na implantação (onde?);
- Responsáveis por aprovar e implantar o plano (quem?);
- Quando se espera que as ações sejam concluídas?;
- Quais os recursos requeridos? (quando aplicável).

O **monitoramento de riscos é um processo contínuo** e sistemático que visa acompanhar e avaliar os riscos identificados em uma instituição ao longo do tempo. Ele envolve a coleta de informações relevantes e a análise crítica dos resultados obtidos. O objetivo principal do monitoramento de riscos é garantir que as estratégias de gestão de riscos sejam efetivas, adaptando-as conforme necessário para enfrentar os desafios e incertezas que possam surgir no ambiente de negócios. Para monitorar riscos, muitas vezes é necessário implementar controles.



O **controle** é o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e mitigar os riscos identificados, levando em conta as seguintes informações:

- qual o controle?
- riscos vinculados;
- quem desempenha o controle?
- qual a frequência da execução do controle?
- qual informação é utilizada?
- quando o controle é executado?
- como o controle é desempenhado?

Os controles deverão ser levantados no momento ou após a identificação dos riscos. Os controles poderão ser classificados quanto à:

- Preventivo (antes da ocorrência do erro);
- Detectivo (durante a ocorrência do erro);
- Corretivo (após a ocorrência do erro).

O propósito do monitoramento é assegurar e melhorar a qualidade e a eficácia da concepção, implantação e resultados do ambiente de controle. O monitoramento contínuo, que acompanhará a implantação dos planos de ação, deverá ser realizado em conjunto com os gestores e responsáveis das ações, em consonância com a data limite pactuada.

A implantação da **cultura sólida de gestão de riscos e controles** internos traz diversas vantagens para a instituição. Isso inclui fortalecer a resiliência institucional, promover transparência e prestação de contas, facilitar a tomada de decisões, criar um ambiente de trabalho seguro, além de melhorar a reputação da instituição. Ao adotar essas práticas, a instituição se torna mais confiável e preparada para enfrentar desafios futuros.

## 4. Portal da Transparência

A **Lei Complementar 131/2009, conhecida como Lei da Transparência**, também estabelece que União, estados, Distrito Federal e municípios devem disponibilizar informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público. A Lei nº 12.527/11 – Lei de acesso a informação, art. 8º, §2º e a Lei Complementar 131/09, art. 48, inciso II dispõem que é importante que os entes federados tenham sítios oficiais e portais/ seções de transparência nos quais possam publicar informações relevantes aos cidadãos, relativas as despesas e receitas orçamentárias.

Destacamos as informações que devem ser publicadas nos sites oficiais dos entes públicos: I – registro das competências e estrutura organizacional, endereços e telefones das respectivas unidades e horários de atendimento ao público; II – registros de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros; III – registros das despesas; IV – informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados; V – dados gerais para o acompanhamento de programas, VI – ações, projetos e obras de órgãos e entidades; e VI – respostas a perguntas mais frequentes da sociedade.

Em caso do não cumprimento da Lei ou houver falhas na disponibilização do serviço, as Prefeituras ficarão sujeitas a punições previstas na lei. Entre as sanções estão: não receber transferências voluntárias, não obter garantias direta ou indireta de outro ente da federação e não contratar operações de crédito.

É importante que o portal tenha uma linguagem clara e objetiva que possibilite a compreensão pelos cidadãos. Inserir os dados de maneira técnica não possibilita a compreensão popular.

O **Portal da Transparência** é uma ferramenta desenvolvida para permitir que a sociedade acompanhe o uso dos recursos públicos e tenha uma participação ativa na discussão das políticas públicas e no uso do dinheiro público.



Ao acessar o **site oficial do município**, é importante que o cidadão consiga compreender como funciona a estrutura da prefeitura e encontre também informações de contato. Recomenda-se que os municípios divulguem:

- Organogramas ou lista de suas secretarias/departamentos/entidades;
- Endereços de cada unidade/departamento;
- Telefone de contato de cada unidade/departamento;
- Horário de funcionamento de cada unidade/departamento. Além do telefone, outras formas de contato podem ser divulgadas, como e-mails e formulários.



## 5. Ouvidoria

A **Ouvidoria** é um canal por meio do qual os cidadãos podem apresentar sugestões, elogios, solicitações, reclamações e denúncias. É o canal de controle e participação social. É um instrumento de defesa dos direitos do cidadão e o elo de ligação com o ente público, ao passo que permite a Administração pública ter o melhor controle da qualidade e do serviço ofertado aos municípios, pois a partir das informações que são trazidas diretamente pelos cidadãos, estas poderão subsidiar os aprimoramentos necessários pelo poder público.

Com a publicação da Lei 12.527/2011 – Lei de Acesso à Informação e a Lei nº 13.460/2017, conhecida como o Código de Defesa do usuário do setor público, as Ouvidorias se tornaram obrigatórias. Foram estabelecidas as normas referenciais para a participação, proteção e defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos, em especial, ao direito de se manifestar e ter sua demanda dirigida à ouvidoria do órgão ou entidade responsável.

A Ouvidoria proporciona a escuta ativa e a aproximação do cidadão da instituição pública, pois deve ser um canal imparcial e independente e um instrumento de democracia participativa. É o órgão atento aos princípios constitucionais de legalidade, moralidade, impessoalidade e eficiência. A ouvidoria recebe as manifestações dos cidadãos, analisa, orienta, encaminha às áreas responsáveis pelo tratamento ou apuração, responde ao manifestante e conclui a manifestação.

Abaixo, sugerimos **alguns passos para implementação da Ouvidoria em seu município**, baseado na cartilha “sete passos para implementar a Ouvidoria em seu município” elaborada pela Controladoria Geral da União:

### 1. Regulamentar a norma de funcionamento da Ouvidoria

A Lei nº 13.460/2017, determina que “atos normativos específicos de cada Poder e esfera de Governo disporão sobre a organização e o funcionamento de suas ouvidorias”. O município precisa criar norma específica (Lei ou Decreto) para estabelecer:

- Competências da Ouvidoria;
- Forma de escolha do Ouvidor;
- Atribuições do cargo de Ouvidor;
- Estrutura organizacional da Ouvidoria;
- Indicação dos canais de atendimento.

## 2. Nomear o Ouvidor

O servidor designado para a função de Ouvidor, poderá ter formação em qualquer área, mas é interessante ter experiência em atendimento ao público e solução de conflitos e habilidades para gerir equipe e dialogar com gestores de outros setores. Escutar os cidadãos com cordialidade e presteza.

## 3. Definir a equipe e a infraestrutura para funcionamento da Ouvidoria

O atendimento da Ouvidoria deverá ser cortês, com servidores que se disponham a ouvir com educação e atenção, evitar termos técnicos e palavras negativas, ter um atendimento ágil e focado em soluções. Ter uma comunicação eficiente e com servidores que falem um português correto. Dependendo da realidade do município pode ser necessário que fale outras línguas e dialetos. Manter um ambiente de trabalho agradável. A equipe também precisará desempenhar atividades administrativas. A equipe deverá ser em número suficiente para atender as demandas e canais de atendimento estabelecidos.

Quanto a infraestrutura, se dentre os canais estabelecidos estiver o atendimento presencial, a sala precisará ter acessibilidade (também considerar transporte público próximo) e ter um ambiente para atendimento individual, com privacidade e segurança para o cidadão expor suas necessidades e se sentir acolhido. Sugere-se atendimento presencial por pelo menos dois servidores, para segurança e evitar riscos de corrupção do servidor público. Interessante considerar utilizar sistema informatizado para gestão da Ouvidoria e organização das atividades.

## 4. Estabelecer os canais de atendimento da Ouvidoria

Identificar o perfil dos cidadãos do seu município e dos destinatários das políticas públicas locais para verificar quais os canais mais efetivos para alcançar o público que se quer atingir. Segue algumas dicas: atendimento presencial, telefônico e via internet.



## **5. Como será a gestão, os tipos de manifestação, prazos e respostas da Ouvidoria**

A Ouvidoria - Geral da União e as ouvidorias federais trabalham com seis tipos de manifestação, que também são recomendadas aos estados e municípios pela Rede de Ouvidorias: denúncia, reclamação, solicitação, elogio, sugestão e pedido de simplificação.

## **6. Como será a gestão, os tipos de manifestação, prazos e respostas da Ouvidoria**

A Ouvidoria - Geral da União e as ouvidorias federais trabalham com seis tipos de manifestação, que também são recomendadas aos estados e municípios pela Rede de Ouvidorias: denúncia, reclamação, solicitação, elogio, sugestão e pedido de simplificação.

Os prazos - conforme o disposto no art. 16 da Lei n.º 13.460, de 26 de junho de 2017, as ouvidorias públicas devem dar tratamento e responder as manifestações recebidas observando o prazo de 30 dias, prorrogável de forma justificada por mais 30 dias. As áreas internas responsáveis pela tomada de providências e envio de informações deverão responder aos pedidos da ouvidoria dentro do prazo de 20 dias, contados do recebimento no setor, prazo este que pode ser prorrogado por igual período, desde que haja justificativa expressa (art. 16, parágrafo único). Perceba que, considerando as prorrogações, a ouvidoria terá um prazo total de 60 dias para fornecer a resposta conclusiva, sendo que a área interna responsável pelo assunto terá até 40 dias para prestar esclarecimentos. Importante estabelecer que as informações e processos da Ouvidoria sejam registrados e fiquem armazenados de alguma forma, para posterior verificação, consulta e utilização.

## **7. Como será a divulgação da Ouvidoria e seus canais de atendimento**

A partir da implantação da Ouvidoria, esta precisa se tornar conhecida pelos cidadãos, bem como seus canais de atendimento, para isso é preciso estabelecer as estratégias de divulgação da Ouvidoria e seus canais de atendimento.

É importante que a ouvidoria tenha um link ou página no site da prefeitura. Devem ser divulgadas informações como horário de atendimento, endereço, canais de comunicação disponíveis, nome do ouvidor, estrutura organizacional, relatórios, tipos de manifestações recebidas e respectivos prazos de atendimento.



## 6. Lei Geral da Proteção de dados – LGPD

A **Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)** por meio da Lei nº 13.709, entrou em vigor em 2020 e tem como objetivo proteger os direitos fundamentais de liberdade e privacidade, garantir a segurança dos dados pessoais e ser aplicada as pessoas naturais e pessoas jurídicas. A Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD é a responsável por zelar pela proteção dos dados pessoais e por fiscalizar o cumprimento da LGPD.

A LGPD busca proteger os cidadãos do uso indevido de seus dados pessoais e estabelece as regras de como esses dados devem ser tratados. Com a aplicação da LGPD é possível ter uma gestão de dados mais eficiente e o uso de dados se torna mais eficaz e seguro. Também possibilita a maior conformidade legal e por conseguinte proporciona a menor possibilidade de multas e penalidades. O ente público protege-se de riscos e tem mais garantia de segurança jurídica em suas operações e dá mais transparência no tratamento dos dados dos cidadãos, e estes, por conseguinte, se sentem mais seguros e confiantes no ente público.

Não implementar a LGPD incide em riscos legais para os órgãos públicos, que podem levar a advertência, publicidade da infração, bloqueios e eliminação dos dados, além de poderem ser acionados judicialmente e compelidos a pagar indenizações.

Um outro passivo que pode ser gerado é a perda da confiança dos cidadãos na instituição que podem sentirem-se inseguros em compartilhar seus dados e possíveis interrupções nas operações devido a incidentes no tratamento dos dados.

## **Como implementar a LGPD em seu município?**

Propomos alguns passos que poderão lhe nortear em implementar um programa de LGPD em seu município, conforme vemos abaixo:

### **1. Criar o Comitê de LGPD e nomear o encarregado de dados**

Será o responsável por estudar a Lei, analisar os procedimentos internos da Prefeitura quanto a proteção de dados e criar a política interna de privacidade e manter a interlocução com a gestão maior da instituição. Nomear o encarregado de dados, que será o responsável pela comunicação entre a entidade e a ANPD

### **2. Instituir o programa de LGPD e a política de privacidade**

A partir da atuação do Comitê da LGPD, instituir legalmente por normativas internas, o programa de LGPD e a política de privacidade de dados.

### **3. Realizar a capacitação dos Servidores em LGPD**

Esclarecer dúvidas, orientar sobre as normativas relativas a Lei, suas penalidades e responsabilidades dos servidores. Sensibilizar de que a LGPD é implementada por todos, todos os dias e por todos os setores.

### **4. Levantar os dados armazenados e implementar medidas de segurança**

- Identificar todos os dados pessoais coletados, armazenados e processados pela prefeitura.
- Implementar medidas de segurança e proteção de dados pessoais, como criptografia de dados, controles de acesso e backups regulares.
- Implementar o Gerenciamento de senhas de servidores e proibição do compartilhamento de contas e senhas.
- Garantir que apenas pessoas autorizadas tenham acesso aos dados.

## 5. Instituir a avaliação periódica das práticas de preservação de dados e da implementação do programa e da política de privacidade

A avaliação periódica é de grande importância para implementação da correção de rumos e de ajustes necessários, a partir de feedback dos cidadãos.

Estabelecer a política de proteção e tratamento de dados é um desafio para as Prefeituras e entes públicos, mas extremamente necessária, principalmente no atual mundo digital e na ampliação exponencial das fraudes utilizando dados pessoais. Tal fato torna os cidadãos cada vez mais receosos em disponibilizar seus dados e ávidos por políticas de segurança que resguardem seus dados pessoais.

## 7. Rede Roraima Empreendedora

Em apoio aos municípios de Roraima que pretendem implementar práticas de governança, o **SEBRAE/RR** atua com o **projeto Rede Roraima Empreendedora**, com o eixo Qualificação dos serviços públicos, que atende instituições públicas que prestam serviços diretos à população, como saúde, educação, segurança pública, dentre outros. O apoio dispensado aos municípios e Prefeituras refere-se as iniciativas:

- Portfólio de qualificação;
- Simplificação dos processos;
- Inovação Regulatória.

Para mais informações a Prefeitura pode **contatar a Unidade de Políticas Públicas e Desenvolvimento Territorial** do SEBRAE/RR, por meio do e-mail [uppdt@rr.sebrae.com.br](mailto:uppdt@rr.sebrae.com.br) ou pelos fones: (95) 2121-8051/8008.

## 8. Casos de sucesso

Abaixo destacamos alguns municípios que se destacaram em práticas de governança pública e podem servir como referência para municípios que pretendem implementar ou fortalecer suas práticas de governança institucional:

O **município de Viamão/RS**, um dos maiores municípios da região metropolitana de Porto Alegre, vem utilizando cada vez mais as nossas soluções de governança para se tornar um modelo de transformação digital e inovação na gestão pública com impacto direto nos cidadãos.

<https://govbr.com.br/governanca-de-ponta-a-ponta/>

O **município de Presidente Prudente/SP** foi apresentada como caso de sucesso no 9º Seminário de Governança Municipal para Prefeitos e Gestores Públicos, que teve como alvo a disseminação da Governança Pública.

<https://www.presidenteprudente.sp.gov.br/site/noticia/68624>

Com cerca de 40 mil habitantes, a **Prefeitura de Ouro Branco/MG** adotou a cartilha “Governança Pública Municipal – transformando sua administração”, publicação elaborada numa parceria da Rede Governança Brasil (RGB), Confederação Nacional de Municípios (CNM), Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul (TCE-MS), Instituto Latino-Americano de Governança e Compliance Público (IGCP), Editora NT e Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).

<https://www.rgb.org.br/post/ouro-branco-adota-cartilha-de-governan%C3%A7a-inspirada-nas-diretrizes-da-rgb>

O programa de integridade do **município de João Pessoa/PB** visou engajar os servidores públicos e a sociedade para a participação ativa, com a apresentação objetiva de leis, decretos e dos objetivos de uma cultura de integridade, ética e transparência no âmbito do serviço público para garantir que as políticas públicas fossem efetivas e alcançassem a população.

<https://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretaria/seig/>

O **município de São Cristóvão/SE** foi o primeiro município de Sergipe a iniciar o processo de implementação de um modelo de governança na gestão pública. Esse feito, associado a outras práticas de excelência na administração fizeram da Cidade Mãe um caso de sucesso no estado.

<https://www.saocristovao.se.gov.br/noticia/prefeitura-de-sao-cristovao-e-apresentada-como-modelo-de-gestao-publica-em-seminario-de-governanca-da-rgb>



## 9. Conclusão

Prezar por uma gestão focada em melhorar a governança pública, não é mais uma inovação, mas uma necessidade presente e real, exigida e fiscalizada pelos órgãos de controle, além de regulamentada pela legislação.

Os gestores públicos tem a obrigação de atentar e priorizar pela maior transparência, integridade, compromisso com dados dos contribuintes e pela responsabilidade na aplicação dos recursos públicos, enfatizando a implementação de medidas anticorrupção.

Esperamos ter contribuído para esclarecer alguns temas técnicos, com uma linguagem acessível e objetiva, e sugerido dicas e passo a passos que facilitem as Prefeituras a iniciarem a implementação de estratégias voltadas para a melhoria da governança e o atendimento as exigências dos órgãos de controle.

## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**METODOLOGIA DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS DO SISTEMA SEBRAE** – RESOLUÇÃO CDN Nº 435-2023. Brasília: SEBRAE, 2023.

**7 PASSOS PARA CRIAR UMA OUVIDORIA NO SEU MUNICÍPIO** – Controladoria – Geral da União. Coleção Município Transparente. 2a. Edição, Brasília: CGU, 2020.

**10 PASSOS PARA A BOA GOVERNANÇA**– Tribunal de Contas da União. 2a. Edição, Brasília: CGU, 2021.

**GUIA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA PÚBLICA** – Casa Civil da Presidência da República – Brasília, Casa Civil da Presidência da República, 2018.

**COMPLIANCE.** Maria de Jesus Oliveira. Apresentação: SEBRAE, 2024.

**GESTÃO DE RISCOS.** Dayane Ribeiro de Freitas. Apresentação: SEBRAE, 2024.

**OUVIDORIA.** Vanusa Oliveira D'almeida. Apresentação: SEBRAE, 2024.

**LCPD.** Dayana Palhano. Apresentação: SEBRAE, 2024.

**LCPD.** João Batista Mendonça. Apresentação: SEBRAE, 2024.

## 11. Sites consultados

<https://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretaria/seig/>

<https://govbr.com.br/governanca-de-ponta-a-ponta/>

<https://www.presidenteprudente.sp.gov.br/site/noticia/6862>

<https://www.saocristovao.se.gov.br/noticia/prefeitura-de-sao-cristovao-e-apresentada-como-modelo-de-gestao-publica-em-seminario-de-governanca-da-rgb>

<https://www.rgb.org.br/post/ouro-branco-adota-cartilha-de-governan%C3%A7a-inspirada-nas-diretrizes-da-rgb>

<https://portaldatransparencia.gov.br/sobre/o-que-e-e-como-funciona>

<https://www.ufmg.br/proex/cpinfo/cidadania>

[https://s2consultoria.com.br/governanca-corporativa/?gad\\_source=1&gclid=EAIaIQobChMIIm6KXkbWMIQMvnM7CBB170DBMEAMYAiAAEgIe\\_fD\\_BwE](https://s2consultoria.com.br/governanca-corporativa/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIIm6KXkbWMIQMvnM7CBB170DBMEAMYAiAAEgIe_fD_BwE)

<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br>

<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de-conteudos/biblioteca/arquivos/ouvidoria-no-meu-municipio-completo-2020.pdf>

<https://pnpctcu.gov.br/>

<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>

<https://www.gov.br/acessoainformacao/pt-br/central-de-conteudo/publicacoes/gta-7-guia-de-transparencia-ativa-final.pdf>

<https://mbt.cgu.gov.br/static/arquivos/Guia%20de%20Orienta%C3%A7%C3%B5es.pdf>

