

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

SARAH MAYARA NASCIMENTO DUARTE

**ESTRUTURA DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE
RISCOS E CONFORMIDADE NAS CONTRATAÇÕES
PÚBLICAS**

**JOÃO PESSOA
2025**

SARAH MAYARA NASCIMENTO DUARTE

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONFORMIDADE NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a Coordenação do Curso de
Gestão Pública da Universidade Federal
da Paraíba como requisito complementar
para obtenção do título de Bacharelado
em Gestão Pública, sob orientação do
Prof. Dr. James Batista Vieira

João Pessoa
2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

D812e Duarte, Sarah Mayara Nascimento.
Estrutura de governança, gestão de riscos e
conformidade nas contratações públicas / Sarah Mayara
Nascimento Duarte. - João Pessoa, 2025.
39 f.

Orientação: James Vieira.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Governança pública. 2. Gestão de riscos. 3.
Conformidade. 4. Contratações públicas. I. Vieira,
James. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 35(043)

SARAH MAYARA NASCIMENTO DUARTE

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONFORMIDADE NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Trabalho de conclusão de curso submetido à Banca Examinadora designada pelo Curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do grau de Bacharelado em Gestão Pública.

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: _____
Prof. James Batista Vieira
(Orientador)

Assinatura: _____
Prof. Juliana Fernandes Moreira

Assinatura: _____
Prof. Ednaldo Tavares Rufino Filho

João Pessoa, 10 de Fevereiro de 2025.

“Tudo o que sonhamos está do outro lado da
coragem de tentar.”

Marie Curie
Primeira mulher a receber um Prêmio Nobel

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pela dádiva da vida e por poder finalizar esta etapa da minha vida, especialmente por ter conseguido superar os momentos mais difíceis durante a pandemia da COVID-19.

Agradeço aos meus pais, que me trouxeram ao mundo e me educaram tão bem. Em especial, à minha mãe, Luciane Nascimento, professora, mãe, incentivadora, que foi a peça mais importante desta minha história. Às minhas avós, que, por não terem tido as mesmas oportunidades em suas épocas, me apoiaram e incentivaram tanto. Às minhas tias, primas e demais familiares, pelo carinho e suporte inestimáveis.

Ao meu marido, Lucas Duarte, que esteve ao meu lado desde os primeiros dias no curso, segurou minha mão durante o período de pandemia e aulas remotas, quando tantas vezes pensei em desistir. Obrigada por não me deixar desistir.

Aos professores que contribuíram em minha jornada acadêmica, em especial, *in memória* ao professor Luciano Tavares, cuja importância na construção do meu senso crítico político e no despertar do interesse pela Ciência Política jamais será esquecida.

À Coordenação de Graduação em Gestão Pública, aos servidores e, principalmente, aos professores do Departamento, que foram de imenso auxílio e prestativos sempre que requisitados.

Agradeço também àqueles que tornaram as experiências de estágio prazerosas e enriquecedoras para meu aprendizado no serviço público, na SGGC/CAGEPA e na GEPAT/SEAD.

Às minhas amigas por seu apoio incondicional ao longo dessa caminhada, Nathália Maria e Rute Amaral. Aos amigos que fiz durante essa jornada pela UFPB que me apoiaram e contribuíram para que eu alcançasse a conclusão do curso.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram na minha jornada acadêmica, meu mais profundo e sincero agradecimento.

RESUMO

O presente relatório examina a implementação de mecanismos de Governança, Riscos e Conformidade (GRC) nos estados brasileiros, com um enfoque especial na aplicação dessas práticas nas fases da contratação pública. Com a promulgação da Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC) em 2021, observou-se uma evolução significativa na regulamentação e padronização das práticas de GRC nas contratações públicas, promovendo uma estrutura de governança mais robusta e integrada. A pesquisa tem como objetivo geral mapear a adoção de práticas de GRC nas administrações públicas estaduais, buscando identificar boas práticas, classificá-las conforme os tipos de mecanismos e fases da contratação, além de estabelecer uma linha de base para comparação entre os períodos pré e pós-NLLC. O estudo adotou uma abordagem quali-quantitativa e descritiva, com coleta de dados em portais eletrônicos das secretarias estaduais, complementada por pedidos via E-SIC. A análise comparativa dos dados foi realizada por meio de técnicas estatísticas descritivas utilizando o programa MS Excel®. Os resultados indicam avanços significativos na normatização e adoção de práticas de GRC após a NLLC, embora ainda haja desigualdade entre as regiões brasileiras. Enquanto a governança pública está amplamente implementada, a gestão de riscos e a conformidade ainda demandam maior disseminação. Embora reconheça limitações, como acesso desigual aos dados e implementação heterogênea de GRC, o trabalho ressalta o impacto positivo dos mecanismos de GRC na modernização da Gestão Pública. A pesquisa conclui que o fortalecimento dos mecanismos de GRC é essencial para promover maior eficiência, transparência e integridade na Gestão Pública. No entanto, destaca-se a necessidade de suporte técnico e político para estados que ainda enfrentam dificuldades na institucionalização dessas práticas. Além disso, sugere o aprofundamento em estudos futuros para analisar impactos práticos e explorar o uso de tecnologias na governança pública.

Palavras-chave: Governança Pública. Gestão de Riscos. Conformidade. Contratações Públicas.

ABSTRACT

This report examines the implementation of Governance, Risk and Compliance (GRC) mechanisms in Brazilian states, with a special focus on the application of these practices in the phases of public procurement. With the enactment of the New Bidding and Contracts Law (NLLC) in 2021, there was a significant evolution in the regulation and standardization of GRC practices in public procurement, promoting a more robust and integrated governance structure. The general objective of the research is to map the adoption of GRC practices in state public administrations, seeking to identify good practices, classify them according to the types of mechanisms and phases of contracting, in addition to establishing a baseline for comparison between the pre- and post-NLLC periods. The study adopted a qualitative-quantitative and descriptive approach, with data collection on electronic portals of the state secretariats, complemented by requests via E-SIC. The comparative analysis of the data was carried out using descriptive statistical techniques using the Excel program. The results indicate significant advances in the standardization and adoption of GRC practices after the NLLC, although there is still inequality between the Brazilian regions. While public governance is widely implemented, risk management and compliance still require greater dissemination. Although it recognizes limitations, such as unequal access to data and heterogeneous implementation of GRC, the work highlights the positive impact of GRC mechanisms on the modernization of Public Management. The research concludes that strengthening GRC mechanisms is essential to promote greater efficiency, transparency and integrity in public management. However, the need for technical and political support for states that still face difficulties in institutionalizing these practices is highlighted. In addition, it suggests deepening future studies to analyze practical impacts and explore the use of technologies in public governance.

Keywords: Public Governance, Risk Management, Compliance, Public Procurement.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. OBJETIVOS	10
3. REFERENCIAL TEÓRICO	10
3.1 Administração Pública	11
3.2 Governança Pública	12
3.3 Gestão de Riscos	13
3.4 Conformidade	13
3.5 Integridade	14
3.6 Lei 14.133/2021: Lei de Licitações e Contratos Administrativos	15
4. METODOLOGIA	16
4.1 Coleta de Dados	16
4.2 Análise Comparativa dos Dados	16
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
6. CONCLUSÕES	24
REFERÊNCIAS	25
APÊNDICE A - Fontes de Coleta de Dados	31
APÊNDICE B - Descrição Ampliada Do Método Utilizado	32
APÊNDICE C - Normativos Implementados por estado (ano, tipo de ato e abrangência nas contratações públicas)	33
APÊNDICE D - Atos normativos sobre Governança (G), Gestão de Riscos (R) e Compliance (C) entre 2018-2020, por estado.	35
APÊNDICE E - Atos normativos sobre Governança (G), Gestão de Riscos (R) e Compliance (C) após a Lei 14.133/2021, por estado	37

1 INTRODUÇÃO

A governança pública envolve processos de interação entre diversos atores sociais para estabelecer padrões de coordenação e cooperação necessários para resolver o problema público complexo do Estado. O modelo da nova governança pública, nasceu no final do século 20, busca aprimorar o desempenho e a legitimidade governamental por meio da inclusão de novos atores sociais no processo de formulação e implementação de políticas públicas. Esse modelo enfatiza a participação da sociedade civil e redes de atores públicos e privados para melhorar a geração de valor público, associando desempenho elevado com conformidade a princípios éticos e legais.

No Brasil, para o TCU (BRASIL, 2014, p. 26), a governança aplicada nas organizações públicas pode ser entendida como “os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”. A adoção de mecanismos de governança, gestão de riscos e integridade (GRC) reflete esse novo paradigma, no qual a responsabilidade pela prestação de serviços públicos é compartilhada e práticas de gestão mais eficientes, transparentes, participativas e responsivas são promovidas.

A Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021) visa aprimorar a governança nas contratações públicas, prevenindo fraudes, desvios e ineficiências na prestação de serviços públicos. Para isso, é essencial que as organizações públicas implementem mecanismos de governança adequados, como gestão de riscos, Compliance e práticas de diligência prévia. A contratação pública, processo pelo qual as organizações do setor público planejam, executam e avaliam a aplicação de recursos, deve seguir diretrizes que promovam o desenvolvimento sustentável, tratamento diferenciado a pequenas empresas, integridade, alinhamento com planejamentos estratégicos, competitividade, inovação, desburocratização, transparência, e padronização de procedimentos (BRASIL, 2021).

Esse estudo desempenha um papel fundamental no aperfeiçoamento da Gestão Pública, ao identificar e classificar práticas de GRC que fornecem subsídios críticos para a melhoria da governança e da eficiência nas contratações públicas. Isso é vital para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira transparente, eficiente e ética, impactando diretamente a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Além disso, ao estabelecer uma linha de base para comparar as práticas de GRC antes e depois da aprovação

da NLLC, o estudo permite uma análise longitudinal que avalia a efetividade das mudanças trazidas pela nova legislação, oferecendo análises valiosas para gestores públicos e formuladores de políticas.

Apesar do crescente interesse acadêmico em governança e conformidade na Administração Pública, ainda existe uma lacuna significativa na literatura sobre a aplicação prática dessas ferramentas no contexto das novas exigências legais. A contribuição prática do presente estudo também é alta, pois ao mapear e descrever as novas práticas de GRC, ele pode servir como orientação para outros órgãos e entidades públicas que buscam implementar ou aprimorar seus mecanismos de governança, gestão de riscos e conformidade. Dessa forma, o tema e o enfoque deste estudo são relevantes, trazendo uma contribuição significativa tanto para a academia quanto para a prática da Gestão Pública, especialmente em um momento crucial de transição e adaptação às novas exigências legais.

2 OBJETIVOS

Este relatório de pesquisa teve como objetivo geral mapear a adoção de novas práticas de GRC (Governança, Riscos e Conformidade) na Administração Pública brasileira, com ênfase na governança aplicada às contratações públicas. São objetivos específicos:

1. Identificar boas práticas de GRC nos órgãos da Administração Pública, federal e estadual brasileira;
2. Classificar as práticas de GRC adotadas pelos estados brasileiros, de acordo com o tipo de mecanismo (governança, risco ou conformidade) e com as principais fases da contratação pública;
3. Estabelecer uma linha de base para o período de 2018 a 2020, permitindo a comparação da evolução das práticas de GRC antes e depois da aprovação da NLLC em 2021.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Essa pesquisa foi realizada tendo como referência a literatura que trata dos principais conceitos e teorias que fundamentam o tema abordado, como Administração Pública e governança, gestão de riscos, conformidade e os mecanismos da Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021) na modernização das contratações públicas, com o objetivo de situar a análise no contexto acadêmico e prático.

3.1 Administração Pública

Para compreender a problemática em questão, é essencial definir o conceito de Administração Pública, ao qual tem sido amplamente discutido na literatura, sendo abordado por autores como Max Weber (1994) que destaca a burocracia como uma forma de organização pública, José Matias-Pereira (2010), que aborda o tema no contexto brasileiro, e Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2022), que discute aspectos jurídicos relacionados à atuação estatal.

Max Weber (1994) destacou a burocracia como um modelo ideal de Administração Pública no qual a organização se baseia em regras formais, divisão de trabalho, hierarquia e meritocracia. Esse modelo busca minimizar arbitrariedades e garantir a previsibilidade das ações administrativas, sendo especialmente relevante na gestão pública, onde a impessoalidade e a eficiência são essenciais para atender às demandas da sociedade (*Weber, 1994*).

José Matias-Pereira (2010) aborda a Administração Pública no contexto brasileiro destacando os desafios enfrentados pelos gestores públicos em modernizar e aprimorar a eficiência da gestão estatal. Segundo o autor, a Administração Pública, no Brasil, é marcada por uma trajetória de reformas voltadas à busca de maior transparência, eficiência e *accountability*, mas ainda enfrenta entraves relacionados à burocracia excessiva, corrupção e falta de planejamento estratégico. Nesse sentido, ele enfatiza a necessidade de fortalecer as instituições públicas e adotar práticas de governança mais eficazes para atender às demandas da sociedade contemporânea (*Matias-Pereira, 2010*).

Segundo Maria Sylvia Zanella di Pietro (2022, p. 35), "Administração Pública é o conjunto de órgãos, agentes e atividades do Estado que visam satisfazer concretamente os interesses coletivos". Sendo assim, a Administração Pública é um campo de estudo multidisciplinar que abrange a análise de políticas públicas, a gestão governamental e a interação entre o Estado e a sociedade.

A Administração Pública, no Brasil, passou por diversas transformações ao longo do tempo, sendo influenciada por diferentes abordagens e tem sido marcada por uma evolução complexa, com a coexistência e interação de diferentes modelos de gestão ao longo do tempo, conforme aborda Matias-Pereira (2010) . Resultando em um modelo híbrido, com a coexistência de elementos dos modelos patrimonialista, burocrático, gerencial e societal refletindo as complexidades e desafios enfrentados pela administração pública no país (Zwick et al., 2012; Aguiar & Batista-dos-Santos, 2017; Fedel & Cintra, 2019).

3.2 Governança Pública

Mais recentemente, observa-se a emergência do modelo societal, que enfatiza a participação social e a governança pública (Drumond et al., 2014; Callegari, 2023). Esse modelo busca uma Administração Pública mais democrática e responsiva às demandas da sociedade (Saisi, 2020).

Segundo Vieira e Barreto (2021), a governança pública representa um conjunto de mecanismos e práticas voltadas para fortalecer a capacidade do Estado em entregar resultados efetivos e éticos à sociedade, garantindo que as decisões e ações dos gestores públicos estejam alinhadas aos interesses coletivos. Nesse contexto, James (2018) complementa ao destacar que a adoção de princípios de governança favorece não apenas o aumento da confiança dos cidadãos nas instituições, mas também a promoção de uma cultura organizacional pautada pela integridade e pela gestão de riscos. Assim, a governança pública transcende a administração tradicional ao incorporar valores democráticos e mecanismos de controle que assegurem maior qualidade e responsabilidade na atuação governamental.

A teoria da governança multinível (Pierre e Peters, 2000) é uma abordagem teórica que busca compreender a complexidade das relações sociais e intergovernamentais no cenário contemporâneo (Muniz, 2023). Essa teoria propõe que a autoridade e a influência na formulação de políticas públicas são compartilhadas por múltiplos níveis de governo - subnacional, nacional e supranacional (Jesus, 2009). A governança pública representa um paradigma essencial para a gestão contemporânea, especialmente em contextos de alta complexidade e exigências de transparência.

A democracia deliberativa e a governança convergem no sentido de prezar pela participação e pela qualidade de bons resultados, promovendo o exercício da cidadania numa ideia de gestão pública compartilhada (Silva, 2023). Assim, os pressupostos deliberativos

servem como base à institucionalização da governança nas gestões (Silva, 2023). A adoção de uma gestão de processos está relacionada aos mecanismos de governança pública, de modo que os processos permitem à governança maior transparência quanto às atividades executadas, definição das competências entre os atores do processo, e identificação de falhas (Costa et al., 2018).

3.3 Gestão de Riscos

A gestão de riscos emerge como um componente vital na governança pública, possibilitando a identificação e mitigação de incertezas no processo decisório. Dessa forma, a gestão de riscos estratégicos procura mitigar aqueles que afetam diretamente o valor das organizações, de modo que seus ativos não sejam desvalorizados (Medeiros et al., 2020). Além de ser um mecanismo de controle, a gestão de riscos é considerada uma dimensão da boa governança, pois tem como objetivo melhorar a prestação de serviços no setor público, facilitar a *accountability*, a eficiência e a eficácia das operações (Araújo & Callado, 2022). Nesse sentido, controles apropriados contribuem para a melhoria dos resultados (Araújo & Callado, 2022). O uso adequado dos recursos sociais disponíveis, aliado ao gerenciamento de riscos na gestão pública, são elementos primordiais para o sucesso da geração e manutenção da oferta de bens e serviços públicos (Silva et al., 2022). Melhores estruturas de governança, como o incentivo à gestão de riscos, podem potencializar a eficiência da prestação de serviços públicos (Giestosa et al., 2023).

Além disso, a gestão de riscos preserva e agrega valor à organização, contribuindo fundamentalmente para a realização de suas metas de desempenho, objetivos e cumprimento de sua missão (Giestosa et al., 2023). A atual gestão pública tem se pautado em uma gestão por resultados, buscando a eficiência dos recursos públicos e incremento na *accountability* governamental, sendo um movimento de reforma da gestão pública (OLIVEIRA et al., 2022).

3.4 Conformidade

A conformidade é um mecanismo essencial para assegurar que as ações e decisões organizacionais estejam alinhadas às leis, normas e valores institucionais, desempenhando um papel crucial no fortalecimento da integridade e na prevenção de desvios éticos. Dentro desse contexto, o *compliance* emerge como um conjunto de práticas que visa garantir a aderência das organizações às regulamentações e padrões estabelecidos, promovendo transparência e confiança.

Sob a ótica da Teoria Institucional, as organizações estão inseridas em um ambiente institucional que molda suas estruturas, processos e práticas (Leonel & Cunha, 2012). Essa abordagem teórica enfatiza que regulamentações formais, como leis e normas, influenciam diretamente os comportamentos organizacionais (Weiss et al., 2018; Soeiro & Wanderley, 2019). O conceito de isomorfismo, central nessa teoria, reflete como as organizações tendem a se assemelhar em resposta a pressões coercitivas, miméticas e normativas, buscando legitimidade e aceitação social (Macedo & Ckagazaroff, 2018; Santos, 2013; Machado-da-Silva et al., 2005).

Assim, a conformidade está diretamente ligada ao fortalecimento dos mecanismos de governança pública, sendo um elemento essencial para mitigar riscos e garantir que os gestores atuem em conformidade com os princípios e normas estabelecidos (VIEIRA; BARRETO, 2021)

3.5 Integridade

A Controladoria Geral da União (CGU), define que

A integridade é componente fundamental da boa governança que busca direcionar condutas, valores, princípios e normas na construção de ambientes cada vez mais transparentes, éticos e íntegros. (BRASIL, Controladoria-Geral da União, 2023).

A integridade na Administração Pública é um tema de grande relevância, uma vez que a Administração Pública tem o fim de efetivar direitos e deveres fundamentais (Madureira, 2023). Nesse contexto, os agentes públicos não devem apenas orientar pelos preços éticos, como também refletir sobre suas ações, a partir das diferentes perspectivas éticas, movimentos ao atendimento do interesse público (Madureira, 2023). A governança pública envolve diversos aspectos, entre eles a transparência, a prestação de contas (*accountability*), a ética, a integridade, a legalidade e a participação social nas decisões (Oliveira & Pisa, 2015). Nesse sentido, a adoção de mecanismos de integridade, como o *compliance*, pode aprimorar os sistemas de controle interno da Administração Pública, qualificando os instrumentos de controle interno e da ação administrativa governativa (Leal, 2021).

Sendo assim, os programas de integridade têm a função de orientar e guiar o comportamento dos agentes públicos de forma a alinhá-los ao interesse público, promovendo o aperfeiçoamento e a transparência da gestão pública (Costa et al., 2022).

Dessa forma, Integridade e Compliance/Conformidade são conceitos complementares, mas com focos distintos. A integridade na administração pública refere-se à promoção de uma cultura ética, transparente e responsável, orientada por princípios que garantem o interesse público e a justiça nas ações governamentais. Já o compliance se concentra no cumprimento estrito de normas, leis e regulamentos, garantindo que as atividades estejam em conformidade com requisitos legais e internos. Juntas, ambas garantem uma administração pública mais eficiente, justa e livre de corrupção, com a integridade fornecendo a base ética e o compliance oferecendo a estrutura de controle e conformidade.

3.6 A Lei 14.133/2021 (Lei de Licitações e Contratos Administrativos)

A Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021) surge como um marco regulatório na gestão pública brasileira, ao introduzir diretrizes de governança robustas e integradas. A transparência ativa, com a publicação integral dos contratos de gestão, relatórios de acompanhamento e outros documentos relevantes, é fundamental para o adequado escrutínio das atividades das organizações contratadas (Marques et al., 2023). O planejamento das contratações públicas é essencial para garantir a eficiência do processo, evitando o aumento desnecessário da burocracia (Cardoso et al., 2023). As contratações públicas podem ser utilizadas como instrumento de promoção da inovação e da sustentabilidade, uma vez que o poder de compra do Estado é significativo (Nora, 2020).

A fiscalização e o acompanhamento dos contratos públicos são fundamentais, mas enfrentam desafios, como a falta de qualificação dos fiscais, a ausência de manuais de fiscalização e a dificuldade de integração entre os diversos atores envolvidos (Marinho et al., 2018; Nunes et al., 2021; Mota, 2023).

O aprimoramento desses elementos, conforme estabelecido pela Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021), é crucial para fortalecer a gestão pública, assegurando maior efetividade nos processos e maximização dos benefícios sociais, com foco em atender às necessidades coletivas de forma ética e sustentável.

Jacometti Jacometti (2012) argumenta que a assimilação das práticas de governança no Brasil enfrenta barreiras culturais e de ações sociais que geram irracionalidades, dificultando a implementação racional dessas práticas.

4 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo segue um desenho de métodos mistos (quali-quantitativos), conforme proposto por Creswell (2003), tendo sido selecionada por sua adequação à natureza do problema de pesquisa e aos objetivos do estudo. Classificado como um estudo de natureza descritiva, buscou identificar e analisar as práticas de Governança, Riscos e Conformidade (GRC) aplicadas nas contratações públicas estaduais brasileiras.

Para isso, foram realizadas consultas a portais eletrônicos das Secretarias Estaduais de Administração, além de pesquisa em materiais virtuais relevantes. Quando as informações não estavam disponíveis, foram solicitadas por meio de pedidos de acesso à informação, garantindo uma coleta abrangente e sistemática dos dados necessários.

4.1 Coleta de dados

A primeira etapa envolveu a coleta de documentos oficiais e processos de contratação pública. Foram reunidos documentos como Leis, Decretos, Portarias, Instruções Normativas, Políticas, Manuais e Fluxogramas (APÊNDICE A). Esses documentos foram obtidos principalmente nos portais da Secretaria de Administração dos estados brasileiros. Quando a informação não estava disponível nos portais de transparência, foram solicitadas via E-SIC (Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão), para verificar se a secretaria estadual dispunha de normas específicas voltadas à governança das contratações públicas (APÊNDICE B).

4.2 Análise comparativa dos dados

Após a coleta, os dados qualitativos foram codificados em unidades hermenêuticas e convertidos em dados quantitativos. A análise desses dados foi utilizada de técnicas estatísticas descritivas exclusivamente no programa Excel. Foram definidas três variáveis principais para a análise: identificar quais estados possuem normativos de governança pública; quais desses normativos são especificamente voltados à governança nas contratações públicas; e mapear quais outros mecanismos de governança estão sendo utilizados pelos estados brasileiros, como planos de integridade, gestão de riscos e compliance. Essa abordagem permitiu uma avaliação direta e objetiva das práticas de Governança, Riscos e

Conformidade (GRC) adotadas pelos estados, proporcionando uma visão clara e quantitativa da situação atual dessas práticas no contexto das contratações públicas.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por meio deste estudo, foi identificado que a adoção de mecanismos de Governança, Riscos e Conformidade (GRC) na Administração Pública varia entre as regiões do Brasil. Na região Norte, Através do presente estudo foi identificado (Quadro 1) que na região Norte a maioria dos estados possuem algum mecanismo de GRC instituído, com exceção de Amapá; no Nordeste apenas Bahia e Paraíba não possuem nenhum mecanismo de GRC instituído; nas regiões Centro-Oeste, Sudeste e Sul todos os estados possuem algum mecanismo de GRC instituído.

Quadro 1. Adesão aos mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e/ou Compliance (GRC) nos estados brasileiros

O estado possui normativos relacionados a mecanismos de GRC?	
NORTE	
AC	SIM
AM	SIM
AP	-
PA	SIM
RO	SIM
RR	SIM
TO	SIM
NORDESTE	
AL	SIM
BA	-
CE	SIM
MA	SIM
PB	-
PE	SIM
PI	SIM
RN	SIM
SE	SIM
CENTRO-OESTE	
DF	SIM
GO	SIM
MS	SIM
MT	SIM
SUDESTE	
ES	SIM
MG	SIM
RJ	SIM
SP	SIM
SUL	
PR	SIM
RS	SIM
SC	SIM

Fonte: Elaborado pela autora

No que se refere ao objetivo inicial de classificar as práticas de GRC (Governança, Riscos e Conformidade) de acordo com as principais fases da contratação pública e o tipo de mecanismo, os resultados obtidos estão sintetizados no Quadro 2.

Quadro 2. Tipos de mecanismos normatizados por cada estado

REGIÃO	GOVERNANÇA	RISCOS	CONFORMIDADE	INTEGRIDADE
NORTE				
AC	SIM	-	-	SIM
AM	SIM	SIM	-	SIM
AP	-	-	-	-
PA	SIM	-	-	-
RO	SIM	SIM	-	SIM
RR	SIM	-	-	-
TO	SIM	-	-	-
NORDESTE				
AL	SIM	-	-	-
BA	-	SIM	-	SIM
CE	SIM	-	-	SIM
MA	-	-	-	SIM
PB	-	-	-	-
PE	SIM	SIM	-	SIM
PI	SIM	-	-	SIM
RN	-	-	SIM	SIM
SE	SIM	-	-	-
CENTRO-OESTE				
DF	SIM	SIM	SIM	-
GO	SIM	-	SIM	-
MS	SIM	-	-	-
MT	SIM	-	-	SIM
SUDESTE				
ES	SIM	-	-	SIM
MG	-	SIM	-	-
RJ	SIM	-	-	SIM
SP	SIM	SIM	-	SIM
SUL				
PR	-	-	SIM	SIM
RS	SIM	SIM	-	SIM
SC	-	SIM	SIM	SIM

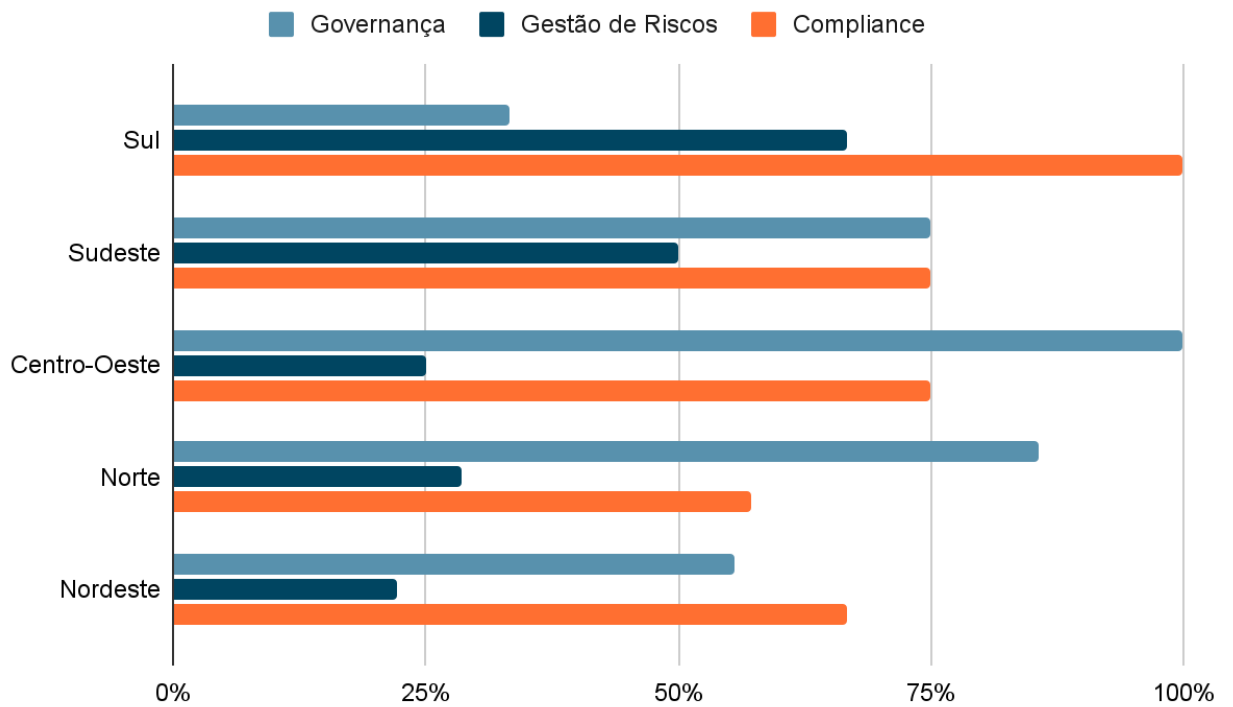
Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se que a maioria dos estados brasileiros implementou práticas de governança, com exceção dos estados já citados.

Em relação às práticas de gestão de riscos, na região sudeste os estados de Minas Gerais (MG) e São Paulo (SP) possuem normativos, enquanto Espírito Santo (ES) e Rio de Janeiro (RJ) não apresentam regulamentação específica. Na região Norte, apenas Amazonas (AM) e em Rondônia (RO) implementaram mecanismos de gestão de riscos. No Nordeste, os estados de Pernambuco e Bahia se destacam, e no Centro-Oeste, apenas o Distrito Federal avançou nessa área. Na região Sul, está contemplada no Rio Grande do Sul (RS) e em Santa Catarina (SC), mas ausente no Paraná (PR). Embora muitos estados ainda não possuam normatização específica para Gestão de Riscos, observa-se que, na maioria dos estados pesquisados, sua implementação ocorreu em conjunto com a normatização da Governança Pública. Isso sugere que a gestão de riscos tem sido integrada como um componente das políticas mais amplas de governança. Essa integração evidencia uma tendência de abordagem sistêmica, onde a gestão de riscos é vista como uma parte integrante e essencial da governança pública. A normatização conjunta desses mecanismos reforça a importância de uma estrutura governamental que prioriza a prevenção de riscos e a conformidade, contribuindo para uma administração pública mais eficiente e transparente.

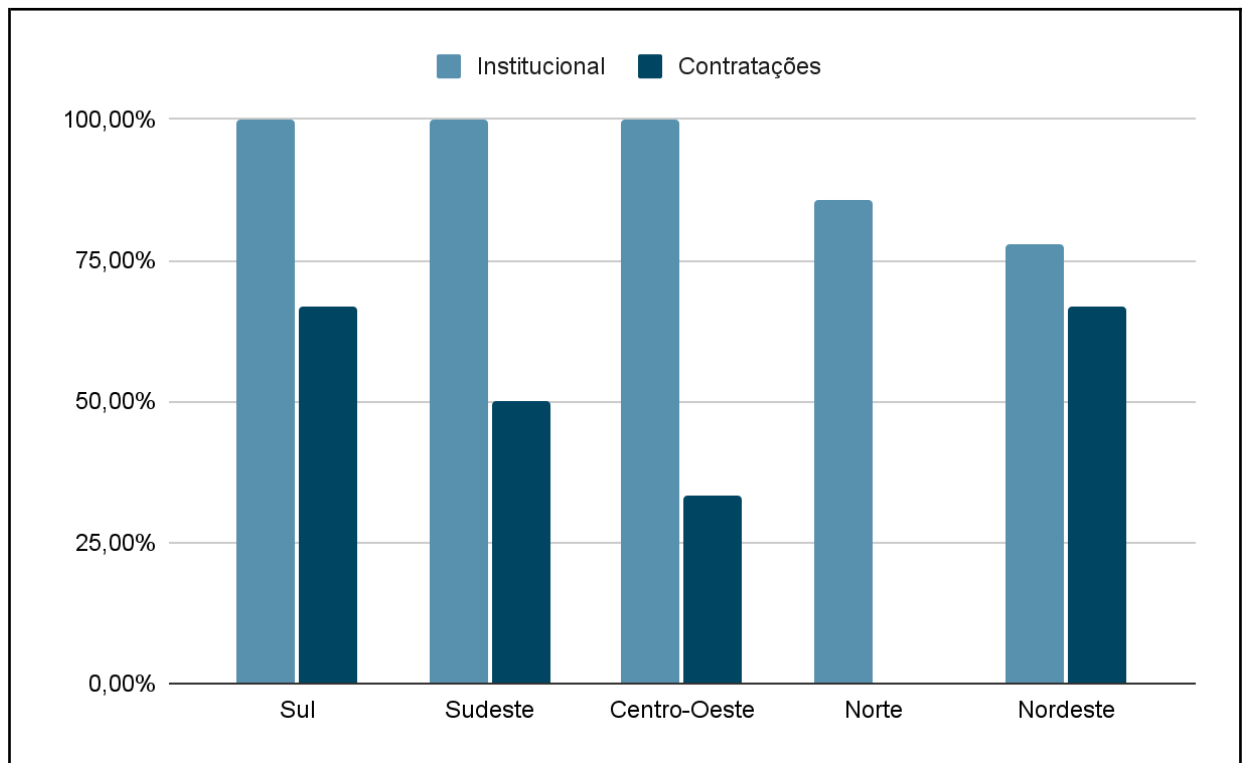
Quanto às práticas de conformidade e integridade, poucos estados possuem normatização explícita de conformidade, esse cenário sugere que, de maneira geral, as práticas de conformidade ainda não estão amplamente consolidadas entre os estados brasileiros, indicando um espaço para melhorias e maior alinhamento com práticas nacionais e internacionais de compliance. No Norte, apenas Roraima (RR), Acre (AC), Amazonas (AM) e Rondônia (RO) possuem normativos de Integridade, mas nenhum estado regulamenta Conformidade. No Nordeste, a Integridade está presente em Bahia (BA), Ceará (CE), Maranhão (MA), Pernambuco (PE) e Piauí (PI), enquanto apenas o Rio Grande do Norte (RN) possui normativos de Conformidade. No Centro-Oeste, Goiás (GO) e Distrito Federal (DF) adotam ambos os mecanismos, tornando-se uma exceção no cenário nacional. No Sudeste, Espírito Santo (ES), Rio de Janeiro (RJ) e São Paulo (SP) possuem normativos de Integridade, mas nenhum estado regulamenta Conformidade. Já no Sul, Paraná (PR) e Santa Catarina (SC) possuem ambos os mecanismos, enquanto o Rio Grande do Sul (RS) regulamenta apenas a Integridade. Evidenciado através do Quadro 3.

Quadro 3. Distribuição por região dos mecanismos de GRC implementados



Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 4. Distribuição regional dos mecanismos de GRC: institucionais e voltados para contratações públicas



Fonte: Elaborado pela autora

Com base no Quadro 4, que evidencia os estados que adotaram mecanismos de GRC especificamente voltados às fases de contratação pública (APÊNDICE C), podemos perceber que a implementação desses mecanismos não se deu de forma homogênea. Alguns estados implementaram práticas de GRC apenas em nível institucional, sem voltá-las especificamente para as contratações públicas. Isso sugere que, embora haja um movimento geral em direção à melhoria da governança pública, a aplicação direta dessas práticas nas contratações públicas ainda não é universal.

Os estados que implementaram normativos voltados às práticas de GRC nos processos de contratação, demonstram uma integração mais robusta, o que pode indicar um avanço em termos de transparência, eficiência e mitigação de riscos específicos nesses processos. Por outro lado, os estados que não implementaram esses mecanismos nas contratações públicas podem estar perdendo oportunidades de fortalecer a governança e reduzir vulnerabilidades nas suas atividades de compras e contratações.

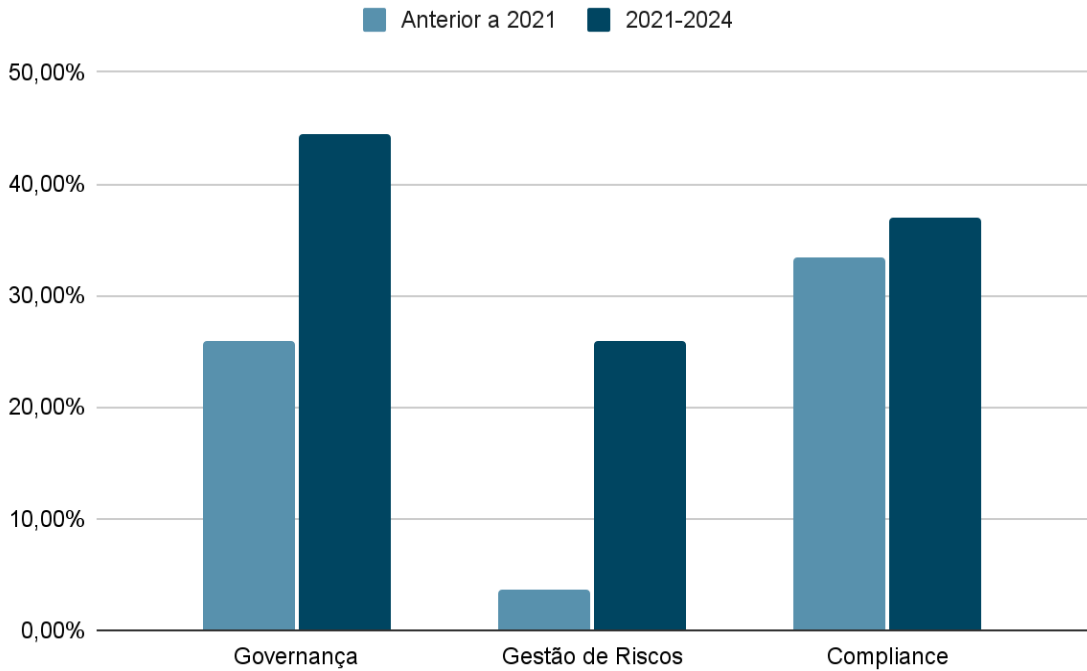
Esses resultados apontam para a necessidade de uma maior disseminação e aplicação dos princípios de GRC em todos os níveis das contratações públicas, a fim de garantir que os benefícios da governança, gestão de riscos e conformidade sejam plenamente realizados em todos os aspectos da administração pública.

Em última análise, através do estabelecimento de uma linha de base para o período de 2018 a 2020, a pesquisa buscou ainda descrever os novos processos de contratação pública, considerando as práticas de GRC, para a construção de um modelo futuro de maturidade.

Durante o período de 2018 a 2020, as práticas de GRC na administração pública brasileira eram regidas por normativos estaduais que variavam significativamente em termos de abrangência e rigor. Por exemplo, estados como o Pará e Pernambuco já possuíam decretos estabelecendo sistemas integrados de governança (como o Decreto nº 1.347/2015 do Pará e o Decreto nº 46.855/2018 de Pernambuco) que promoviam uma estrutura de governança mais robusta e integradora. Com a aprovação da NLLC (Lei Federal nº 14.133/2021), observou-se uma intensificação na regulamentação das práticas de governança e compliance em âmbito estadual. Diversos estados promulgaram novos decretos que alinham suas práticas de contratação pública às exigências da NLLC. Por exemplo, o Decreto nº 30.108-E/2021 de Roraima e o Decreto nº 6.395/2022 de Tocantins introduziram políticas de governança

pública mais detalhadas e integradas, refletindo uma maturidade crescente nas práticas de GRC.

Quadro 5. Evolução da Normatização dos Mecanismos de GRC: Comparação Antes e Depois da NLLC



Fonte: Elaborado pela autora

A análise comparativa entre os períodos pré e pós-NLLC (APÊNDICE D e APÊNDICE E) revela uma evolução significativa nas práticas de GRC (Quadro 5) após a entrada em vigor da Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC), refletindo um fortalecimento regulatório nos estados. Antes de 2021, apenas 25,93% dos estados possuíam normativos sobre Governança, percentual que aumentou para 44,44% entre 2021 e 2024 e atualmente atinge 70,37%. A Gestão de Riscos, que era praticamente inexistente, passando de 3,70% antes de 2021 para 25,93% em 2021-2024, alcançou 29,63% atualmente, mas ainda exige maior disseminação. O Compliance também teve um crescimento expressivo, subindo de 33,33% antes de 2021 para 37,04% no período de 2021 a 2024 e, atualmente, atingindo 70,37%. Esses avanços demonstram um fortalecimento das práticas de transparência e controle na administração pública, embora a gestão de riscos ainda necessite de maior implementação nos estados, mesmo assim observa-se um movimento em direção à padronização e fortalecimento das práticas de governança, com ênfase na integridade, transparência e conformidade nas contratações públicas. Este avanço é evidenciado pelo aumento de normativos que exigem a implementação de sistemas de integridade e

conformidade, como no caso do Rio Grande do Sul (Decreto nº 56.237/2021) e do Espírito Santo (Decreto nº 5307-R/2023).

6 CONCLUSÃO

O presente estudo evidenciou que a maioria dos estados brasileiros implementou, em algum aspecto, mecanismos de governança pública, com exceção dos estados do Amapá, Bahia e Paraíba. Observa-se que a gestão de riscos está mais consolidada nos estados das regiões Sudeste e Sul, enquanto outras regiões, como o Nordeste e o Norte, apresentam variações significativas na adoção dessas práticas. Foi percebido que a integridade já está razoavelmente consolidada em várias regiões, com destaque para os estados do Norte e Centro-Oeste, enquanto a conformidade ainda é uma área de oportunidade, carecendo de maior atenção por parte da maioria das unidades federativas.

Os novos processos de contratação pública introduzidos pela Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC), Lei nº 14.133/2021, revelam uma evolução significativa nas práticas de Governança, Gestão de Riscos e Conformidade (GRC) em uma análise comparativa entre os períodos pré e pós-NLLC. Essa evolução é sustentada pela incorporação de princípios e diretrizes voltados à eficiência, transparência, sustentabilidade e integridade nos processos de compras públicas. Sendo possível identificar os novos processos de contratação pública como alicerces para a construção de um modelo de maturidade. Isso fornece um arcabouço normativo e operacional capaz de impulsionar práticas mais maduras, sistemáticas e alinhadas aos princípios de GRC, o que facilita a construção de um modelo evolutivo aplicável a diferentes realidades organizacionais.

Embora os resultados desta pesquisa demonstrem avanços importantes, como a adoção crescente de práticas normativas voltadas à governança pública em várias regiões do Brasil, ainda há um longo caminho a ser percorrido para alcançar uma implementação uniforme e eficaz em todos os estados brasileiros. A análise evidenciou que persistem disparidades significativas na maturidade e na abrangência das práticas adotadas, bem como desafios relacionados à sua aplicação específica nas contratações públicas. Além disso, é crucial ampliar a disseminação de diretrizes de GRC e garantir que estados com estruturas normativas menos consolidadas tenham suporte técnico e político para implementar essas práticas.

O fortalecimento das áreas de GRC é essencial para garantir uma administração pública mais eficiente, ética e transparente em todo o país. Esses pilares são fundamentais para promover a confiança da sociedade nas instituições públicas, assegurar a boa utilização dos recursos públicos e prevenir desvios éticos ou operacionais que possam comprometer a qualidade dos serviços prestados.

Dessa forma, o fortalecimento contínuo dessas áreas não deve ser apenas um objetivo estratégico, mas um compromisso ético das instituições públicas brasileiras em busca de uma administração mais justa, transparente e responsiva às demandas da sociedade.

Esta pesquisa apresenta algumas limitações que merecem destaque. Primeiramente, o acesso e a abrangência dos dados constituem desafios importantes. A obtenção de informações completas em portais de transparência mostrou-se limitada em alguns estados brasileiros, devido à ausência de normativos ou à indisponibilidade de documentos atualizados. Outra limitação refere-se à implementação heterogênea de práticas de Governança, Riscos e Conformidade (GRC) nos estados brasileiros. Essa variabilidade dificulta a análise uniforme e compromete a generalização dos resultados, especialmente considerando que alguns estados ainda não desenvolveram normativos específicos voltados às contratações públicas. Portanto, recomenda-se um maior aprofundamento e análise sobre o tema, explorando não apenas a adoção de práticas normativas, mas também sua efetividade e impacto no dia a dia da Gestão Pública.

Esse método também permitiria explorar as percepções dos atores envolvidos sobre a utilidade e os impactos dessas práticas. Por fim, é crucial explorar o impacto da tecnologia e da inovação na governança pública. Estudos voltados para o uso de ferramentas digitais, automação de processos e sistemas integrados podem revelar caminhos para maior eficiência e integridade nas contratações públicas.

REFERÊNCIAS

ACRE. Portal de Legislação do Estado. Disponível em <<http://legis.ac.gov.br/>> Acesso em: 17 dez. 2023

AGUIAR, S.; BATISTA-DOS-SANTOS, J. Transformações da administração pública brasileira: do modelo patrimonialista à Nova Gestão Pública. In: REUNIÃO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DA CIÊNCIA (SBPC), 67., 2017, Belo Horizonte. Anais [...]. Belo Horizonte: SBPC, 2017. Disponível em <

http://www.sbpcnet.org.br/livro/67ra/resumos/resumos/3142_1410a8682fb819abb7fd210999d28e251.pdf> Acesso em: 07 dez. 2024

ALAGOAS. Portal do Gabinete Civil do Estado. Disponível em <<http://www.gabinetecivil.al.gov.br/legislacao>> Acesso em: 17 dez. 2023

AMAPÁ. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <http://www.al.ap.gov.br/pagina.php?pg=buscar_legislacao> Acesso em: 17 dez. 2023

AMAZONAS. Portal do Sistema de Apoio ao Processo Legislativo do Estado. Disponível em <<https://sapl.al.am.leg.br/norma/pesquisar>> Acesso em: 17 dez. 2023

ARAÚJO, J.; CALLADO, A. (2022). Concepção e implementação de práticas de gestão de riscos: uma análise em uma instituição federal de ensino superior brasileira. *Contabilidade Gestão E Governança*, 25(esp), 308-330. Disponível em <<https://doi.org/10.51341/cgg.v25iesp.2872>> Acesso em: 09 nov. 2024

BAHIA. Portal de Legislação do Estado. Disponível em <<http://www.legislabahia.ba.gov.br/documentos>> Acesso em: 17 dez. 2023

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Estabelece normas gerais de licitação e contratação para a administração pública, revoga a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Seção 1, p. 1.

BRASIL. 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. Acesso em: 10 jan. 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34, 2002.

CEARÁ. Portal do Banco Eletrônico de Leis Temáticas do Estado. Disponível em <<https://belt.al.ce.gov.br/>> Acesso em: 17 dez. 2023

CINTRA, C.C.S.; FEDEL, I.R. Desburocratização: impactos na informatização e celeridade do serviço público. *Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública*. Belém, v. 5, n. 2, p. 55-75, jul./dez. 2019 Disponível em <<http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/70202>> Acesso em: 09 nov. 2024

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU. Integridade pública. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-publica#:~:text=A%20integridade%20%C3%A9%20componente%20fundamental%20da%20boa%20governan%C3%A7a,ambientes%20cada%20vez%20mais%20transparentes%2C%20%C3%A9ticos%20e%20%C3%ADntegros>. Acesso em: 14 dez. 2024.

COSTA, A.; LEAL, A.; NASCIMENTO, L.; MENDONÇA, C.; GUERRA, L. (2018). Alinhamento da gestão de processos com os mecanismos do modelo de governança pública do tcu: o estudo de caso em uma universidade federal da amazônia oriental. *Revista Do Serviço Público*, 69(3), 741-772. Disponível em <<https://doi.org/10.21874/rsp.v69i3.3183>> Acesso em: 09 nov. 2024

COSTA, Igor Martins da. Do fortalecimento da Governança à busca pela Accountability: Inovações Da Nova Lei de Licitações e Contratos na Perspectiva do Controle Interno... In: Congresso Consad de Gestão Pública. Anais...Brasília(DF) Centro de Convenções Ulysses Guimarães, 2023. Disponível em <<https://www.even3.com.br/anais/xii-congresso-consad-de-gestao-publica312346/626207-DO-FORTALECIMENTO-DA-GOVERNANCA-A-BUSCA-PELA-ACCOUNTABILITY-INOVOACOES-DA-NOVA-LEI-DE-LICITACOES-E-CONTRATOS-NA-P>> Acesso em: 07 dez. 2024

CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Thousand Oaks, California: Sage, 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 35. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

DISTRITO FEDERAL. Portal da Câmara Legislativa do Distrito Federal. Disponível em: <https://www.cl.df.gov.br/web/guest/leis>. Acesso em: 17 dez. 2023.

DRUMOND, Alexandre Matos; DE, S.; SILVA, Edson Airlando. Predominância ou coexistência?: modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação. Revista de administração pública, v. 48, n. 1, p. 3–25, 1 fev. 2014. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/s0034-76122014000100001>> Acesso em: 09 nov. 2024

ESPIRITO SANTOS. Portal da Secretaria de Estado de Governo do Estado. Disponível em <<http://www.conslegis.es.gov.br/>> Acesso em: 17 dez. 2023

GIESTOSA, J.; SILVA, N.; NEVES, C.; SANTOS, M.; FERREIRA, M.; ANTUNES, R.; ... & CEOLIN, A. (2023). Metodologias de gestão de riscos em entes públicos brasileiros: uma análise bibliográfica. Revista De Gestão E Secretariado, 14(4), 5889-5910. Disponível em <<https://doi.org/10.7769/gesec.v14i4.2027>> Acesso em: 07 dez. 2024

GIESTOSA, J.; SILVA, N.; NEVES, C.; SANTOS, M.; FERREIRA, M.; ANTUNES, R.; ... & CEOLIN, A. (2023). Metodologias de gestão de riscos em entes públicos brasileiros: uma análise bibliográfica. Revista De Gestão E Secretariado, 14(4), 5889-5910. Disponível em: <<https://doi.org/10.7769/gesec.v14i4.2027>> Acesso em: 09 nov. 2024

GOIÁS. Portal da Casa Civil do Estado. Disponível em <<https://legisla.casacivil.go.gov.br/>> Acesso em: 17 dez. 2023

JACOMETTI, M. (2012). Considerações sobre a evolução da governança corporativa no contexto brasileiro: uma análise a partir da perspectiva weberiana. Revista De Administração Pública, 46(3), 753-773. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/s003476122012000300007>> Acesso em: 07 dez. 2024

LEAL, Rogério Gesta. Controle de Integridade e Administração Pública: sinergias necessárias. Sequência Estudos Jurídicos e Políticos, Florianópolis, v. 41, n. 86, p. 148–169, 2021. DOI: 10.5007/2177-7055.2020v41n86p148. Disponível em <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/72940>> Acesso em: 16 dez. 2024.

LEONEL, R.; CUNHA, C. (2012). Atores, trabalho institucional e a institucionalização da estratégia de diversificação em uma cooperativa agroindustrial. Base - Revista De Administração E Contabilidade Da Unisinos, 10(1). Disponível em <<https://doi.org/10.4013/base.20>> Acesso em: 07 dez. 2024

MACEDO, R.; CKAGNAZAROFF, I. (2018). Neo-institucionalismo: discussão acerca da teoria e suas vertentes. *Revista Da Universidade Vale Do Rio Verde*, 16(1). Disponível em <<https://doi.org/10.5892/ruvrd.v16i1.3551> > Acesso em: 07 dez. 2024

MADUREIRA, R. B.; SILVA, E. B. d. Ética na administração pública: aspectos conceituais, normativos e reflexões sobre sua efetividade. *Lex Cult - Revista do CCJF*, v. 7, n. 3, p. 37–62, 2023. Disponível em <<https://doi.org/10.30749/2594-8261.v7n3p37-62>> Acesso em: 14 dez. 2024

MARANHÃO. Portal da Transparência. Assembleia Legislativa. Disponível em <<http://legislacao.al.ma.gov.br/ged/busca.html>> Acesso em: 17 dez. 2023

MARINHO, R. DE C. P. et al.. Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública. *Gestão & Produção*, v. 25, n. 3, p. 444–457, jul. 2018. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/0104-530X1595-18> > Acesso em: 07 dez. 2024

MARQUES, GL; MAEYAMA, MA; TUON, L.; SANTOS, AS de S.; VIEIRA, RS Contratualização das organizações sociais de saúde com o poder público: uma proposta de checklist para a defesa dos interesses da coletividade. *Revista Internacional de Gestão Científica e Turismo* , [S. l.] , v. 3, pág. 1833–1856, 2023. DOI: 10.55905/ijsmvtv9n3-028. Disponível em <<https://ojs.scientificmanagementjournal.com/ojs/index.php/smj/article/view/498>> Acesso em: 07 dez. 2024

MATIAS-PEREIRA, José. Manual de administração pública. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATO GROSSO DO SUL. Portal do Sistema de Legislação do Estado. Disponível em <<http://aacpdappls.net.ms.gov.br/appls/legislacao/secoge/govato.nsf>> Acesso em: 10 jan. 2024

MATO GROSSO. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <<https://www.al.mt.gov.br/norma-juridica/>> Acesso em: 17 dez. 2023

MEDEIROS, A.; TROMBINI, M.; JÚNIOR, D. (2020). Gestão de riscos como instrumento de integração entre a estratégia e os processos operacionais: o caso de uma universidade pública. *Revista Observatório*, 6(6), a15pt. Disponível em <<https://doi.org/10.20873/uft.2447-4266.2020v6n6a15pt> > Acesso em: 09 nov. 2024

MINAS GERAIS. Portal da Assembleia Legislativa. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/index.html>> Acesso em: 17 dez. 2023

MOTA, R. (2024). Licitações: entraves e benéficos diante das modificações geradas frente as inovações introduzidas pela lei nº 14.133/2021. *Revista Multidisciplinar Do Nordeste Mineiro*, 5(1). Disponível em <<https://doi.org/10.61164/rmnm.v5i1.2398> > Acesso em: 07 dez. 2024

MUNIZ, J. R. A teoria da governança multinível aplicada à contextos de migrações forçadas. *Idéias*, v. 14, p. e023017–e023017, 9 out. 2023. Disponível em <<https://doi.org/10.20396/ideias.v14i00.8671494> > Acesso em: 09 nov. 2024

NORA, G. A. M. Contratações públicas sustentáveis e inovação: contribuições teóricas / Public procurement towards sustainability and innovation: theoretical foundations. *Brazilian Journal of Business*, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 1198–1214, 2020. DOI: 10.34140/bjbv2n2-025.

Disponível em: <<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/10577>>
Acesso em: 07 dez. 2024

OLIVEIRA, A. G. DE.; PISA, B. J.. IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. Revista de Administração Pública, v. 49, n. 5, p. 1263–1290, set. 2015. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/0034-7612136179>> Acesso em: 14 dez. 2024

OLIVEIRA, D., ZOLET, J., Mello, G., & Martins, V. (2022). Governança municipal e desenvolvimento: um estudo com os municípios do estado do mato grosso do sul. <https://doi.org/10.29327/1145954.4-12> Rosini, A. and Neubarth, R. (2023). Governança corporativa e a gestão de continuidade de negócios. Revista Fatec Zona Sul, 9(5), 1-23. Disponível em <https://doi.org/10.26853/refas_issn-2359-182x_v09n05_02> Acesso em: 07 dez. 2024

PARÁ. Portal da Assembleia Legislativa. Disponível em <<http://bancodeleis.alepa.pa.gov.br/>>
Acesso em: 17 dez. 2023

PARAÍBA. Portal da Assembleia Legislativa. Disponível em <<http://www.al.pb.leg.br/leis-estaduais>> Acesso em: 17 dez. 2023

PARANÁ. Portal do Sistema Estadual de Legislação do Estado. Disponível em <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/entradaSite.do?action=iniciarProcesso>>

PERNAMBUCO. Portal da Legislação Estadual. Disponível em <<https://legis.alepe.pe.gov.br/pesquisaAvancada.aspx>> Acesso em: 17 dez. 2023

PIAUÍ. Portal do Sistema de Apoio ao Processo Legislativo do Estado. Disponível em <<https://sapl.al.pi.leg.br/norma/pesquisar>> Acesso em: 17 dez. 2023

RIO DE JANEIRO. Portal da Assembléia Legislativa do Estado. Disponível em <<https://www2.rio.rj.gov.br/conlegis/>> Acesso em: 17 dez. 2023

RIO GRANDE DO NORTE. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <<http://www.al.rn.gov.br/legislacao>> Acesso em: 17 dez. 2023

RIO GRANDE DO SUL. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <<https://ww4.al.rs.gov.br/legislacao-estadual>> Acesso em: 17 dez. 2023

RONDÔNIA. Portal do Governo do Estado. Disponível em <<http://ditel.casacivil.ro.gov.br/COTEL/livros/Default.aspx>> Acesso em: 17 dez. 2023

RORAIMA. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <<https://al.rr.leg.br/rr-cidadao/leis-estaduais/>> Acesso em: 17 dez. 2023

SANTA CATARINA. Portal da Assembleia Legislativa do Estado. Disponível em <<http://www.alesc.sc.gov.br/legislacao>> Acesso em: 17 dez. 2023

SÃO PAULO. Portal da Legislação do Estado. Disponível em <<http://www.legislacao.sp.gov.br/legislacao/index.htm>> Acesso em: 17 dez. 2023

SERGIPE. Portal da Assembleia Legislativa. Disponível em <<http://www.al.se.gov.br/legislacao/>> Acesso em: 17 dez. 2023

SILVA, L.; MACHADO, D.; QUINTANA, A. (2022). Índice de risco fiscal municipal (irfm): um instrumento para gestão de riscos em governos locais. *Research Society and Development*, 11(8), e32011831003. Disponível em <<https://doi.org/10.33448/rsd-v11i8.31003>> Acesso em: 07 dez. 2024

TOCANTINS. Portal da Casa Civil do Estado. Disponível em <<http://servicos.casacivil.to.gov.br/>> Acesso em: 17 dez. 2023

TRISTÃO, P.; FUCHS, L. (2023). A governança corporativa em empresas públicas: um estudo teórico. *Recima 21 - Revista Científica Multidisciplinar* - Issn 2675-6218, 4(7), e473512. Disponível em <<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i7.3512>> Acesso em: 09 nov. 2024

VIEIRA, James; BARRETO, Rodrigo. *Governança Pública: teoria e prática para resultados*. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4281>> Acesso em: 14 dez. 2024

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília: Editora UnB, 1994.

WEISS, L.; SCHNELL, M.; KAWATA, R.; ZANCHET, A. (2018). Redes sociais na pesquisa contábil brasileira orientada pela teoria institucional: uma análise da evolução científica. *Revista De Contabilidade Da Ufba*, 12(2), 115. Disponível em <<https://doi.org/10.9771/rc-ufba.v12i2.23661>> Acesso em: 07 dez. 2024

ZWICK, E. et al.. Administração pública tupiniquim: reflexões a partir da Teoria N e da Teoria P de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 2, p. 284–301, jun. 2012. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512012000200004>> Acesso em: 09 nov. 2024

APÊNDICE A – Fontes de Coleta de Dados

FONTE	TIPO DE DOCUMENTO
E-SIC – RN	Resposta ao pedido de informação (Protocolo Nº 28022024172912186) : DECRETO Nº 32.449, DE 07 DE MARÇO DE 2023
E-SIC – PA	Resposta ao pedido de informação (Protocolo Nº 652/2024) : DECRETO Nº 1.347, DE 25 DE AGOSTO DE 2015
E-SIC – BA	Pedido de informação (Protocolo nº 2941717)
E-SIC – PB	Pedido de informação (Protocolo Nº 00099.000519./2024-3)
Portal da Assembleia Legislativa - AC	Decreto Estadual DECRETO Nº 10.650, DE 02 DE DEZEMBRO DE 2021
Portal da Assembleia Legislativa - AM	Decreto Estadual Nº 40.849, DE 25 DE JUNHO DE 2019
Portal da Assembleia Legislativa - RR	Decreto Estadual Nº 30.108-E, DE 8 DE ABRIL DE 2021
Portal da Assembleia Legislativa - DF	Decreto Nº 39.736, DE 28 DE MARÇO DE 2019
Portal da Assembleia Legislativa - MG	Decreto Estadual nº 47.105, de 16/12/2016
Portal da Assembleia Legislativa - PR	LEI 19857, 29 DE MAIO DE
Portal da Assembleia Legislativa - RS	DECRETO Nº 56.237 DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021.
Portal da Assembleia Legislativa - CE	LEI COMPLEMENTAR N.º 180, DE 18.07.18
Portal da Assembleia Legislativa - SC	DECRETO Nº 1.007, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2016
Portal da Assembleia Legislativa - MS	DECRETO Nº 16.335, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2023.
Portal da Assembleia Legislativa - SE	DECRETO Nº 30. 623 DE 27 DE ABRIL DE 2017
Portal da Secretaria de Estado da Administração - ES	DECRETO Nº 5307-R, DE 15 DE FEVEREIRO DE 2023.
Portal da Casa Civil - AL	LEI DELEGADA Nº 48, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2022
Portal da Casa Civil - GO	LEI Nº 21.792, DE 16 DE FEVEREIRO DE 2023
Portal da Casa Civil - RO	Portaria nº 175 de 27 de junho de 2023
Portal da Casa Civil - TO	DECRETO No 6.395, de 1o de fevereiro de 2022.
Portal de Transparência- SP	DECRETO Nº 68.159, DE 09 DE DEZEMBRO DE 2023
Portal da Transparência - MA	PORTARIA nº 54 de 25 de Setembro de 2023
Portal da Transparência - PE	DECRETO Nº 46.855, DE 7 DE DEZEMBRO DE 2018.
Portal da Transparência - PI	DECRETO Nº 21.872, DE 07 DE MARÇO DE 2023
Diário Oficial – RJ	DECRETO Nº 48.650 DE 23 DE AGOSTO DE 2023
Diário Oficial – MT	DECRETO Nº 1.525, DE 23 DE NOVEMBRO DE 2022

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE B – Descrição ampliada do método utilizado

Nos casos em que os documentos não estavam disponíveis nos portais, utilizou-se o **Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (E-SIC)** para obter informações diretamente das secretarias responsáveis.

Captura de tela da solicitação enviada ao E-SIC da Paraíba, questionando a existência de normativos específicos sobre governança em contratações públicas:

Figura 1 – Exemplo de solicitação via E-SIC



Acesso à Informação

00099.000519/2024-3

PREZADOS,

POR MEIO DESTA, VENHO FORMALIZAR UMA SOLICITAÇÃO DE ACESSO À INFORMAÇÃO, NOS TERMOS DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO (LEI Nº 12.527/2011), A FIM DE OBTER ESCLARECIMENTOS SOBRE A EXISTÊNCIA DE ATO NORMATIVO, SEJA DECRETO OU PORTARIA, REFERENTE À GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCO E CONFORMIDADE PARA CONTRATOS PÚBLICOS DA SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO DO ESTADO.

GOSTARIA DE SABER SE A REFERIDA SECRETARIA POSSUI EM VIGOR ALGUM ATO NORMATIVO QUE ESTABELEÇA DIRETRIZES, NORMAS OU PROCEDIMENTOS RELACIONADOS À GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCO E CONFORMIDADE A SEREM SEGUIDOS NO ÂMBITO DOS CONTRATOS PÚBLICOS POR ELA GERIDOS.

CASO EXISTAM, SOLICITO GENTILMENTE QUE ME SEJAM DISPONIBILIZADAS INFORMAÇÕES SOBRE O CONTEÚDO DESSES ATOS NORMATIVOS, INCLUINDO TÍTULO, NÚMERO DE IDENTIFICAÇÃO, DATA DE PUBLICAÇÃO E QUAISQUER DISPOSIÇÕES PERTINENTES.

ALÉM DISSO, PEÇO QUE ME INFORMEM SOBRE A POSSIBILIDADE DE ACESSO A ESSES DOCUMENTOS, SEJA POR MEIO ELETRÔNICO, DISPONIBILIZAÇÃO EM PORTAL ESPECÍFICO DA TRANSPARÊNCIA OU DE OUTRA FORMA QUE A SECRETARIA DISPONHA PARA ATENDIMENTO DAS SOLICITAÇÕES DE ACESSO À INFORMAÇÃO.

ESTA SOLICITAÇÃO É FEITA NO INTERESSE PÚBLICO E NO INTUITO DE PROMOVER A TRANSPARÊNCIA E O ACESSO À INFORMAÇÃO SOBRE AS ATIVIDADES REALIZADAS PELO ÓRGÃO PÚBLICO.

AGRADEÇO ANTECIPADAMENTE PELA ATENÇÃO DEDICADA A ESTE PEDIDO E AGUARDO ANSIOSAMENTE PELA RESPOSTA DENTRO DOS PRAZOS ESTABELECIDOS PELA LEGISLAÇÃO VIGENTE.

ATENCIOSAMENTE,

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO (SEAD)
ATENDIDOS
28/02/2024

APÊNDICE C - Normativos Implementados por estado (ano, tipo de ato e abrangência nas contratações públicas)

ESTADO	NOME	ANO	TIPO DE ATO	CONTRATAÇÃO
NORTE				
AC	DECRETO Nº 10.650, DE 02 DE DEZEMBRO DE 2021	2021	DECRETO	-
AM	DECRETO Nº 40.849, DE 25 DE JUNHO DE 2019	2019	DECRETO	-
AP	-	-	-	-
PA	DECRETO Nº 1.347, DE 25 DE AGOSTO DE 2015	2015	DECRETO	-
RO	Portaria nº 175 de 27 de junho de 2023	2023	PORTARIA	-
RR	DECRETO Nº 30.108-E, DE 8 DE ABRIL DE 2021	2021	DECRETO	-
TO	DECRETO Nº 6.395, de 1º de fevereiro de 2022.	2022	DECRETO	-
NORDESTE				
AL	LEI DELEGADA Nº 48, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2022	2022	LEI DELEGADA	SIM
BA	-	-	-	-
CE	LEI COMPLEMENTAR Nº 180, DE 18.07.18	2018	LEI COMPLEMENTAR	-
MA	PORTARIA nº 54 de 25 de Setembro de 2023	2023	PORTARIA	SIM
PB	-	-	-	-
PE	DECRETO Nº 46.855, DE 7 DE DEZEMBRO DE 2018.	2018	DECRETO	-
PI	DECRETO Nº 21.872, DE 07 DE MARÇO DE 2023	2023	DECRETO	SIM
RN	DECRETO Nº 32.449, DE 07 DE MARÇO DE 2023	2023	DECRETO	SIM
SE	DECRETO Nº 30. 623 DE 27 DE ABRIL DE 2017	2017	DECRETO	SIM
CENTRO-OESTE				
DF	DECRETO Nº 39.736, DE 28 DE MARÇO DE 2019	2019	DECRETO	-
GO	LEI Nº 21.792, DE 16 DE FEVEREIRO DE 2023	2023	LEI ORDINÁRIA	SIM
MS	DECRETO Nº 16.335, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2023.	2023	DECRETO	-
MT	DECRETO Nº 1.525, DE 23 DE NOVEMBRO DE 2022	2022	DECRETO	SIM

ESTADO	NOME	ANO	TIPO DE ATO	CONTRATAÇÃO
SUDESTE				
ES	DECRETO Nº 5307-R, DE 15 DE FEVEREIRO DE 2023.	2023	DECRETO	SIM
MG	Decreto nº 47.105, de 16/12/2016	2016	DECRETO	-
RJ	DECRETO Nº 48.650 DE 23 DE AGOSTO DE 2023	2023	DECRETO	SIM
SP	DECRETO Nº 68.159, DE 09 DE DEZEMBRO DE 2023	2023	DECRETO	SIM
SUL				
PR	LEI 19857, 29 DE MAIO DE	2019	LEI	-
RS	DECRETO Nº 56.237 DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021.	2021	DECRETO	SIM
SC	LEI Nº 17.715, DE 23 DE JANEIRO DE 2019	2019	LEI	-

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE D – Atos normativos sobre Governança (G), Gestão de Riscos (R) e Compliance (C) entre 2018-2020, por estado.

ESTADO	NORMATIVO GOVERNANÇA ENTRE 2018-2020	NORMATIVO GESTÃO DE RISCOS ENTRE 2018-2020	NORMATIVO COMPLIANCE ENTRE 2018-2020
AC			
AM	DECRETO Nº 40.849, DE 25 DE JUNHO DE 2019		
PA	DECRETO Nº 1.347, DE 25 DE AGOSTO DE 2015		
AP			
RO			
RR			
TO			
MG	Decreto nº 47.105, de 16/12/2016		
SP			
RJ			DECRETO Nº 46.745 DE 22 DE AGOSTO DE 2019
ES			LEI Nº 10.993, de 24 de maio de 2019.
PR			LEI 19857, 29 DE MAIO DE 2019
RS			
SC			LEI Nº 17.715, DE 23 DE JANEIRO DE 2019
DF	DECRETO Nº 39.736, DE 28 DE MARÇO DE 2019		DECRETO Nº 39.736, DE 28 DE MARÇO DE 2019
GO			DECRETO Nº 9.406, DE 18 DE FEVEREIRO DE 2019.
MT			LEI 10.691/2018
MS			

ESTADO	NORMATIVO GOVERNANÇA ENTRE 2018-2020	NORMATIVO GESTÃO DE RISCOS ENTRE 2018-2020	NORMATIVO COMPLIANCE ENTRE 2018-2020
AL			
CE	LEI COMPLEMENTAR N.º 180, DE 18.07.18;		LEI N.º 16.717, DE 21.12.18
MA			
PB			
BA		Portaria SEFAZ nº 162/2018	
PI			
PE	DECRETO Nº 46.855, DE 7 DE DEZEMBRO DE 2018.		DECRETO Nº 46.856, DE 7 DE DEZEMBRO DE 2018.
RN			
SE	DECRETO Nº 30. 623 DE 27 DE ABRIL DE 2017		

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE E – Atos normativos sobre Governança (G), Gestão de Riscos (R) e Compliance (C) após a Lei 14.133/2021, por estado.

ESTADO	NORMATIZAÇÃO DA NLLC 2021-2024	NORMATIVO DE GOVERNANÇA 2021-2024	NORMATIVO DE GESTÃO DE RISCOS 2021-2024	NORMATIVO DE COMPLIANCE 2021-2024
AC	DECRETO Nº 11.221, DE 3 DE ABRIL DE 2023	DECRETO Nº 10.650, DE 02 DE DEZEMBRO DE 2021		LEI Nº 3.747, DE 02 DE JULHO DE 2021
AM	DECRETO Nº 47.133, DE 10 DE MARÇO DE 2023		PORTARIA Nº 019/2022-GCG/CGE, de 7 DE ABRIL DE 2022.	INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 02, DE 28 DE NOVEMBRO DE 2022.
PA	DECRETO Nº 2.787/2022 DE 29/11/2022; DECRETO Nº 2.939/2023 DE 10/03/2023 (DOE 35.321 DE 13/03/2023); DECRETO Nº3.037/2023 DE 25 DE ABRIL DE 2023 (DOE 35.377 de 26/04/2023) DECRETO Nº 3.652/2024 DE 16 DE JANEIRO DE 2024			
AP	DECRETO Nº 1715 DE 08 DE MARÇO DE 2023			
RO	Decreto n.º 28.874/2024	Portaria nº 175 de 27 de junho de 2023	DECRETO N. 23.607, DE 4 DE FEVEREIRO DE 2019.	DECRETO Nº 26.238, DE 19 DE JULHO DE 2021
RR		DECRETO Nº 30.108-E, DE 8 DE ABRIL DE 2021		
TO	Decreto Nº 6.606, de 28/03/2023	DECRETO No 6.395, de 1o de fevereiro de 2022.		

ESTADO	NORMATIZAÇÃO DA NLLC 2021-2024	NORMATIVO DE GOVERNANÇA 2021-2024	NORMATIVO DE GESTÃO DE RISCOS 2021-2024	NORMATIVO DE COMPLIANCE 2021-2024
MG	Decreto nº 48.779, de 23 de fevereiro de 2024; Decreto nº 48587, de 17 de março de 2023; Resolução Seplag nº102, de 29 de dezembro de 2022		Resolução Conjunta CGE/SEPLAG nº 01, de 08 de abril de 2024;	Decreto nº 48.419, de 16/05/2022
SP	DECRETO Nº 11.430, DE 8.3.2023	DECRETO Nº 68.159, DE 09 DE DEZEMBRO DE 2023;	Decreto nº 68.158, de 09 de dezembro de 2023	DECRETO Nº 67.683, DE 03 DE MAIO DE 2023
RJ	Decreto nº 47.680, de 12 de julho de 2021	DECRETO Nº 48.650 DE 23 DE AGOSTO DE 2023		
ES	Decreto Nº 5353-R 22 DE JULHO 2024; DECRETO Nº 4941-R, DE 06 DE AGOSTO DE 2021.	DECRETO Nº 5307-R, DE 15 DE FEVEREIRO DE 2023.		
PR	Decreto Estadual n.º 10.086, de 17 de janeiro de 2022			
RS	Decreto nº 57.914; Decreto nº 57.915; Decreto nº 57.916 de 2024	DECRETO Nº 56.237 DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021.	DECRETO Nº 56.237 DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021.	DECRETO Nº 56.237 DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021.
SC	Ato Da Mesa Nº 257, De 28 De Maio De 2024		Decreto Estadual n. 2234/2022	
DF	Decreto Nº 46308 DE 25/09/2024.			
GO	DECRETO Nº 10.240, DE 20 DE MARÇO DE 2023	DECRETO Nº 10.218, DE 16 DE FEVEREIRO DE 2023		
MT	Decreto Estadual 1.525, de 24 de novembro de 2022	Portaria nº 167/2024/Seciteci /MT		
MS	Decretos Estaduais nº 15.836, nº 15.837, nº 15.838, nº 15.839, nº 15.840 e nº15.841 de 22 de Dezembro de 2021	DECRETO Nº 16.335, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2023.		

ESTADO	NORMATIZAÇÃO DA NLLC 2021-2024	NORMATIVO DE GOVERNANÇA 2021-2024	NORMATIVO DE GESTÃO DE RISCOS 2021-2024	NORMATIVO DE COMPLIANCE 2021-2024
AL	DECRETO Nº 90.310, DE 27 DE MARÇO DE 2023.	LEI DELEGADA Nº 48, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2022		
CE	DECRETO Nº35.067, de 21 de dezembro de 2022; DECRETO Nº35.322, DE 24 DE FEVEREIRO DE 2023			
MA	Decreto Estadual nº 38.134.35.36.37/ 2023			PORTARIA nº 54 de 25 de Setembro de 2023
PB	DECRETO Nº 41.200 DE 26 DE ABRIL DE 2021			
BA	Lei nº 14.634/2023			ORIENTAÇÃO TÉCNICA AGE Nº 02/2024
PI	DECRETO Nº 21.872, DE 07 DE MARÇO DE 2023 ; ATO NORMATIVO Nº 15, DE 27 DE MARÇO DE 2023.	Decreto nº 21.872/2023 - Piauí		Decreto Estadual nº 22.677-2024
PE	Portaria Conjunta SAD/PGE nº 97, de 14 de dezembro de 2023.	DECRETO Nº 47.087, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2019.		
RN	DECRETO Nº 32.449, DE 07 DE MARÇO DE 2023.		Resolução Nº 8, de 10 de abril de 2024	INSTRUÇÃO NORMATIVA-SEI Nº 7, DE 30 DE OUTUBRO DE 2023.
SE	DECRETO Nº 342/2023; DECRETO Nº 603 DE 1º DE MARÇO DE 2024; DECRETO Nº 368 DE 1º DE AGOSTO DE 2023			

Fonte: Elaborado pela autora

Emitido em 02/06/2025

DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO) Nº 01/2025 - CCSA - CGP (11.00.52.01)
(Nº do Documento: 48)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 02/06/2025 11:22)
YLUSKA MAGALHAES GUEDES BRITO ALMEIDA
ASSISTENTE EM ADMINISTRACAO
1679264

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número:
48, ano: **2025**, documento (espécie): **DOCUMENTO COMPROBATÓRIO (ANEXO)**, data de emissão:
02/06/2025 e o código de verificação: **8b04843593**