



## SISTEMA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

**Marlos Moreira dos Santos**

Auditor Federal de Finanças e Controle  
Diretor de Auditoria de Políticas de Infraestrutura  
Secretaria Federal de Controle Interno

1



### Agenda

Por que M&A?

O papel da auditoria interna governamental

Políticas públicas e avaliação

Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle

O sistema de M&A

Vantagens e desafios para M&A

2

M1

**CGU** Controladoria-Geral da União



**Por que M&A?**



Video (até 3'24")

<https://portal.tcu.gov.br/imprensa/tv-tcu/a-importancia-do-monitoramento-e-da-avaliacao-para-a-melhoria-de-resultados.htm>

<https://youtu.be/zEsgmgC26gq>

3

**CGU** Controladoria-Geral da União



**Por que M&A?**

alcançar os objetivos

corrigir rumos

melhor uso dos recursos públicos

causas dos problemas

Transparência

valor para a sociedade

4

### Slide 3

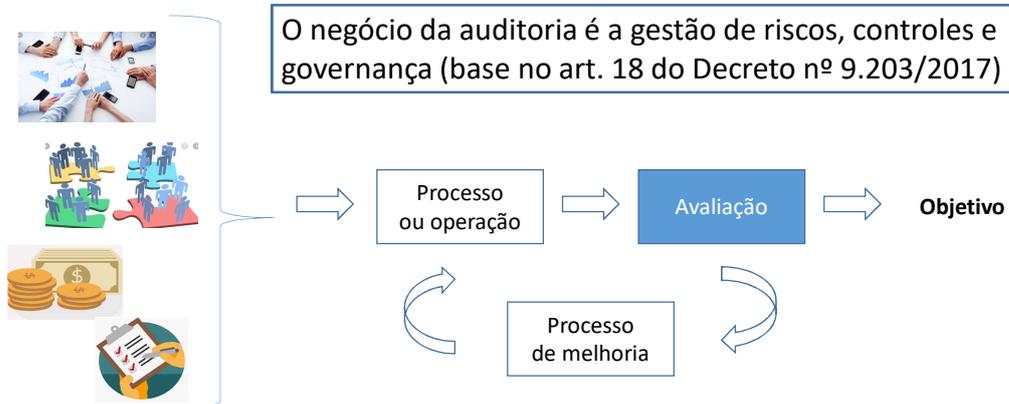
---

- M1** 2) Perguntar ao público quais as palavras-chave do vídeo. Depois apresenta. Ou distribuo alguns papéis com as palavras e peço para falarem ou colarem no flip-chart? As palavras ao final formam alguma frase do impacto positivo de um sistema de avaliação? Uma frase do Guy Peters sobre governança?

Marlos; 11/09/2019



## O papel da auditoria interna governamental



Adaptado de Koontz & O'Donnell. Pág. 229. *Princípios de administração*.

5



## Políticas públicas



Video (até 4'00'')

<https://www.youtube.com/watch?v=406y7gDN-ZE>

6


**Políticas públicas**

plano de governo

prioridades

objetivos e metas

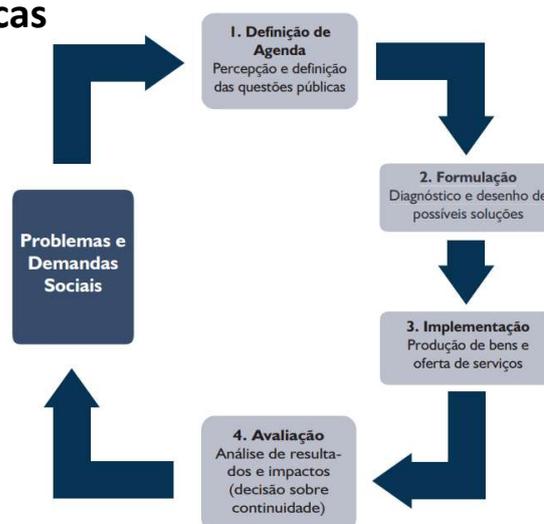
orçamentos e contratos

gestão

bens e serviços  
fornecidos

avaliação

7


**Políticas públicas**


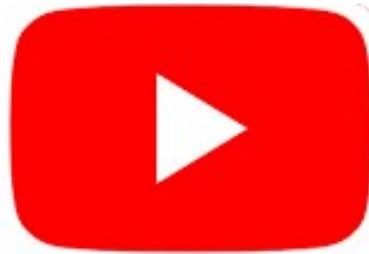
Ciclo de políticas públicas.  
Manual AEPG/CGU 2015.

[https://www.cgu.gov.br/  
Publicacoes/auditoria-e-  
fiscalizacao/arquivos/ma-  
nual\\_aepg.pdf](https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/manual_aepg.pdf)

8



## Avaliação de políticas públicas



Video (de 4'08'' a 5'19'')

<https://portal.tcu.gov.br/imprensa/tv-tcu/a-importancia-do-monitoramento-e-da-avaliacao-para-a-melhoria-de-resultados.htm>

<https://youtu.be/zEsgmgC26qo>

9



## Avaliação de políticas públicas

diagnóstico

focalização

marco lógico

eficiência

indicadores M&A

impacto

custo-benefício

10



## Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle

CF 88: Art. 70; Art. 71, inciso IV; Art. 74, incisos I e II.

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.



TCU e TCEs: Auditorias Operacionais

<https://portal.tcu.gov.br/controle-externo/normas-e-orientacoes/normas-de-fiscalizacao/auditoria-operacional.htm>

CGU: Avaliação de Execução de Programas de Governo

<http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/avaliacao-de-programas-de-governo>

11



## Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle

O Modelo de Capacidade da Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM)

Nível 3 (Integrado) / KPA 3.1 (**Auditoria de Desempenho/Value-for-Money**)

Objetivo: Avaliar e relatar a eficiência, eficácia e economicidade das operações, atividades ou programas; ou executar auditoria sobre governança, gestão de risco e controles. A auditoria de desempenho/value-for-money abrange todo o espectro das operações e dos processos de negócio, os controles de gestão associados, e os resultados alcançados

O modelo IA-CM foi desenvolvido pelo IIA em 2004 e atualizado em 2017

12



## Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle

### Definição do critério - INTOSAI

Os auditores devem estabelecer critérios adequados que correspondam às questões de auditoria e sejam relacionados aos princípios de economicidade, eficiência e efetividade.

“Dever ser” de acordo com as leis, regulamentos ou objetivos;

“esperado” de acordo com princípios sólidos, conhecimento científico e melhores práticas; ou

“poderia ser” (dadas melhores condições). (ISSAI 300/27)

O auditor deve, como parte do planejamento e/ou da condução da auditoria, discutir os critérios de auditoria com a entidade auditada. ). (ISSAI 3000/49)

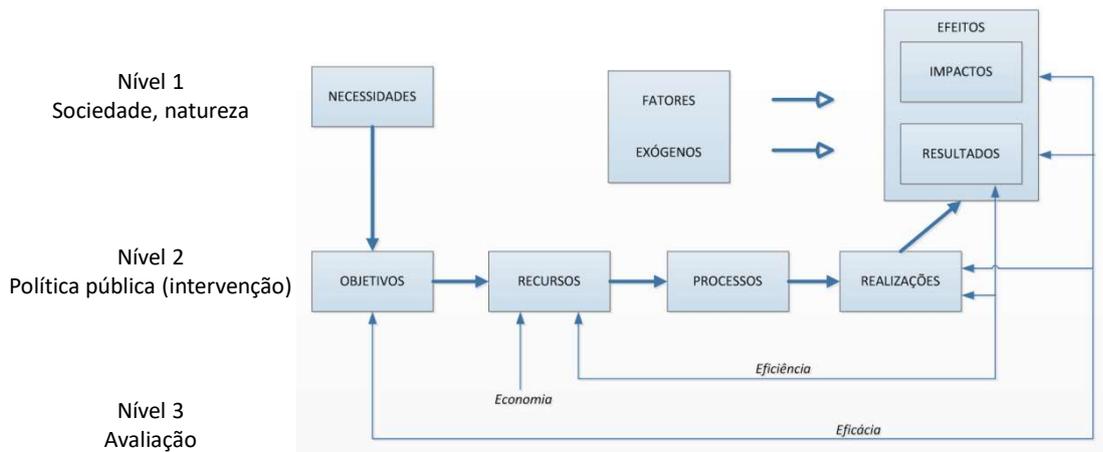
Os critérios de auditoria são mais abertos ao julgamento profissional dos auditores. Critérios específicos para a auditoria individual (Apêndice ISSAI 3100/9).

<https://portal.tcu.gov.br/fiscalizacao-e-controle/auditoria/normas-internacionais-das-entidades-fiscalizadores-superiores-issai/>

13



## Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle



Modelo lógico de uma política pública. Pág. 17. Set/2017. Manual Europeu de Auditoria de Resultados.

[https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF\\_AUDIT\\_MANUAL/PERF\\_AUDIT\\_MANUAL\\_PT.PDF](https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_PT.PDF)

14



## Avaliação de políticas públicas pelos órgãos de controle



Diagrama insumo-produto. Manual Anop/TCU. 2010.

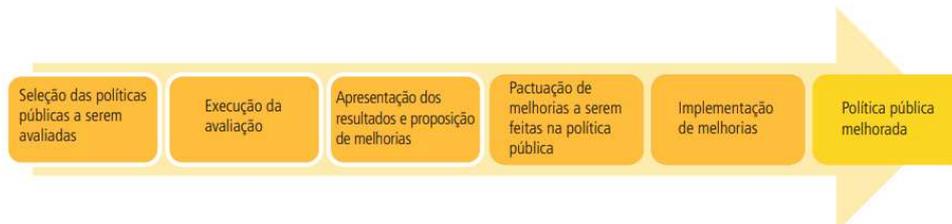
15

M4



## Sistema de monitoramento e avaliação

Avaliações estratégicas, processo coordenado e a avaliação dentro do ciclo da política pública



Processo coordenado de avaliação de políticas. Pág. 20. Guia prático de análise ex post. 2018.

16

- M4** Guia ex post.  
Citar exemplo chile e reino unido: avaliação x ciclo  
Marlos; 11/09/2019

**CGU** Controladora-Geral da União **Nova Estrutura da Avaliação de Políticas Públicas**

**Conselho** de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas CMAP – Decreto nº 9.834, de 2019

Cmas - Decreto nº 9.588, de 2018

CIG - Decreto nº 9.203, de 2017

CMAP - Portaria Interministerial nº 102, de 2016

**Mais um passo na institucionalização da avaliação de políticas públicas...**

Slide adaptado da SECAP/ME

17

**CGU** Controladora-Geral da União

Avaliação de Políticas Públicas

CMAP

Órgãos Setoriais

Escolas de Governo

Avaliações de Políticas Estratégicas

Avaliações de Políticas Setoriais

Programas de Treinamento

Guias de Avaliação *Ex Ante* e *Ex Post*

18

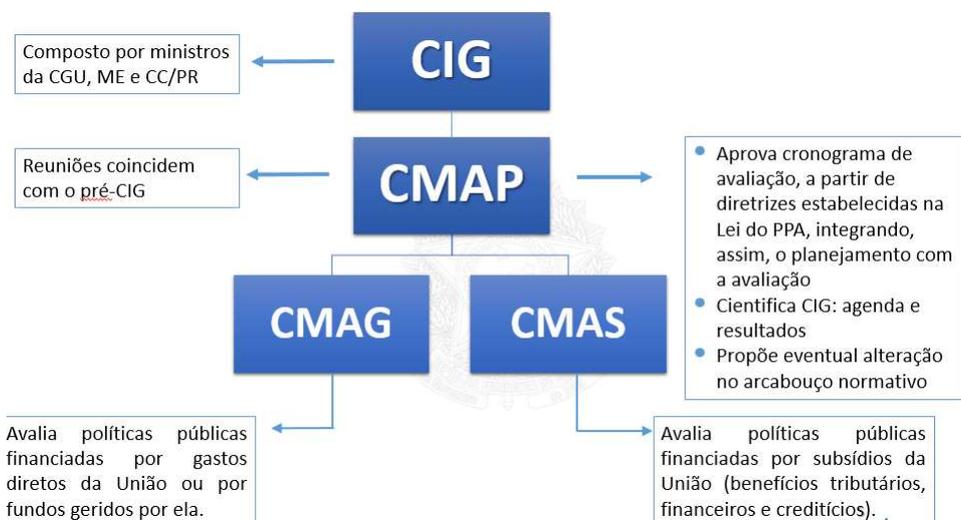


## Diretrizes Metodológicas (guias aprovados pelo CIG)



Todos os guias estão disponíveis na internet

19



Slide adaptado da SECAP/ME

20



## Composição CMAP



Slide adaptado da SECAP/ME

21



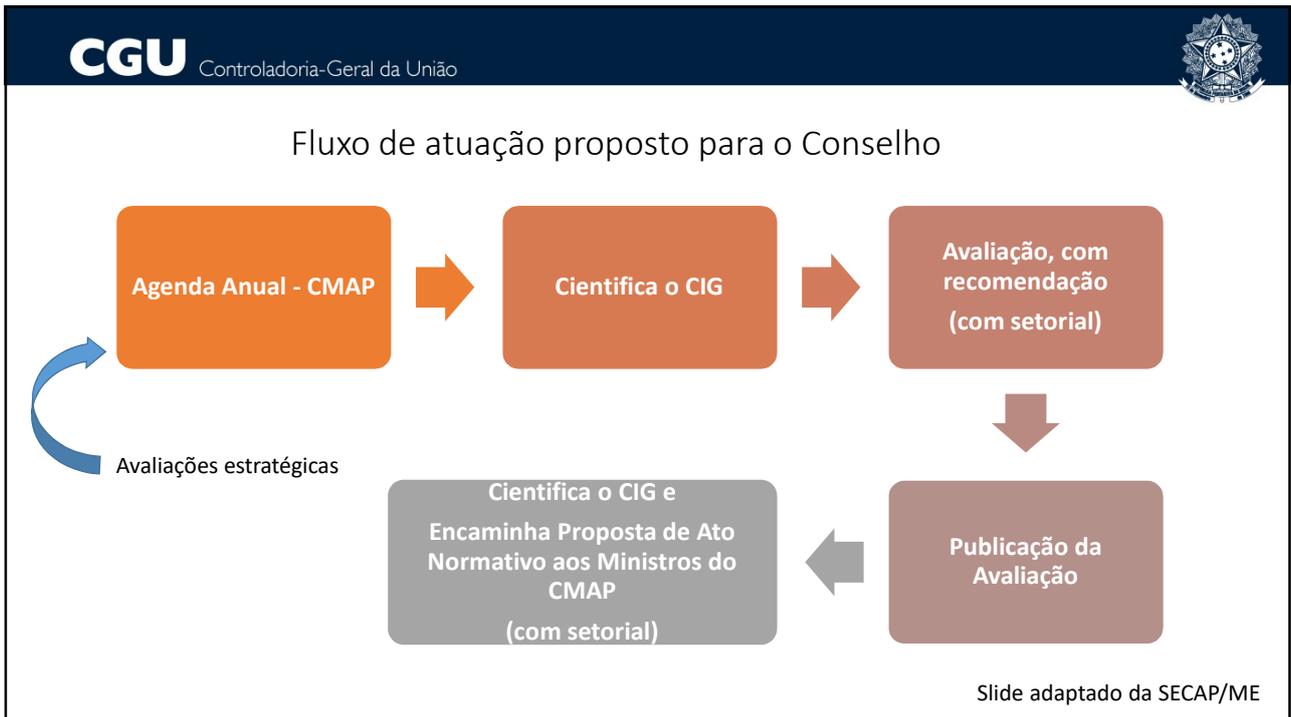
## Relação entre Planejamento e Avaliação



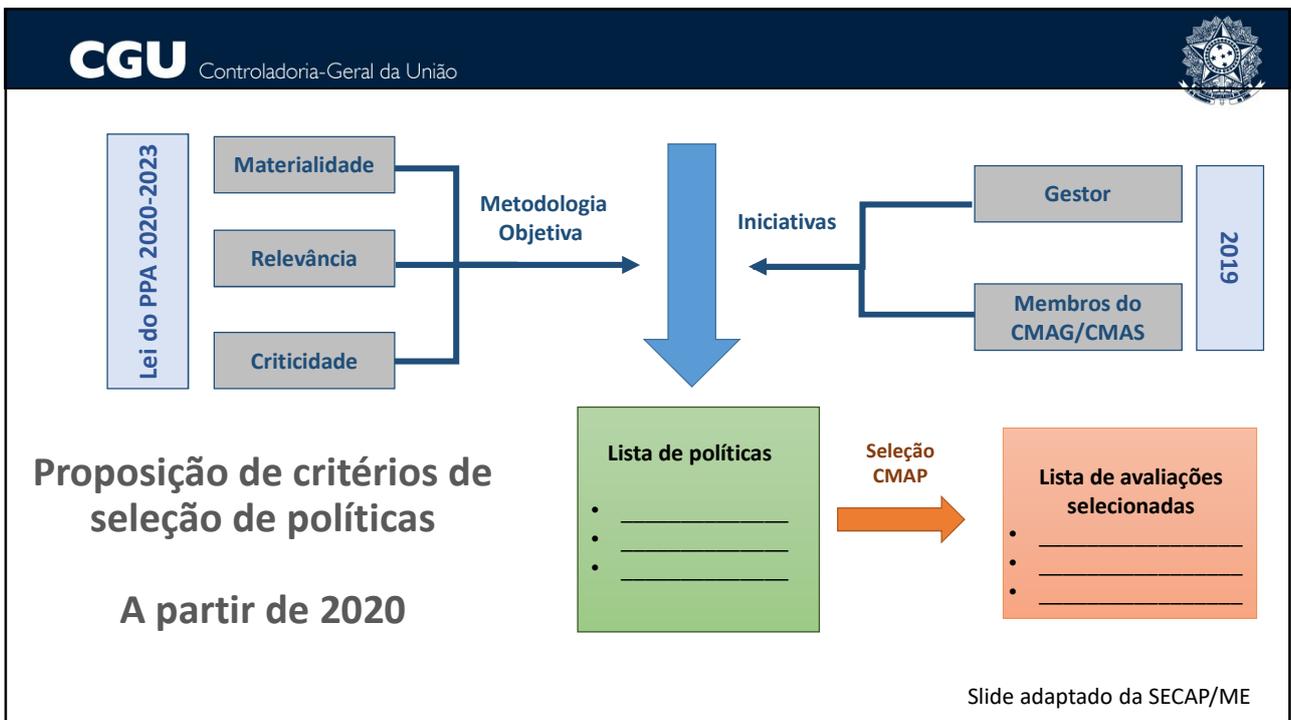
Nova estrutura  
permite relação entre  
todo ciclo  
orçamentário

Slide adaptado da SECAP/ME

22



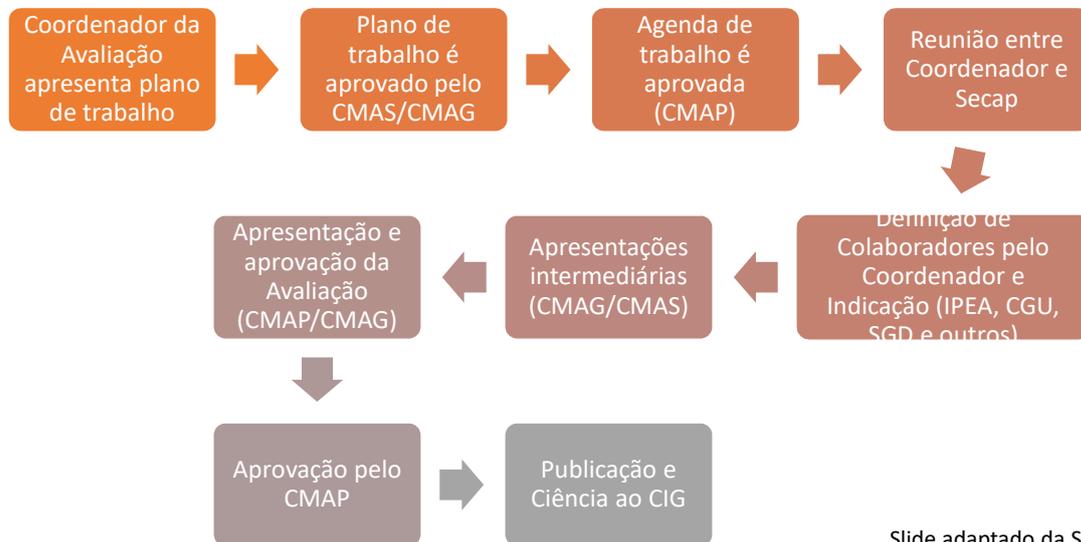
23



24



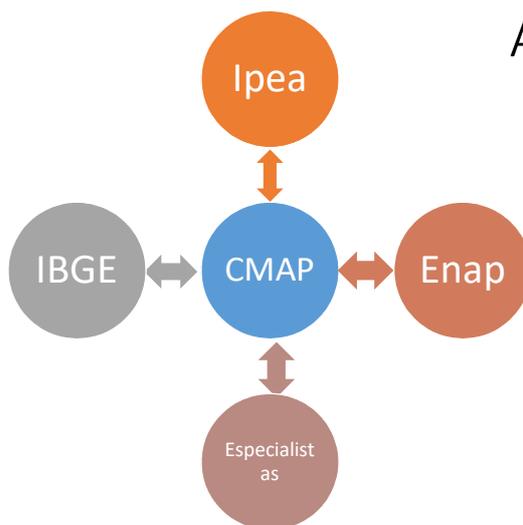
## Fluxo da Avaliação em 2019



25



## Apoiadores do CMAP



- Avaliações e pesquisa
- Fornecimento e tratamento de dados
- Treinamento e formação
- Disseminação de resultados e orientações

Slide adaptado da SECAP/ME

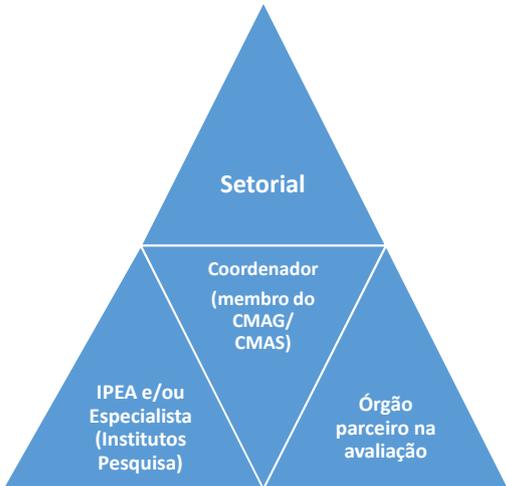
26

MMDS1

**CGU** Controladoria-Geral da União



### Execução da Avaliação no CMAP: por meio de subgrupos




Slide adaptado da SECAP/ME

27

**CGU** Controladoria-Geral da União



## Sistema de monitoramento e avaliação

Vantagens	Desafios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliações estratégicas</li> <li>• Processo coordenado</li> <li>• Avaliação dentro do ciclo da política pública</li> <li>• Evidência para o aperfeiçoamento de PP</li> <li>• Elemento para priorizar políticas que geram mais valor público</li> <li>• Valorização do desempenho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura de avaliação</li> <li>• Envolvimento do nível estratégico</li> <li>• Maior pactuação</li> <li>• Incentivos</li> </ul> <p>Observação (vantagens e desafios): rol exemplificativo. Ref.: Oficina realizada em ago/19 e set/19 na ENAP para elaboração do modelo lógico para avaliação de políticas públicas no governo federal.</p>

28

**MMDS1** 1ª reunião ordinária do CMAP em julho/2019 aprovou a pauta de avaliações de subsídios (CMAG) - Zona Franca de Manaus (CGU) e Lei de Informática (CGU) e também a pauta de gastos diretos (CMAG) como Judicialização de benefícios pagos pelo INSS (CGU) e Seguro Desemprego (CGU).

Marlos Moreira Dos Santos; 24/09/2019



### A auditoria interna deve contribuir para melhorar as operações das organizações.

“Criar e manter a confiança do cidadão, portanto, requer não apenas o bom funcionamento dos governos de acordo com o que prevê a lei, mas também exige que o governo *realize*. Portanto, instrumentos como a gestão do desempenho tornaram-se mais importantes não apenas na gestão interna, mas também para justificar a própria existência do governo perante seus cidadãos.”

Guia da Política de Governança Pública, pág. 22. 2018.

<https://www.cgu.gov.br/noticias/2018/12/governo-federal-lanca-guia-sobre-a-politica-de-governanca-publica/guia-politica-governanca-publica.pdf>

29



Obrigado pela atenção!



Diretoria de Auditoria de Políticas de Infraestrutura  
2020 7200; [sfc.di@cgu.gov.br](mailto:sfc.di@cgu.gov.br)

Fonte: Mascaro, L. Google.  
Disponível no Google (abr/16).  
Acesso em Nov/18.

30