

# Projeto de Governança para o Rio Grande do Sul – Rumo a um futuro mais resiliente e próspero

AUGUSTO NARDES  
MINISTRO DO TCU



**Diálogo  
Público**

**9 de agosto  
de 2025**

**em Porto Alegre (RS)**



AUGUSTO NARDES

# DA GOVERNANÇA À ESPERANÇA

Prefácio | Ives Gandra da Silva Martins  
Postácio | Paulo Rabello de Castro



Cristiane Nardes Farinon  
Elise Eleonore de Brites  
Luana Bezerra dos Santos Lourenço  
Coordenadoras

## CENTRO DE GOVERNO

Tomo I

Patrono: **Ministro João Augusto Nardes**

Prefácio Mariano Lafuente

FÓRUM

# Governança Pública

João Augusto Ribeiro Nardes  
Cláudio Sarian Altounian  
Luís Afonso Gomes Vieira

## O Desafio do Brasil

Prefácio Jorge Carlos Johansson



Com a nova Política de  
Governança Pública  
3ª edição revista  
e atualizada

# TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

**ART. 71. O Controle Externo, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio do Tribunal de Contas da União, ao qual compete: (...)**

IV – Realizar (...) inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, **operacional** e patrimonial, nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, e demais entidades referidas no inciso II.

**Auditorias Operacionais:**  
economicidade, eficiência, eficácia e efetividade de organizações, programas e atividades governamentais.



# DESAFIOS GAÚCHOS

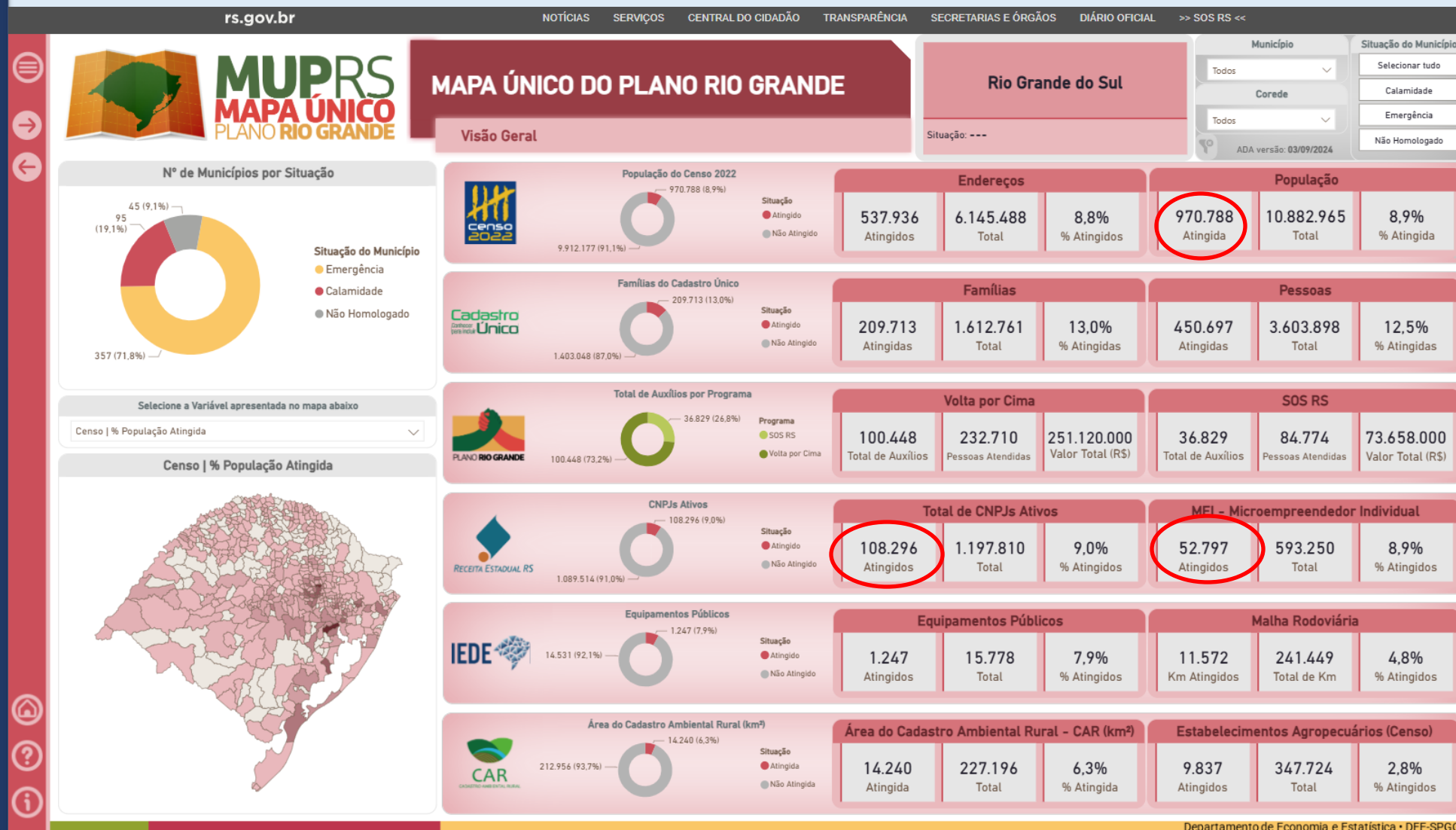
---

NO CURSO DOS PROCESSOS  
DO TCU FOI POSSÍVEL  
PERCEBER OS IMPACTOS  
DAS ENCHENTES.



# Impactos generalizados, segundo dados do governo do estado

- Quase 1 milhão de pessoas atingidas
- 108 mil empresas e 52 mil Microempreendedores individuais
- Impactos no setor público, na infraestrutura e na área rural.
- 806 pessoas feridas e 183 óbitos (segundo TCE-RS)



# O RS perdeu 40,6 milhões de toneladas no período de 2020 a 2024 (arroz, milho, soja e trigo)

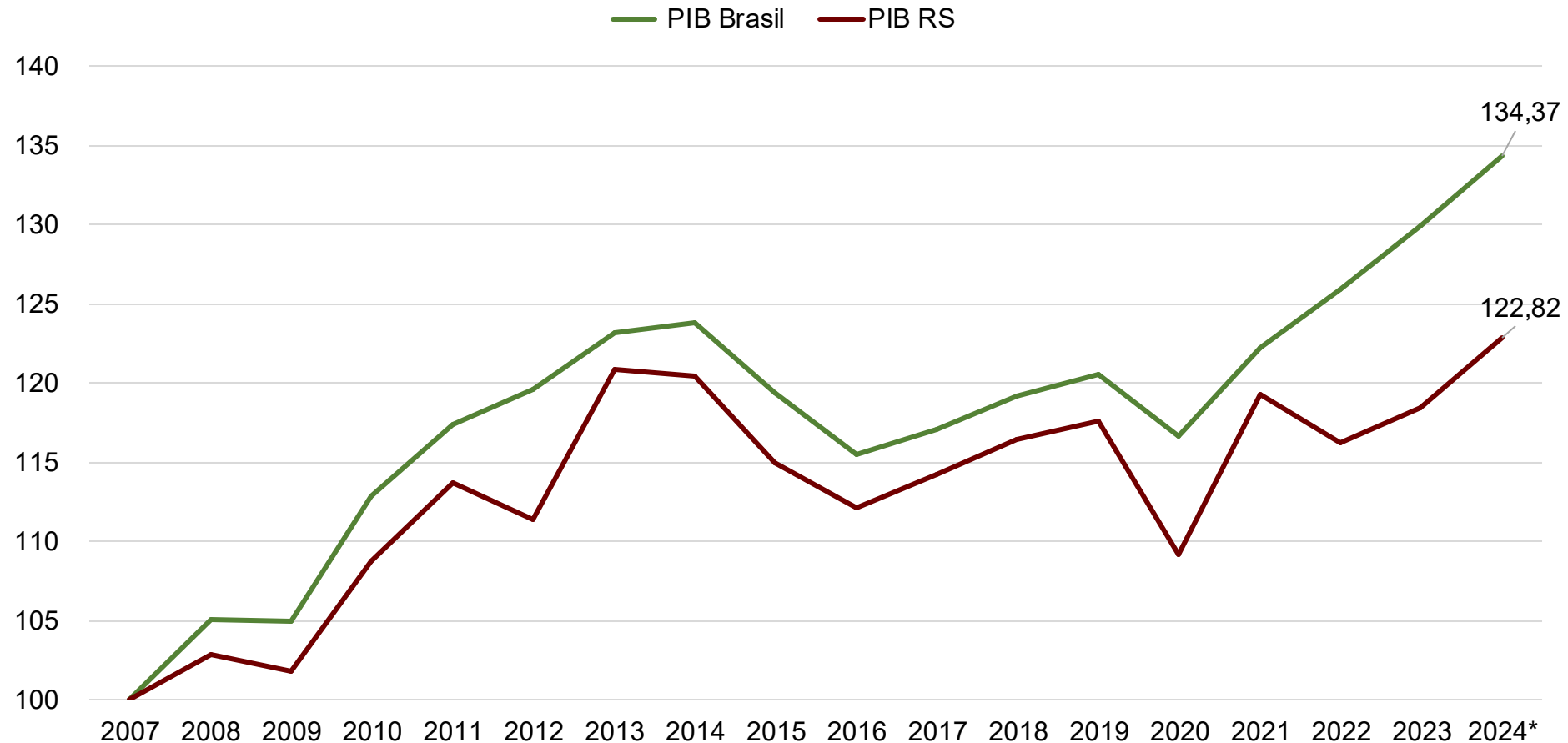
Produção esperada (tons)

Ano	Arroz	Milho	Soja	Trigo
2020	8.311.404	4.250.897	20.045.868	2.747.036
2021	8.295.840	4.389.617	20.420.501	3.547.866
2022	8.396.772	4.433.173	21.353.981	4.414.205
2023	7.385.615	4.652.603	22.204.674	4.336.724
2024	7.949.367	4.575.229	22.423.998	3.833.317
Total	187.968.687			

Produção obtida (tons)

Ano	Arroz	Milho	Soja	Trigo
2020	7.753.663	4.211.208	11.307.760	2.106.447
2021	8.295.840	4.389.617	20.420.501	3.547.866
2022	7.671.078	3.000.744	9.370.339	5.299.994
2023	7.142.801	3.960.494	12.693.487	2.587.340
2024	7.128.908	4.509.897	18.252.278	3.700.521
Total	147.350.783			

# O CRESCIMENTO GAÚCHO FOI MENOR QUE O CRESCIMENTO BRASILEIRO



Fonte: gráfico elaborado pela Farsul

# IMPACTOS NAS RODOVIAS FEDERAIS

---



# Impacto nas Ferrovias

---

Dos 3,2 mil quilômetros de linhas e ramais ferroviários no estado, aproximadamente 1,7 mil quilômetros estavam operacionais antes das enchentes.

Estimativas preliminares indicam que entre **700 a 800 quilômetros da malha ferroviária necessitarão de intervenção devido aos danos causados pelas enchentes**

A projeção de investimento para a recuperação é substancial, estimada entre R\$ 3 bilhões e R\$ 4 bilhões.



# IMPACTOS NOS PORTOS

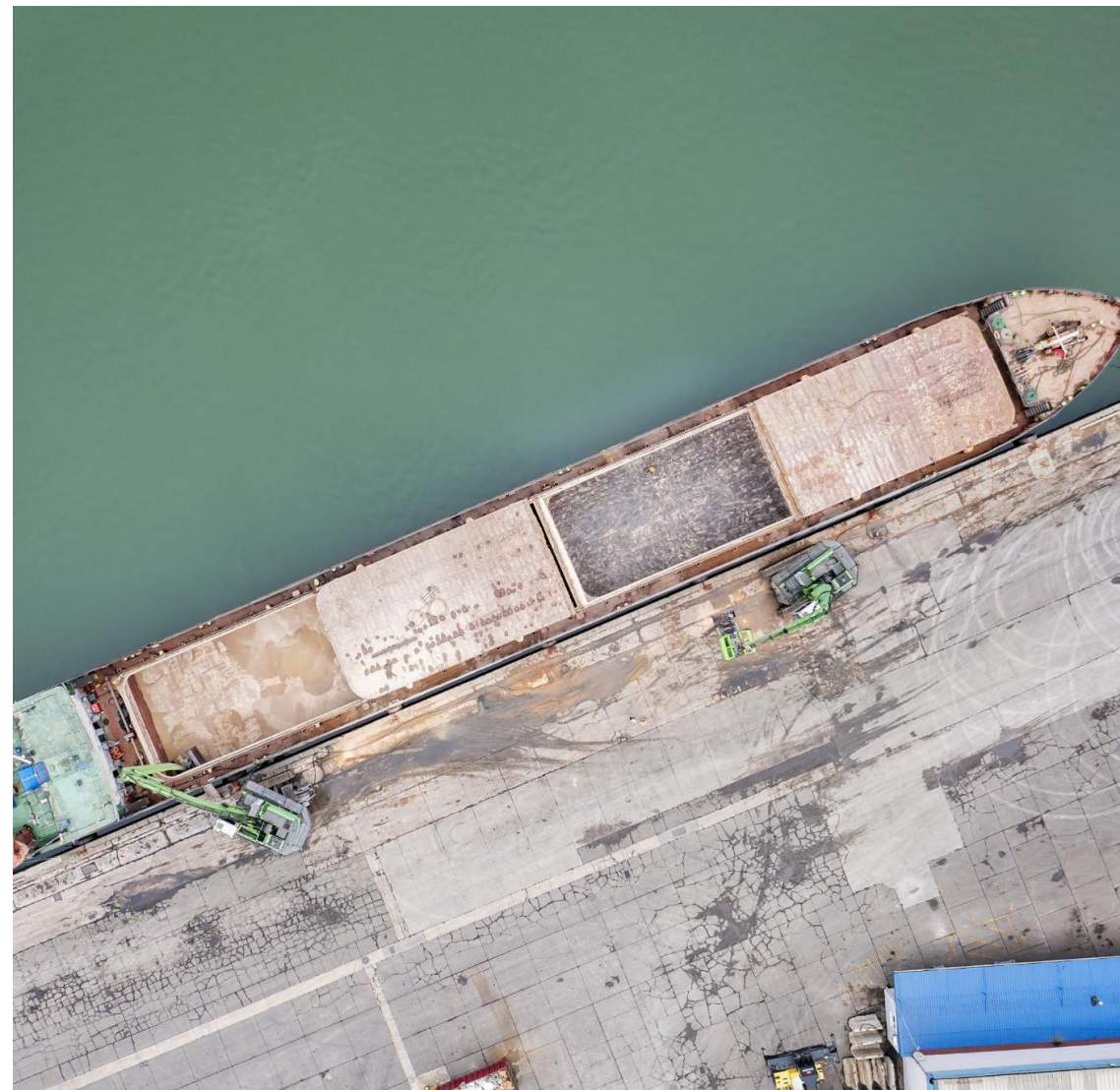
---

## Impacto nos Portos de Rio Grande e Pelotas

Portos de Rio Grande e Pelotas sofreram pouco com as inundações, mantendo operações quase normais.

## Danos no Porto de Porto Alegre

Porto de Porto Alegre sofreu inundações severas, com instalações submersas e grandes perdas materiais.



# IMPACTOS NA AVIAÇÃO SALGADO FILHO

---

- A pista de pouso e decolagem ficou 75% submersa, e outras áreas como taxiways e o terminal de passageiros também foram afetadas.
- O fechamento impactou diretamente cerca de 4 mil trabalhadores e causou quedas de até 90% no movimento de negócios adjacentes .



---

# **AOS GRANDES DESAFIOS GAÚCHOS, SOMAM-SE OS DESAFIOS BRASILEIROS**



# DESAFIOS AO DESENVOLVIMENTO

RESPONSABILIDADE FISCAL

EDUCAÇÃO

PESQUISA E INOVAÇÃO

INFRAESTRUTURA

INCLUSÃO SOCIAL E REGIONAL

RACIONALIZAÇÃO DO GASTO PÚBLICO

DEMOCRACIA

COORDENAÇÃO  
FEDERATIVA

REFORMA  
TRIBUTÁRIA E  
POLÍTICA,  
ADMINISTRATIVA

GOVERNANÇA

- Desenvolvimento
- Produtividade e Competitividade

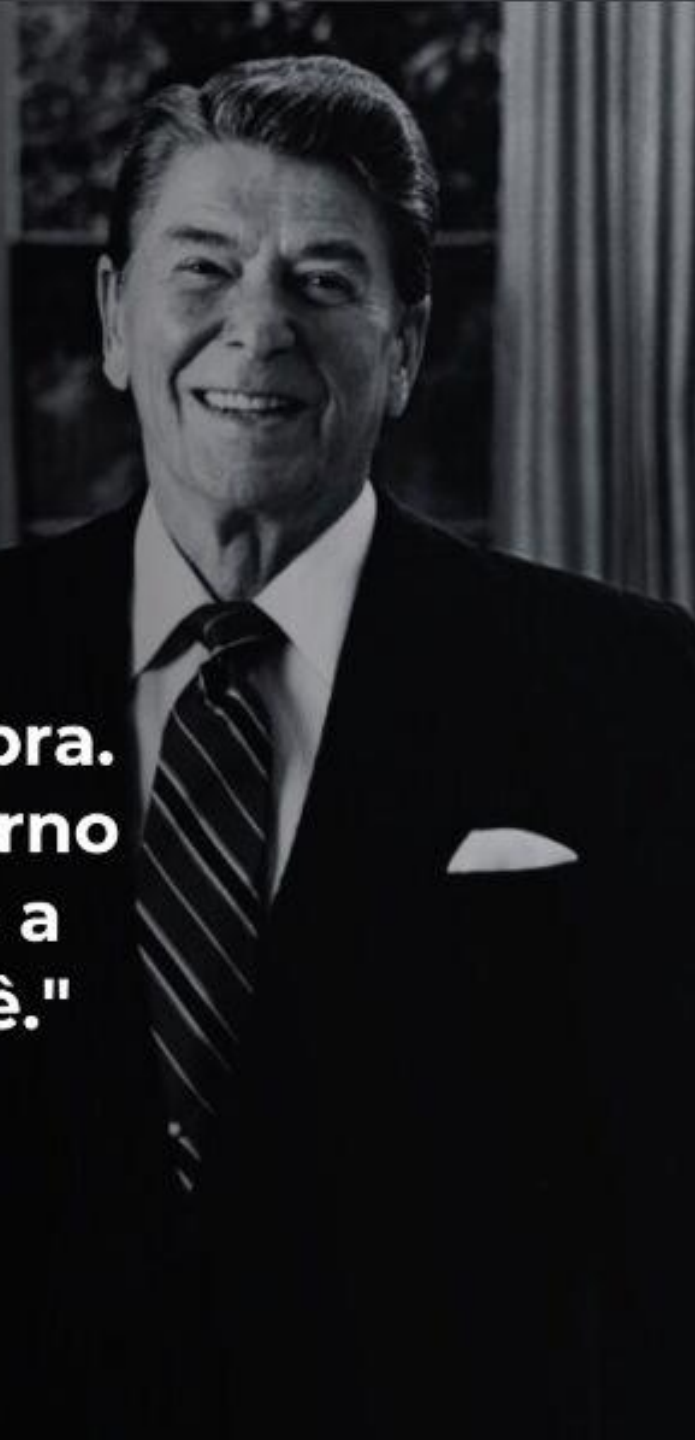
Poderes: Legislativo,  
Executivo e Judiciário  
Federal / Estadual / Municipal

# DESAFIO DO EQUILÍBRIO FISCAL É CHAVE PARA OS DEMAIS



"Quando uma empresa gasta mais do que ganha, ela quebra. Quando o governo faz isso, manda a conta para você."

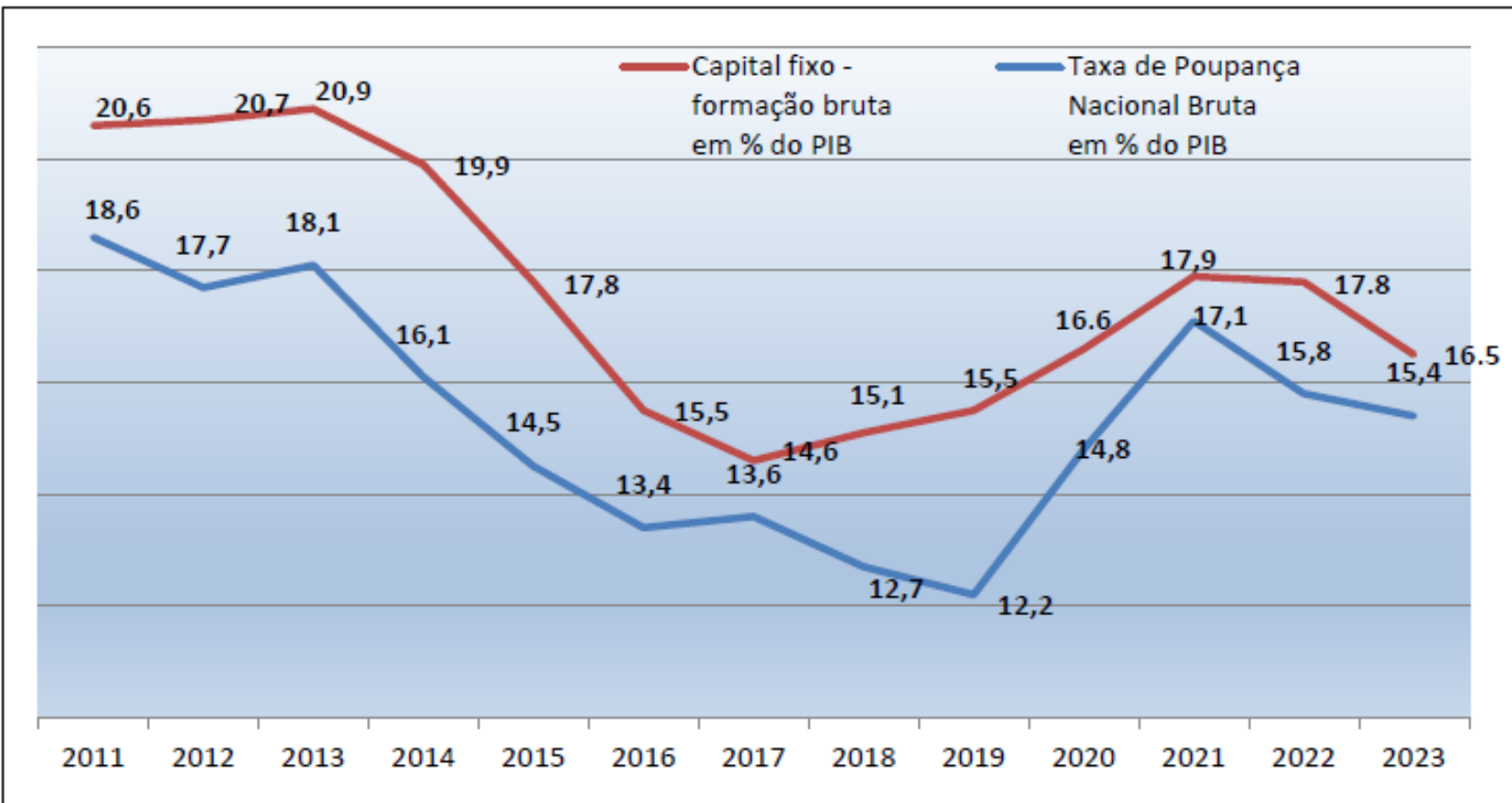
Ronald Reagan



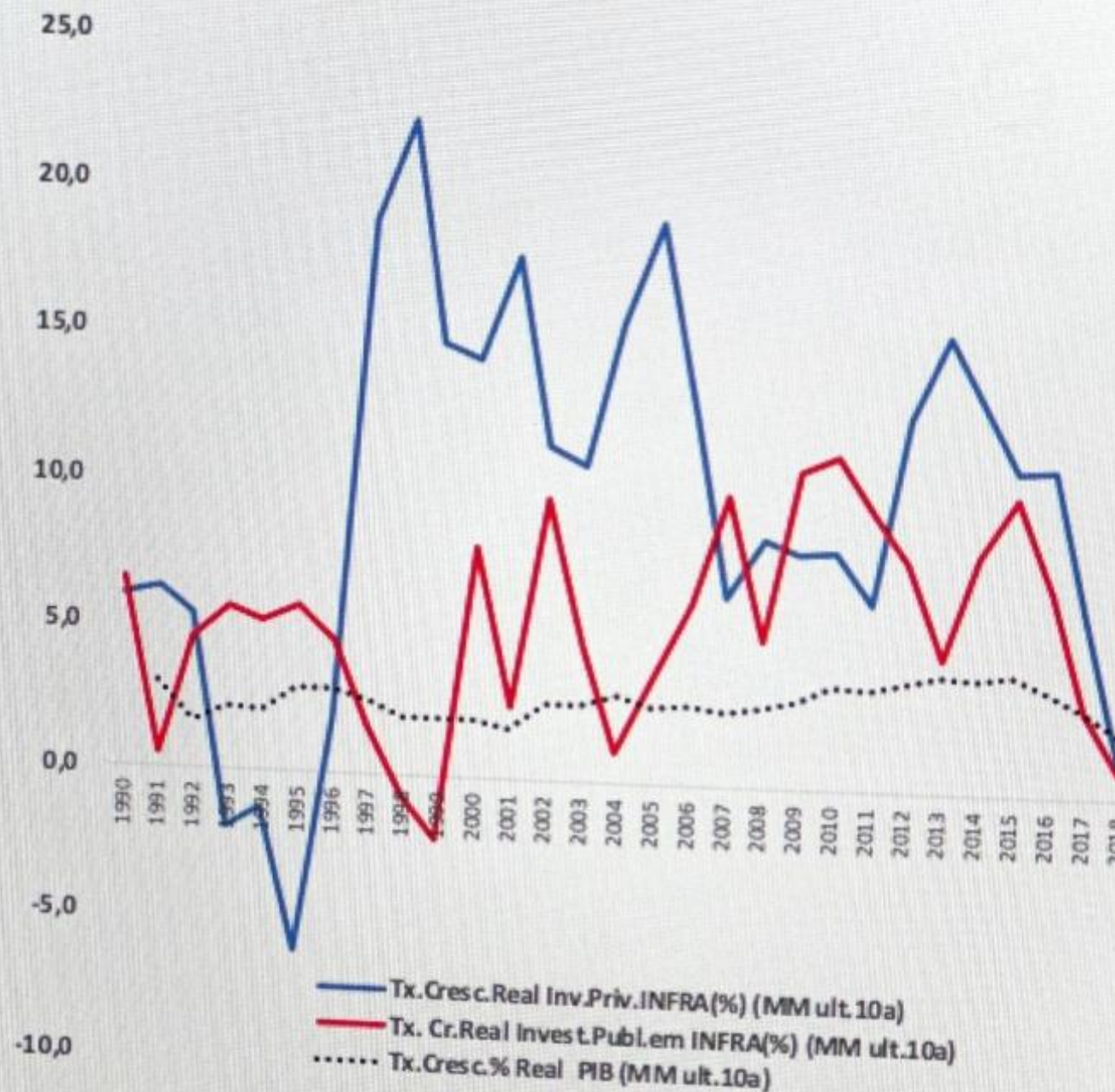
# SE O GOVERNO NÃO CONTROLA OS GASTOS, NÃO SOBRA PARA INVESTIR

Poupança Nacional Bruta e Formação Bruta de Capital Fixo – 2011 a 2023

% do PIB



Em uma década, a taxa de investimento (em vermelho) caiu de 20,6% do PIB em 2011 para 16,5% em 2023, evidenciando uma redução de 4,1 pontos percentuais. Essa queda reflete uma menor priorização de recursos para a expansão econômica



- A queda dos investimentos reduz a capacidade de expansão econômica e afeta o desenvolvimento, pois compromete a melhoria em infraestrutura, produtividade e inovação.
- Isso limita a geração de empregos e o aumento da competitividade, impactando negativamente o crescimento sustentado do país.

# DESAFIO CLIMÁTICO

**Má governança da Defesa Civil Federal (na secretaria – SEDEC - e na política) pode ter colaborado para a tragédia do Rio Grande do Sul**

---

**Obras nas bacias dos rios Gravataí, Sinos e Jacuí, que desaguam no Lago Guaíba - previstas para serem executadas até 2012**

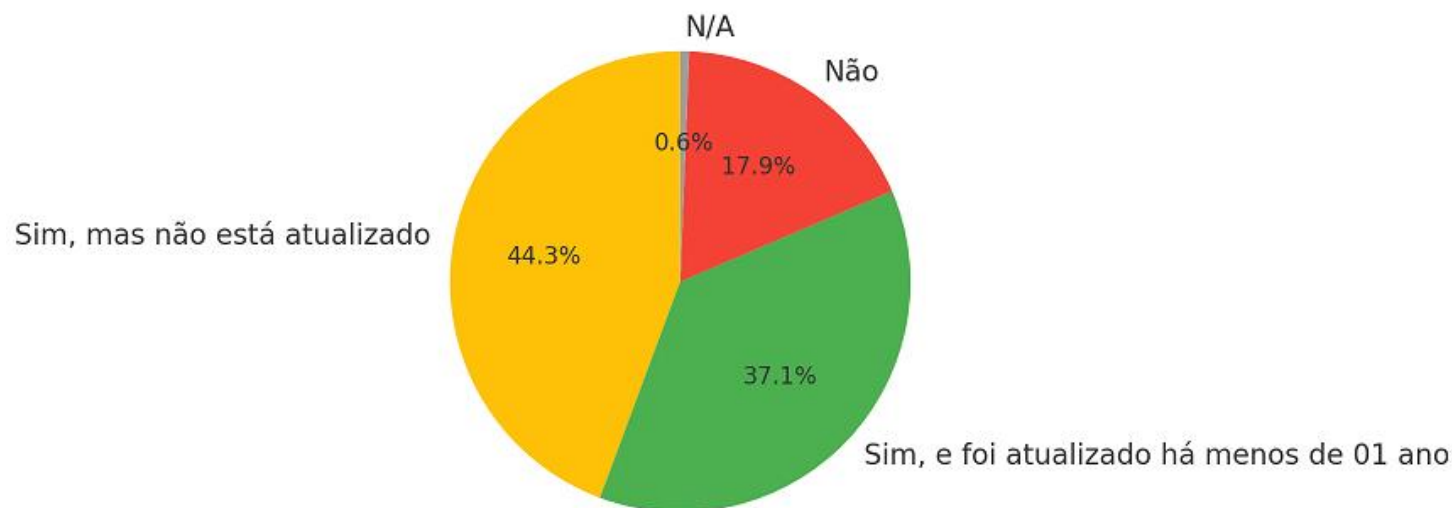
**A não execução dessas obras enfraqueceu a resiliência das cidades afetadas pelas inundações e enxurradas de setembro de 2023 e maio de 2024**

**Investimentos Futuros - R\$ 6,5 bilhões previstos para 2025 – SÓ DEPOIS DE CONSUMADA A TRAGÉDIA**



# A Defesa Civil dos municípios é um grande desafio.

Existência e Atualização do Plano de Contingência em Defesa Civil



- Segundo o TCE-RS, grande parte dos municípios não tem um plano de contingência em Defesa Civil ou eles estão desatualizados



O CONJUNTO DE  
DESAFIOS BRASILEIROS  
MOTIVOU NOSSO  
PROJETO PARA INDUZIR A  
MELHORIA DA  
GOVERNANÇA

---

Parceria com a OCDE e as entidades de fiscalização de 11 países e da União Europeia.

# PROJETO TCU-OCDE



# REFERENCIAIS DE GOVERNANÇA DO TCU DO DISCURSO À PRÁTICA



10 passos para a Boa Governança



Referencial para Órgãos e Entidades



Referencial para Políticas Públicas



Referencial para Centro de Governo



Referenciais para Gestão de Risco

# AS POLÍTICAS PÚBLICAS APRESENTAM PROBLEMAS DE GOVERNANÇA

FALTA DE  
COORDENAÇÃO

PLANEJAMENTO  
DEFICIENTE OU  
INEXISTENTE

NÃO HÁ GESTÃO DE  
RISCOS

FALTA DE  
INTEGRAÇÃO

INDICADORES DE  
DESEMPENHO  
INEXISTENTES OU DE  
MÁ QUALIDADE

ESSAS FALHAS DE  
GOVERNANÇA OCORRE EM  
TODAS A POLÍTICAS

- EDUCAÇÃO
- SAÚDE
- SEGURANÇA PÚBLICA
- MEIO AMBIENTE
- PREVENÇÃO DE  
DESASTRES NATURAIS

**AS ORGANIZAÇÕES,  
RESPONSÁVEIS PELAS  
POLÍTICAS,  
APRESENTAM  
PROBLEMAS DE  
GOVERNANÇA**



# O CENTRO DE GOVERNO BRASILEIRO TEM PROBLEMAS

- Fraca coordenação no próprio governo e com os demais níveis de governo;
- Fragmentação do ciclo de políticas públicas;
- Falta de integração entre orçamento e os diversos planos de governo;
- Capacidade limitada dos planos estratégicos nacionais para alcançar resultados;
- Falta de priorização coerente dos objetivos governamentais;
- Ausência de uma sólida estrutura de apuração dos resultados;
- Ausência de uma política de monitoramento e de uma cultura e avaliação dos resultados.





## Acórdão 1.273/2015 – TCU Plenário

---

- Sugeriu ao Senado Federal e Câmara dos Deputados discutir projeto de lei (nacional) com modelo de governança
- Recomendou à Casa Civil da presidência, que elaborasse modelo de governança



# POLÍTICA NACIONAL DE GOVERNANÇA PÚBLICA

---

- Projeto de Lei 9.163/2017
- Decreto 9.203/2017

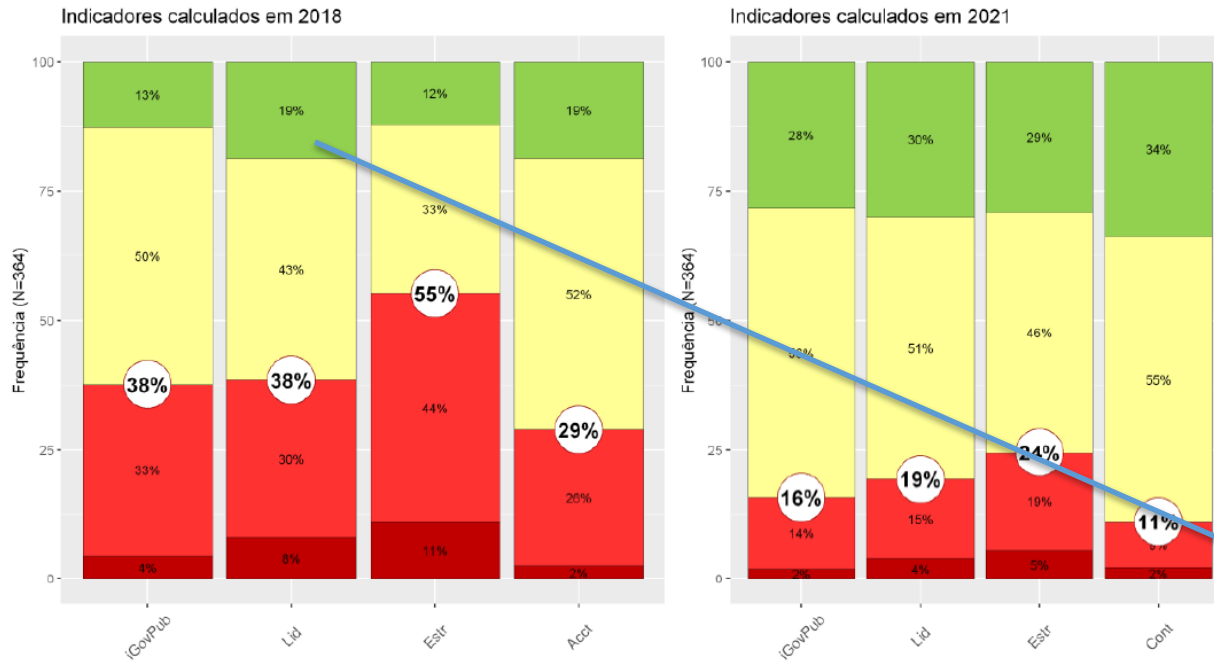
# EVOLUÇÃO

O questionário de 2024 demonstra evolução, desde a edição do Decreto 9.203/2017

O patamar vermelho diminui e o verde cresce.

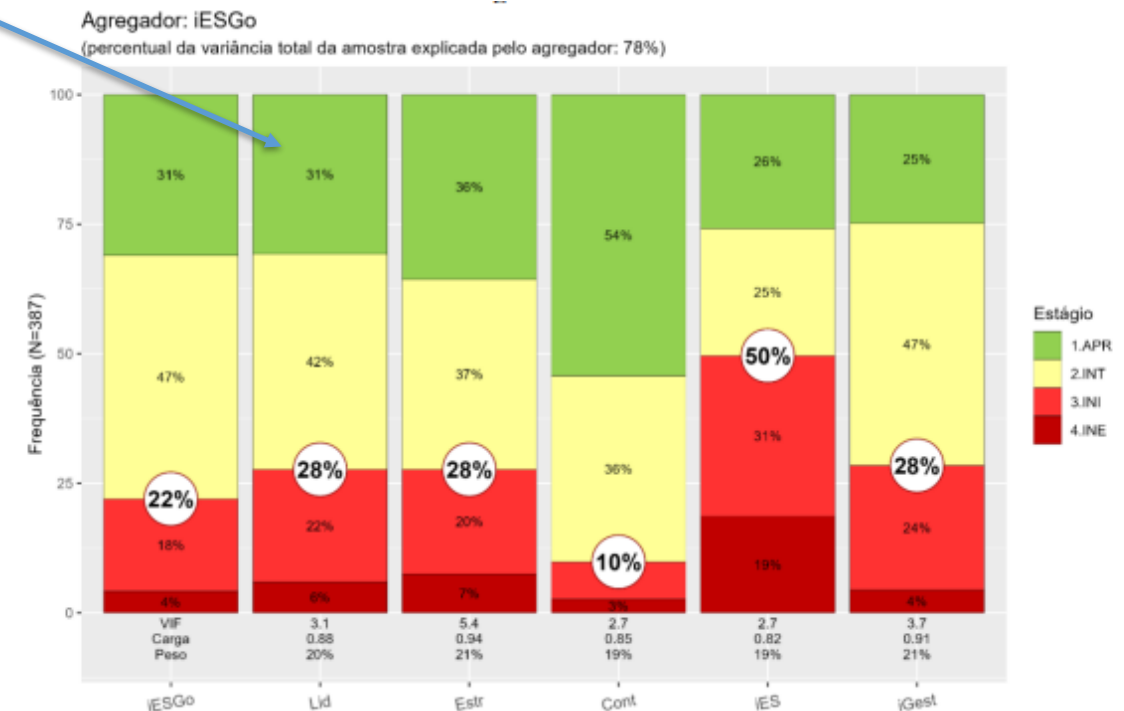
Comparando os gráficos de 2018 e 2024, o patamar **APRIMORADO (VERDE)**:

- LIDERANÇA passou de **19% para 31%**;
- ESTRATÉGIA, passou de **12% para 36%**;
- CONTROLE, passou de **19% para 54%**.

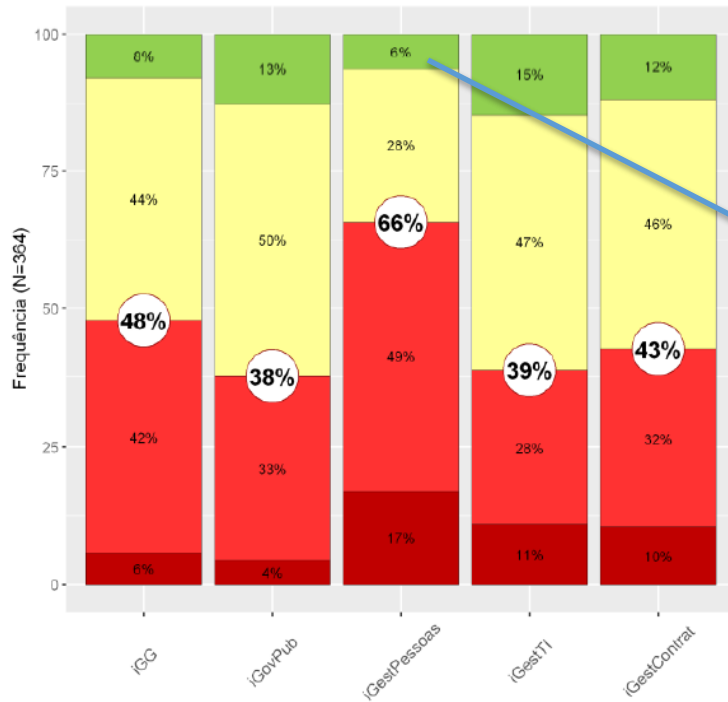


O Índice de Sustentabilidade (ambiental e social), por outro lado, apresenta um cenário ruim (50% VERMELHO), semelhante aos indicadores de governança e gestão, quando iniciamos as medições.

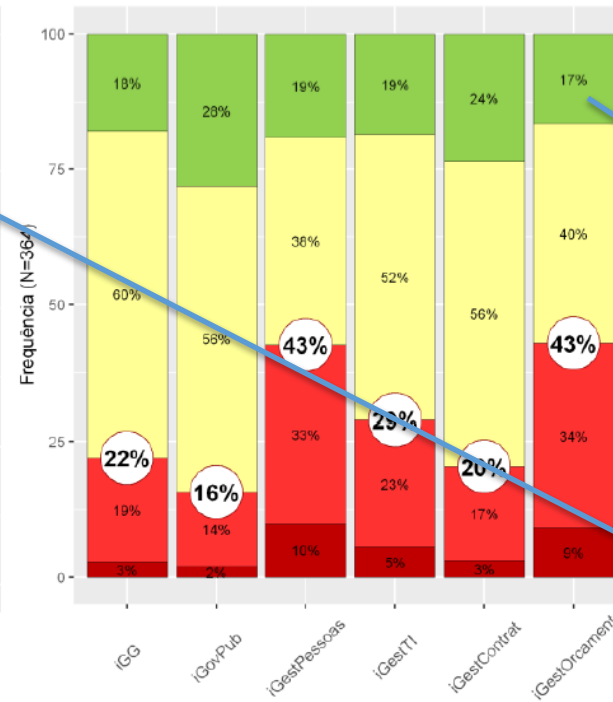
Com a continuidade do iESGo, por certo as práticas de sustentabilidade também evoluirão, assim como as de governança e gestão.



Indicadores calculados em 2018



Indicadores calculados em 2021

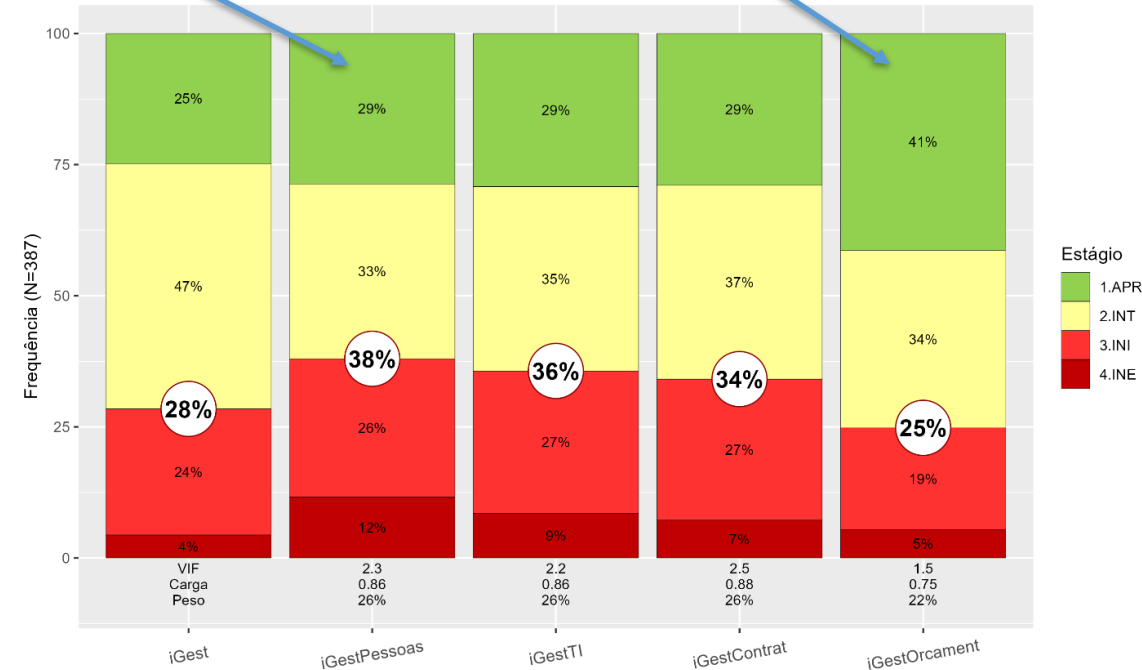


# O PATAMAR VERDE TAMBÉM MELHOROU NAS PRÁTICAS DE GESTÃO.

## DE 2018 PARA 2024, O VERDE AUMENTOU

- Gestão de Pessoas – de 6% para 29%
- Gestão de TI – de 15% para 29%
- Gestão de Contratações – 12% para 29%

A Gestão Orçamentária, que não era medida em 2017, evoluiu de 17% em 2021 para 41% em 2024.

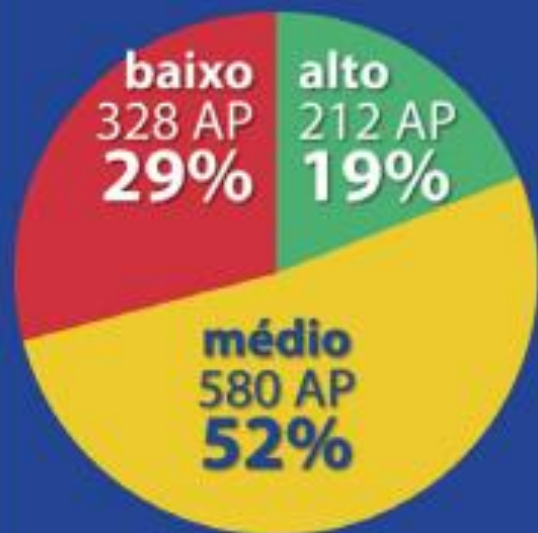


# GOVERNANÇA DO CLIMA

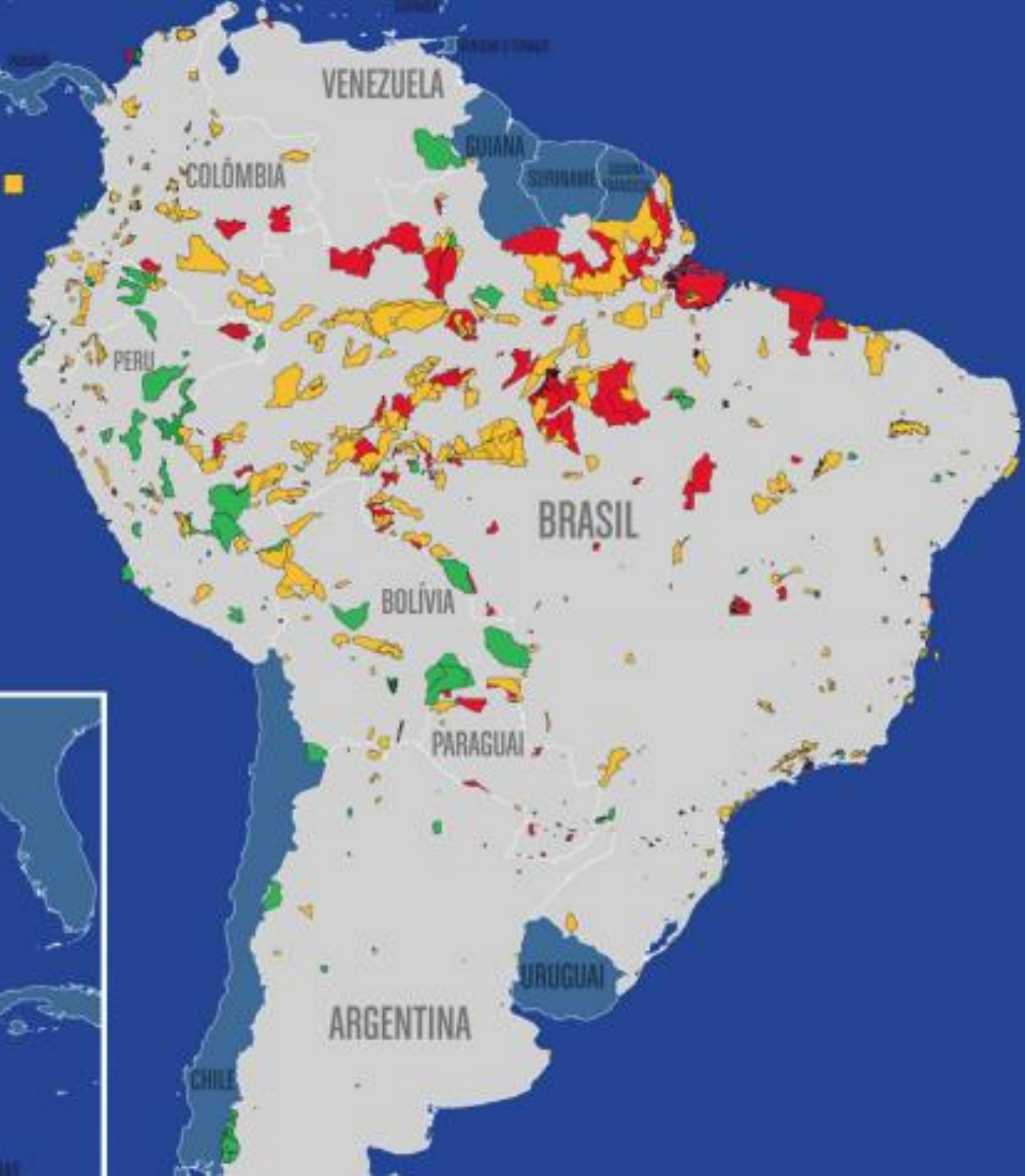


# INDIMAPA 2014 AMÉRICA LATINA

índice de implementação e gestão



1120 AP





# **ÁREAS PROTEGIDAS** **AUDITORIA COORDENADA**

## INDIMAPA 2019

- Alto  $2 \leq i \leq 3$
- Médio  $1 \leq i < 2$
- Baixo  $0 \leq i < 1$



Sistema de coordenadas geográficas. Datum: WGS 1984. Fonte: Polígonos: Natural Earth. Áreas protegidas: WDPA; Indimapa 2013/2014; arquivos originais do Organismo Provincial para o Desenvolvimento Sustentável (OPDS) da Província de Buenos Aires, organizados pela equipe de auditoria do HFCBA; Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística; Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (Brasil); Registro Único Nacional de Áreas Protegidas (Colômbia); Sistema Nacional de Áreas de Conservação (Costa Rica); Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Paraguai); Sistema de Informação Geográfica do Ambiente e do Mar das Açores (Portugal); Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (Portugal). INDIMAPA: entidades fiscalizadoras superiores e subnacionais participantes da Auditoria Coordenada em Áreas Protegidas.



**CLIMATE**SCANNER

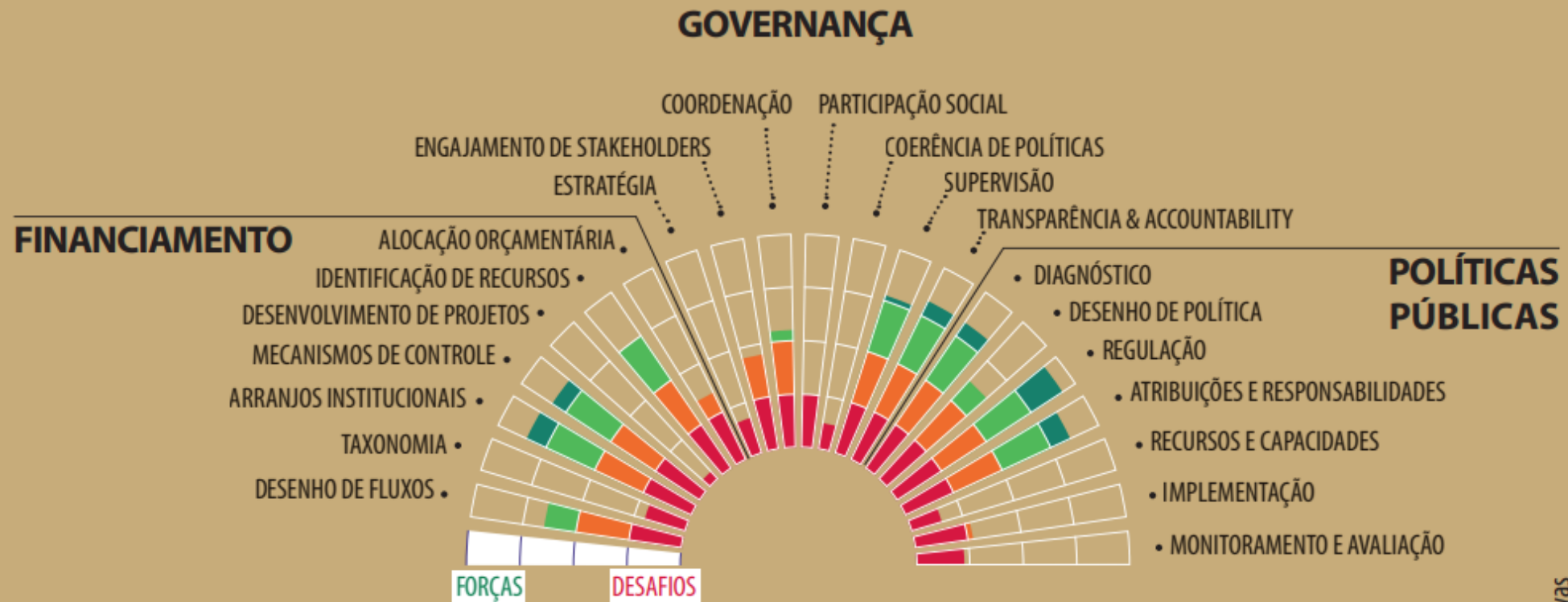
**Avaliação global sobre as ações governamentais**



## FINANCIAMENTO

## GOVERNANÇA

## POLÍTICAS PÚBLICAS



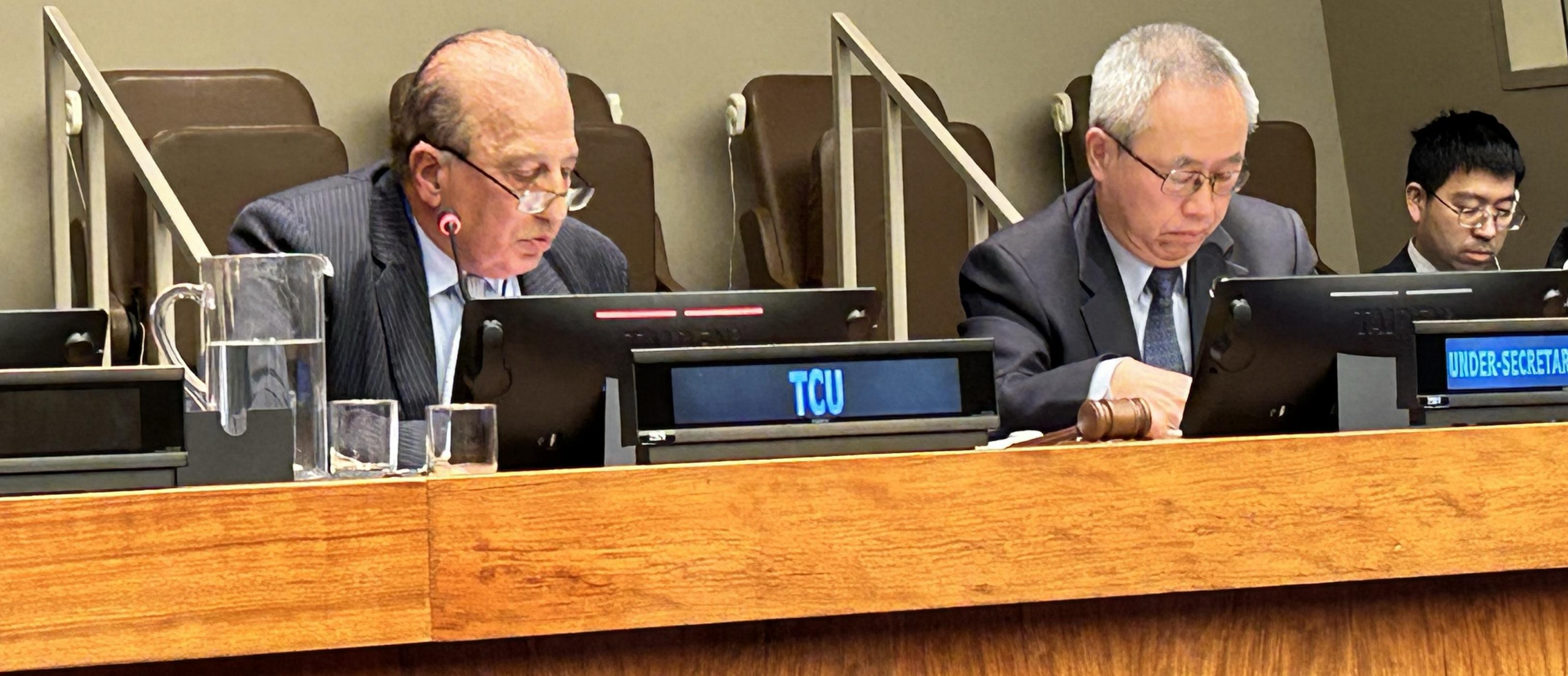


# Lançamento ClimateScanner nas Nações Unidas



À frente, da esquerda pra direita: Ministro Vital do Rego (atual Presidente do TCU), Ministro Bruno Dantas e Ministro Augusto Nardes, mentor da tese da Governança.

## **Palestra de encerramento da apresentação do Climate Scanner na ONU, em Nova York**



# EXPO 2025 OSAKA



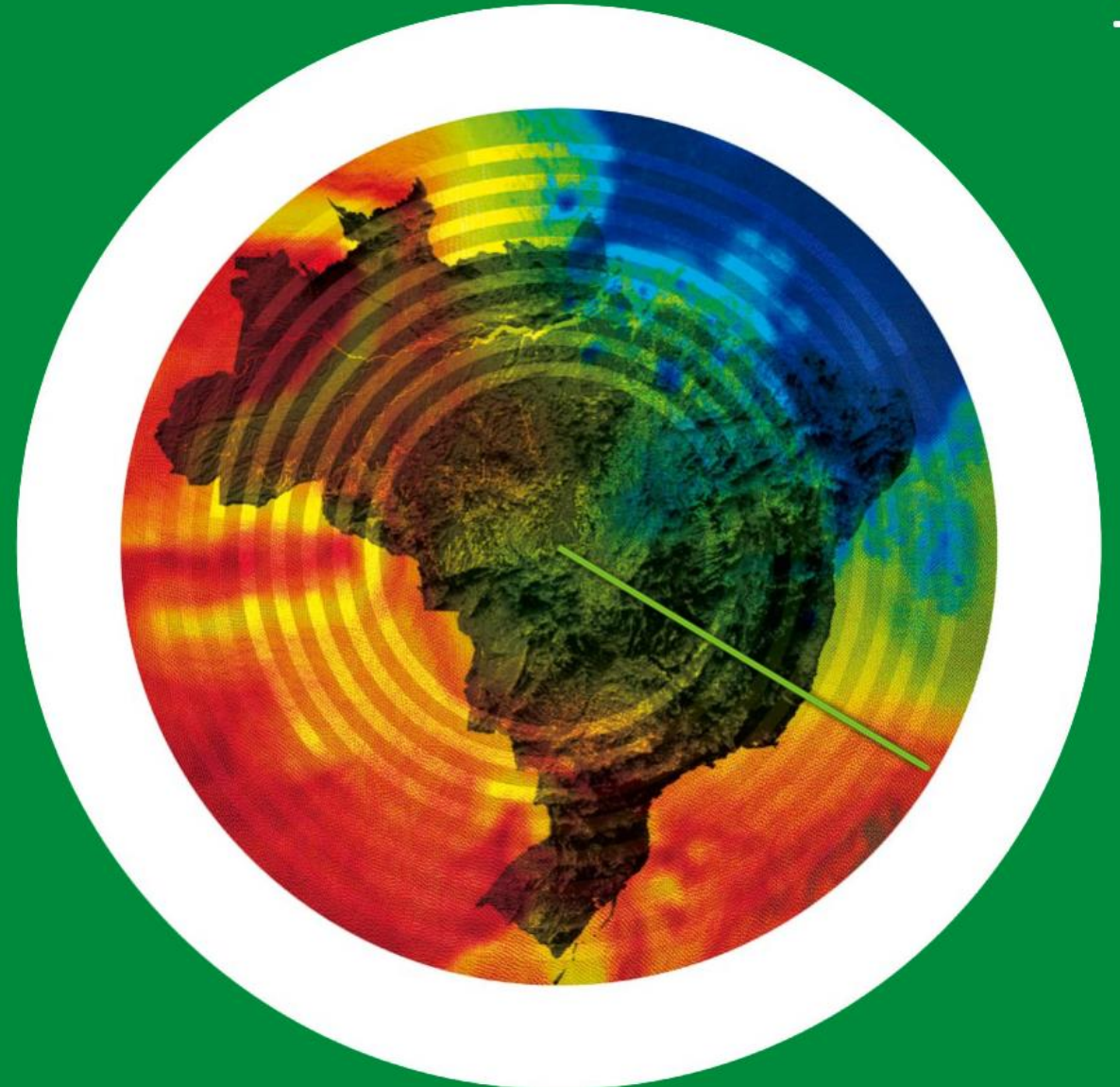
# O Climate Scanner será realizados também nos estados

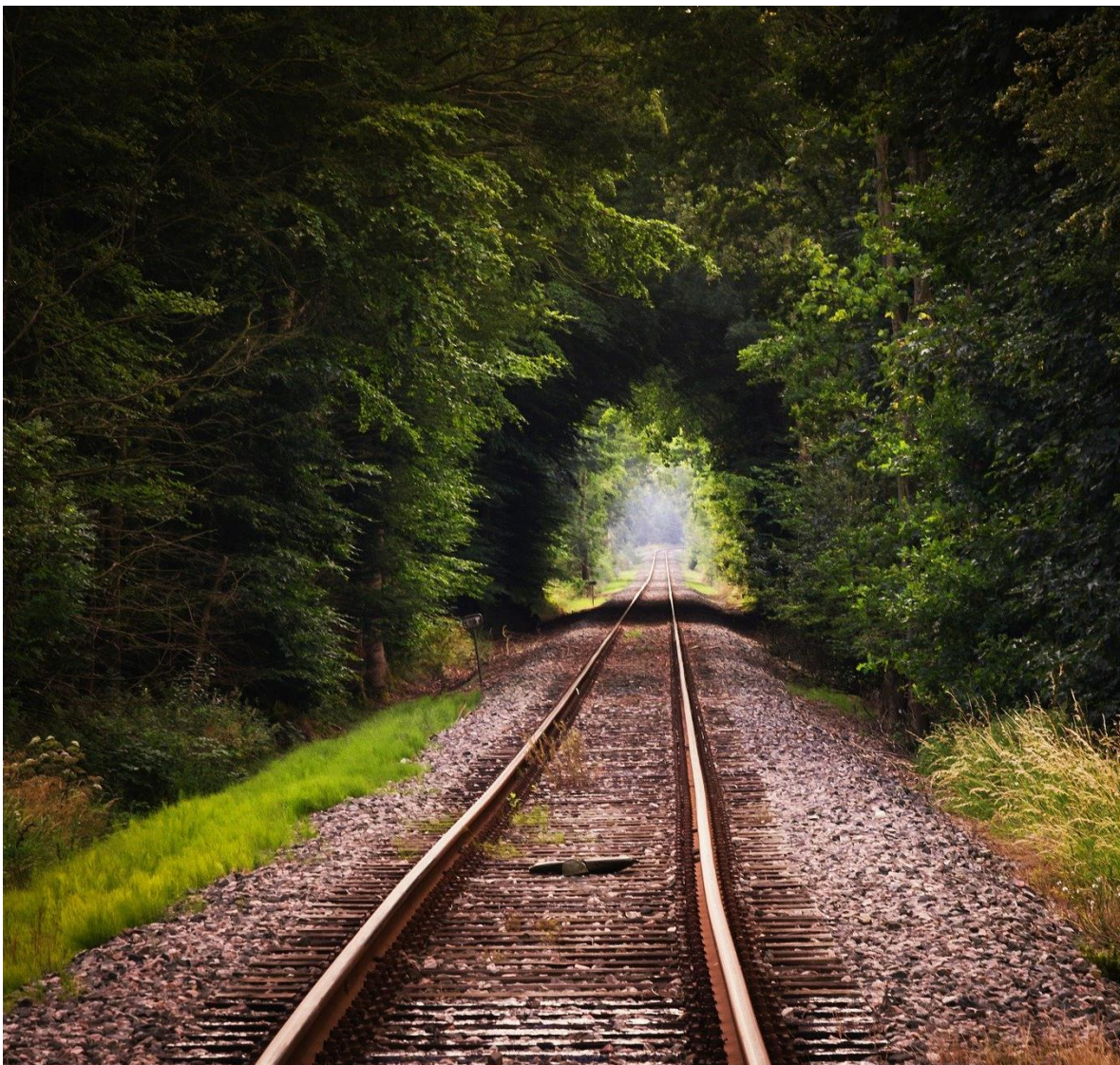


## #PAINEL CLIMABRASIL

Avaliação dos Tribunais de Contas sobre as ações governamentais relacionadas à mudança do clima.

NOTÍCIAS





---

**O Rio Grande do Sul  
precisa de um  
grande projeto de  
governança  
semelhante ao  
federal**

A Governança é uma prioridade estratégica, segundo o governo do estado, mas precisamos de uma Política de Governança, como no âmbito federal.

# MAPA ESTRATÉGICO DO GOVERNO



O futuro nos une.

## ESTADO PRÓSPERO



Consolidar o equilíbrio fiscal



Aumentar a capacidade e a efetividade de investimentos



Intensificar as parcerias com o setor privado e o Terceiro Setor, qualificando e incrementando a infraestrutura e a prestação de serviços

## PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO



Assegurar o alinhamento estratégico e a atuação transversal em todos os níveis do governo



Consolidar os mecanismos de transparência e de governança



Promover o engajamento, a participação social e a articulação regional



Valorizar e desenvolver os servidores



Modernizar e agilizar os processos



Promover a moderna e eficiente governança de dados

## SOCIEDADE INCLUSIVA, JUSTA E FELIZ



Proporcionar educação de qualidade, inclusiva e equitativa, em um ambiente acolhedor e inspirador



Promover a saúde e o bem-estar com assistência adequada, ágil e de qualidade



Combater a pobreza e garantir a segurança alimentar das famílias em situação de vulnerabilidade



Promover políticas de equidade, inclusão social produtiva e habitação



Disseminar a cultura de paz e fortalecer a segurança e o combate ao crime



Promover ações integradas de cuidados e proteção para a Primeira Infância

## DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO INOVADOR



Aprimorar a infraestrutura e diversificar os modais de transporte, reduzindo custos logísticos



Fomentar ecossistemas de inovação e incentivar o aumento da produtividade da economia



Promover a sustentabilidade ambiental, fomentando a transição energética e a adaptação às mudanças climáticas



Fortalecer a articulação com os municípios e o desenvolvimento regional



Promover justiça tributária, aperfeiçoando e simplificando o modelo de tributação



Aprimorar as soluções ao cidadão por meio do governo digital



Fomentar uma agenda de desenvolvimento e um ambiente de negócios mais ágil, articulado e inovador

Unidos para construir o futuro do Rio Grande do Sul reconhecido pelo desenvolvimento sustentável e inclusivo, pela geração de oportunidades e qualidade de vida para todos, pela diversidade e pelo acolhimento a todas as vocações e a todos os talentos e, ainda, por seu compromisso com um amanhã feliz e abundante para as novas gerações.

Saiba mais:  
[mapaestrategico.rs.gov.br](http://mapaestrategico.rs.gov.br)



## DIRETRIZES FUNDAMENTAIS PARA UM GRANDE PROJETO DE BOA GOVERNANÇA DO ESTADO

- O PROJETO PRECISA SER LIDERADO PELO GOVERNADOR
- A ASSEMBLÉIA PRECISA APROVAR UMA LEI PARA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA ESTADUAL
- APROVEITAR OS RESULTADOS DO CLIMATE SCANNER ESTADUAL PARA DAR RESILIÊNCIA CLIMÁTICA AO ESTADO



# Rede Governança Brasil (RGB) e Instituto de Governança e Compliance Público (IGCP)

---



# INICIATIVAS



**EAD**  
para  
capacitar  
municípios



**Mentorias**  
para os  
prefeitos\*



**Formação**  
Agentes de  
Governança



**Índice**  
de  
Governança  
Municipal



**Prêmio**  
Rede  
Governança  
Brasil



**PRONAGOV**

PROGRAMA NACIONAL EM GOVERNANÇA PÚBLICA

**Com capacitação, o governo do estado e os municípios podem ter sucesso na implementação da Política de Governança.**





**MINISTRO NARDES**



# Os 10 Passos da Boa Governança é um bom começo para o sucesso da Política

1) Escolha líderes competentes e avalie seus desempenhos

2) Lidere com ética e combata os desvios

3) Estabeleça um sistema de Governança municipal para facilitar sua gestão

4) Estabeleça um modelo de Gestão Estratégica na Prefeitura que assegure seu monitoramento e avaliação

Estabeleça ações e entregas considerando as necessidades do seu município

Estabeleça metas e dê condições de sua equipe alcançá-las

Estabeleça parcerias entre a Prefeitura e outras organizações a fim de unir esforços pelo município

Gerencie riscos e institua os mecanismos de controle interno necessários na Prefeitura

Estabeleça na Prefeitura função de auditoria interna independente e que adicione valor à sua gestão

Estabeleça um caminho com foco nos trabalhos da Prefeitura com mais transparência, prestação de contas e responsabilização

# GOVERNANÇA e DESENVOLVIMENTO

