

Fátima de Souza Freire

(Organizadora)

**GOVERNANÇA E INTEGRIDADE
NO SETOR PÚBLICO**
**Evidências, Indicadores e Avaliação
Institucional**

2026

Capítulo VIII

RAIO-X DA GOVERNANÇA NO DISTRITO FEDERAL: O USO DA AUTOMAÇÃO DANI E O QUE AS ATAS DOS CONSELHOS DE GOVERNANÇA EVIDENCIAM

Giovanni Pacelli Carvalho Lustosa da Costa

Fátima Souza Freire

Vinícius Mendes Martins

Mateus Souza Santana

Adriano Lima da Costa

O que a governança pública realmente decide quando ninguém está olhando? Este estudo parte dessa provocação para analisar a qualidade da governança no Distrito Federal a partir da transparência ativa e do conteúdo deliberativo das atas dos Comitês Internos de Governança (CIG). Em vez de se limitar às estruturas formais, a análise desloca o olhar para aquilo que é efetivamente discutido, registrado — ou silenciado — nos processos decisórios. A investigação adota abordagem qualitativa e utiliza técnicas de mineração textual e análise documental automatizada, operacionalizadas por duas automações: LARA, responsável pela coleta sistemática das atas, e DANI, que classifica semanticamente os conteúdos com base nos parâmetros da Controladoria-Geral do DF. Os resultados expõem tensões centrais da governança pública contemporânea. De um lado, avanços formais e recorrência de temas como controle interno, gestão de riscos e planejamento; de outro, lacunas significativas de transparência, concentração deliberativa e baixa atenção a dimensões sensíveis como responsabilização, efetividade e avaliação de resultados. Entre 2019 e 2025, a análise de 11.659 trechos deliberativos provenientes de 42 órgãos revela um padrão de governança intermediária: organizada, mas

desigual; normativamente estruturada, porém ainda limitada na diversidade temática e na profundidade deliberativa. O silêncio institucional — expresso tanto na não publicação de atas por parte de alguns órgãos quanto na marginalização de certos temas — emerge como um achado tão relevante quanto aquilo que é amplamente discutido. Ao tornar visível o conteúdo da deliberação pública por meio de automação analítica, o estudo sugere que a maturidade da governança não reside apenas em normas e comitês, mas na capacidade de deliberar de forma plural, transparente e orientada a resultados, oferecendo pistas concretas para repensar a governança pública no Distrito Federal.

1. INTRODUÇÃO

A governança pública tem passado por transformações significativas impulsionadas pela digitalização do Estado, pelo aumento das exigências de transparência e pela adoção de mecanismos de avaliação baseados em evidências. Nas últimas duas décadas, organismos internacionais como a OCDE, o Banco Mundial e a ONU vêm enfatizando a importância de estruturas institucionais robustas, da coordenação entre instâncias internas e da disponibilização pública de informações como elementos centrais para o fortalecimento da governança democrática (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OCDE], 2023; World Bank, 2022; United Nations Department of Economic and Social Affairs [UNDESA], 2022). Paralelamente, a literatura acadêmica tem destacado o papel crescente da governança digital e das tecnologias analíticas na capacidade do Estado de monitorar, avaliar e aprimorar seus processos decisórios (Bauhr; Grimes, 2014; Margetts; Dunleavy, 2013; Zuiderwijk; Chen; Salem, 2021).

Embora a governança pública possua características próprias, seus princípios estruturais são amplamente influenciados pela governança corporativa, especialmente após a difusão dos modelos da OCDE e dos referenciais como o *Companion Document for Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. Aspectos como transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade organizacional, tradicionalmente discutidos no setor privado (Silveira, 2021; Aguilera; Crespi-Cladera, 2016), foram gradualmente incorporados ao setor público como fundamentos para a confiança institucional e para a criação de mecanismos estratégicos de alinhamento entre áreas.

Um componente central dessa aproximação é a gestão de riscos corporativos (Enterprise Risk Management – ERM). Referenciais como *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* [COSO] (2017) e *International Organization for Standardization* [ISSO] 31000 (2018) têm sido amplamente utilizados como base conceitual para a governança pública, especialmente no Brasil, onde órgãos de controle e unidades de integridade vêm

defendendo a adoção de metodologias estruturadas para identificação, avaliação, resposta e monitoramento de riscos. A gestão de riscos deixou de ser uma atividade meramente operacional e passou a ser reconhecida como um instrumento de governança capaz de orientar prioridades estratégicas, proteger valor público e reduzir vulnerabilidades institucionais (COSO, 2017; ISO, 2018).

A institucionalização de estruturas de governança, como os Comitês Internos de Governança (CIG) analisados neste estudo, é diretamente influenciada por esses referenciais. Nessas instâncias, temas como gestão de riscos, controles internos, planejamento estratégico e integridade tendem a ser discutidos de forma integrada, seguindo a lógica dos frameworks corporativos internacionais. É justamente essa convergência entre governança pública, governança corporativa e gestão de riscos que confere relevância ao estudo, na medida em que possibilita avaliar se o Distrito Federal está alinhado às boas práticas recomendadas globalmente.

Apesar dessa evolução normativa e conceitual, a literatura científica carece de estudos empíricos que avaliem, com base em evidências documentais e técnicas de automação, como esses mecanismos têm funcionado na prática. Grande parte dos estudos nacionais concentra-se em análises normativas ou qualitativas, sem examinar de forma sistemática a atuação dos CIGs e o conteúdo de suas deliberações — especialmente utilizando métodos de mineração textual ou Inteligência Artificial. Esse vazio analítico configura uma lacuna relevante, sobretudo diante da crescente ênfase internacional na mensuração da maturidade de governança por meio de indicadores formais, evidências documentais e rotinas institucionais (OCDE, 2023).

No capítulo X, apresentamos a contribuição da ferramenta de automação LARA (Levantador Automático de Recursos Administrativos) projetada para auxiliar na busca por registros de reuniões do Comitê de Governança Interna (CIG), como por exemplo, em órgãos governamentais do Distrito Federal. No entanto, se imaginarmos uma unidade federativa que adotou formalmente estruturas de governança e integridade e possui um conjunto expressivo de órgãos, autarquias e fundações sujeitos à Política de Governança Pública, como é possível avaliar a qualidade dessa governança?

Nesse sentido, foi dado mais um passo na pesquisa e projetada uma nova ferramenta da automação: a DANI (Desenvolvedor e Apresentador de Números e Indicadores). A DANI foi desenvolvida em Python, linguagem escolhida pela facilidade de implementação e pela disponibilidade de bibliotecas para ciência de dados e automação. A ferramenta adota uma arquitetura modular, com etapas de processamento local e apoio de serviços em nuvem, e seu diferencial está em ir além da simples busca de termos, incorporando rotinas de

Processamento de Linguagem Natural (PLN) para interpretar e filtrar resultados conforme o contexto. Acoplado a LARA, abre-se a possibilidade de painéis de governança com métricas comparáveis no tempo, alertas automáticos e priorização de auditorias.

Considerando esse cenário, no qual uma unidade federativa tenha adotado formalmente políticas de governança e integridade o objetivo geral deste estudo é avaliar a qualidade da governança pública do Distrito Federal a partir da transparência ativa das atas dos CIG e da análise temática de seus conteúdos deliberativos. Para operacionalizar esse objetivo, duas questões orientam a investigação:

- (i) como os órgãos do DF têm evidenciado suas práticas de governança por meio da publicação das atas dos CIG?
- (ii) quais temas deliberativos predominam e o que revelam sobre a maturidade da governança no DF?

A qualidade da governança foi avaliada com base em dois critérios amplamente reconhecidos pela literatura: (a) o grau de institucionalização das práticas de transparência ativa; e (b) o conteúdo e a diversidade das deliberações, analisados conforme o Guia para os Comitês Internos de Governança Pública da Controladoria-Geral do DF, que funciona como um framework aplicado de governança. Esses critérios permitem posicionar a atuação dos órgãos do DF em relação às expectativas internacionais de governança, comparando padrões observados com referências como o *OECD Digital Government Policy Framework* e o *Worldwide Governance Indicators*.

Além de atender a uma lacuna teórica, o estudo apresenta contribuições práticas ao oferecer um diagnóstico detalhado da atuação dos CIGs, identificando assimetrias, gargalos e oportunidades de melhoria. Ao integrar técnicas de automação e Processamento de Linguagem Natural (PLN) na análise de evidências documentais, a pesquisa também propõe um método replicável para o monitoramento contínuo da governança pública em outros entes federativos.

2. DANI: A FERRAMENTA DE AUTOMAÇÃO APLICADA À MENSURAÇÃO DA GOVERNANÇA DO DF

A automação DANI (Desenvolvedor e Apresentador de Números e Indicadores) também foi desenvolvida em Python, uma linguagem escolhida por sua baixa curva de aprendizado e pelo diverso ecossistema de bibliotecas para ciência de dados e automação, o que facilita não ter que criar funcionalidades do zero. Sua arquitetura é projetada para ser modular, operando em um fluxo de trabalho que integra processamento local e serviços em nuvem.

Ela contempla as seguintes tecnologias fundamentais: 1. Manipulação de Arquivos e Sistema: Bibliotecas padrão como os `os` e `sys` gerenciam a navegação em diretórios e a interação com o sistema; 2. Geração de Relatórios: A biblioteca `python-docx` é utilizada para a criação dinâmica de relatórios em formato `.docx`, permitindo que os resultados sejam apresentados de forma organizada e visual; 3. Análise de Texto e IA: O *scikit-learn*, um dos pilares do Machine Learning em Python, fornece as ferramentas para a análise semântica dos textos; 4. Integração com a Nuvem (AWS S3): Através de uma classe de serviço customizada, o DANI se conecta ao *Amazon S3* para baixar os documentos de origem e, posteriormente, fazer o upload dos relatórios gerados. Isso cria um ciclo de vida de dados centralizado e escalável.

O fluxo de sequência do sistema é iniciado via terminal, onde o usuário define as palavras-chave e o escopo da análise. O programa então executa a busca e, ao final, disponibiliza os resultados tanto localmente quanto na nuvem.

O verdadeiro potencial da automação DANI reside em sua capacidade de não apenas encontrar palavras, mas de entender e filtrar o contexto em que elas aparecem. Isso é alcançado através de uma sequência de algoritmos de Processamento de Linguagem Natural (PLN): (a) Busca Precisa com Expressões Regulares (*Regex*): a primeira etapa da análise é a busca por palavras-chave. Em vez de uma simples correspondência de *strings*, o DANI emprega expressões regulares para garantir precisão. O padrão `\bpalavra-chave\w*\b` é usado para: (i) `\b`: Assegurar a correspondência de palavras inteiras, evitando falsos positivos (ex: encontrar “dor” em “indicador”); (ii) `\w*`: Capturar variações da palavra, como plurais ou conjugações; (ii) *re.IGNORECASE*: Tornar a busca insensível a letras maiúsculas e minúsculas; (b) Extração de *Snippets* para Captura de Contexto: uma vez que uma palavra-chave é localizada, o sistema extrai um “*snippet*” — um trecho de texto com um número definido de caracteres antes e depois da palavra. Isso é crucial, pois o valor da informação não está na palavra isolada, mas no contexto que a cerca; (c) Inteligência em Ação: De-duplicação com TF-IDF e Similaridade de Cossenos: Este é o componente mais avançado da DANI. Um desafio comum na extração de texto é a redundância. O mesmo trecho de informação pode aparecer repetidas vezes em diferentes documentos ou páginas.

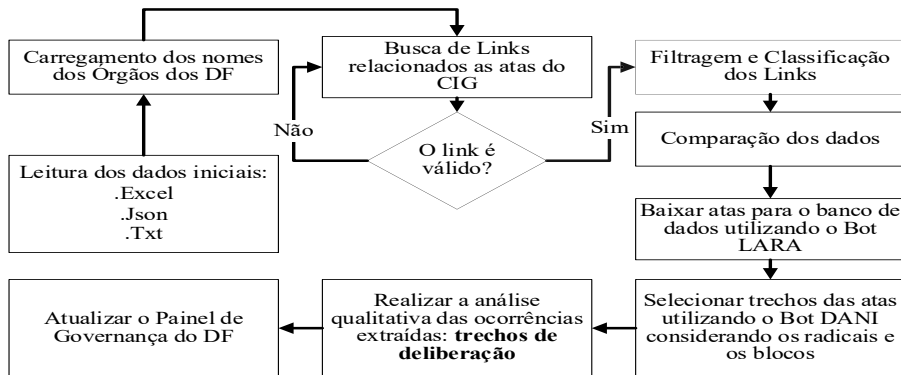
Para resolver esse último ponto, a automação DANI implementa um filtro inteligente: 1. Vetorização com TF-IDF (*TfidfVectorizer*): Todo *snippet extraído* é convertido de texto para um vetor numérico usando o algoritmo TF-IDF (*Term Frequency-Inverse Document Frequency*). Essa técnica representa matematicamente a importância de cada palavra no texto, atribuindo pesos maiores a termos que são frequentes no *snippet*, mas raros no restante

dos documentos. Em essência, ele transforma a linguagem humana em um formato que o computador pode comparar; 2. Cálculo de Similaridade de Cossenos (*cosine_similarity*): Com os *snippets* representados como vetores, o DANI calcula a similaridade de cossenos entre um novo *snippet* e todos os que já foram salvos. Este cálculo mede o ângulo entre os vetores, resultando em um score de 0 (completamente diferentes) a 1 (idêntico). Se o score de similaridade ultrapassa um limiar pré-definido (neste caso, 80% ou 0.8), o novo *snippet* é considerado uma duplicata descartada.

A automação DANI vai além de realizar buscas de palavras-chaves. Ela se posiciona como uma plataforma de análise de conteúdo que entrega eficiência, precisão e, acima de tudo, resultados concisos e relevantes. Ao combinar uma sólida base em engenharia de software com algoritmos de PLN para filtragem semântica, o sistema automatiza horas de trabalho manual, minimiza a redundância de informações e capacita os usuários a ficarem no que realmente importa: a tomada de decisão a partir dos dados extraídos.

A Figura 1 traz o diagrama contendo o fluxo de utilização das automações LARA e DANI.

Figura 1: Diagrama de atividades do Bot LARA e do Bot DANI



Fonte: Dados da pesquisa

Após a coleta, a automação DANI realiza três etapas principais: 1. extração de trechos relevantes (*snippets*) por radicais temáticos; 2. classificação automática conforme os 16 blocos do Guia CGDF (2024); 3. remoção de redundâncias por similaridade textual.

A automação emprega técnicas de Processamento de Linguagem Natural (PLN), como busca por radicais, análise contextual e filtragem por similaridade, alinhando-se às metodologias de estudos internacionais que utilizam mineração textual para avaliar políticas públicas (Margetts; Dunleavy, 2013; Zuiderwijk et al, 2021).

3. GOVERNANÇA PÚBLICA, GOVERNANÇA CORPORATIVA E GOVERNANÇA DIGITAL

A governança pública contemporânea é resultado da convergência entre princípios da administração pública, modelos de governança corporativa e práticas de governança digital. Essa aproximação tem sido amplamente descrita pela literatura internacional, que destaca a necessidade de estruturas institucionais capazes de integrar direção estratégica, coordenação interna e mecanismos de responsabilidade voltados ao interesse público (OCDE, 2023; World Bank, 2022; UNDESA, 2022).

No setor privado, a governança corporativa consolidou princípios como transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade, amplamente difundidos pela OCDE e por autores como Silveira (2021) e Aguilera e Crespi-Cladera (2016). Esses princípios passaram a influenciar diretamente a administração pública, principalmente a partir de reformas orientadas para resultados, mecanismos colegiados de tomada de decisão e mensuração rigorosa de desempenho. Em ambas as esferas, a governança é entendida como a capacidade de conduzir organizações a partir de estruturas, processos e controles que assegurem coerência entre objetivos, decisões e entregas (Peters, 2018; Tricker, 2019).

A governança digital intensifica esse movimento. Tecnologias analíticas, automação, Inteligência Artificial (IA) e mineração textual vêm ampliando a capacidade dos governos de monitorar rotinas decisórias, avaliar riscos, registrar evidências e aumentar a transparência (Bauhr; Grimes, 2014; Margetts; Dunleavy, 2013; Zuiderwijk et al, 2021). Modelos recentes destacam que a digitalização não apenas moderniza processos, mas transforma a governança, tornando-a mais data-driven e orientada a evidências (OCDE, 2023).

Nesse cenário, a existência de comitês internos de governança, como os CIGs, representa um mecanismo institucional inspirado tanto em estruturas corporativas (conselhos e comitês executivos) quanto nas diretrizes internacionais de governança pública. São instâncias deliberativas que devem articular temas como estratégia, riscos, controles internos, transparência, integridade e desempenho, funcionando como núcleos decisórios de alto impacto organizacional.

3.1. Gestão de Riscos e Maturidade da Governança

A gestão de riscos consolidou-se como um dos pilares estruturantes da governança em organizações públicas e privadas. No âmbito corporativo, modelos como COSO Enterprise Risk Management (2017) e ISO 31000 (2018) enfatizam que identificar, avaliar e monitorar riscos é fundamental para

alinhar decisões aos objetivos organizacionais, reduzir incertezas, melhorar o desempenho e fortalecer mecanismos de integridade. Esses referenciais influenciaram fortemente os modelos de governança do setor público ao redor do mundo.

Na literatura brasileira e internacional, há consenso de que a adoção da gestão de riscos aumenta a maturidade organizacional, especialmente quando integrada a controles internos, conformidade e planejamento estratégico (Arena; Arnaboldi; Azzone, 2020; Santos; Sá, 2025). A gestão de riscos é entendida não apenas como instrumento técnico, mas como componente essencial da governança, pois orienta a priorização de recursos, fortalece a *accountability*, reduz vulnerabilidades institucionais e melhora a qualidade das entregas públicas (OCDE, 2023; World Bank, 2022).

Estudos recentes mostram que órgãos que adotam políticas de gestão de riscos apresentam maior padronização de decisões, melhor capacidade de prevenção de irregularidades e maior integração entre unidades internas (Janssen et al, 2020; Saz-Carranza et al, 2023). Em contextos governamentais, a gestão de riscos também se relaciona com políticas de integridade, programas anticorrupção e modelos de governança baseados em evidências (Costa & Netto, 2025).

Trazendo para o estudo, de nada adianta ter a norma dispendo sobre o funcionamento do CIG, se ele não se reúne. De nada adianta se reunir, se não há decisão. São ineficazes decisões que não são convertidas em ações.

3.2. Qualidade da Governança Pública: Dimensões e Critérios

A literatura sobre qualidade da governança destaca múltiplas dimensões, constantes No Quadro 1.

Quadro 1: Dimensões da Qualidade da Governança

Dimensão	Descrição	Referencial
1. Transparência e divulgação ativa	Refere-se à capacidade de disponibilizar informações completas, tempestivas e acessíveis ao público, fortalecendo a <i>accountability</i> e permitindo o controle social das decisões.	Bauhr e Grimes, 2014
2. Efetividade das estruturas deliberativas	Diz respeito ao funcionamento real dos comitês e instâncias de governança, avaliando se produzem decisões relevantes, regulares e com impacto organizacional.	Peters (2018); Tricker (2019)
3. Integração entre áreas internas e clareza de papéis	Envolve a articulação entre unidades administrativas, definição clara de responsabilidades e coordenação institucional alinhada à estratégia.	OCDE (2023)

4. Diversidade e profundidade temática das decisões	Considera a variedade de temas abordados, a abrangência das análises e a qualidade das discussões registradas, indicando maturidade deliberativa.	Saz-Carranza et al. (2023)
5. Capacidade de gestão de riscos e controles internos	Avalia o grau de implementação de metodologias estruturadas para identificar, tratar e monitorar riscos, garantindo segurança e confiabilidade às decisões.	COSO (2017)
6. Adoção de mecanismos de integridade e conformidade	Diz respeito à institucionalização de políticas de integridade, prevenção, detecção e remediação, bem como adesão a normas e padrões internos.	Costa e Netto (2025)

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir desses referenciais, instituições com alta qualidade de governança apresentam: (i) regularidade de reuniões, (ii) atas completas e acessíveis, (iii) deliberações estratégicas e não meramente informativas, (iv) diversidade de temas tratados, (v) integração entre riscos, controles, estratégia e integridade, (vi) aderência a frameworks e boas práticas reconhecidas.

Esses elementos fundamentam a escolha metodológica deste estudo ao avaliar a governança do Distrito Federal a partir de transparência ativa e de conteúdo deliberativo das atas dos CIG — ambos amplamente reconhecidos como evidências formais de maturidade institucional.

3.3. Guia CGDF de Governança Pública

O Guia para os Comitês Internos de Governança Pública da Controladoria-Geral do Distrito Federal constitui o framework central da análise e é, por isso, essencialmente teórico para esta pesquisa. O documento define 11 blocos estruturantes de governança, dos quais destacam-se: (i) planejamento estratégico, (ii) gestão de processos, (iii) controles internos, (iv) gestão de riscos, (v) integridade, (vi) conformidade, (vi) transparência, (vii) ouvidoria, (viii) liderança, (ix) governança de pessoas.

O Guia aproxima o Distrito Federal de padrões internacionais como OCDE, COSO e ISO 31000, ao enfatizar a integração entre riscos, controles e estratégia, bem como a importância de atas completas como elemento de *accountability* e evidência documental de governança. Por isso, constitui não apenas norma administrativa, mas modelo analítico adequado para avaliar a maturidade da governança.

4. MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DA GOVERNANÇA DO DF

4.1. Delineamento da Pesquisa e Universo Analisado

Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem predominantemente qualitativa, apoiada em técnicas de mineração textual e análise documental automatizada. O universo considerado corresponde aos 49 órgãos, autarquias e fundações que compõem a Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Distrito Federal, sujeitos à Política de Governança Pública e ao funcionamento dos Comitês Internos de Governança (CIG).

Foram incluídas todas as atas publicadas entre 2019 e abril de 2025, período que corresponde à vigência da política distrital de governança e ao ciclo de consolidação dos CIGs. A automação LARA identificou que 42 órgãos possuíam atas disponíveis, resultando em um corpus total de 539 documentos. Os 7 órgãos sem atas publicadas foram mantidos na análise de transparência ativa, mas excluídos da análise de conteúdo.

4.2. Coleta de dados

As atas foram obtidas exclusivamente por meio de transparência ativa, localizadas em: (i) seções específicas de governança nos sítios eletrônicos dos órgãos; (ii) portais internos de publicações oficiais; (iii) páginas públicas de acesso à informação. O Quadro 2 apresenta os critérios de inclusão e exclusão.

Quadro 2: Critérios para seleção e incorporação de atas

Inclusão de atas	Exclusão de atas
1. Atas formalmente publicadas pelo órgão. 2. Documentos com data e número identificáveis; 3. presença explícita de deliberações do CIG. 4. Formatos PDF, DOC, HTML ou equivalentes.	1. Atas sem conteúdo deliberativo (ex.: mero registro de presença). 2. Arquivos corrompidos ou ilegíveis. 3. Duplicidades.

Fonte: Dados da pesquisa

4.3. Framework Analítico

O Guia para os Comitês Internos de Governança Pública (CGDF, 2024) foi adotado como referencial teórico-operacional, uma vez que define competências, papéis, rotinas decisórias e temas esperados de governança. O Guia identifica 11 blocos estruturantes, que foram expandidos para 16 categorias analíticas na automação DANI, permitindo avaliar: 1. Escopo temático das deliberações; 2. Aderência dos órgãos a padrões formais de governança; 3. Maturidade deliberativa; 4. Profundidade e diversidade dos temas.

Esse uso está em consonância com métodos internacionais que utilizam frameworks institucionais para avaliar governança (OCDE, 2023; COSO, 2017; ISO 31000, 2018).

4.4. Procedimentos de Análise

A análise consistiu em duas etapas:

- Na 1ª etapa – avaliação da transparência ativa, com uso da automação LARA, comparou-se a presença ou ausência de atas por órgão, gerando indicadores de adesão, frequência e regularidade de publicação.
- Na 2ª etapa – análise de conteúdo das deliberações, com uso da automação DANI, identificou-se 11.659 trechos de deliberação, posteriormente classificados nos 16 blocos temáticos. A análise qualitativa considerou: (i) relevância do tema; (ii) vinculação ao framework; (iii) profundidade das deliberações; (iv) recorrência; (v) diversidade temática.

A abordagem segue princípios de análise de conteúdo orientada por categorias pré-definidas (Bardin, 2016) e práticas contemporâneas de mineração textual aplicada ao setor público (Anastasopoulos; Whitford, 2019; Kobayashi et al., 2018). Por fim, o Quadro 3 contém os requisitos utilizados na análise qualitativa.

Quadro 3: Critérios Qualitativos de Seleção

Trecho mantido	Trecho excluído
<p>1.Trechos de deliberações sobre nivelamento de conhecimento. Exemplo: apresentação sobre uma norma de riscos ou integridade.</p> <p>2.Trechos de deliberações sobre organização interna. Exemplo: formação de equipes ou de grupos de especialistas ou instâncias que realizarão estudos para tomada de decisão; definição de atribuições internas.</p> <p>3.Trechos de deliberações sobre tomada de decisão. Exemplo: aprovação política de riscos, apetite a riscos, o mapa estratégico.</p> <p>4.Trechos que foram repetidos em atas distintas foram mantidos. Tal atitude mostra inclusive relevância e consistência do tema.</p> <p>5.Radical como risco e plano foram contabilizados em 2 temas devido a dificuldade de segregação tendo em vista que riscos para integridade é uma categoria de riscos.</p>	<p>1.Apenas ter o radical associado a um cargo de liderança foi desconsiderado na análise. Exemplo: se o trecho de deliberação fez menção apenas aos cargos dos servidores participantes da reunião.</p> <p>2.O radical deve estar associado ao tema. Exemplo: o radical geral somente foi considerado quando associado a transparência ou ouvidoria.</p>

Fonte: Dados da pesquisa

5. EVIDÊNCIAS ENCONTRADAS A PARTIR DO UNIVERSO ANALISADO

Inicialmente a Tabela 1 apresenta a composição dos órgãos e entidades da administração direta, autarquias e fundações pública do Distrito Federal.

Tabela 1: Identificação da composição orçamentária dos órgãos

Ordem	Órgão	Área de atuação	LOA 2024 (valores empenhados em R\$ 1.000.000)
1	Agência Reguladora de Águas e Saneamento do DF - ADASA	Regular atividades no setor	72,9
2	Arquivo Público do Distrito Federal	Gestão de documentos	6,4
3	Casa Civil (inclui vice-governador e as 32 administrações regionais)	Gestão de órgãos e entidades	456,2 ^a
4	Casa Militar	Apoio logístico e de segurança institucional	Não localizado ^b
5	Controladoria-Geral do DF	Controle Interno, gestão pública e promoção da integridade	94,8
6	Corpo de Bombeiros Militar	Prevenção e atuação em acidentes	41,7
7	Departamento de Estradas de Rodagem do DF	Legislação e normas do sistema de transportes e de trânsito	780,0
8	Departamento de Trânsito do DF	Fiscalização de trânsito	629,3
9	Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal	Inclusão e reintegração social	55,7
10	Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal	Promover desenvolvimento científico	106,5
11	Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde	Ensino e pesquisa em Ciências da Saúde	15,1
12	Fundação Hemocentro de Brasília	Coleta e armazenamento de sangue	101,6
13	Fundação Jardim Botânico de Brasília	Constituição e manutenção de plantas e conservação da biodiversidade	8,8

14	Fundação Jardim Zoológico de Brasília	Educação ambiental conservação da fauna brasileira	31,6
15	Instituto Brasília Ambiental	Políticas públicas ambientais	123,5
16	Instituto de Assistência à Saúde dos Servidores do DF	Assistência à saúde dos servidores	1.126,2
17	Instituto de Defesa do Consumidor do DF	Defesa do consumidor	20,1
18	Instituto de Pesquisa e Estatística do Distrito Federal	Estudos estatísticos	117,8
19	Instituto de Previdência dos Servidores do DF	Previdência dos servidores	24,8
20	Junta Comercial, Industrial e Serviços do Distrito Federal	Registro de empresas, indústrias e serviços	13,2
21	Polícia Civil	Segurança pública	191,1
22	Polícia Militar	Segurança pública	98,8
23	Procuradoria Geral do DF	Administração tributária e financeira	237,6
24	Secretaria de Estado da Mulher	Representatividade e defesa das mulheres	86,4
25	Secretaria de Estado da Família e Juventude	Suporte a família e aos jovens	Não localizado ^b
26	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária	Coordenação do Sistema Prisional	671,5
27	Secretaria de Estado de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural	Agricultura e Desenvolvimento Rural	89,2
28	Secretaria de Estado de Atendimento à Comunidade	Atendimento à Comunidade	11,3
29	Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação	Promover políticas governamentais de ciência, tecnologia e inovação	109,3
30	Secretaria de Estado de Comunicação	Planejar, coordenar e executar a política de comunicação do governo	193,2
31	Secretaria de Estado de Cultura e Economia Criativa	Desenvolvimento cultural	351,8
32	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Renda	Desenvolvimento econômico e trabalho	274,2

33	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social	Desenvolvimento social e humano	777,4
34	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano e Habitação	Desenvolvimento urbano público e de habitação	76,6
35	Secretaria de Estado de Economia (inclusão seção de Orçamento)	Orçamentos, contratos e gestão estratégica	4.369,3
36	Secretaria de Estado de Educação	Educação, apoio a estudantes e formação	4.480,6
37	Secretaria de Estado de Governo	Gestão governamental	24,1
38	Secretaria de Estado de Justiça e Cidadania	Defesa dos direitos dos cidadãos	659,6
39	Secretaria do Estado de Obras e Infraestrutura	Coordenação de obras públicas e infraestrutura	649,4
40	Secretaria do Estado de Projetos Especiais	Coordenar programas e projetos especiais	Não localizado ^b
41	Secretaria de Estado de Proteção da Ordem Urbanística (DF LEGAL)	Prevenção e desenvolvimento da ordem urbanística	258,3
42	Secretaria de Estado de Saúde	Gestão do sistema de saúde	5.006,6
43	Secretaria de Estado de Segurança Pública	Segurança pública	77,2
44	Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade	Transporte e mobilidade urbana	2.186,9
45	Secretaria de Estado de Turismo	Promoção do turismo, eventos e espetáculos	145,2
46	Secretaria de Estado do Esporte e Lazer do Distrito Federal	Projetos esportivos e para esportivos	251,3
47	Secretaria de Estado do Meio Ambiente	Proteção do meio ambiente e dos animais	40,8
48	Serviço de Limpeza Urbana do DF	Limpeza urbana	891,5
49	Universidade do Distrito Federal	Ensino superior	20,6
Total			26.056,3

Nota: (a) Em 2024, o orçamento empenhado das 32 regionais totalizou R\$ 298,9 milhões; (b) mesmo o orçamento não tendo sido localizado na aba de orçamento, foi incluso pois foram identificadas atas do CIG (Comitês Internos de Governança).

Fonte: Dados da pesquisa recuperado de <https://www.transparencia.df.gov.br/#/despesas/orgao>

Foram retirados do escopo: (i) Poderes (Câmara Legislativa do DF, Tribunal de Contas do DF, Defensoria Pública do DF); (ii) Estatais (CODEPLAN, NOVACAP, TCB, Metrô, CODHAB, SAB); (iii) 34 Fundos. Todo esse universo fora do escopo empenhou em 2024 R\$ 14,49 bilhões de reais.

Os poderes (R\$ 1,7 bilhões de reais) e estatais (R\$ 2,7 bilhões de reais) não se submetem ao Decreto n. 39.736 (2019) voltado para órgãos, autarquias e fundações públicas do Poder Executivo distrital; os fundos (R\$ 2,7 bilhões de reais) são administrados pelos órgãos da Tabela 5 e não possuem estrutura própria de pessoal, assim de certa forma estão contemplados entre os 49 órgãos.

5.1. Transparência Ativa e Institucionalização das Atas de CIG

A Tabela 2 apresenta o resultado obtido pela automação da LARA após localização e download das atas.

Tabela 2: Histórico de Publicação das Atas^a

Grupos	Órgãos	Total
Grupo 1: que publicaram a primeira ata em 2019	5-Controladoria-Geral do DF; 10-Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal; 12-Fundação Hemocentro de Brasília; 15-Instituto Brasília Ambiental; 21-Polícia Civil; 23-Procuradoria Geral do DF; 34-Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano e Habitação; 38-Secretaria de Estado de Justiça e Cidadania; 42-Secretaria de Estado de Saúde; 49-Universidade do Distrito Federal.	10 (20,4%)
Grupo 2: que publicaram a primeira ata em 2020	6-Corpo de Bombeiros Militar; 47- Secretaria de Estado do Meio Ambiente; 48- Serviço de Limpeza Urbana do DF.	3 (6,1%)
Grupo 3: que publicaram a primeira ata em 2021	8- Departamento de Trânsito do DF; 11- Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde; 20- Junta Comercial, Industrial e Serviços do Distrito Federal; 24- Secretaria de Estado da Mulher; 35- Secretaria de Estado de Economia; 36- Secretaria de Estado de Educação; 39- Secretaria do Estado de Obras e Infraestrutura; 46- Secretaria de Estado do Esporte e Lazer do Distrito Federal.	8(16,3%)
Grupo 4: que publicaram a primeira ata em 2022	13- Fundação Jardim Botânico de Brasília; 16- Instituto de Assistência à Saúde dos Servidores do DF.	2 (4,1%)

Grupo 5: que publicaram a primeira ata em 2023	1- Agência Reguladora de Águas e Saneamento do DF – ADA-SA; 2- Arquivo Público do Distrito Federal; 3- Casa Civil; 4- Casa Militar; 17- Instituto de Defesa do Consumidor do DF; 19- Instituto de Previdência dos Servidores do DF; 25- Secretaria de Estado da Família e Juventude; 29- Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação; 33- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social; 40- Secretaria do Estado de Projetos Especiais; 44- Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade.	11 (22,4%)
Grupo 6: que publicaram a primeira ata em 2024	7- Departamento de Estradas de Rodagem do DF; 18- Instituto de Pesquisa e Estatística do Distrito Federal; 26- Secretaria de Estado de Administração Penitenciária; 27- Secretaria de Estado de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural; 28- Secretaria de Estado de Atendimento à Comunidade; 41- Secretaria de Estado de Proteção da Ordem Urbanística.	6 (14,3%)
Grupo 7: que publicaram a primeira ata em 2025	37-Secretaria de Estado de Governo	1 (2%)
Grupo 8: Órgãos sem atas localizadas.	9-Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal; 14-Fundação Jardim Zoológico de Brasília; 22- Polícia Militar; 30-Secretaria de Estado de Comunicação; 31-Secretaria de Estado de Cultura e Economia Criativa; 32-Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Renda; 45- Secretaria de Estado de Turismo.	7 (14,3%)
Grupo 9: Órgãos que somente passaram a publicar atas mais recentes. Sem registro da 1ª ata.	43-Secretaria de Estado de Segurança Pública ^{ab} .	1 (2%)
Total		49 (100%)

Nota: (a) data de corte em 30/04/2025; (b) as atas disponíveis foram as 7ª e 8ª, ambas de 2023. Não foram localizadas as atas de 1 a 6.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que a institucionalização da cultura de integridade não ocorre de imediato tão simplesmente com a publicação de uma norma, no caso o Decreto n. 39.736 (2019). Após 8 anos, 14,3% dos órgãos não publicam suas atas do CIG. Outra observação relevante é que a adesão maior ocorreu no 1º de governo: 2019 com 20,4% e 2023 com 22,4%.