XXVII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI PORTO ALEGRE – RS

TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO

MARCUS FIRMINO SANTIAGO

ANDRE LIPP PINTO BASTO LUPI

Copyright © 2018 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sudeste - Prof. Dr. César Augusto de Castro Fiuza - UFMG/PUCMG – Minas Gerais
Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS – Sergipe
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Secretário Executivo - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - Unimar/Uninove – São Paulo

Representante Discente – FEPODI
Yuri Nathan da Costa Lannes - Mackenzie – São Paulo

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM – Rio de Janeiro
Prof. Dr. Aires José Rover - UFSC – Santa Catarina
Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP – São Paulo
Prof. Dr. Marcus Firmino Santiago da Silva - UDF – Distrito Federal (suplente)
Prof. Dr. Ilton Garcia da Costa - UENP – São Paulo (suplente)

Secretarias:
Relações Institucionais
Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - IMED – Santa Catarina
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UNIMAR – Ceará
Prof. Dr. José Barroso Filho - UPIS/ENAJUM– Distrito Federal
Relações Internacionais para o Continente Americano
Prof. Dr. Fernando Antônio de Carvalho Dantas - UFG – Goías
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA – Bahia
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA – Maranhão
Relações Internacionais para os demais Continentes
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba – Paraná
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP – São Paulo
Profa. Dra. Maria Aurea Baroni Cecato - Unipê/UFPB – Paraíba

Eventos:
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch (UFSM – Rio Grande do Sul)
Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho (Unifor – Ceará)
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta (Fumec – Minas Gerais)

Comunicação:
Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro (UNOESC – Santa Catarina
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho (UPF/Univali – Rio Grande do Sul Prof.
Dr. Caio Augusto Souza Lara (ESDHC – Minas Gerais

Membro Nato – Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP – Pernambuco

---

T772

Transformações na ordem social e econômica e regulação [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/ UNISINOS

Coordenadores: Marcus Firmino Santiago; Andre Lipp Pinto Basto Lupi. – Florianópolis: CONPEDI, 2018.

Inclui bibliografia
ISBN:
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Tecnologia, Comunicação e Inovação no Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Assistência. 3. Isonomia. XXVII Encontro Nacional do CONPEDI (27 : 2018 : Porto Alegre, Brasil).

CDU: 34

Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

Universidade do Vale do Rio dos Sinos
Porto Alegre – Rio Grande do Sul - Brasil
http://unisinos.br/novocampuspoa/

XXVII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI PORTO ALEGRE – RS

TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO

Apresentação

As TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO, tema do presente Grupo de Trabalho, têm sido intensas e extremamente relevantes e abrangentes. Diferentes aspectos da vida social são afetados, diariamente, por intensas ondas renovatórias que lançam dúvidas sobre a qualidade e mesmo a capacidade dos sistemas regulatórios estatais tradicionais.

O XXVII Congresso Nacional do CONPEDI, realizado entre os dias 14 e 16 de novembro de 2018 na cidade de Porto Alegre, abriu espaço, mais uma vez, para intensos debates sobre estes temas, em um Grupo de Trabalho que contou com a presença de 25 pesquisadores, oriundos de quase todas as regiões brasileiras (estiveram representados os Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Ceará, Paraíba, Paraná e Rio Grande do Sul, além de Brasília, em um total de 18 PPGDs).

A quantidade de artigos, todos submetidos previamente a avaliação cega, permitiu desenhar um panorama horizontal e abrangente acerca dos mais diversos temas concernentes ao universo das relações econômico-sociais. Ao mesmo tempo, primaram pela verticalidade, oferecendo análises profundas e reflexões acuradas que certamente permitirão aos leitores compreender as diferentes nuances que permeiam esta seara.

Nesta coletânea são encontrados textos que tratam de questões conceituais, como a importância da ação privada em complementação à atividade estatal e os riscos decorrentes da ausência de regulação específica; o problema da caracterização do ser humano como um ser consumidor, cuja exclusão do mercado implica a retirada de seu status de cidadania; ou a discussão sobre como incorporar um padrão global de governança de forma adequada à realidade nacional, com respeito às decisões soberanas de cada país. Também foi enfrentado o debate sobre a fragilidade do direito privado ante a despersonalização e a desterritorialização, realidade que fortalece os mercados e dificulta ao Direito o cumprimento de seu papel tradicional. Em linha semelhante, a preocupação com a mercantilização dos Direitos Humanos justificou a proposta de uma base jurídica mínima capaz de funcionar

como balizamento para que os agentes privados se autorregulem. Por fim, encontra-se um resgate histórico dos modelos econômicos predominantes no Século XX, estudo sempre relevante e necessário para que se compreenda a realidade presente.

Temas mais específicos ligados a questões regulatórias também são encontrados. A distribuição de gás canalizado deu ensejo a interessante debate quanto aos modelos de interpretação constitucional, na busca por redefinir a divisão de competências entre os entes federativos. Assunto semelhante suscitou outro debate, quanto às regras sobre compartilhamento de infraestrutura essencial, de modo a assegurar ampla concorrência e acesso a bens e serviços. O equilíbrio entre proteção à propriedade e seus fins sociais foi discutido à luz da celeuma que envolve a quebra de patentes de medicamentos. Já a sanidade financeira de sistemas de previdência foi o mote que justificou profícua discussão acerca dos mecanismos de governança.

Mídia e direito digital na sociedade da informação são temas que abrem margem a diferentes reflexões e de fato, foram contemplados por 5 artigos. A falta de controle sobre o 'big data' e o impacto no sigilo fiscal; o tratamento jurídico conferido às 'Startups' e o problema decorrente da tributação dos aportes de capital feitos pelos 'investidores anjo'; as possibilidades de regulação da atuação da mídia, em um estudo comparado com a legislação australiana; a ausência de regulação específica sobre os domínios virtuais pertencentes ao Brasil (o 'country top level domain'); e a questão das 'fake news' e o desafio de se pensar um modelo regulatório capaz de conter sua proliferação.

Fruto da revolução digital em curso, os aplicativos de transporte foram objeto de 3 estudos, que lançaram luzes sobre temas como os novos modelos de trabalho que surgiram e que seguem sem tratamento legislativo específico; a necessidade de pensar o modelo regulatório aplicável à luz de vetores interpretativos constitucionais; e os desafios para tornar o Direito efetivo no ambiente digital.

Relações econômicas e o direito regulatório possuem conexões evidentes com diferentes campos do saber jurídico e extrajurídico. Tendo isto em mente, 7 estudos trouxeram análises transdisciplinares de grande valor. A necessidade de estudos e reflexões sobre os potenciais impactos decorrentes de novas normas jurídicas, especialmente aquelas que interferem de modo tão amplo nos campos social e econômico; a busca por uma conexão entre os modelos regulatórios e as expectativas sociais, a demandar cuidado quanto aos potenciais impactos decorrentes da adoção de novos marcos regulatórios; a responsabilidade civil do Estado por intervenção no domínio econômico, inclusive em vista de atos lícitos; a tributação como instrumento regulatório, indutor ou inibidor de comportamentos sociais; a responsabilidade

social das empresas e o tratamento do tema no âmbito da Organização dos Estados Americanos - OEA; e o uso do Poder Judiciário como uma instância por meio da qual é possível viabilizar a participação popular no processo de atuação das agências reguladoras, levando a elas demandas individuais e coletivas. Enfim, probidade administrativa e desenvolvimento sustentável foram conectados em uma proposta para inserir este elemento no rol a ser valorado a fim de definir parâmetros de conduta para a Administração Pública.

Prof. Dr. Marcus Firmino Santiago - PPGD Centro Universitário do Distrito Federal - UDF /

Prof. Dr. André Lipp Pinto Basto Lupi - UNICURITIBA

Nota Técnica: Os artigos que não constam nestes Anais foram selecionados para publicação na Plataforma Index Law Journals, conforme previsto no artigo 8.1 do edital do evento. Equipe Editorial Index Law Journal - publicacao@conpedi.org.br.

GOVERNANÇA APLICADA ÀS UNIDADES GESTORAS DO REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL: UMA MANEIRA DE VIABILIZAR A SUSTENTABILIDADE

GOVERNANCE APPLIED TO THE MANAGEMENT UNITS OF SOCIAL SECURITY SYSTEM: A WAY TO MAKE SUSTAINABILITY

Danilo Ikeda Caetano [1]
Marisa Rossignoli [2]

Resumo

A seguridade social se subdivide em regimes previdenciários, neste contexto apresenta-se o Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) para servidores da União, dos Estados, do Municípios e do Distrito Federal. No entanto, inexistem mecanismos de governança adotados pela maioria das unidades gestoras dos RPPS. O presente trabalho objetiva investigar a utilização dos métodos da governança corporativa nos RPPS. Para tanto vale-se do método dedutivo e revisão bibliográfica. No estudo, foi verificado que há inúmeras falhas na gestão dos RPPS seja no que se refere às normas ou na aplicação dos recursos de forma a torna-los insustentáveis.

Palavras-chave: Eficiência, Governança, Previdência social, Regime próprio de previdência social, Sustentabilidade previdenciária

Abstract/Resumen/Résumé

Social security is subdivided into social security systems, in this context the Special Social Welfare Policy is presented for servants of the Union, the States, the Municipalities and the Federal District. However, there are no governance mechanisms adopted by most of the SSWP management units. This paper aims to investigate the use of corporate governance methods in SSWP. For this, it uses the deductive method and bibliographic review. It was found that there are innumerable flaws in the management of SSWP, either in terms of standards or in the application of resources in a way that makes them unsustainable.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Efficiency, Governance, Social security, Own social security regime, Social security sustainability

---

[1] Mestrando em Direito pela Universidade de Marília - UNIMAR; Especialista em Direito Público e Procurador Jurídico do Instituto Municipal de Previdência Social dos Servidores de Rondonópolis- MT - IMPRO.

[2] Professora Do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito da Universidade de Marília - UNIMAR. Graduada em Economia -UNESP, Mestre em Economia -PUC-SP e Doutora em Educação pela UNIMEP.

INTRODUÇÃO

A governança corporativa teve destaque na iniciativa privada, após alguns escândalos envolvendo empresas dos EUA, onde ficou claro que era preciso implementar medidas para garantir a prestação de contas pelos gestores e o cumprimento de preceitos éticos.

Era preciso impor métodos para governar os processos decisórios, garantindo estruturas para dar direção global à empresa, com a intenção de equilibrar a produtividade e competitividade com uma gestão responsável e transparente, tendo como princípios básicos a transparência, a participação, a responsabilidade em prestar contas, a eficiência e a equidade.

Assim, adotou-se a governança corporativa como um sistema em que as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, com o envolvimento dos sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

A implantação da governança corporativa no setor público brasileiro é um verdadeiro desafio, apesar de não ser nenhuma novidade, pois seus princípios estão presentes nas legislações que regem toda a estrutura do Poder Público, porém, a concretização das disposições legais encontra grande resistência.

Os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), geridos por uma unidade gestora única, em cada ente federativo, são responsáveis pela concessão de benefícios previdenciários aos servidores públicos ocupantes de cargos efetivos, estando também inseridos neste desafio de implantação da governança corporativa, pois integra a Administração Pública brasileira.

É de grande relevância a utilização dos preceitos da governança nos RPPS, uma vez que estes fazem a gestão de recursos financeiros advindos dos segurados e dos próprios entes federativos, onde esses recursos devem ser acumulados e investidos no mercado financeiro para garantia de concessão de benefícios futuros.

Assim, a Administração Pública na atualidade, deve buscar formas de assegurar a transparência e a conformidade de seus atos com a lei, se aproximando do cidadão para que este se integre aos processos decisórios, possibilitando mecanismos eficientes de prestação de contas e de controle dos atos estatais. Com isso é imprescindível aos RPPS utilizarem das ferramentas da governança aplicada ao setor público para possibilitar a sustentabilidade do regime.

Em função da importância da administração destes recursos e da diversidade de experiências pelo país, justifica-se a relevância de pesquisa que trate sobre a temática.

Portanto, é objetivo deste artigo discutir a importância da Governança de forma sistemática e institucional aplicada aos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), para atingir tal objetivo, o artigo trata conceitualmente de governança corporativa, apresentando conceitos, objetivos, princípios e histórico, na sequência, discute-se o histórico da governação no setor público Brasileiro e o Regime Próprio de Previdência Social, sendo de fundamental importância a discussão da sustentabilidade destes regimes. Após estas análises, é possível a discussão da aplicação da governança aos regimes próprios de previdência.

A pesquisa utiliza o método dedutivo e foi realizada por meio da revisão bibliográfica.

1. GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em um mundo globalizado, onde a competitividade empresarial é acirrada, gerir adequadamente uma organização é fundamental. No entanto, não basta apenas executar os negócios, é preciso dar direção global, supervisionar e controlar a gestão administrativa, com vistas à prestação de contas e regulação. Nesse cenário é que se insere a governança corporativa (HARISON, 1998).

Segundo Coase (1991), governança está relacionada a dispositivos preparados pela empresa para conduzir composições eficazes em relação aos protocolos internos, no qual a empresa desenvolve suas organizações e questiona as hierarquias internas, e aos contratos e normas.

A governança corporativa, conforme Marques (1997, p. 3), é um termo utilizado atualmente que surgiu como disciplina autônoma apenas recentemente, apesar de estar embasado em fundamentos já presentes em publicações de economia, de política e do direito, de séculos atrás. A referida autora destaca que “a importância do tema é reconhecida mundialmente, mas a terminologia e as ferramentas analíticas estão ainda a emergir, continuam a evoluir e preparam-se para se superarem dia após dia”.

A governança corporativa se caracteriza como mecanismos ou princípios que governam os processos decisórios de uma empresa. Dorset e Baker (1979) a descrevem como o exercício da autoridade, controle, administração e poder de governar. Assim, governança corporativa é um conjunto de regras que objetivam reduzir os problemas relacionados à gestão da empresa (MARQUES, 1997).

Para Hodges (1996), entre outros, governança corporativa se ocupa dos procedimentos inerentes aos processos de tomada de decisão, de desempenho e de controle, com o objetivo de concretizar estruturas que podem dar direção global à empresa, assim como possibilitar

mecanismos de prestação de contas para os agentes exteriores. Barrett (2002) acrescenta que a maneira como a organização é administrada, a sua cultura, políticas, estratégias e a forma como se relaciona com as várias partes é o que caracteriza a governança corporativa.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC define governança corporativa como sendo o

> sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas (IBGC, 2018).

Assim, as boas práticas de governança corporativa pretendem equilibrar a competitividade e produtividade da empresa com uma gestão responsável e transparente, convertendo princípios básicos em recomendações objetivas, no intuito de preservar e otimizar o valor econômico da instituição, contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (IBGC, 2018). Estando, então, a governança corporativa relacionada intimamente com valores pertinentes à transparência, participação, responsabilidade em prestar contas, eficiência e equidade (EDWARDS, 2002).

A governança corporativa no setor privado teve ênfase na década de 80 após excessos cometidos no âmbito das corporações, que resultaram em lucros altos e fraudes. Na década de 90 as práticas de governança corporativa foram fomentadas por investidores e reguladores (MELLO, 2006).

Houveram diversos escândalos envolvendo empresas norte americanas, as quais causaram sérios prejuízos ao mercado financeiro, o que despertou a atenção de toda a sociedade. Grandes investidores se mobilizaram contra algumas corporações dos EUA, em razão de que eram administradas irregularmente, em detrimento dos acionistas (BORGES; SERRÃO, 2005).

Em outro momento houve a percepção que tais problemas não afetavam apenas as partes privadas, mas toda uma nação, já que o desenvolvimento do sistema financeiro também promove o crescimento econômico.

Nesse contexto histórico, nas últimas décadas, alguns organismos multilaterais e instituições privadas contribuíram decisivamente para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da governança corporativa, principalmente o Banco Mundial, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, International Federation of Accountants - IFAC, Movimento Brasil Competitivo - MBC e Instituto Brasileiro de Governança Corporativa IBGC.

O Banco Mundial contribuiu amplamente para reforma institucional do Estado e da administração pública, principalmente na década de 90, quando direcionou sua atuação para promover a boa governança e o fortalecimento da sociedade civil nos países em desenvolvimento, objetivando mensurar os custos sociais e reduzir a pobreza, por meio de ações para incrementar a equidade e eficiência, fortalecendo as instituições públicas por meio de parcerias público-privadas (MATIAS-PEREIRA, 2010).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) ao analisar que as empresas estatais possuíam influência significativa no Produto Interno Bruto (PIB), criou orientações sobre melhores práticas de governança no contexto do setor público, estabelecendo que a governança se efetivaria por meio de:

> ações que assegurem uma estrutura jurídica e regulatória efetiva para as empresas estatais; ações que respaldem o papel do Estado como proprietário; políticas de relacionamento com os *stakeholders*; transparência e divulgação de informações (MATIAS-PEREIRA, 2000, p.117).

Com a mesma preocupação com o setor público, a *International Federation of Accountants* (IFAC) desenvolveu o estudo denominado *Governance in the public sector: A governing body perspective* (2001), no qual elaborou três princípios basilares da governança no setor público: *Opennes* (Transparência), requisito para gerar confiança; *Integrity* (Integridade), que compreende procedimentos honestos e perfeitos; *Accountability* (responsabilidade de prestar contas), pois as entidades do setor público e seus agentes são responsáveis por suas decisões e ações.

O Movimento Brasil Competitivo (MBC) é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP), tem como objetivo o estímulo e o fomento do desenvolvimento da sociedade brasileira, para viabilizar projetos que tratem do aumento da competitividade das organizações e da qualidade de vida da população. Além do fomento de projetos direcionados à iniciativa privada, o MBC apoia vários trabalhos para aprimoramento da governança pública, como os casos dos estados de São Paulo, Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro, Sergipe e Distrito Federal.

Por sua vez, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) atua diretamente nos processos de implantação da governança corporativa no Brasil. O IBGC visa aprimorar o "padrão de governança nas empresas estabelecidas no Brasil, para seu sucesso e perpetuação", também "defende que a adoção de práticas de sustentabilidade corporativa é fundamental para o sucesso dos negócios, ao criar diferenciais competitivos e contribuir para o desenvolvimento sustentável". O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa

do IBGC é fonte essencial para projetos de governança corporativa, seja no setor público ou privado (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Tais instituições contribuíram significativamente para a evolução, concretização e aperfeiçoamento da governança corporativa, com destaque para o setor privado, mas também com significativa importância para o setor público. Em decorrência dessas contribuições, pode-se destacar alguns princípios basilares da governança corporativa conforme será apresentado no tópico a seguir.

1.1. Princípios Básicos da Governança Corporativa

Na literatura estudada, apesar de ficar claro que não existe um modelo de administração pública é possível identificar alguns aspetos fundamentais, alguns princípios básicos da Governança Corporativa.

O IBGC, por meio do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (CMPGC), descreve a existência de quatro princípios básicos da governança corporativa: transparência; equidade; prestação de contas; responsabilidade corporativa (IBGC, 2018).

De acordo com este Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, a transparência consiste na disponibilização de informações para os interessados, mesmo que não seja uma imposição legislativa. Deve envolver todos os fatores relativos às ações gerenciais, que propiciem a preservação e otimização do valor da organização.

A equidade está ligada ao tratamento justo e igualitário dos sócios e também ao público estratégico da empresa (*stakeholders*), tendo como premissa os seus direitos, deveres, necessidades, interesses e também expectativas.

A prestação de contas é algo fundamental, por isso também é tida como um princípio da governança corporativa. O CMPGC prescreve que os agentes de governança têm o dever de prestar contas acerca da sua atuação. Essa prestação tem que ser clara, concisa, compreensível e tempestiva, de modo que fique evidente que os agentes assumem totalmente as consequências por seus atos e que atuam com diligência e responsabilidade.

Já a responsabilidade corporativa estaria relacionada ao dever de zelo dos agentes de governança com a viabilidade econômico-financeira das organizações, para que as externalidades negativas sejam reduzidas, aumentando por sua vez as positivas, no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2018).

Para Marques (2007), a OCDE foi uma das principais promotoras do assunto, tendo construído os seguintes princípios: direitos dos acionistas; tratamento equitativo dos acionistas; papel dos terceiros fornecedores de recursos; acesso e transparência da informação; responsabilidade da diretoria e do conselho de administração. Nota-se que são basicamente as mesmas premissas defendidas pelo IBGC.

Ainda segundo Marques (2007), os princípios da governança corporativa funcionam como um ponto de referência para que as empresas e instituições estatais desenvolvam os seus próprios princípios, de acordo com suas peculiaridades. A autora discute ainda que existe uma evolução de princípios que se relacionam com outros temas como os métodos alternativos de solução de conflitos, a responsabilidade social da empresa, as políticas de e-governance e o meio ambiente das empresas, entre outras.

Discutidos os princípios básicos da Governança, importante se faz uma análise de como a mesma tem se desenvolvido no setor público brasileiro.

1.2. GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO

A governança corporativa aplicada ao setor público no Brasil esteve em segundo plano na agenda política nas últimas décadas, como afirma Matias-Pereira (2010). Contudo, pela ação de instituições como o IBGC, e também pelas alterações sofridas na relação do Estado com o setor privado e a exigência de controle e transparência nos gastos públicos, a governança passou a ter destaque.

Bresser-Pereira (2001) apresenta governança no setor público como sendo um processo dinâmico que possibilita o desenvolvimento político, pelo qual a sociedade civil, o Estado e o governo conseguem organizar e gerir a vida pública.

A Administração Pública no Brasil tem sua atividade pautada no princípio da legalidade, por força de imposição do artigo 37 da Constituição Federal. Legalidade, conforme Meirelles (2007, p. 67),

> significa que o administrador público está, em toda sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar civil e criminal, conforme o caso.

Com isso, todas as ações do administrador público devem estar autorizadas pela lei, ou seja, somente é possível praticar qualquer tipo de ato se houver previsão legal nesse sentido, do contrário a atuação é vedada.

Segundo Mello (2006), a Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF (Lei Complementar n.º 101/2000) é o instrumento legal que fortalece os principais eixos da administração pública no Brasil, trazendo as seguintes premissas: planejamento; transparência; controle; responsabilidade na gestão fiscal dos recursos públicos; e prestação de contas.

Os estudos realizados por Matias-Pereira (2010) apontam para uma interação precária entre os três níveis de governo no Brasil (União, Estado e Municípios), de maneira que o setor público brasileiro possui enormes dificuldades para efetivar suas ações, em face da morosidade e inflexibilidade. Existe uma baixa capacidade de resposta do setor público às demandas da população, na medida em que há uma dificuldade na execução de planos, programas e projetos, mesmo com recursos disponíveis. A causa disso seria a complexidade da organização administrativa e a grande quantidade de órgãos governamentais.

As dificuldades em implementar políticas públicas para satisfazer os anseios da população não tem como maior causa a escassez de recursos financeiros. A falta de eficiência, eficácia e efetividade na alocação dos recursos é a maior causa das dificuldades na implementação das políticas públicas no Brasil.

Para o referido autor, o problema está na gestão dos recursos. A disponibilidade orçamentária não implica necessariamente no atendimento das demandas sociais, já que a gestão pública brasileira aplica ineficazmente os recursos financeiros, descumprindo sua obrigatoriedade em concretizar políticas públicas.

Dessa forma, para viabilizar a governança no setor público, Barret indica a necessidade da presença dos seguintes elementos: liderança; compromisso; integridade; responsabilidade (*accountability)*; transparência; integração (BARRET, 2002).

A capacidade do setor público brasileiro atuar de acordo com as boas práticas de governança perpassa pelos elementos acima descritos, mas depende, principalmente, de uma interação entre a capacidade de comando e de direção do Estado, entre a capacidade de coordenação do Estado e as políticas públicas e os interesses da sociedade, para que haja coerência e consistência das políticas governamentais.

A administração pública brasileira para se adequar às boas práticas de governança precisa estar preparada para realizar suas estratégias e políticas, com eficiência, eficácia e efetividade, com o intuito de implementar ações e buscar resultados, sempre visando a

melhoria da qualidade de vida da sociedade. Todavia, a gestão pública no Brasil precisa identificar os seus limites, para então se integrar à governança.

Após o período de privatização e democratização política, a gestão pública é mediada pelo poder e pela ação das organizações no âmbito da sociedade civil. Porém, a desestatização e a democratização realizados nas últimas décadas não foram capazes de consolidar uma rede de governança que seja baseada nas relações do setor público com o setor privado e o terceiro setor (BARRET, 2002).

Neste contexto, as práticas de boa governança no setor público possuem cada vez mais importância, tendo em vista as questões que envolvem as relações complexas relacionadas entre o Estado, o setor privado e o terceiro setor.

O grande desafio a ser superado pelo governo brasileiro, em parceria com o setor privado, segundo Matias-Pereira (2010), é a consolidação e institucionalização da governança pública, porém, para que isso ocorra é imprescindível vontade política do governo. Conforme destaca o citado autor, apesar das dificuldades enfrentadas, a gestão pública brasileira tem buscado aperfeiçoar a sua organização, visando uma atuação inteligente, que seja capaz de induzir adequadamente o desenvolvimento sustentável.

Com vontade política é possível criar uma democracia participativa, baseada na nova governança pública, para tornar o Estado mais permeável à influência da sociedade, de modo a atender efetivamente e de forma tempestiva as demandas e carências da sociedade, visando mudanças sociais. A gestão política possibilita a organização de uma agenda nacional de gestão pública, para mapear temáticas que atraiam a atenção dos atores políticos, que estejam dispostos a mobilizar recursos para gerar avanços na modernização e democratização do Estado brasileiro.

A Previdência Social de uma forma geral e os Regimes Próprios de Previdência precisam de uma gestão que garanta a boa administração e as boas práticas. Na sequência discute-se o Regime Próprio de Previdência Social procurando atingir o objetivo deste artigo.

2. O REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL

A seguridade social é descrita por Briguet (2007) como um sistema em que o Estado obriga-se a garantir que nenhum de seus cidadãos fique sem ter satisfeitas suas necessidades sociais mínimas, sendo não apenas uma relação na qual o Estado forneça prestações econômicas, mas um modo de realizar os meios necessários para o indivíduo superar as adversidades.

Sendo a seguridade social um sistema, possui três subsistemas, conforme Briguet (2007), que utiliza esta terminologia com base na teoria dos sistemas elaborada pelo sociólogo Niklas Luhmann: previdência social, saúde e assistência social.

A Previdência social está elencada entre os direitos sociais pela Constituição Federal (art. 6º), portanto, é direito fundamental, e, segundo o artigo 201, visa assegurar cobertura dos eventos de doença, invalidez, morte e idade avançada.

O subsistema da previdência social é integrado por diferentes regimes: Regime Geral de Previdência Social (RGPS); Regime Próprio de Previdência Social (RPPS); e Regime de Previdência Complementar (RPC).

O Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) tem como finalidade assegurar prestações previdenciárias aos servidores públicos0 detentores de cargos efetivos vinculados à União, aos Estados, aos Municípios e ao Distrito Federal, nos termos do artigo 40 da Constituição Federal (CAMPOS, 2011).

O RPPS, assim como o RGPS, é gerido por uma unidade gestora. Naquele, existem várias unidades gestoras, cada qual vinculada ao respectivo ente federativo. Neste, há apenas uma unidade gestora: o Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

No contexto dos RPPS, cada ente federativo deve ter apenas uma unidade gestora, a qual pode possuir personalidade jurídica, caso em que se constitui como autarquia, possuindo capacidade de autoadministração, com patrimônio próprio, integrante, dessa forma, da administração indireta, como elucida Di Pietro (2012), ou não possuir personalidade jurídica, quando receberá o tratamento de fundo contábil.

Os RPPS possuem as próprias fontes de custeio, que em sua maioria são oriundas de contribuições prestadas pelo respectivo ente público, pelos servidores ativos e inativos e também pelos pensionistas, conforme determina ao artigo 40 da Constituição Federal (CAMPOS, 2011).

Segundo Briguet (2007), constituem ainda como fonte de custeio dos RPPS “bens, direitos e ativos provenientes do patrimônio público” e a “rentabilidade do patrimônio acumulado”.

Para a definição sobre quais fontes de custeio serão adotadas, bem como as alíquotas que serão impostas, é necessária a elaboração do plano de custeio. O plano de custeio é elaborado por um atuário e estabelecerá o alcance e periodicidade das contribuições necessárias ao custeio dos benefícios, com o objetivo de atingir o equilíbrio financeiro e atuarial.

Dentre as receitas auferidas pelos RPPS está a denominada taxa de administração, que se destina ao custeio das despesas correntes e de capital da unidade gestora do RPPS, ou seja, trata-se de um valor aportado pelo ente federativo à unidade gestora do RPPS para cobrir gastos de gestão, como despesas com pessoal, serviços, despesas gerais e taxas, conforme prevê a Lei n.º 9.717/1998 e a Orientação Normativa do Ministério da Previdência Social n.º 01/2007. O valor da taxa de administração é de até 2% sobre as remunerações, proventos e pensões dos segurados vinculados ao RPPS (AMARO, 2005).

As contribuições prestadas pelo ente público, pelos servidores ativos e inativos e pelos pensionistas são classificadas, com base no critério da destinação, como contribuições previdenciárias do RPPS, possuindo, evidentemente, natureza tributária (CAMPOS, 2011).

A contribuição previdenciária do RPPS é definida por Campos (2011, p. 158) como sendo aquela na qual os "recursos só podem se destinar ao custeio de despesas dos benefícios previdenciários dos respectivos regimes dos Estados, Municípios e Distrito Federal (CF, art. 149, §1º), sendo vedada a destinação para fins diversos.

Ou seja, com exceção da taxa de administração, todas as demais receitas do RPPS são exclusivamente destinadas para o pagamento de benefícios previdenciários, assim, a unidade gestora do RPPS é tão somente uma administradora dos recursos de terceiros.

Os recursos financeiros oriundos das fontes de custeio acima referidas devem ser aplicados no mercado financeiro e de capitais brasileiro em conformidade com regras estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional, por força do que determina o artigo 20 da Portaria n.º 402/2008, do Ministério da Previdência Social, que trata sobre diretrizes gerais para organização e funcionamento dos RPPS.

A aplicação dos recursos financeiros dos RPPS é disciplinada pela Resolução n.º 3.922 do Conselho Monetário Nacional, expedida pelo Banco Central do Brasil, a qual estabelece como princípios a serem observados pelos gestores a segurança, rentabilidade, solvência, liquidez, motivação, adequação à natureza de suas obrigações e transparência.

Os RPPS devem observar como princípio basilar o equilíbrio financeiro e atuarial, conforme dispõe o artigo 40 da Constituição Federal, significa que a previdência do servidor público, segundo Pimentel (2009, p. 29), deve

> sempre observar a relação entre o custeio e o pagamento de benefícios, de tal sorte que consiga manter o sistema em condições superavitárias, atentando para as oscilações da média etária da população, bem como da expectativa de vida para a adequação dos benefícios.

No entanto, o fato de o equilíbrio financeiro e atuarial estar posicionado na categoria de verdadeiro princípio não implica necessariamente que existe a concretização deste comando, pois a ausência de políticas públicas eficazes causa distorções, em face da inexistência de planejamento de médio e longo prazo, provocando riscos à sustentabilidade do regime.

2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS E SUSTENTABILIDADE DOS REGIMES PRÓPRIOS DE PREVIDÊNCIA SOCIAL

A Administração Pública brasileira apresenta uma série de problemas de gestão, estando os RPPS inseridos nessa estrutura, é de se considerar que tais problemas também lhes são inerentes. Os principais problemas estão relacionados à lentidão na tomada de decisões, crescente demanda por aumento da tributação e a ausência de processos objetivos e eficazes de avaliação do desempenho do gestor público, o que sugere uma espécie de administração pública para o desperdício.

A previdência pública, de acordo com Bogoni e Fernandes, é um dos maiores desafios econômicos dos administradores públicos, na medida em que a gestão e operação de um sistema de seguro social trouxe um risco para o Estado. Um risco de desiquilíbrio entre o montante de contribuições esperado e o montante esperado de pagamento de benefícios previdenciários (BOGONI; FERNANDES, 2011).

Nogueira (2011) destaca que, conquanto o princípio do equilíbrio financeiro e atuarial esteja consagrado no texto constitucional, muitos entes federativos não adotaram qualquer medida para sua concretização. O referido autor afirma ainda que a efetivação de tal princípio somente será possível quando for reconhecido como política pública pelo Estado.

A pesquisa de Bogoni e Fernandes (2011) aponta para um descompasso entre o que está previsto na lei e a prática do gestor, ou seja, mesmo que a lei preveja determinada ação os gestores não cumprem ou cumprem de forma insuficiente. É o que ocorre quando tais gestores foram questionados sobre o cumprimento adequado da política de investimentos em relação às normas do Conselho Monetário Nacional, onde 58% declararam que a política de investimentos não satisfaz aos requisitos legais (BOGONI; FERNANDES, 2011).

Outro ponto analisado na pesquisa foram as práticas de gestão de investimentos no mercado financeiro, no sentido de atender as premissas de segurança, rentabilidade e transparência. Cerca de 70% não adotam práticas de gestão de investimentos em seus fundos,

ou seja, é evidente a ausência de mecanismos de controle e de monitoramento das aplicações no mercado financeiro, o que pode comprometer a segurança, rentabilidade e transparência.

Igualmente, 74% dos RPPS não possuem qualquer método ou técnica de apoio à gestão de riscos dos investimentos financeiros, ou seja, os regimes de previdência dos servidores pesquisados praticamente não adotam formas de gestão de investimentos que possam atenuar à exposição a riscos.

Além disso, segundo os dados coletados por Bogoni e Fernandes (2011), os gestores dos RPPS, em razão da ausência de pessoas capacitadas para auxiliar na gestão dos investimentos, realizam ações simples, relacionadas a tão somente ao cumprimento dos dispositivos legais, relegando para segundo plano a transparência, gestão de risco-retorno e a prestação de contas. Tal circunstância favorece aplicações com baixo retorno, o que compromete a sustentabilidade do regime.

3. GOVERNANÇA APLICADA AOS REGIMES PRÓPRIOS DE PREVIDÊNCIA SOCIAL

Pelos dados analisados no decorrer do artigo, é possível verificar as falhas de gestão presentes nas unidades gestoras dos RPPS, resultando em baixa aderência às normas legais, ausência de transparência, gestão de risco e prestação e contas, o que por consequência expõe os regimes de previdência ao desequilíbrio financeiro e atuarial, os tornando insustentáveis.

As pesquisas realizadas apontam para uma gestão ineficiente e incapaz dos RPPS, pois não são adotados mecanismos de controle de risco, embora exista legislação impositiva nesse sentido, o que evidencia que não basta a previsão legal, é preciso implementar mecanismos de boas práticas de governança junto às unidades gestoras dos RPPS.

Os estudos de Bodie, Garcia, Helbronner e Yermo, citados por Bogoni e Fernandes (2011), demonstram que a adoção de boas práticas de governança são um meio de assegurar melhor performance, liquidez e solvência dos RPPS.

De fato, apenas seguir os comandos legais não implica em boa gestão dos RPPS, quanto menos em garantia de sustentabilidade, é preciso “cultivar a transparência”. É preciso que se estimule e haja aderência ao que é certo, ético, justo. Isto não é nenhuma novidade e deveria ser algo nato a qualquer gestor (LIMA, et al, 2006).

Todavia, a imposição de condutas por disposições normativas é imprescindível, apesar que não deveria ser necessário, pois a conduta responsável e ética deveriam ser automáticas. Mas, conforme aponta Lima (2006), a realidade é muito diferente, sendo imprescindíveis a

existência de mecanismos de controle para acompanhamento da gerência e do desempenho da instituição.

Nesse contexto é que se torna cada vez mais importante a adoção de uma gestão pública baseada em mecanismos que privilegiem a ampliação do espaço societal. Tais mecanismos se consubstanciam em formas de *accountability* (prestação de contas), com o intuito de construir redes de cooperação e canais de participação dos cidadãos, para a existência de transparência das informações e, que, por fim o Estado e, no caso, os RPPS, se tornem mais permeáveis às demandas da sociedade (CALAZANS, 2013).

Evidentemente, transparência, equidade, prestação de contas, cumprimento das leis, ética, são preceitos já presentes na legislação que rege a Administração Pública e, por consequência, também os RPPS. Porém, o que não existe é a implementação prática. Não deve se esperar que os próprios gestores tomem a iniciativa, a população, e, no caso dos RPPS, os segurados, devem ter a iniciativa por meio da cobrança na implantação de mecanismos de boas práticas de governança corporativa, pois, como concluiu Lima (2006, p. 48), “isso não ocorre de cima pra baixo, já que quanto menos se sabe e quanto menos se cobra menor é o trabalho despendido para gerir”.

No mesmo sentido, Calazans (2013) afirma que a melhoria da gestão dos RPPS do país poderá ser alcançada por meio da utilização de mecanismos democráticos de participação e diálogo sociais, para que passem a ser geridos de maneira mais eficiente e transparente, possibilitando um controle mais eficaz dessa política pública.

No entanto, algumas iniciativas do próprio Poder Público merecem destaque, como o Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios - "Pró-Gestão RPPS, regulamentado pela Portaria n.º 185/2015, do Ministério da Previdência Social, e o Indicador de Situação Previdenciária dos Regimes Próprios de Previdência Social - ISP-RPPS, instituído pela Portaria SPPREV nº 10/2017, expedida pela secretaria de previdência social.

O Pró-Gestão, conforme artigo 1º da Portaria n.º 185/2015, “visa incentivar os Regimes Próprios de Previdência Social - RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade”.

Já o Indicador de Situação Previdenciária dos Regimes Próprios de Previdência Social - ISP-RPPS, objetiva facilitar a gestão previdenciária dos entes, na medida em que permite

uma maior visibilidade dos sistemas de previdência dos servidores públicos, além de fornecer critérios objetivos de comparação entre os entes e maior controle social da situação de cada Regime.

Louváveis tais iniciativas, mas dependem de adesão, no caso do Pró-Gestão, ou de implantação de mecanismos efetivos de controle, no caso do ISP-RPPS, pois sua utilização somente é viável se houver ferramentas de controle já implantadas no âmbito do RPPS.

Portanto, é evidente a necessidade de reformulação da gestão dos RPPS no Brasil, mas para tanto é preciso fomentar a implantação de uma nova cultura previdenciária, onde a governança pública deve ser o enfoque, para que gradativamente seja absorvida pelos servidores e principalmente pelos gestores dos regimes previdenciários dos servidores públicos (CALAZANS, 2011).

CONCLUSÃO

Pelo exposto, verifica-se que a governança corporativa atua por meio de premissas, como transparência, equidade, prestação de contas, cumprimento das leis, ética, responsabilidade corporativa, os quais devem ser implementados no ambiente institucional, para que todos as observem, principalmente os gestores.

No setor público, a governança é plenamente aplicável, já que suas premissas já estão previstas na lei. O que não se verifica no ambiente público é o cumprimento na prática, o que demonstra não bastar a previsão expressa na lei. É preciso criar mecanismos efetivos de aplicação e controle dos princípios básicos da governança pública.

Os RPPS, como integrantes da estrutura da Administração Pública brasileira, necessitam seguir os preceitos da governança, pois também precisam apresentar resultados, uma vez que devem garantir a rentabilidade dos recursos financeiros dos quais fazem a gestão.

Em um momento de questionamento do gasto público e da própria previdência dos servidores, a adoção de boas práticas de gestão mostra-se como um caminho viável para garantir a sustentabilidade do regime, haja vista que os problemas destacados nesse trabalho são principalmente relativos à gestão, ou seja, não são inerentes à natureza pública de constituição do regime de previdência, ou referentes à ausência de normas legais, já que estas existem.

A previdência social não é causadora, isoladamente, da deterioração das contas públicas. A crise é causada pelo modo de organização e gestão da Administração Pública brasileira. Uma reestruturação perpassa pela implementação da governança corporativa.

REFERÊNCIAS

AMARO, Luciano. **Direito tributário brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARRETT, Pat. **Achieving better practice corporate governance in the public sector**. Australian National Audit Office, 2002.

BORGES, Luiz Ferreira Xavier; SERRÃO, Carlos Fernando de Barros. Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil. 2005. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, dez. 2005. p. 111-148.

BOGONI, Nadia Mar; FERNANDES, Francisco Carlos. Gestão de risco nas atividades de investimento dos regimes próprios de previdência social (RPPS) dos municípios do estado do Rio Grande do Sul. *REAd-Revista Eletrônica de Administração*, v. 17, n. 1. 2011. p. 117-148,

BRASIL. **Constituição Federal de 1988.** Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 19 maio 2018.

BRASIL. Resolução CMN nº 3.922, de 25 de novembro de 2010. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 nov. 2010. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/49510/Res_3922_v3_P.pdf>. Acesso em: 20 maio 2018.

BRASIL. Portaria MPS nº 402, de 10 de dezembro de 2008. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 12 dez. 2008. Disponível em: <http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/66/MPS/2008/402_1.htm>. Acesso em: 20 maio 2018.

BRASIL. Portaria MPS nº 519, de 24 de agosto de 2011. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil,** Poder Executivo, Brasília, DF, 26 ago. 2011. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2017/01/PORTARIA-MPS-N%C2%BA-519-de-24ago2011-atualizada-at%C3%A9-05jan2017.pdf>. Acesso em: 20 maio 2018.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Uma nova gestão para um novo Estado. **Revista do Serviço Público**, v. 52, n. 1, 2011. p. 5-24.

BRIGUET, Magadar Rosália Costa; VICTORINO, Maria Cristina Lopes; HORVATH JÚNIOR, Miguel. **Previdência social**: aspectos práticos e doutrinários dos regimes jurídicos próprios. São Paulo: Atlas, 2007.

CAMPOS, Marcelo Barroso Lima Brito de. **Regime próprio de previdência social dos servidores públicos.** Curitiba: Juruá, 2011.

CALAZANS, Fernando Ferreira et al. A importância da unidade gestora nos regimes próprios de previdência social: análise da situação dos estados e do Distrito Federal. **Revista de Administração Pública,** v. 47, n. 2, 2013. p. 275-304.

COASE, R.H. The Nature of the Firm (1937). In Williamson, O. & Winter, S., orgs., **The Nature f the Firm**, New York, Oxford, Oxford University Press, 1991, p. 18-33.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 25. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DORSET, Poole; BAKER, Davies. **Webster's new universal dictioraty**. 1979.

EDWARDS, Meredith. Public sector governance—future issues for Australia. **Australian Journal of Public Administration,** v. 61, n. 2, 2002. p. 51-61.

FERNANDES, Reynaldo et al. Regime de previdência dos servidores públicos: equilíbrio financeiro e justiça atuarial. **Encontro Nacional de Economia**, v. 32, 2004.

GIAMBIAGI, Fabio; DE OLIVEIRA MENDONÇA, João Luis; ARDEO, Vagner Laerte. **Diagnóstico da Previdência Social no Brasil:** o que foi feito e o que falta reformar?. Texto para Discussão. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**,** v. 34, n. 3, 2004.

HARRISON, James JH. Corporate governance in the NHS–an assessment of boardroom practice. **Corporate Governance**: An International Review, v. 6, n. 3, 1998.

HODGES, Ron; WRIGHT, Mike; KEASEY, Kevin. Corporate governance in the public services: Concepts and issues. **Public Money & Management**, v. 16, n. 2, 1996. p. 7-13.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – CMPGC. 4ª revisão. São Paulo: IBGC, nov. 2008. Disponível em: <www.ibgc.org.br>. Acesso em 10 maio 2018.

LIMA, Magna Regina dos Santos; RODRIGUES, Raimundo Nonato; DOS ANJOS, Luiz Carlos Marques. Gestão do Regime Próprio da Previdência Social: uma investigação sobre o acesso e a compreensão dos servidores frente às informações gerenciais dos municípios do Estado de Pernambuco. **RIC-Revista de Informação Contábil**, v. 5, n. 1, p. 1-18.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 2, 2007. p. 11-26.

MATIAS-PEREIRA, José. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 2, n. 1, 2010. p. 109-134.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 33a ed. Atualizada por Eurico Azevedo et al. São Paulo: Malheiros, 2007

MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Governança corporativa no setor público federal brasileiro.** Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Faculdade de Economia Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, 2006.

NOGUEIRA, Narlon Gutierre et al. O Equilíbrio financeiro e atuarial dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos e a capacidade de implementação de políticas públicas pelos entes federativos. 2011. Disponível em: <http://tede.mackenzie.com.br/jspui/handle/tede/1003>. Acesso em 11 maio 2018.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Construindo o estado republicano**: democracia e reforma da gestão pública. Rio de Janeiro: FGV, 2009

PIMENTEL, Flávia Busato. Regime próprio de previdência social. *Direito-Pedra Branca*, 2009.verificar

RABELO, Flávio Marcílio**. Regime próprios de previdência**: modelo organizacional, legal e de gestão de investimentos. Ministério da Previdência e Assistência Social, 2001.

SILVA, Ademir Alves da. A reforma da previdência social brasileira: entre o direito social e o mercado. **São Paulo em perspectiva**, v. 18, n. 3, 2004. p. 16-32.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil.** Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, 2002.