

GOVERNANÇA PÚBLICA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL: UMA ANÁLISE COM BASE NO ÍNDICE DE EFETIVIDADE DA GESTÃO MUNICIPAL (IEGM) NO MUNICÍPIO DE QUADRA/SP

Alessandra Aparecida Soares¹

Bianca Araujo Rocha¹

Cintia Aparecida de Oliveira Abricampo¹

José Henrique Inácio da Silva¹

Coorientador Nilton Stringasci More²

Orientador Anderson Antonio de Lima³

RESUMO

O estudo analisou a governança pública e a eficácia administrativa do município de Quadra/SP entre 2018 e 2021, utilizando como referência o Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM), elaborado pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). Procurou-se compreender o desempenho municipal nas áreas de Planejamento, Gestão Fiscal, Educação e Saúde, identificando fragilidades e avanços, além de examinar como os fatores estruturais, financeiros e administrativos influenciaram os resultados alcançados. O estudo é documental, qualitativo e exploratório. Foram examinados relatórios do IEGM, documentos oficiais do município, como PPA, LDO e LOA, e informações socioeconômicas fornecidas pelo SEADE e pelo IBGE, também foram consideradas observações não participativas em audiências públicas e entrevistas com gestores, permitindo análise mais consistente e triangulação dos dados. Os resultados sugerem que Quadra lida com dificuldades típicas de cidades pequenas, como baixa capacidade de arrecadação própria, alta dependência de transferências governamentais e equipe técnica reduzida. No Planejamento, observaram-se diagnósticos frágeis, metas pouco definidas e baixa participação social. Em Gestão Fiscal, embora o município tenha registrado superávit, houve inconsistências na projeção de receitas e na utilização de ferramentas de controle. Na Educação, mesmo com o investimento por aluno abaixo da média estadual, o IDEB ultrapassou a meta prevista. Na área da Saúde, notou-se um progresso significativo, com despesas per capita acima da média estadual e desempenho superior no IEGM. Conclui-se que, apesar das limitações, o município apresenta ganhos em clareza, zelo administrativo e uso dos recursos, indicando possibilidade de evolução mediante fortalecimento do planejamento, inovação técnica e maior atuação cidadã.

Palavras-chave: gestão municipal; governança pública; eficiência administrativa.

¹ Graduando(a) do Curso de Gestão Empresarial- EaD. Fatec São Paulo

² Professor Coorientador do Curso de Gestão Empresarial- EaD. Fatec São Paulo

³ Professor Orientador do Curso de Gestão Empresarial- EaD. Fatec São Paulo

1. INTRODUÇÃO

A Organização das Nações Unidas (ONU) definiu 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na Agenda 2030, um plano de ação global que visa eliminar a pobreza, preservar o meio ambiente e fomentar o desenvolvimento econômico e social de forma equilibrada e sustentável até 2030 (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2015). Pode-se destacar entre esses o ODS 16 - "Paz, Justiça e Instituições Eficazes". Esse objetivo propõe o fortalecimento das instituições públicas por meio de transparência, governança eficiente e responsabilidade. Diante deste contexto, a pesquisa está diretamente ligada a esse objetivo, examinando a governança pública e a eficácia administrativa no município de Quadra/SP, baseando-se nas dimensões do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM). Por meio desta análise objetivamos auxiliar na melhoria da administração pública e no fortalecimento de instituições mais eficientes, responsáveis e dedicadas aos interesses da sociedade.

A governança pública refere-se ao conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle implementados para avaliar, orientar e supervisionar a administração pública. Objetivando assegurar que a implementação de políticas públicas e a oferta de serviços de interesse coletivo sejam realizadas de maneira eficaz, eficiente e transparente (BRASIL, 2014). Uma governança pública eficiente e uma administração eficaz são fundamentais para o bom funcionamento do Estado e para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. É importante identificar os conceitos de governança e gestão. Ao passo que governança estabelece diretrizes, estratégias e mecanismos de monitoramento, a gestão refere-se à execução das atividades cotidianas, visando ao alcance dos objetivos estabelecidos (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2024). Salienta-se que a governança está orientada ao alcance de metas, mesmo que isso resulte em elevação de custos, ao passo que a eficiência administrativa busca alcançar os mesmos objetivos por meio do uso racional e consciente dos recursos disponíveis.

Considerando a importância de uma administração municipal eficaz, especialmente em cidades menores que enfrentam desafios estruturais e financeiros, é essencial o uso de instrumentos que possam avaliar e melhorar a gestão pública local. Essas ferramentas ajudam diretamente a aumentar a eficiência administrativa e a qualidade dos serviços oferecidos à população. Nesse contexto, o Índice de

Efetividade da Gestão Municipal (IEGM), criado pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), constitui-se como uma ferramenta de avaliação integrada e diagnóstica da atuação dos governos municipais. De acordo com o TCE-SP (2024), o IEG-M é um indicador que avalia a efetividade da gestão municipal a partir de informações concretas sobre políticas e processos administrativos.

Criado em 2015, o Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) objetivava avaliar o desempenho das administrações municipais através de questionários e evidências documentais. A análise é realizada com base em sete áreas estratégicas: planejamento, administração fiscal, educação, saúde, meio ambiente, segurança dos cidadãos e tecnologia da informação. Neste cenário, o objetivo deste estudo é analisar a governança pública e a eficácia administrativa da cidade de Quadra/SP, tomando como base as dimensões sugeridas pelo IEGM.

Quadra é um município localizado no interior do Estado de São Paulo que pertence a região administrativa de Sorocaba. Em 2021 teve sua população estimada 3.902 habitantes, seu território é distribuído em uma área de 205,6 km². Seu produto interno bruto (PIB) per capita de R\$ 29.658,00 e um índice de urbanização de apenas 25,89%, tendo em maioria características rurais (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2024).

Referindo-se à governança pública, ao município de Quadra/SP mantém a configuração administrativa tradicional, que é composta por secretarias municipais designadas a setores essenciais como educação, finanças, obras, saúde e assistência social. Por sua vez, a Câmara Municipal desempenha suas funções legislativas e de fiscalização, enquanto a Prefeitura organiza a oferta de serviços públicos, contribuindo assim para a transparência e o balanceamento da gestão local (PREFEITURA MUNICIPAL DE QUADRA, 2025).

Diante disso, o objetivo dessa pesquisa é analisar a eficácia da governança pública no município de Quadra/SP entre os anos de 2018 a 2021, utilizando os indicadores do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM). Buscando compreender o desempenho da gestão nas áreas de planejamento, gestão fiscal, educação e saúde, identificando fatores internos e externos que influenciam seus resultados, como aspectos estruturais, financeiros e administrativos. Além disso, pretende-se propor estratégias que contribuam para o aprimoramento da governança

e a eficiência administrativa local, baseando-se em evidências obtidas e em boas práticas da gestão pública.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A governança pública pode ser entendida como a capacidade organizacional do Estado de colocar em prática as decisões adotadas, coordenando recursos administrativos e financeiros para efetivar políticas públicas eficientes e responder às necessidades da sociedade, mesmo em cenários de complexidade e incerteza (BRASIL, 2017). Conforme argumenta Bresser-Pereira (1998), a governança estatal se apoia em instituições que promovem accountability, transparência e mecanismos de controle social, elementos essenciais para uma administração pública voltada ao interesse do cidadão. De acordo com Kaufmann, Kraay e Zoido-Lobaton (1999, p. 2), governança refere-se “às tradições e instituições por meio das quais a autoridade em um país é exercida”. Esses autores sugerem indicadores para avaliar a qualidade da governança, incluindo voz e prestação de contas, estabilidade política, efetividade do governo, qualidade regulatória, estado de direito e controle da corrupção. Bevir (2010) acrescenta que a governança contemporânea está ligada a formas colaborativas de governo que envolvem redes públicas, privadas e da sociedade civil na formulação e execução de políticas. Dessa maneira, a governança ultrapassa a administração burocrática clássica, demandando maior flexibilidade, cooperação intersetorial e inovação institucional.

Nos últimos anos, a gestão pública tem adotado ideias de governança digital, transparência e participação da sociedade, que são essenciais para que as políticas públicas atuais sejam mais eficazes e legítimas. Segundo Rocha (2025), práticas de governo aberto e o uso de plataformas digitais fortalecem a transparência da administração, ampliam as possibilidades de participação cidadã e contribuem para um controle social mais efetivo.

Quando falamos em eficiência administrativa, Sano e Montenegro Filho (2013, p. 39) explicam que ela se relaciona ao uso racional dos recursos na produção de bens e serviços, buscando alcançar os resultados pretendidos com o menor dispêndio possível, sem comprometer a qualidade. Essa se alinha aos princípios da administração pública moderna, que procuram substituir o controle rígido dos processos por ferramentas que medem os resultados. Segundo Sano e Montenegro

Filho (2013), a promoção da eficiência na gestão pública exige o uso de instrumentos de planejamento e de avaliação sistemática do desempenho, com base em indicadores de eficiência, eficácia e efetividade. Essas ferramentas ajudam a responsabilizar melhor os gestores e oferecem mais flexibilidade na administração pública, sempre com o foco em atingir objetivos sociais concretos e melhorar os serviços que a população recebe.

Segundo Chiavenato (2003), a eficiência está relacionada ao uso adequado dos recursos, buscando otimizar meios para alcançar os resultados desejados. Para ele, uma organização pública eficiente é aquela que consegue transformar o orçamento em serviços reais para a população. Além disso, a capacidade do Estado de efetivar suas políticas públicas está diretamente relacionada aos arranjos institucionais que orientam a coordenação entre diferentes atores e interesses. Como destacam Pires e Gomide (2016), são esses arranjos que moldam as capacidades estatais necessárias para que as ações governamentais alcancem resultados efetivos. Estudos atuais evidenciam a relevância de integrar eficiência e sustentabilidade na esfera da administração pública, à luz dos princípios ESG (ambiental, social e governança). Para Mosle Tonin e Cella (2025), a incorporação de práticas ESG constitui um passo decisivo para promover uma gestão eficiente e compatível com as demandas contemporâneas de responsabilidade socioambiental.

O IEGM é uma ferramenta desenvolvida pelo TCE-SP que analisa sete áreas da gestão municipal: Planejamento (i-PLAN), Gestão Fiscal (i-FISCAL), Educação (iEDUC), Saúde (i-SAÚDE), Meio Ambiente (i-AMB), Cidades Protegidas (i-CIDADE) e Governança em Tecnologia da Informação (i-GOVTI). Cada uma dessas áreas representa diferentes aspectos da administração pública a nível municipal. Neste trabalho, foi decidido concentrar-se nas quatro primeiras, uma vez que estão diretamente ligadas à eficiência da gestão e oferecem dados mais abrangentes para uma análise comparativa. Os resultados apurados nessas áreas constituem indicadores que permitem avaliar a eficiência e a eficácia da gestão municipal, apoiando a aferição de resultados, a revisão de prioridades e o aperfeiçoamento do planejamento, além de orientar a fiscalização ao evidenciar setores que demandam maior atenção (TCE-SP, 2024).

Pesquisas de caso recentes ressaltam a relevância do IEGM como ferramenta para identificar desafios locais na gestão pública, mostrando que municípios com

pontuações mais elevadas revelam maior capacidade de planejamento e implementação de políticas, o que impacta diretamente na qualidade dos serviços prestados à população (ARAÚJO et al., 2021). Além disso, os estudos indicam que a incorporação de tecnologias digitais e prática da transparência ativa constituem fatores que fortalecem a eficiência administrativa e a governança municipal, conforme evidenciado por Silva (2025), que demonstra como a adoção de soluções digitais contribui para o aprimoramento da eficiência administrativa e dos resultados da gestão municipal. Dessa forma, a integração entre governança pública, eficiência administrativa e avaliação sistêmica, utilizando indicadores como os do IEGM, torna-se fundamental para a promoção de políticas públicas eficazes e alinhadas aos princípios de sustentabilidade e transparência.

3. MÉTODOS

A pesquisa que foi realizada caracteriza-se como documental, com foco na análise detalhada de materiais escritos e diferentes registros, tais como relatórios e arquivos. Essa metodologia busca extrair informações relevantes para a nossa pesquisa. Conforme destaca Gil (2020), a pesquisa documental utiliza documentos como fontes primárias de dados, possibilitando aos pesquisadores reconstruírem acontecimentos e compreender contextos, sem interferir diretamente no objeto estudado. Para este estudo, utilizamos dados secundários oficiais, em especial os relatórios do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM), disponibilizados pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) no período de 2018 a 2021. Além disso, examinamos documentos públicos municipais essenciais, como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), bem como informações socioeconômicas disponibilizadas pelo SEADE e pelo IBGE.

A pesquisa também possui caráter qualitativo, marcada pelo esforço de alcançar uma compreensão mais profunda dos fenômenos sociais, a partir da interpretação de significados, contextos e dinâmicas, e não apenas pela mensuração de dados. Conforme destaca Minayo (2019), a pesquisa qualitativa volta-se para a descrição densa dos fenômenos sociais, buscando interpretar significados, compreender contextos e captar a complexidade das interações humanas, constituindo-se em abordagem fundamental para estudos que envolvem práticas e

dinâmicas sociais. Assim, a análise dos relatórios do IEGM e dos documentos municipais foi realizada com foco na identificação dos elementos qualitativos que afetam a governança e a eficiência administrativa do município estudado.

Além disso, trata-se de estudos exploratórios que visam compreender melhor um problema, esclarecê-lo ou formular hipóteses, especialmente em relação a questões pouco pesquisadas ou que exigem estudo preliminar e aprofundado. Segundo Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar uma visão geral sobre determinado fenômeno, contribuindo para o esclarecimento de conceitos, a formulação de problemas e a definição de hipóteses, servindo como etapa preliminar no processo de investigação científica. Esse tipo de pesquisa foi crucial para a compreensão das dimensões avaliadas pelo IEGM e para a identificação de oportunidades de aprimoramento da gestão municipal.

A análise de conteúdo é um procedimento de pesquisa que busca examinar, de maneira objetiva e sistemática, o material das comunicações, possibilitando reconhecer temas, padrões e categorias presentes em textos, documentos e outras formas de expressão. Conforme explica Bardin (2016), a análise de conteúdo consiste em um conjunto de procedimentos sistemáticos que permite decompor e organizar mensagens em unidades e categorias, possibilitando uma descrição rigorosa e a interpretação dos sentidos nelas presentes. Esse método mostra-se particularmente útil para organizar e interpretar grandes quantidades de dados qualitativos, facilitando a obtenção de informações significativas para a investigação.

De forma complementar empregou-se a abordagem comparativa, que envolve a comparação de dados e resultados em diferentes contextos ou unidades de análise para destacar semelhanças, diferenças e aspectos que possam sugerir boas práticas ou áreas que necessitam de aprimoramento. Conforme destaca Yin (2018), a comparação entre casos constitui uma estratégia fundamental nos estudos de caso múltiplos, pois permite identificar padrões, considerar variáveis contextuais e aprofundar a interpretação dos resultados por meio da lógica de replicação. Neste estudo, essa abordagem possibilitou cotejar o desempenho do município de Quadra com o de outro município de porte e características similares, permitindo identificar oportunidades para melhorar a gestão pública local.

Além disso, foi realizada a análise da evolução histórica das notas atribuídas a Quadra em cada dimensão do IEGM, oferecendo uma perspectiva longitudinal que

permite identificar padrões, progressos e obstáculos ao longo dos anos, aspecto essencial para entender de forma dinâmica a efetividade da gestão municipal.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo analisa o desempenho do município de Quadra/SP nas dimensões avaliadas pelo Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM), desenvolvido pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), e aprofunda a discussão a partir de entrevistas com gestores locais. A abordagem combina análise documental (TCESP, SEADE, IBGE, PPA, LDO e LOA), dados empíricos e observação não participante, permitindo compreender de que forma a administração municipal enfrenta desafios fiscais e estruturais, integra a participação popular no planejamento e busca alinhar recursos e resultados nas políticas públicas.

A análise abrange as dimensões de Planejamento (i-PLAN), Gestão Fiscal (iFISCAL), Educação (i-EDUC) e Saúde (i-SAÚDE), áreas diretamente relacionadas à eficiência administrativa e à qualidade da governança pública. A literatura especializada foi utilizada como base teórica, e os achados empíricos foram triangulados com fontes oficiais e percepções dos entrevistados.

De modo geral, o cenário observado em Quadra reflete a realidade típica de municípios de pequeno porte, caracterizada pela baixa arrecadação própria, alta dependência de transferências intergovernamentais e estrutura técnica reduzida. A maior parte dos recursos é destinada ao custeio, e os investimentos dependem de convênios estaduais e federais. Os principais desafios envolvem aprimorar a previsão de receitas, superar a cultura patrimonialista e consolidar práticas de planejamento estratégico.

4.1 Como o município integra a participação popular no processo de planejamento e execução das políticas públicas (i-PLAN)

A dimensão i-PLAN avalia a qualidade do planejamento municipal e a integração da participação popular nos processos decisórios. Em Quadra, foram observadas limitações significativas na realização das audiências públicas, muitas vezes agendadas em horário comercial (8h às 18h) e sem mediadores qualificados ou relatórios de devolutiva à população, conforme apontado pelo TCE-SP (2022).

A observação não participante confirmou que tais encontros possuem baixa adesão e pouca divulgação prévia. Essa situação foi destacada por gestores entrevistados: “a participação é pequena, a maioria prefere reclamar pelas redes sociais” (2025).

Embora exista uma estrutura formal de planejamento (PPA, LDO e LOA), faltam diagnósticos sociais sistematizados, metas físicas e financeiras claras e integração entre áreas técnicas. A participação popular ocorre mais efetivamente por meio das redes sociais, que funcionam como uma “ouvidoria em tempo real”, compensando, em parte, a baixa presença nas audiências formais. Essa constatação reforça Avritzer (2008), para quem a institucionalização de mecanismos participativos não garante, por si só, o engajamento da sociedade civil.

Apesar das limitações, há sinais de avanço: segundo gestores locais, “está em estudo a elaboração do Plano Diretor Municipal” (2025), o que representa passo importante na integração entre planejamento, crescimento urbano e políticas públicas, em consonância com Bevir (2010) e Pires e Gomide (2016).

4.2 Quais os principais desafios enfrentados na gestão fiscal em municípios de pequeno porte como Quadra (i-FISCAL)

A dimensão fiscal mede o cumprimento dos princípios da responsabilidade fiscal e da eficiência na alocação de recursos. O município apresentou superávit orçamentário de R\$ 895.653,09 em 2021, mas o TCE-SP identificou falhas na metodologia de previsão de receitas, ausência de estudos técnicos atualizados e alterações orçamentárias sem respaldo legal na LDO, o que fragiliza o controle e a transparência.

Os entrevistados confirmam tais desafios: “a maior dificuldade é a baixa arrecadação e a dependência dos repasses; quando diminuem, afetam muito nossos índices” (2025). Outro destacou que “os recursos disponíveis são quase que integralmente destinados ao custeio” (2025).

Esses aspectos evidenciam o que Lobo et al. (2022) denominam fragilidade estrutural da gestão fiscal em municípios pequenos, e reforçam a importância de práticas de governança adaptativa (Cruz e Afonso, 2018), capazes de ajustar a gestão à escassez de recursos e às condições locais.

A observação institucional indicou que o setor contábil opera com equipe reduzida e ausência de ferramentas tecnológicas de previsão tributária, o que limita o planejamento fiscal.

4.3 De que forma os indicadores do IEGM são utilizados para apoiar decisões administrativas

A análise do histórico do IEG-M mostra que o município de Quadra passou de nota B (2018–2019) para C+ (2021). Os entrevistados reconhecem que o índice serve como referência externa de desempenho, mas apontam que a Prefeitura ainda não utiliza o IEGM como instrumento interno de gestão.

Um gestor afirmou: “o índice mostra onde estamos fracos, mas falta estrutura para agir” (2025). O IEGM, portanto, funciona mais como ferramenta de controle externo do que como base para o planejamento estratégico municipal, contrariando a finalidade proposta pelo TCE-SP (2022).

Essa constatação dialoga com Brasil (2014) e Sano e Montenegro Filho (2013), que defendem a retroalimentação entre indicadores e decisão administrativa como fator essencial para a efetividade das políticas públicas.

4.4 Como a Prefeitura lida com as limitações estruturais e financeiras no desenvolvimento de suas políticas públicas

A escassez de pessoal técnico e a estrutura administrativa enxuta limitam a execução de políticas eficazes. O TCE-SP (2022) observou que não há estrutura administrativa voltada para planejamento, o que compromete o desempenho dessa função.

Um gestor relatou: “temos poucos servidores técnicos e precisamos priorizar as áreas essenciais” (2025). Para enfrentar essas restrições, a prefeitura tem adotado soluções inovadoras, como o estudo para implantação de energia solar em prédios públicos e o fortalecimento de parcerias e convênios.

Essas iniciativas demonstram compromisso com a modernização e sustentabilidade, em consonância com a governança digital defendida por Rocha (2025).

4.5 Quais práticas de governança pública têm contribuído para melhorar a eficiência administrativa

As práticas de governança vêm se consolidando por meio da transparência, valorização dos servidores e controle interno efetivo. O município elabora relatórios quadrimestrais de controle interno, mas ainda não instituiu Ouvidoria Pública nem Conselho de Usuários, o que compromete a transparência ativa e a participação social.

Um entrevistado sintetizou: “planejamento, transparência e responsabilidade administrativa são fundamentais” (2025). Essas medidas estão alinhadas aos princípios de governança pública (Brasil, 2014; Motta, 2013) e ao conceito de eficiência de Chiavenato (2003), que enfatiza a racionalização de recursos e a liderança ética e técnica na gestão pública.

4.6 Quais medidas poderiam ser adotadas para fortalecer a articulação entre planejamento estratégico e execução das políticas

O Plano Plurianual (PPA) do município não estabelece metas físicas e financeiras anuais, dificultando a mensuração de resultados e o alinhamento entre programas e ações governamentais.

A partir da análise documental e das entrevistas, observa-se a necessidade de institucionalizar uma unidade técnica de planejamento e adotar diagnósticos territoriais participativos, conforme recomendam Pires e Gomide (2016) e o próprio TCE-SP (2024).

A criação de sistemas informatizados de monitoramento orçamentário e indicadores intersetoriais também se mostra essencial para a coerência entre planejamento e execução.

4.7 De que maneira o município busca alinhar recursos financeiros e resultados em áreas como educação e saúde

Na educação, o município apresentou queda no IEGM de B para C+ em 2021, com investimento de R\$ 9.177,59 por aluno, abaixo da média estadual (R\$ 12.281,72). Apesar disso, o IDEB de 2019 (6,4) superou a meta projetada (6,2), indicando eficiência relativa na aplicação dos recursos.

Na saúde, o cenário é positivo: o gasto per capita de R\$ 1.578,01 superou a média estadual de R\$ 1.153,24, e a nota do IEGM passou de C+ para B. Os entrevistados atribuíram esse avanço à priorização de serviços essenciais e à ampliação da cobertura de atenção básica.

Esses resultados demonstram a capacidade do município de converter recursos em resultados concretos, evidenciando a eficiência na transformação de insumos em benefícios tangíveis à população.

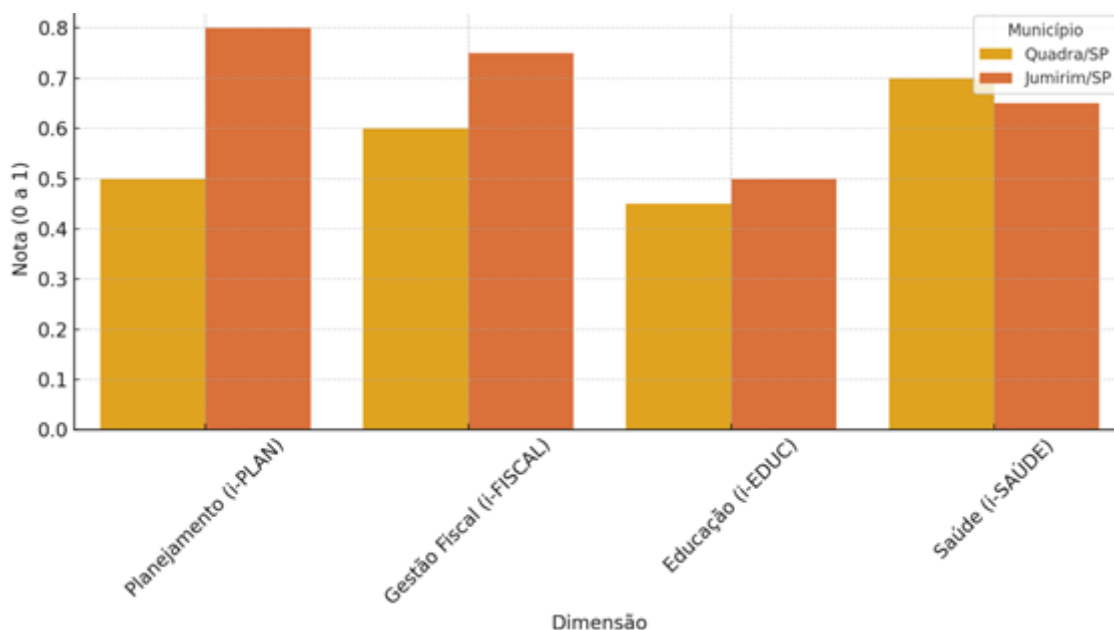
4.8 Como a experiência de Quadra pode ser comparada ou diferenciada de outros municípios semelhantes

Comparando Quadra a Jumirim/SP município de porte semelhante, observa-se desempenho superior deste último nas dimensões i-PLAN e i-FISCAL, em razão da adoção de sistemas informatizados de previsão tributária e maior envolvimento comunitário nas audiências públicas.

Por outro lado, Quadra se destaca na dimensão saúde e na base econômica agrícola, com destaque para o milho branco e o maracujá, que garantem receita própria relativamente estável e fortalecem a identidade local. Essa vocação produtiva tem sido utilizada como estratégia de desenvolvimento sustentável, em conformidade com os princípios ESG (Mosle Tonin e Cella, 2025).

O gráfico 01 apresenta um comparativo das dimensões do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) entre os municípios de Quadra/SP e Jumirim/SP. A análise evidencia o desempenho relativo em quatro áreas estratégicas da administração pública: Planejamento (i-PLAN), Gestão Fiscal (i-FISCAL), Educação (i-EDUC) e Saúde (i-SAÚDE). Observa-se que o município de Jumirim apresenta resultados superiores em Planejamento, Gestão Fiscal e Educação, enquanto Quadra obtém desempenho ligeiramente melhor na dimensão Saúde.

Gráfico 01 – Comparativo das Dimensões do IEGM – Quadra – SP X Jumirim – SP



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

4.9 Limitações da Pesquisa e Triangulação Metodológica

Apesar de oferecer um diagnóstico abrangente da governança e eficiência administrativa em Quadra/SP, a pesquisa apresenta limitações quanto ao número reduzido de entrevistados e ao recorte temporal (2018–2021).

A triangulação metodológica integrou:

- Entrevistas com gestores locais (dados primários);
- Dados secundários do TCE-SP, SEADE, IBGE e AUDESP;
- Observação não participante de audiências e processos internos.

Mesmo com essas limitações, as fontes utilizadas e o perfil técnico dos entrevistados garantem confiabilidade e profundidade analítica, permitindo identificar fragilidades e boas práticas que contribuem para o aprimoramento da governança pública municipal.

A seguir segue no quadro 01, os dados dos participantes das entrevistas.

Quadro 01 – Dados dos profissionais entrevistados

	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
Idade	31 anos	46 anos	48 anos	50 anos
Gênero	Masculino	Masculino	Masculino	Feminino
Tempo no Cargo	5 anos	10 meses	4 anos e 9 meses	28 anos e 10 meses
Cargo/Função Atual	Tesoureiro	Secretário de Planejamento	Diretor de Finanças	Assistente Administrativo
Tempo de Serviço Público	9 anos	25 anos e 10 meses	28 anos e 9 meses	28 anos e 10 meses
Escolaridade/Formação Acadêmica	Gestão Pública e Ciências Contábeis	Direito	Ciências Contábeis	Direito
Área de Atuação	Finanças	Planejamento	Finanças	Planejamento
Participação em Conselhos ou Comissões	Não	Não	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como propósito avaliar a efetividade da governança pública e a eficiência administrativa do município de Quadra/SP no período de 2018 a 2021, tomando como referência as dimensões do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM). De modo geral, os resultados obtidos demonstram que os objetivos traçados foram atingidos, uma vez que a pesquisa possibilitou identificar avanços, fragilidades e oportunidades de aprimoramento da gestão municipal, especialmente nas áreas de planejamento, gestão fiscal, educação e saúde. Constatou-se que, embora Quadra enfrente limitações estruturais e orçamentárias típicas de municípios de pequeno porte, há iniciativas positivas voltadas à transparência, ao uso racional dos recursos públicos e à busca por soluções inovadoras, como o investimento em energia solar e o fortalecimento de parcerias intergovernamentais.

Sob o ponto de vista prático, os resultados desta investigação oferecem subsídios valiosos para os gestores locais. A análise detalhada dos indicadores do IEGM evidenciou que a utilização sistemática dessas informações pode fortalecer a tomada de decisão e apoiar a definição de prioridades estratégicas. Ademais, a criação de uma unidade técnica de planejamento, o uso de sistemas informatizados de acompanhamento e o incentivo à participação popular em audiências públicas podem contribuir para consolidar uma governança mais eficiente, transparente e

participativa. Assim, o estudo apresenta recomendações concretas voltadas à melhoria do desempenho administrativo e à adequação das políticas públicas às reais demandas da comunidade.

Outro aspecto prático relevante diz respeito ao fortalecimento das competências institucionais e técnicas dos servidores. Ao destacar a relevância da capacitação contínua, da modernização administrativa e da adoção de tecnologias da informação, esta pesquisa reforça que investir em gestão e inovação é essencial para reduzir a dependência financeira e estrutural de municípios de pequeno porte. Essas implicações ressaltam a importância de políticas públicas voltadas à valorização do funcionalismo e à implementação de práticas de governança digital, capazes de conferir maior efetividade e legitimidade às ações governamentais.

No campo teórico, o estudo contribui para o avanço das discussões sobre governança pública e eficiência administrativa em realidades municipais menores, ainda pouco exploradas pela literatura nacional. A análise empírica baseada no IEGM amplia a compreensão sobre o uso desse índice como ferramenta de diagnóstico e planejamento, reforçando que a boa governança depende não apenas de normas e instrumentos legais, mas também da capacidade institucional e da cultura organizacional. Ao combinar abordagens teóricas clássicas e contemporâneas, a pesquisa aprimora o entendimento das relações entre governança, eficiência e efetividade na administração pública.

Do ponto de vista social, o trabalho dialoga diretamente com o ODS 16 da Agenda 2030 da ONU, “Paz, Justiça e Instituições Eficazes”. Ao propor estratégias voltadas ao fortalecimento institucional, à transparência e à participação cidadã, a pesquisa reforça o papel das administrações municipais na construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e democrática. Desse modo, evidencia-se que o aprimoramento da governança local pode gerar impactos concretos na qualidade dos serviços públicos e, consequentemente, na melhoria das condições de vida da população.

Entre as limitações do estudo, destaca-se o número reduzido de entrevistados e o recorte temporal restrito ao período de 2018 a 2021, o que pode não refletir integralmente as mudanças administrativas mais recentes. Além disso, a falta de dados atualizados e as dificuldades de acesso a determinados documentos municipais limitaram a amplitude das comparações. Ainda assim, a adoção de uma

metodologia triangulada combinando análise documental, entrevistas e observação não participante garantiu consistência e validade aos resultados apresentados.

Outra limitação relevante refere-se à subjetividade inerente às análises qualitativas, sobretudo nas interpretações baseadas em percepções dos gestores. Apesar do rigor metodológico empregado, parte das conclusões pode refletir visões individuais ou conjunturais, e não necessariamente a totalidade das práticas institucionais. Recomenda-se, portanto, que futuras pesquisas ampliem o número de participantes e adotem metodologias mistas, que integrem abordagens quantitativas e comparações regionais.

Como sugestão para estudos posteriores, propõe-se estender a análise a outros municípios de porte semelhante, a fim de construir um panorama mais amplo sobre os desafios e potencialidades da governança pública local. Pesquisas longitudinais também poderiam acompanhar a evolução dos indicadores do IEGM ao longo do tempo, avaliando os efeitos de políticas de modernização administrativa e digitalização de processos. Além disso, recomenda-se investigar as relações entre governança digital, transparência e engajamento social, bem como as conexões entre práticas ESG e a gestão pública municipal. Tais estudos poderão aprofundar a compreensão sobre os fatores que impulsionam a efetividade das políticas públicas, contribuindo tanto para o avanço teórico da área quanto para o fortalecimento das instituições e da democracia em nível local.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Leonardo Coelho de; BEZERRA FILHO, João Eudes; TEIXEIRA, Arilda; MOTOKI, Fábio. Gestões municipais no Brasil: um estudo a partir do Índice de Efetividade das Gestões Municipais – IEGM. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 20, p. 1-17, 2021. DOI: 10.16930/2237-7662202131371. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477565816004>. Acesso em: 29 set. 2025.

AVRITZER, Leonardo. Instituições participativas e desenho institucional: algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático. **Opinião Pública**, Campinas, v. 14, n. 1, p. 4364, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/op/a/SXb5hxxKDHgM3Y9YMvRgMzN/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 5. ed. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em: <https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

BEVIR, Mark. **Governança: uma introdução**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Guia da Política de Governança Pública**. Brasília, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>. Acesso em: 29 set. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 2. ed. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/2663788.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a Cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRUZ, Cláudia Ferreira da; AFONSO, Luís Eduardo. Gestão fiscal e pilares da Lei de Responsabilidade Fiscal: evidências em grandes municípios. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 126-148, jan./fev. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/QGN47QGcDBdkB6NKTHdwjYH/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2025.

FUNDAÇÃO SEADE. **Perfil dos Municípios Paulistas: Quadra**. São Paulo: **Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados**, 2024. Disponível em: <https://municipios.seade.gov.br/>. Acesso em: 27 out. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: <https://ayanrafael.com/wp-content/uploads/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades e Estados: Quadra (SP)**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/quadra>. Acesso em: 27 out. 2025.

KAUFMANN, Daniel; KRAAY, Aart; ZOIDO-LOBATÓN, Pablo. **Governance Matters. World Bank Policy Research Working Paper**, n. 2196, 1999. Disponível em: <https://pages.ucsd.edu/~aronatas/project/academic/governance%20matters%20Kaufman%20et%20al.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: https://ia804601.us.archive.org/7/items/Fundamentos_de_metodologia_cientfica_8_ed._-_www.meulivro.biz/Fundamentos_de_metodologia_cientfica_8_ed._-_www.meulivro.biz.pdf. Acesso em: 29 set. 2025.

LOBO, Carlos; FERREIRA, Rodrigo Nunes; NUNES, Marcos Antônio. A sustentabilidade fiscal e a oferta de serviços públicos: uma análise dos municípios brasileiros de pequeno porte. Urbe. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 14, e20210187, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/urbe/a/yDSQkbqtxXQ8rvWhDDwrs4b/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2025.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2019. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/franciscovargas/files/2012/11/pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

MOSLE TONIN, L.; CELLA, J. R. G. Governança de dados e práticas ESG: um novo paradigma para a eficiência na administração pública. **Revista de Administração Pública e Gestão**, v. 10, n. 2, 2025. Disponível em <https://www.indexlaw.org/index.php/rdagp/article/view/10910/7437>. Acesso em: 29 set. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Nova York: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 29 set. 2025.

PIRES, Roberto Rocha C.; GOMIDE, Alexandre de Ávila. Governança e capacidades estatais: uma análise comparativa de programas federais. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 58, p. 121-143, 2016. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rsp/article/view/47224>. Acesso em 29 set. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE QUADRA. **Quadra – Prefeitura Municipal de Quadra**. Disponível em: <https://www.quadra.sp.gov.br/>. Acesso em: 27 out. 2025.

ROCHA, H. S. Governo Aberto em âmbito municipal: o caso dos observatórios de políticas públicas. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 30, 2025. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/90973>. Acesso em 29 set. 2025.

SANO, H.; MONTENEGRO FILHO, M. J. F. As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública e sua relevância para o desenvolvimento social. **Desenvolvimento em Questão**, v. 11, n. 22, p. 35–61, 2013. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/186>. Acesso em 29 set. 2025.

SILVA, Juliana Rosa da. Os impactos da adoção de soluções digitais na otimização da gestão pública no Brasil: uma análise breve e estratégica de alguns dos casos de sucesso em municípios brasileiros. **Cognitionis Scientific Journal**, v. 8, n. 1, 2025. DOI:10.38087/2595.8801.640. Disponível em: <https://revista.cognitionis.org/index.php/cogn/article/view/640>. Acesso em: 29 set. 2025.

TCE-SP. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. **AUDES – Sistema de Auditoria Eletrônica de Órgãos Públicos**. São Paulo: TCE-SP, 2024. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/audesp>. Acesso em: 27 out. 2025.

TCE-SP. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. **Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) Quadra**. São Paulo: TCE-SP, 2022. Disponível em:
<https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/rdm/quadra.pdf>. Acesso em: 29 set. 2025.

TCE-SP. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. **Índice de Efetividade da Gestão Municipal: Manual técnico 2025**. São Paulo: TCE-SP, 2024. Disponível em:
<https://www.tce.sp.gov.br/publicacoes/manual-ieg-m-2025>. Acesso em: 29 set. 2025.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.
Disponível em:
http://maratavarepsictics.pbworks.com/w/file/attach/74304716/3YINplanejamento_metodologia.pdf.
Acesso em: 29 set. 2025.