



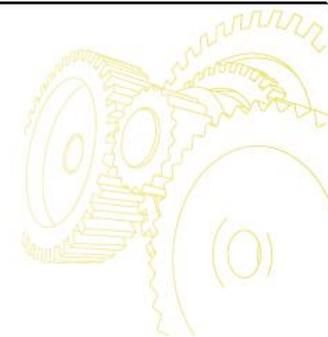
Referencial Básico de Governança

aplicável a órgãos e entidades da administração pública



REFERENCIAL BÁSICO *de* GOVERNANÇA

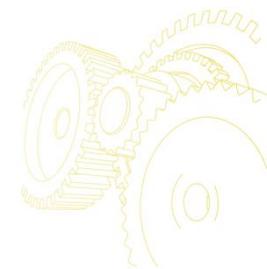
Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
CAPÍTULO 1. CONCEITOS FUNDAMENTAIS	13
1.1. Relação principal-agente no setor público	14
1.2. Estruturas de governança no setor público	15
1.3. Funções da governança e da gestão	17
CAPÍTULO 2. PRINCÍPIOS, DIRETRIZES E NÍVEIS DE ANÁLISE	19
2.1. Princípios básicos da governança no setor público	19
2.2. Diretrizes para a boa governança	20
2.3. Níveis de análise	21
2.3.1. Mecanismos de governança	22
2.3.2. Componentes	23
CAPÍTULO 3. COMPONENTES E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA	25
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICE PERSPECTIVAS DE OBSERVAÇÃO	49

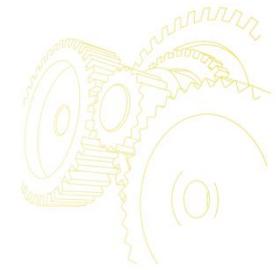
Objetivos do Referencial de Governança



- servir de guia para a implementação do objetivo estratégico “promover a melhoria da governança no TCU”, definido no PET-TCU 2011-2015;
- servir de referencial para a realização de ações de controle externo sobre governança no setor público; e
- ser útil para interessados na melhoria da governança.



Organização do Referencial de Governança



O referencial foi organizado em três capítulos:

1º - síntese de referências e conceitos associados à governança;

2º - princípios e diretrizes para boa governança no setor público; e

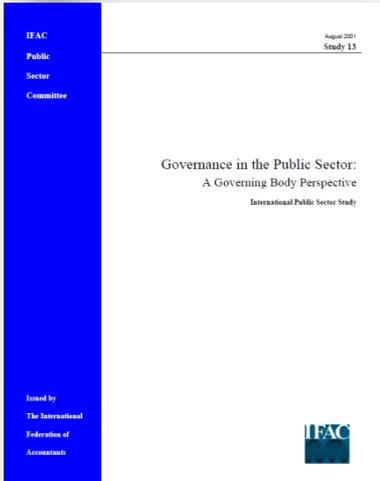
3º - principais mecanismos e componentes de governança que são aplicáveis aos órgãos e às entidades da administração pública.



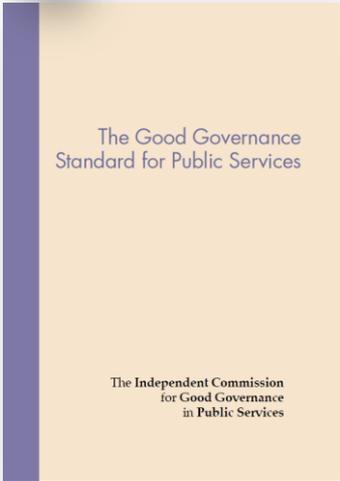
Referências



IFAC



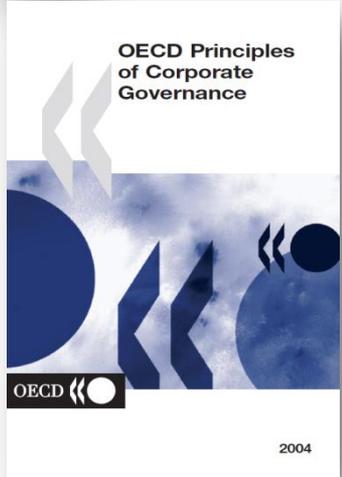
CIPFA



IBGC



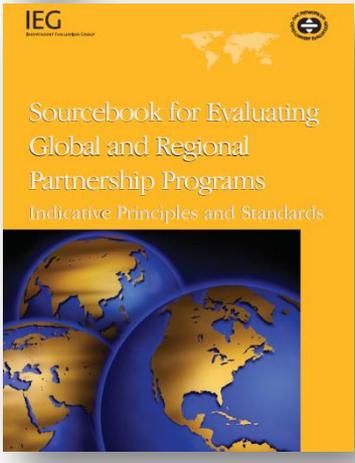
OCDE

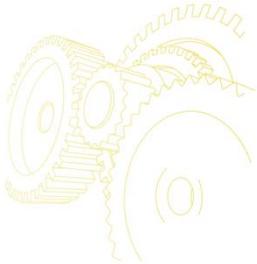


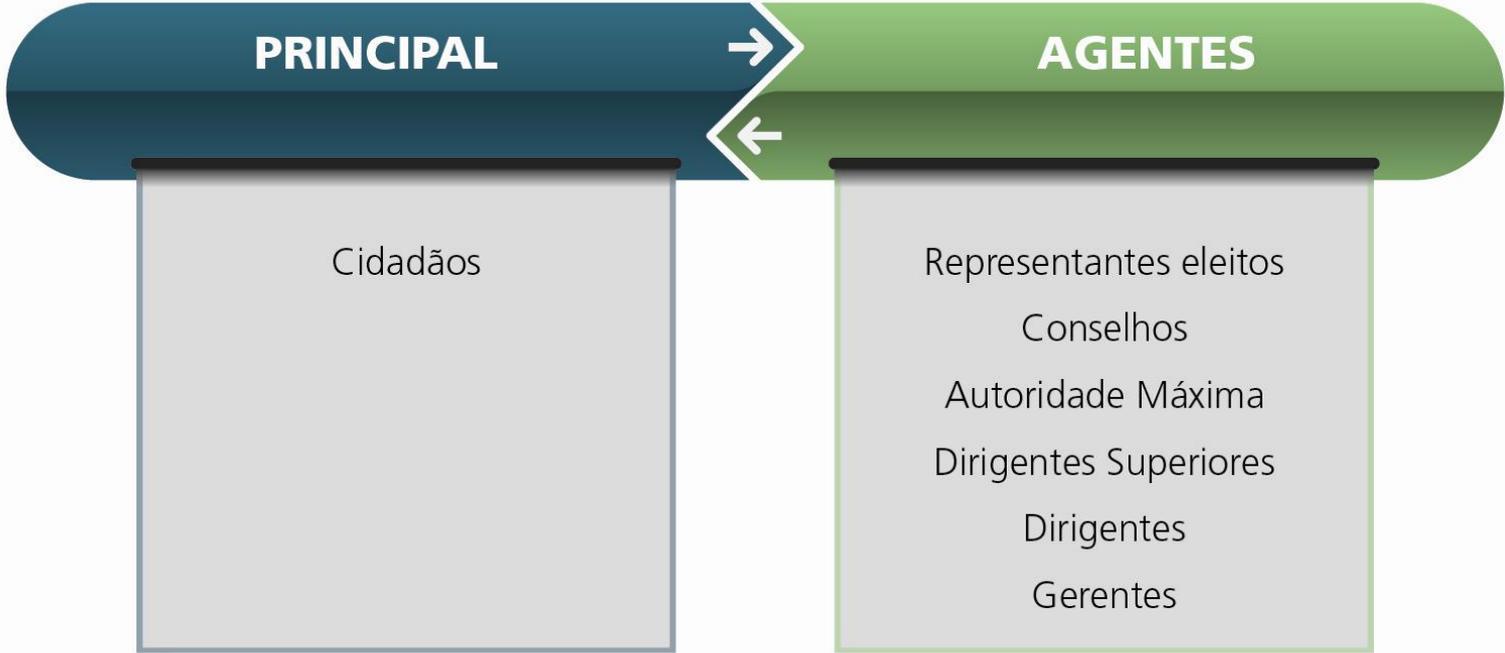
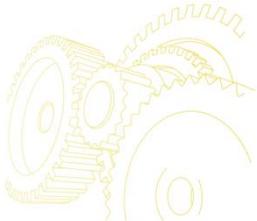
NETHERLANDS

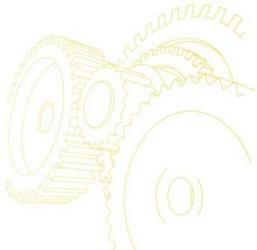


WORLD BANK









GOVERNANÇA



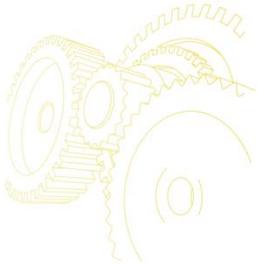
Estratégia



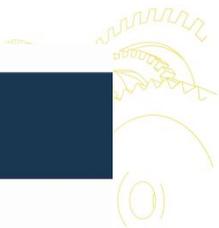
Accountability

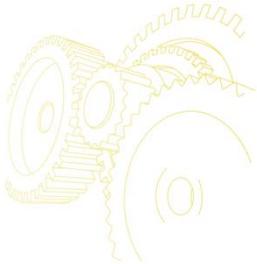
GESTÃO





Estrutura do referencial de governança





L1. Pessoas e competências

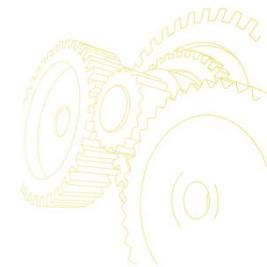
L1.1
processo de indicação,
seleção e nomeação
membros da
administração
estabelecida

L1.2

L1.3
sistema de avaliação de

L1.4
dos benefícios
pela alta
administração
equilibrado

L1.2
membros da alta administração e da
gestão operacional
capacitados



L2. Princípios e comportamentos

L2.1

código de ética e

conduta
membros
alta administração
e gerentes

L2.2

mecanismos de

L2.3

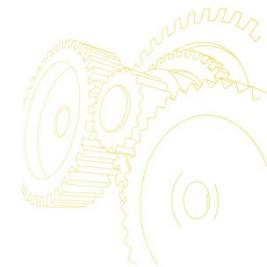
valores e princípios

L2.4

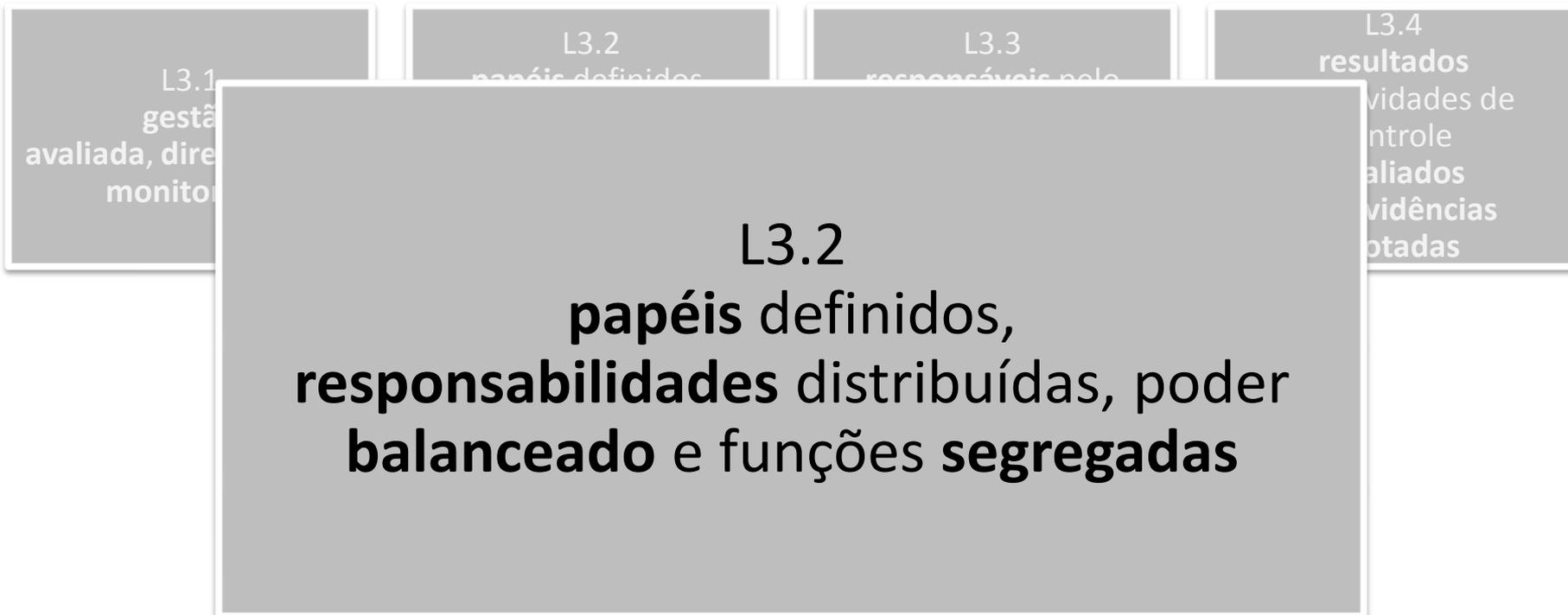
m o
utras
a

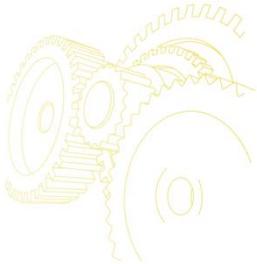
L2.1

código de ética e conduta aplicável a membros de conselhos, alta administração e gerentes adotado

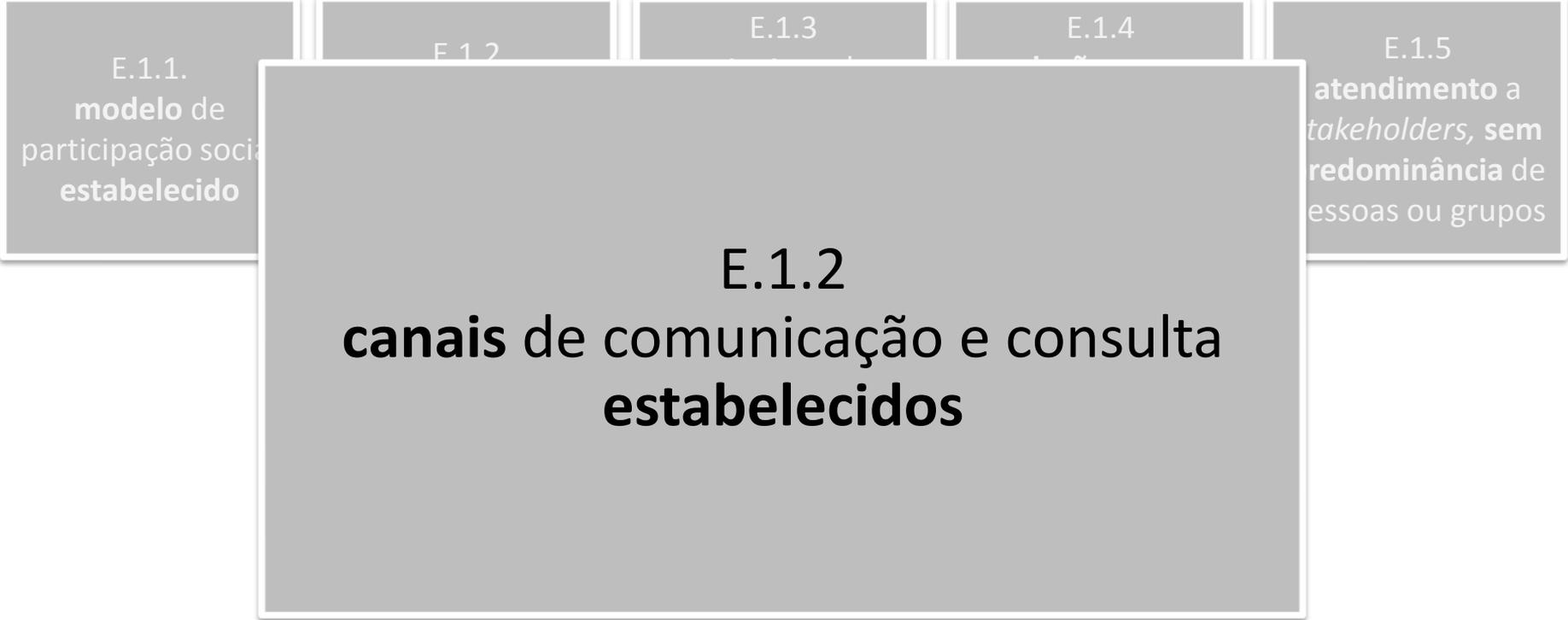


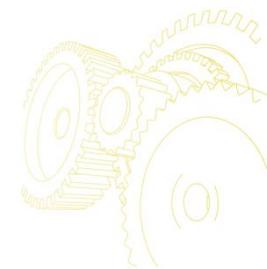
L3. Liderança organizacional





E1. Relacionamento com partes interessadas





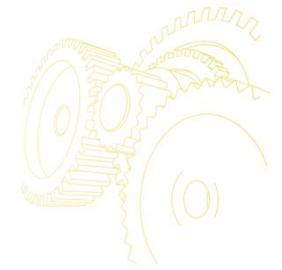
E2. Estratégia organizacional

E.2.1
modelo de gestão
da estratégia
foco em resultados
estabelecidos

E.2.2

E.2.3
estratégia da organização estabelecida

E.2.5
relação de
conexão da
estratégia
monitorada



E3. Alinhamento transorganizacional

E.3.1

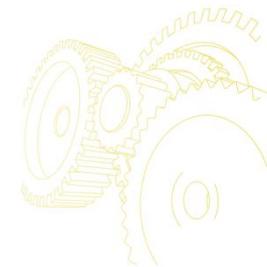
meca
colabora
operações
transve

E.3.1

mecanismos de articulação, comunicação e colaboração que permitam alinhar estratégias e operações das organizações envolvidas em políticas transversais e descentralizadas **estabelecidos**

E.3.2

todas as
ação da
erados
dos



E4. Estrutura de governança

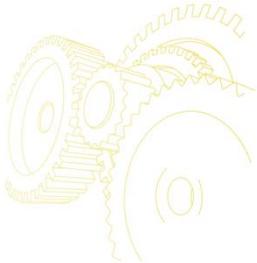
E.4.1
política de del
reserva de p
estabelec

E.4.2

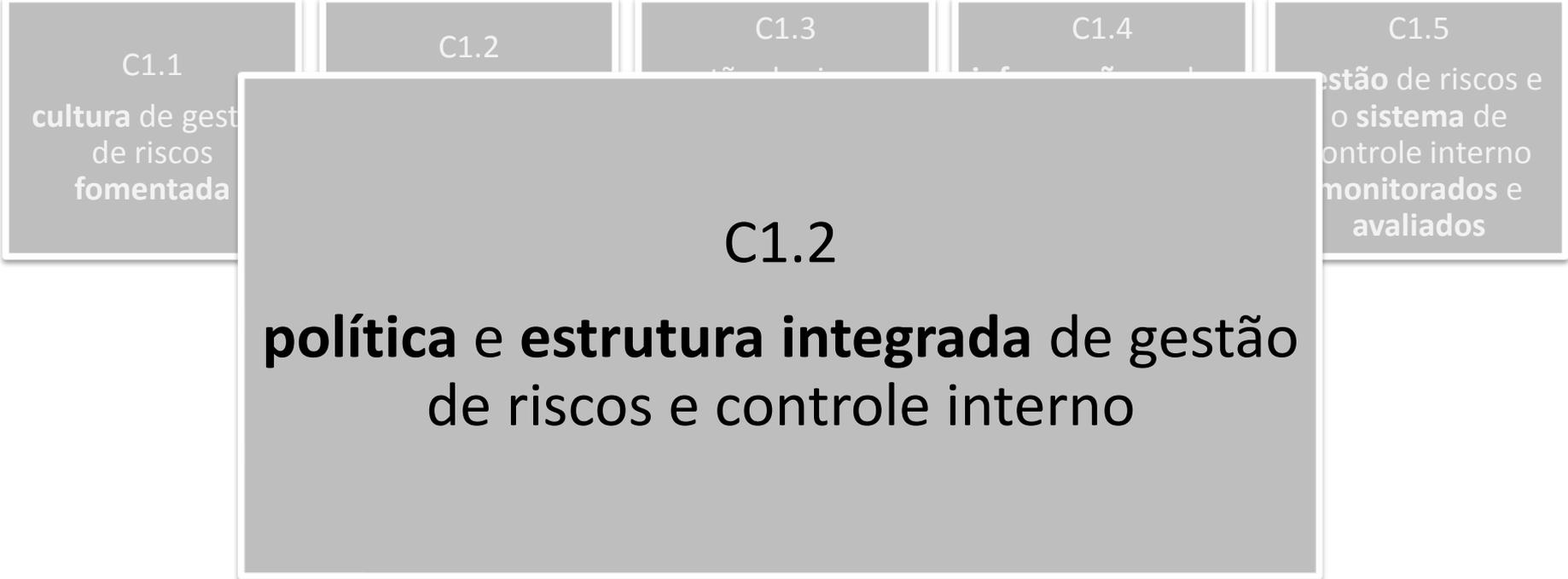
E.4.3

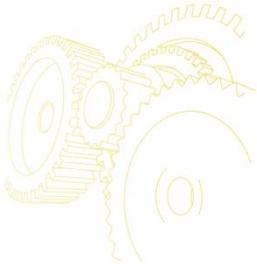
E.4
internas de
governança
idas

E.4.4
instância internas de apoio à governança
definidas



C1. Gestão de riscos e controle interno





C2. Auditoria interna

C2.1

estatuto com o propósito, a autoridade e a responsabilidade da auditoria interna estabelecidas

C2.2

condições de

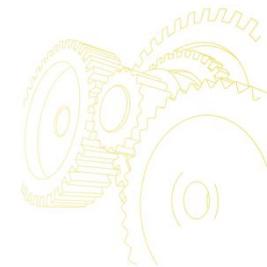
C2.3

programa de garantia

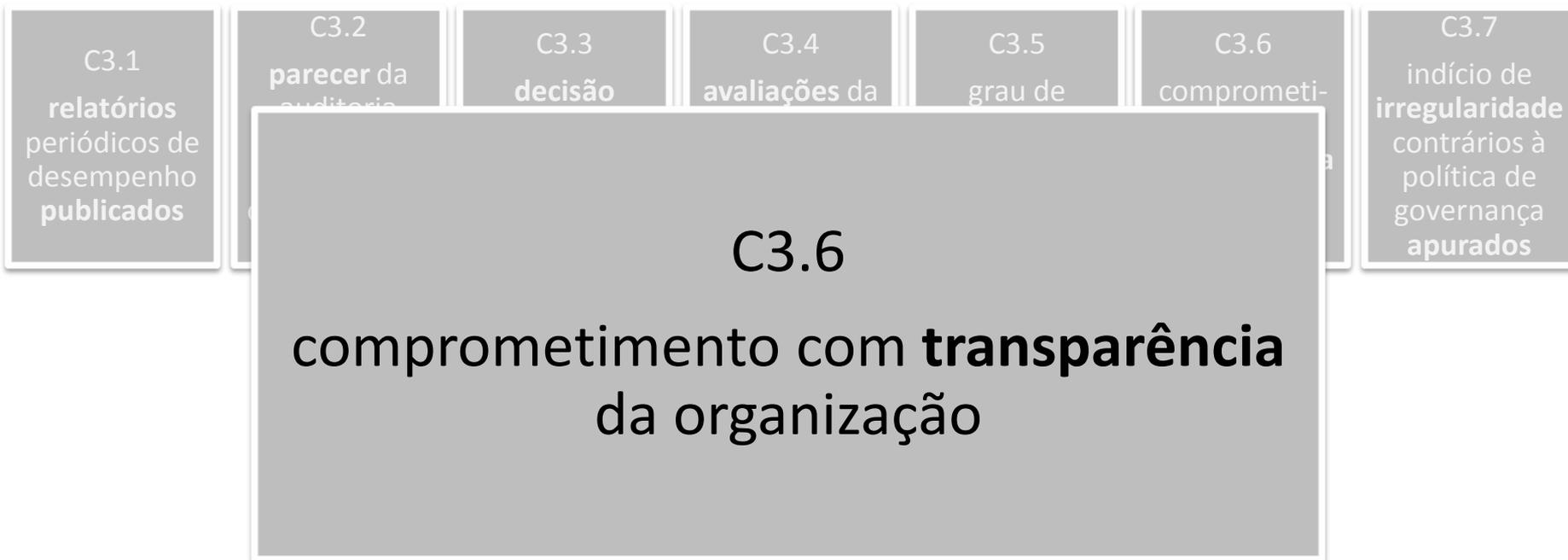
C2.4

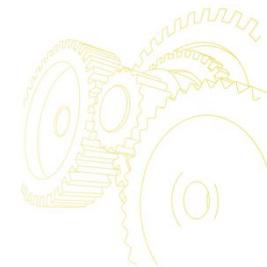
auditoria interna que adicione valor à organização

C2.4
auditoria interna adicione valor à organização



C3. *Accountability* e transparência





G

Governança no setor público compreende essencialmente os **mecanismos de liderança, estratégia e controle** postos em prática para **avaliar, direcionar e monitorar** a atuação da gestão com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.



Obrigado!

Mauro Barbosa – Secretaria de Planejamento,
Governança e Gestão