

*Tribunal de Contas da União*

# **Estratégias de Governança na Administração Pública**

Rosalvo Ermes Streit

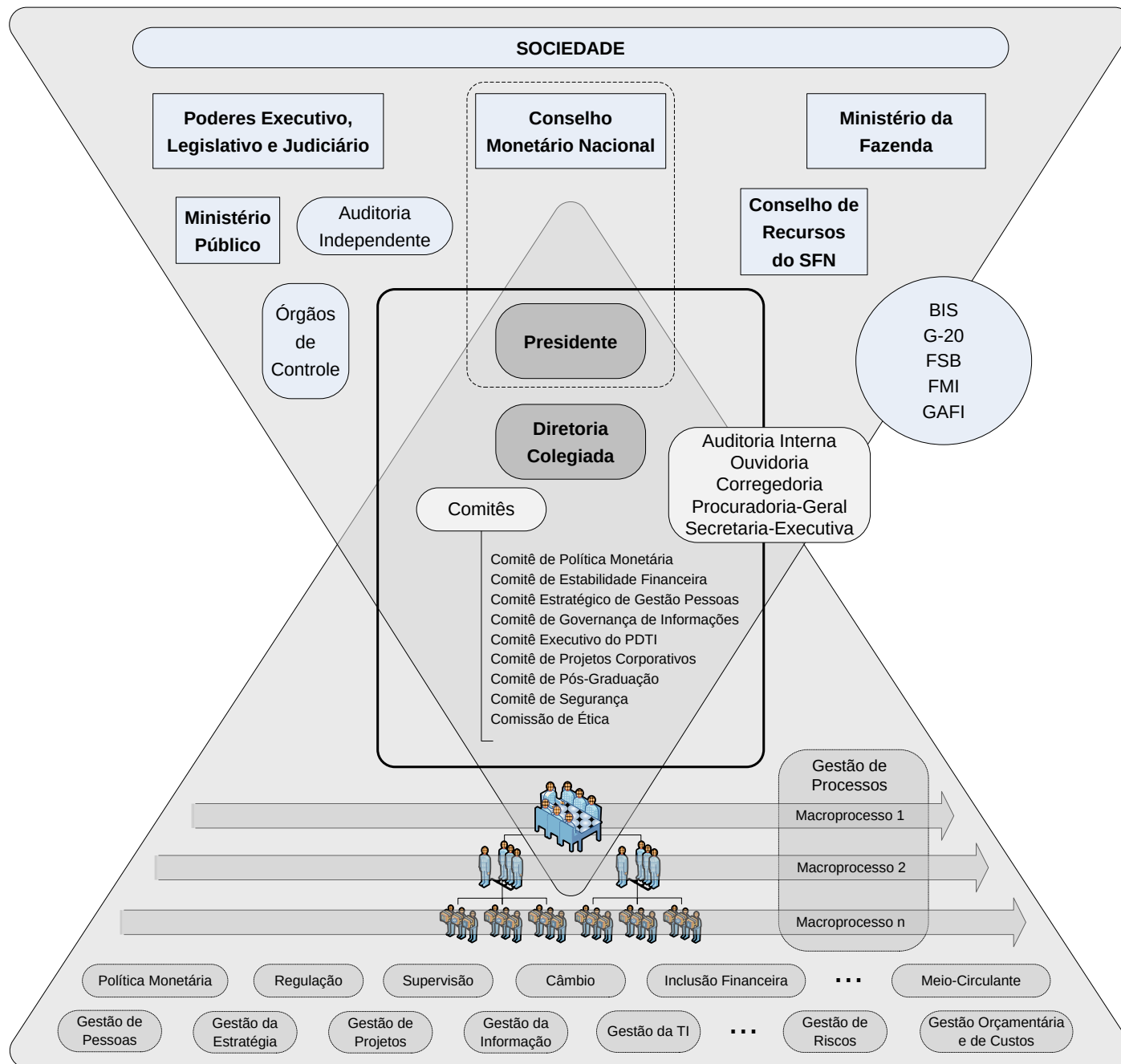
Consultor do Departamento de Planejamento  
Orçamento e Gestão do Banco Central do Brasil

Dezembro de 2013

# MISSÃO DO BANCO CENTRAL

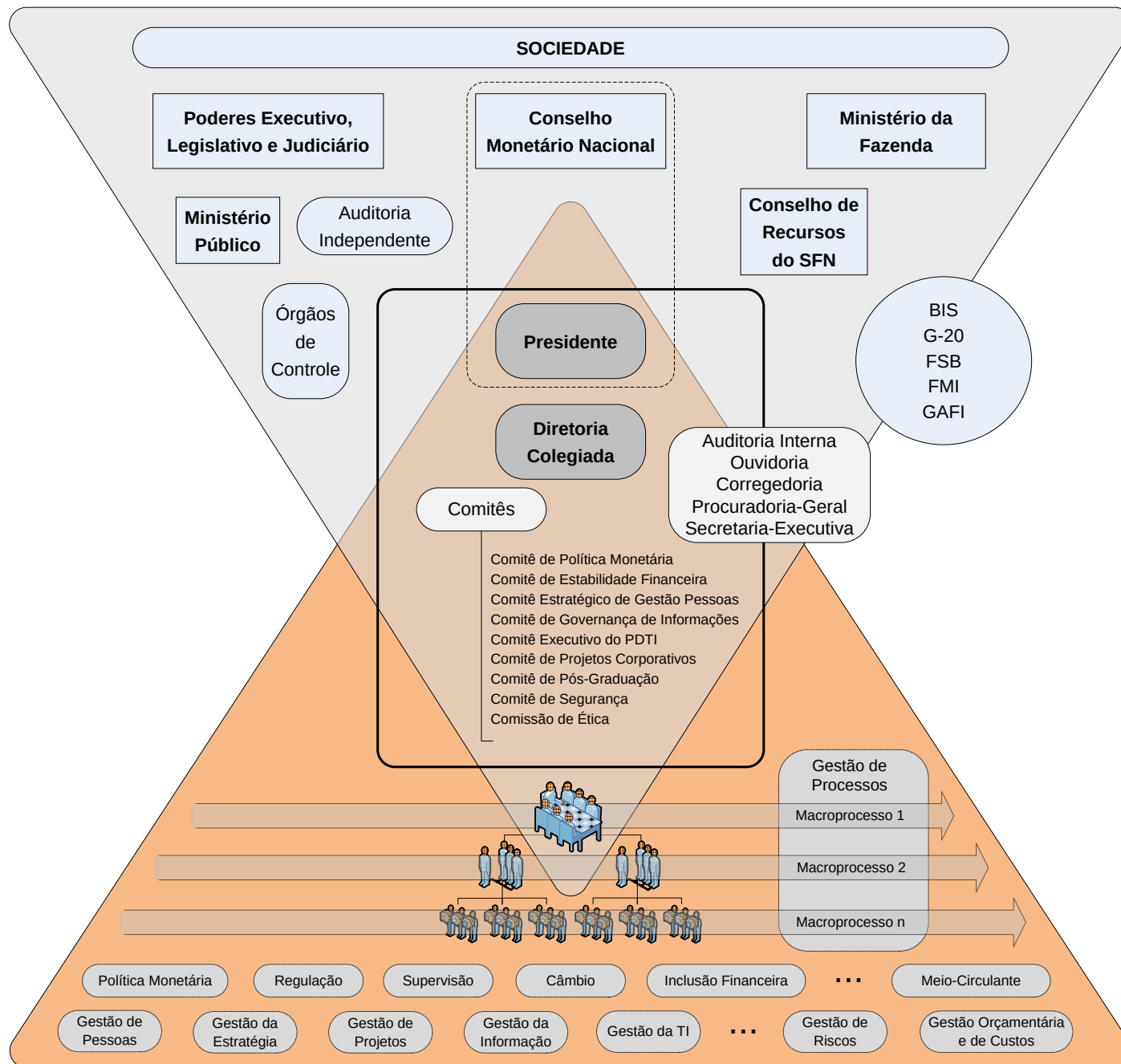
Assegurar a estabilidade do poder de compra da moeda e um sistema financeiro sólido e eficiente.

# Modelo de Governança do Banco Central do Brasil

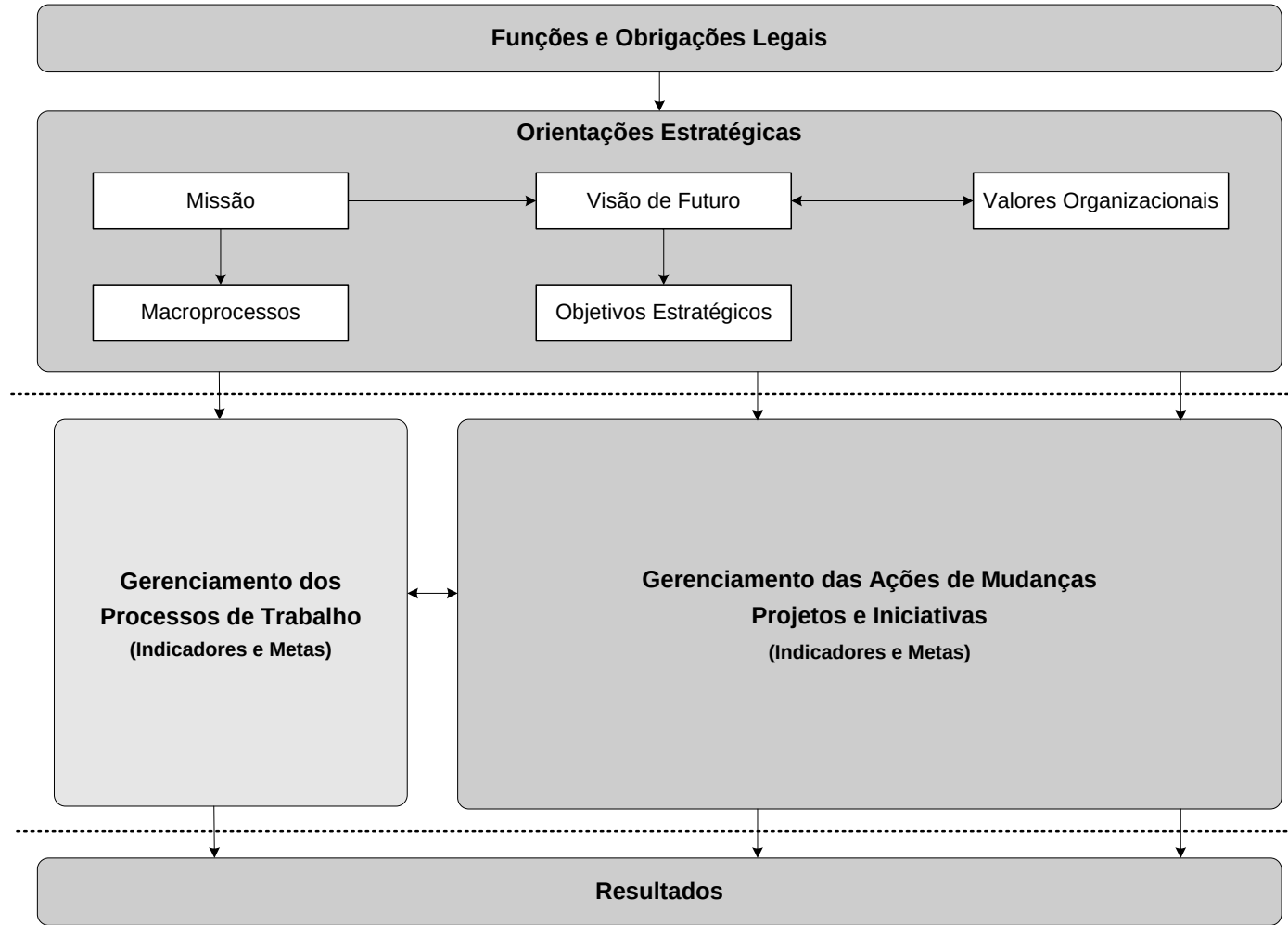




# Gestão do BC



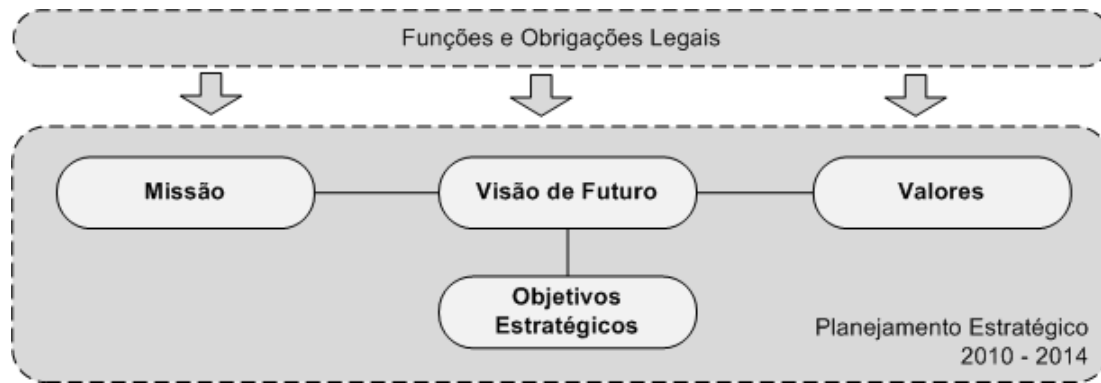
# Modelo de Gestão do BC



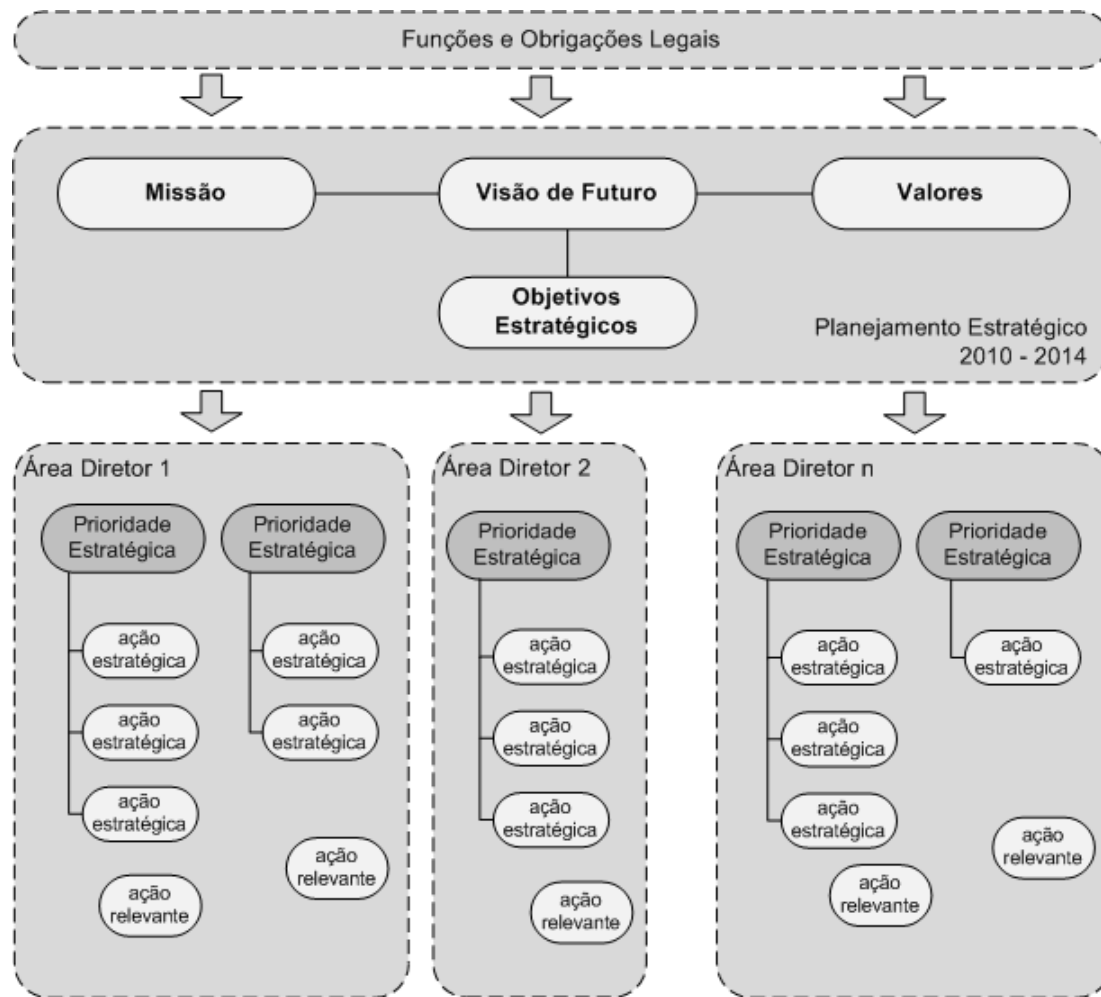
# Ciclo de Gestão do BC



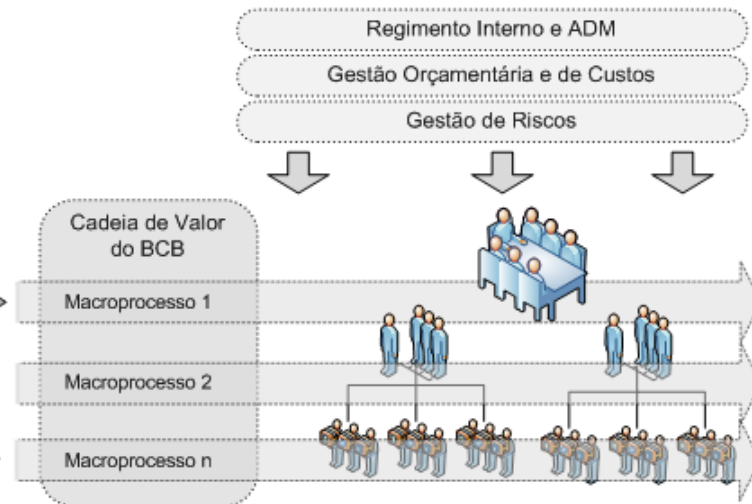
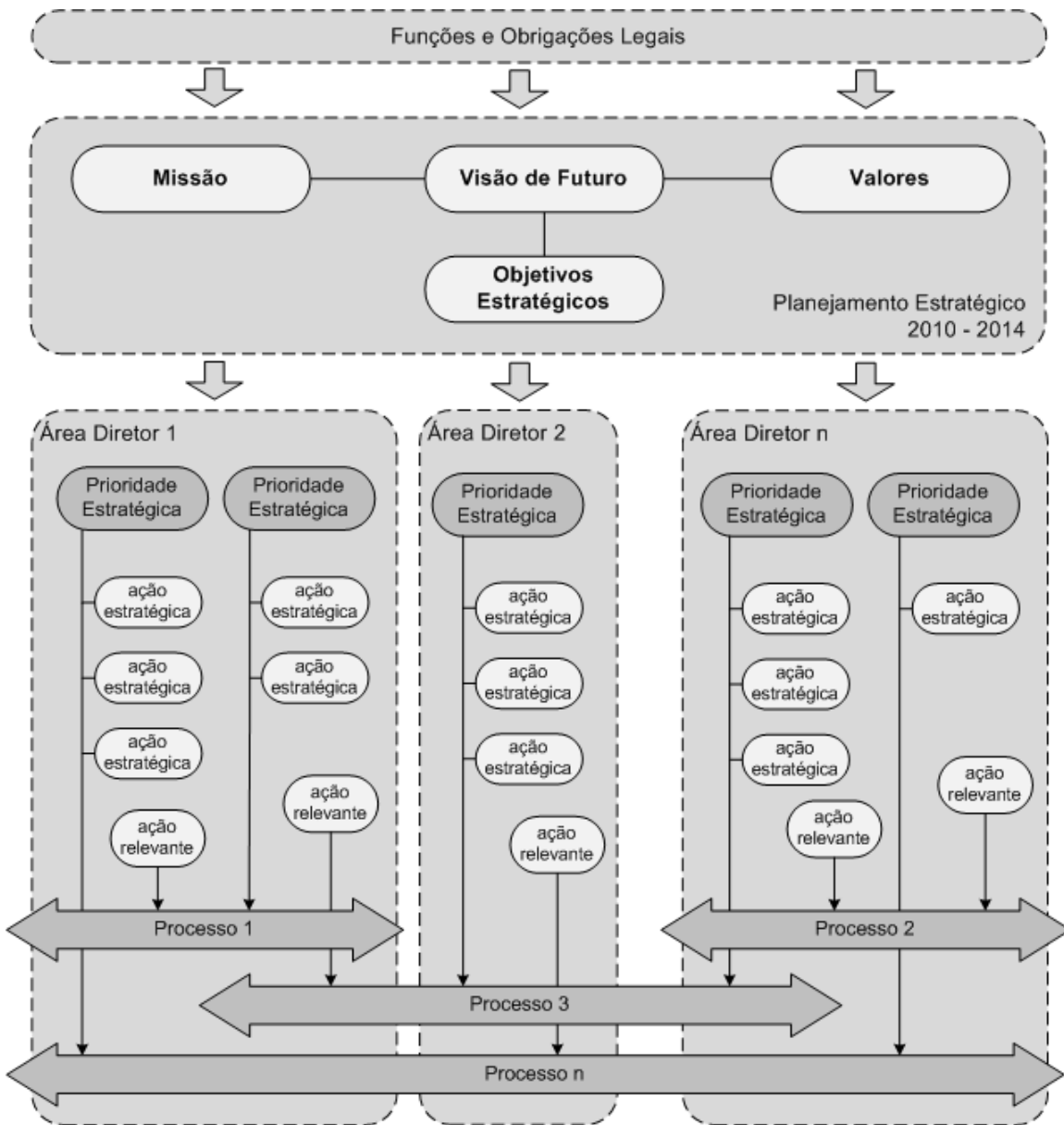
# Ciclo da Gestão



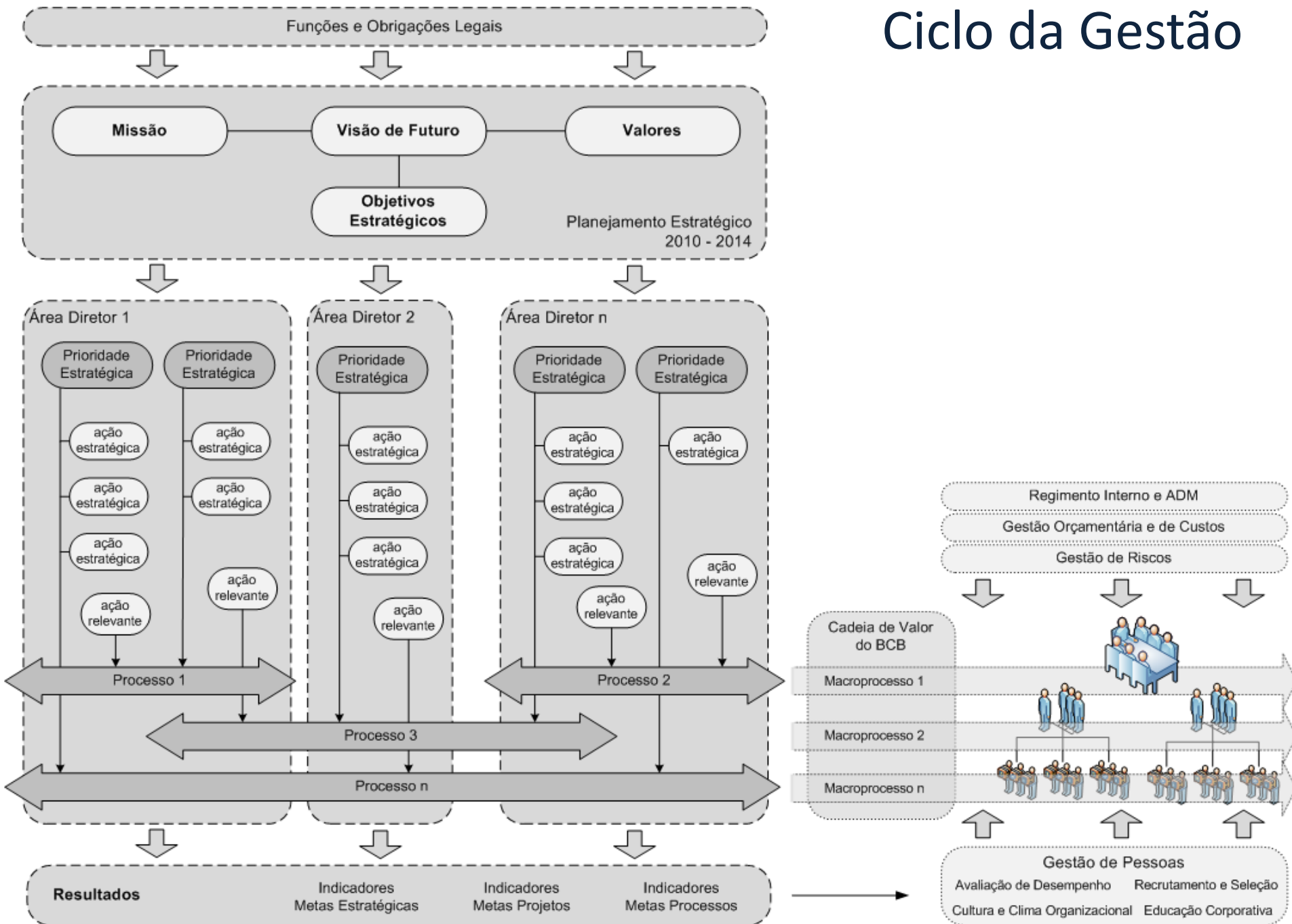
# Ciclo da Gestão



# Ciclo da Gestão

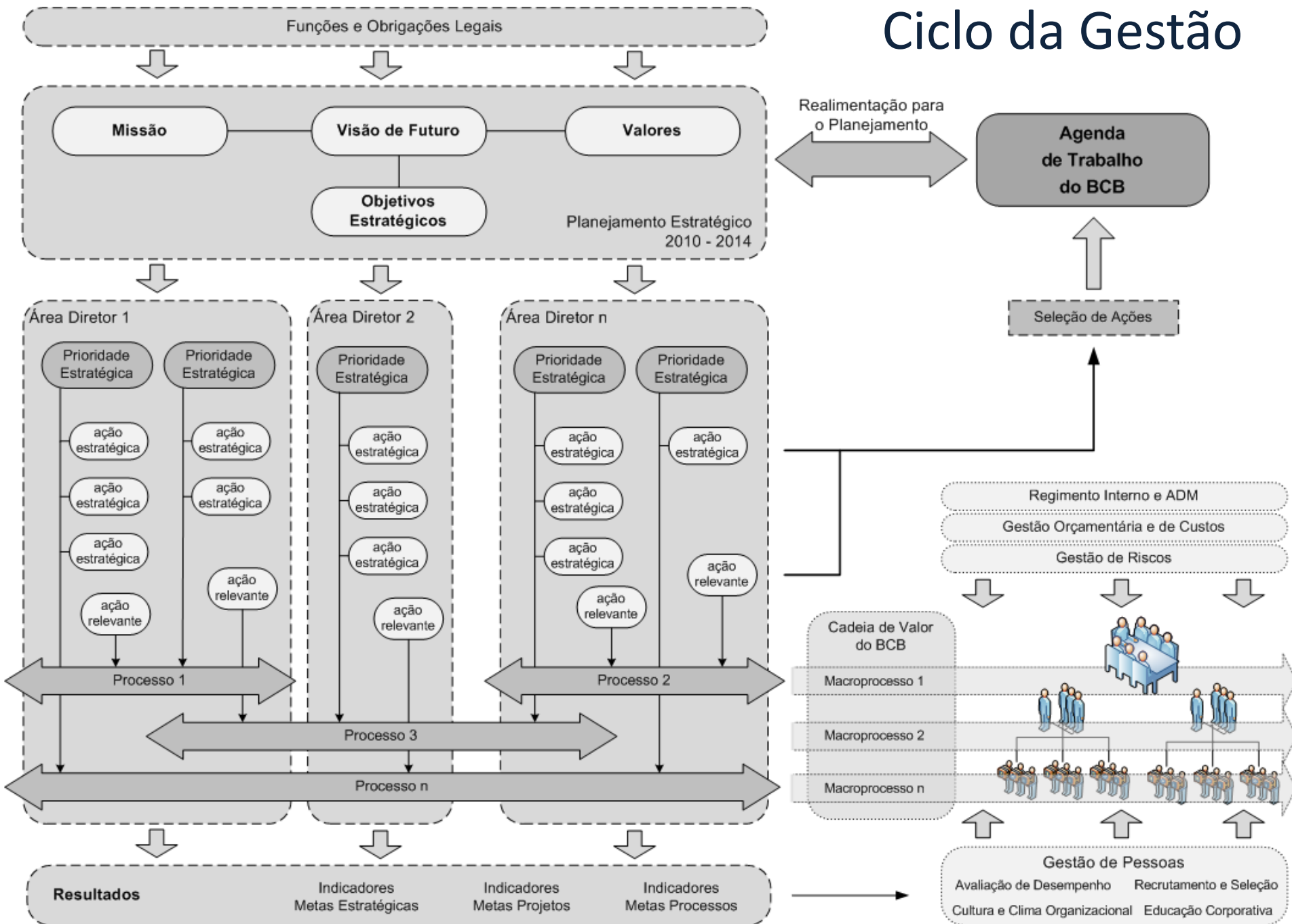


# Ciclo da Gestão

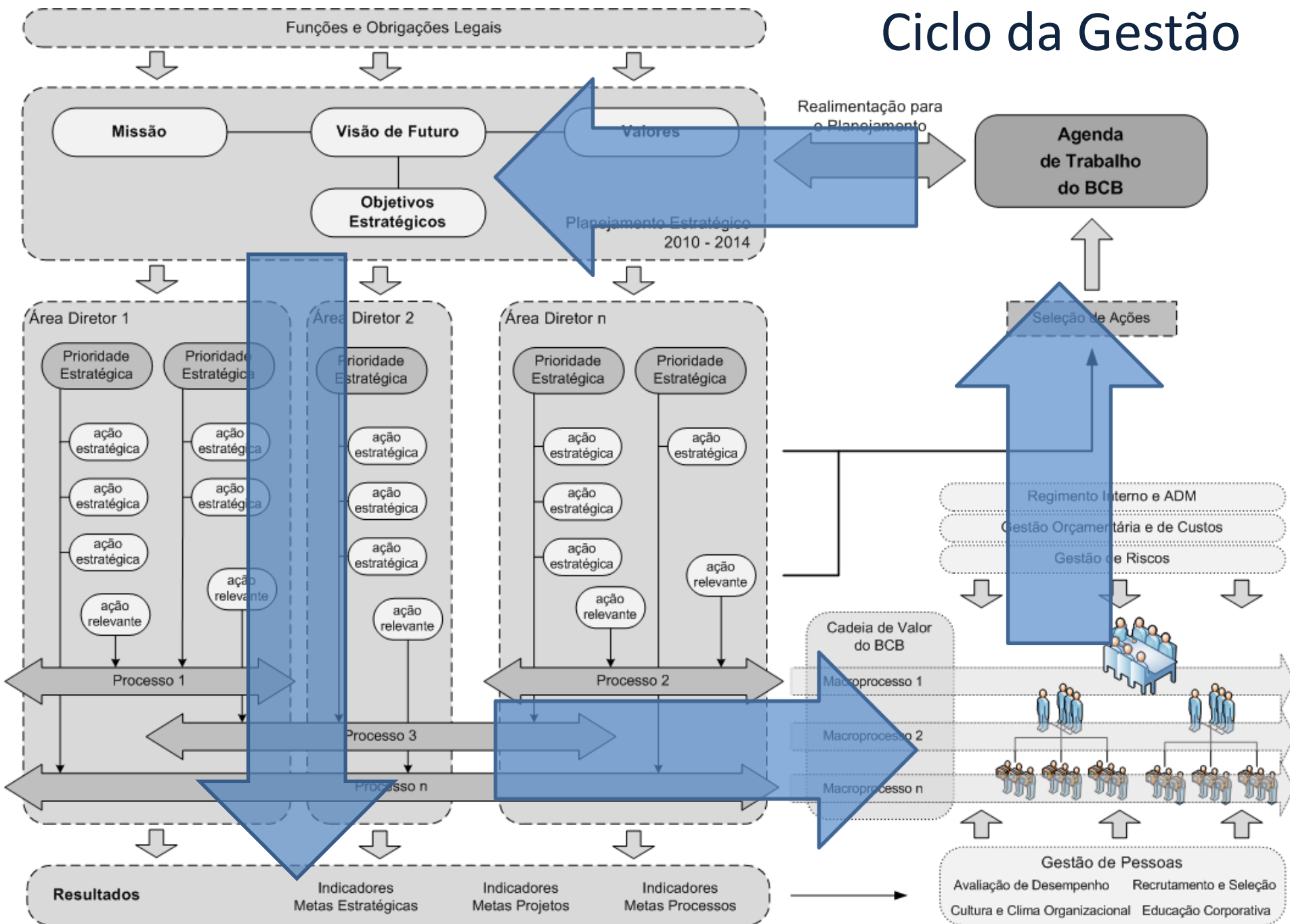




# Ciclo da Gestão



# Ciclo da Gestão



# Cadeia de Valor

Formulação das políticas monetária, de crédito, cambial e de administração das reservas internacionais

Execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e das reservas internacionais

**MACROPRODUTO**  
Estabilidade de poder de compra da moeda assegurada

Formulação de diretrizes para estabilidade e eficiência e regulação do SFN

Organização, fiscalização e saneamento do SFN

**MACROPRODUTO**  
SFN sólido e eficiente assegurado

Provimento e vigilância da infraestrutura do SFN

**MACROPRODUTO**  
Infraestrutura do SFN provida

Relacionamento institucional no País e no exterior

**MACROPRODUTO**  
Relacionamento Institucional mantido

Gestão e suporte organizacionais

**MACROPRODUTO**  
Gestão e suporte do BC providos



Formulação das políticas monetária, de crédito, cambial e de administração das reservas internacionais

Formular políticas monetária e de crédito

Formular política cambial

Formular política de administração das reservas internacionais

Execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e das reservas internacionais

Executar e acompanhar as políticas monetária e de crédito

Executar e acompanhar a política cambial

Administrar as reservas internacionais

**MACROPRODUTO**  
Estabilidade de poder de compra da moeda assegurada

Formulação de diretrizes para estabilidade e eficiência e regulação do SFN

Formular diretrizes para estabilidade e eficiência do SFN

Regular o SFN

Organização, fiscalização e saneamento do SFN

Organizar o SFN

Fiscalizar o SFN

Sanear o SFN

**MACROPRODUTO**  
SFN sólido e eficiente assegurado

Provimento e vigilância da infraestrutura do SFN

Regular a infraestrutura do SFN

Prover meio circulante

Prover sistemas de compensação e de liquidação

Efetuar vigilância do Sistema de Pagamentos Brasileiro

**MACROPRODUTO**  
Infraestrutura do SFN provida

Relacionamento institucional no País e no exterior

Atender a demandas dos poderes públicos

Manter relacionamento com a sociedade

Conduzir relacionamento internacional

**MACROPRODUTO**  
Relacionamento Institucional mantido

Gestão e suporte organizacionais

Promover planejamento, organização e acompanhamento da gestão

Prover educação corporativa

Prover segurança institucional

Elaborar estudos, pesquisas, relatórios e estatísticas

Exercer procuratório e prestar consultoria jurídica

Gerenciar riscos corporativos e continuidade de negócio

Administrar orçamento, finanças e contabilidade

Gerir comunicação

Realizar a gestão da ética e a correição disciplinar

Gerir pessoas

Prover e gerenciar tecnologias de informação e comunicação (TIC)

Gerir conhecimento, informação e documentação

Realizar auditoria interna

Administrar patrimônio e serviços de apoio

**MACROPRODUTO**  
Gestão e suporte do BC providos



## Formulação de políticas monetária, de crédito, cambial e de gestão das reservas internacionais

## Formular políticas monetária e de crédito

- Preparar subsídios à tomada de decisão em política monetária e de crédito \*
- Decidir ações de política monetária e de crédito \*
- Normalizar ações de política monetária e de crédito \*
- Divulgar informações relativas às políticas monetária e de crédito \*

## Formular política cambial

- Preparar subsídios à tomada de decisão em política cambial \*
- Decidir ações de política cambial \*
- Normalizar ações de política cambial \*
- Divulgar informações relativas à política cambial \*

## Formular política de gestão das reservas internacionais

- Preparar subsídios à tomada de decisão em gestão das reservas \*
- Decidir ações de política de gestão das reservas \*
- Normalizar ações de gestão das reservas internacionais \*
- Divulgar informações relativas à gestão das reservas internacionais \*

## Execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e das reservas internacionais

## Executar e acompanhar as políticas monetária e de crédito

- Implantar e controlar depósitos compulsórios \*
- Gerenciar operações de desconto \*
- Implantar e controlar condicionamentos obrigatórios \*
- Acompanhar o mercado financeiro doméstico e internacional \*
- Realizar previsão de liquidez para operações de mercado aberto \*
- Executar operações de mercado aberto \*

## Executar e acompanhar política cambial

- Acompanhar mercado de câmbio \*
- Garantir adequado funcionamento do mercado de câmbio \*
- Executar política cambial \*
- Controlar atuações em mercado de câmbio \*
- Liquidar moeda estrangeira em situações \*

## Administrar as reservas internacionais

- Prover liquidez para administração de reservas \*
- Executar políticas de investimento \*
- Controlar reservas internacionais \*
- Acompanhar processo de investimento de reservas \*
- Definir e acompanhar estratégias de investimento de reservas \*
- Analisar e implementar novos mercados e instrumentos financeiros \*
- Terceirizar investimento de parte das reservas internacionais \*
- Liquidar e controlar operações com reservas \*

**MACROPRODUTO**  
Estabilidade de poder de compra da moeda assegurada

## Formulação de diretrizes para a estabilidade e eficiência e Regulação do SFN

## Formular diretrizes para estabilidade e eficiência do SFN

- Realizar monitoramento macroprudencial do SFN \*
- Analisar a concentração no SFN \*
- Apoiar a formulação de diretrizes para a estabilidade e eficiência do SFN \*
- Propor diretrizes para garantir a estabilidade do SFN \*
- Divulgar diretrizes e publicar informações sobre estabilidade do SFN \*

## Regular o SFN

- Elaborar propostas de normas para o SFN \*
- Aprovar normas para regulação do SFN \*
- Publicar e divulgar normas para o SFN \*

## Organização, fiscalização e saneamento do SFN

## Organizar o SFN

- Conceder autorização para funcionamento \*
- Aprovar atos de concentração \*
- Aprovar alterações estruturais ou de controle \*
- Conceder autorizações às entidades funcionais e operacionais \*

## Fiscalizar o SFN

- Realizar o monitoramento microprudencial do SFN \*
- Inspeccionar ES \*
- Acompanhar ES \*
- Aplicar instrumentos punitivos, disciplinares e corretivos \*

## Sanear o SFN

- Implantar e controlar assistência financeira de última instância \*
- Instaurar, acompanhar e encerrar regimes especiais \*
- Instaurar e acompanhar comissões de inquérito \*
- Gerir créditos do BCB contra empresas em regimes especiais \*
- Cancelar autorizações de funcionamento \*

**MACROPRODUTO**  
SFN sólido e eficiente assegurado

## Provimento e vigilância da infraestrutura do SFN

## Regular a infraestrutura do SFN

- Elaborar proposta de norma para infraestrutura do SFN \*
- Aprovar normas para infraestrutura \*
- Publicar e divulgar normas para infraestrutura \*

## Prover meio circulante

- Planejar e supervisionar suprimento de numerário \*
- Suprir numerário \*
- Sanear cédulas e moedas \*

## Prover sistemas de pagamento

- Prover STR \*
- Prover SELIC \*
- Prover SML \*
- Prover CCR \*

## Eletuar vigilância da infraestrutura dos sistemas de pagamentos

- Exercer vigilância dos sistemas de compensação e liquidação \*
- Exercer vigilância dos arranjos de pagamentos \*

**MACROPRODUTO**  
Infraestrutura do SFN provida

## Relacionamento institucional

## Atender às demandas dos poderes públicos

- Prestar serviços ao Governo e ao Tesouro Nacional \*
- Empreender relacionamento com o poder executivo \*
- Gerenciar o relacionamento com órgãos externos de controle \*
- Administrar operações de crédito rural e o Proagim \*
- Prover secretariado aos comitês externos designados por lei ao BCB \*
- Empreender relacionamento com o poder legislativo \*
- Realizar prestação de contas do Presidente \*
- Atender demandas do poder judiciário \*

## Manter relacionamento com a sociedade

- Promover e coordenar ações de inclusão financeira \*
- Promover e coordenar ações de educação financeira \*
- Atender o cidadão \*
- Gerenciar instrumentos e canais de comunicação externa \*
- Gerir imagem institucional \*
- Prover serviços de ouvidoria \*

## Manter relacionamento internacional

- Coordenar a representação do BCB junto a governos, fóruns e organizações internacionais \*
- Negociar integração financeira e monetária internacionais \*
- Promover ações de cooperação técnica internacional \*
- Participar da elaboração de padrões internacionais para sistemas financeiros \*
- Administrar contas de organismos internacionais mantidas junto ao BCB \*
- Prestar atendimento a investidores internacionais e universidades estrangeiras \*

**MACROPRODUTO**  
Relacionamento Institucional mantido

## Gestão e suporte organizacionais

## Administrar patrimônio e serviços de apoio

- Prover secretariado para os comitês internos \*
- Comprar por dispensa ou inexigibilidade \*
- Comprar por licitação \*
- Comprar por cartão magnético \*
- Gerir materiais e bens móveis e imóveis \*
- Gerir serviços de infraestrutura \*
- Contratar e prestar serviços de apoio \*
- Gerenciar viagens \*

## Gerir conhecimento, informação e documentação

- Gerenciar o conhecimento organizacional \*
- Gerenciar informações \*
- Elaborar política e normas de gerenciamento da informação \*
- Gerenciar documentos e arquivos \*
- Prover segurança para o conhecimento e a informação \*
- Gerenciar bibliotecas, museus e acervos \*
- Prover serviços de documentação \*

## Gerir pessoas

- Gerenciar força de trabalho \*
- Gerenciar os serviços de RH \*
- Prestar atendimento de RH \*
- Desenvolver a saúde ocupacional \*
- Prover serviços de saúde \*
- Prover soluções de gerenciamento da cultura e do clima organizacionais \*
- Prover soluções de gestão de pessoas por competência \*

## Promover planejamento, organização e acompanhamento da gestão

- Gerir ciclo de planejamento estratégico, tático e operacional \*
- Realizar gestão corporativa dos custos \*
- Realizar gestão corporativa dos processos \*
- Gerir portfólio e projetos corporativos \*
- Gerir estrutura organizacional \*
- Gerir normativos e manuais de organização \*

## Prover segurança institucional

- Prover e manter controle de acesso e proteção de áreas e instalações \*
- Realizar segurança e apoio a autoridades \*
- Gerir emergências \*
- Propor diretrizes e disseminar cultura de segurança \*
- Prospecionar soluções em segurança \*
- Prover inteligência em segurança \*

## Prover e gerenciar tecnologias de informação e comunicação (TIC)

- Prover plataformas para soluções de TIC \*
- Desenvolver a governança de TIC \*
- Manter soluções e serviços de TIC \*
- Prover soluções de TIC \*
- Realizar gestão de dados \*
- Prover infraestrutura de comunicação com o SFN \*

**MACROPRODUTO**  
Gestão e suporte do BC providos

## Prover educação corporativa

- Administrar os programas de educação corporativa \*
- Elaborar o Plano Anual de Capacitação \*
- Controlar e avaliar a educação corporativa \*
- Operacionalizar eventos de educação corporativa \*

## Exercer procuradoria e prestar consultoria jurídica

- Exercer o procuratório judicial e extrajudicial \*
- Fornecer suporte ao procuratório e à consultoria jurídica \*
- Prestar consultoria jurídica \*
- Gerir o passivo judicial e os ativos de responsabilidade do BCB \*

## Administrar orçamento, finanças e contabilidade

- Gerir orçamentos do BCB \*
- Administrar os fundos do BCB \*
- Administrar a contabilidade do BCB \*
- Gerir a execução financeira \*

## Realizar auditoria interna

- Realizar auditorias internas \*
- Acompanhar as recomendações \*
- Realizar a conformidade dos trabalhos de auditoria \*

## Realizar a gestão da ética e a correção disciplinar

- Realizar a gestão da ética \*
- Realizar a correção disciplinar \*
- Gerir tomada de contas para Carreira de Especialista \*

## Gerenciar riscos corporativos e continuidade de negócio

- Gerenciar riscos financeiros \*
- Gerenciar a continuidade de negócio \*
- Coordenar gerenciamento de riscos não financeiros \*

## Elaborar estudos, pesquisas, relatórios e estatísticas

- Elaborar e publicar estudos e pesquisas \*
- Elaborar e publicar relatórios e estatísticas \*

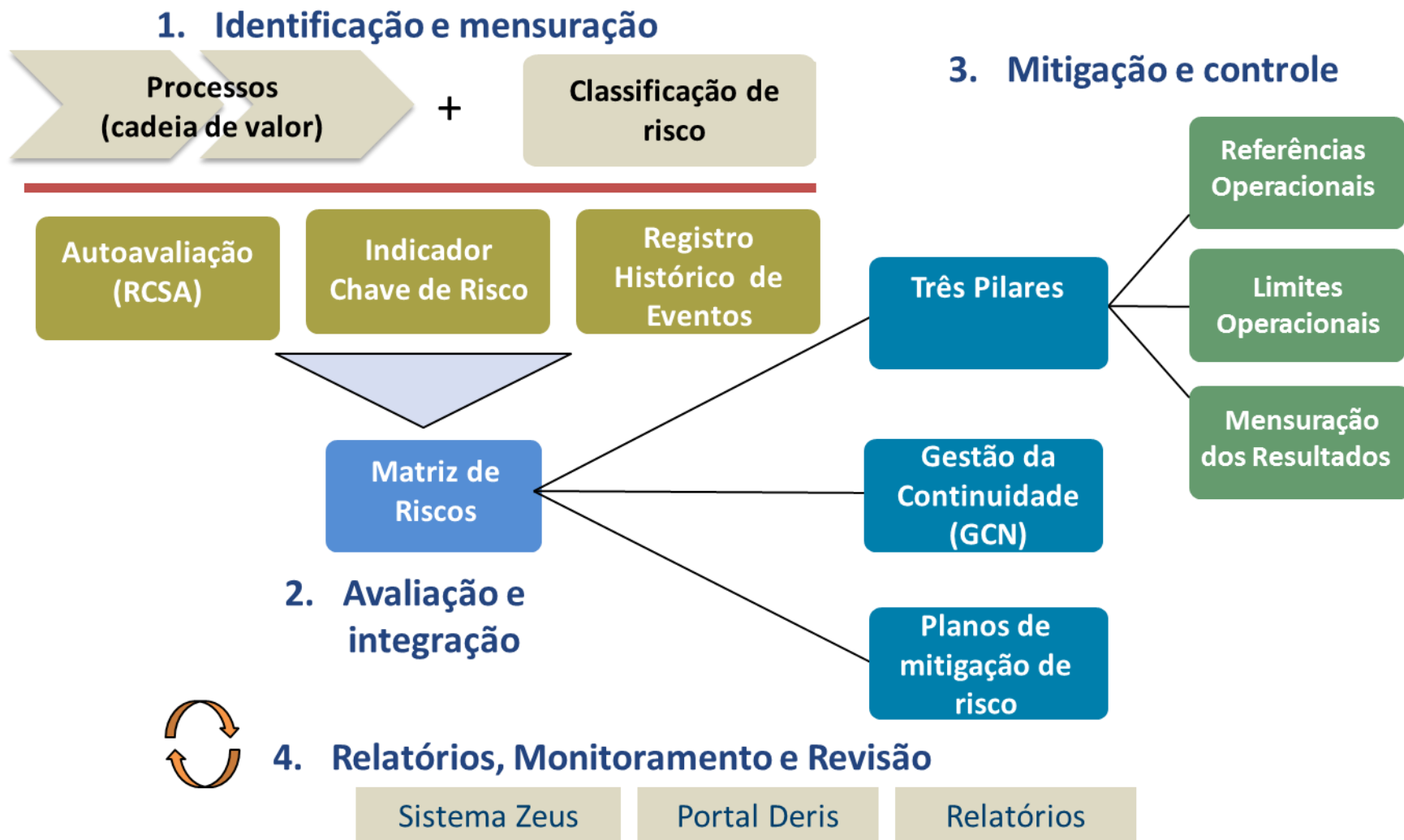
## Gerir comunicação

- Desenvolver responsabilidade social e socioambiental \*
- Prover serviços de suporte à comunicação interna e externa \*

# Cadeia de Valor e Plano Anual de Capacitação

| Processos de 2º Nível                                       | Processos de 3º Nível                                               | Processos de 4º Nível                                                | Participantes       |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 17. Planejar, organizar e acompanhar o funcionamento do BCB | 51 - Gerir o ciclo do planejamento estratégico tático e operacional | Formular a estratégia                                                | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Desdobrar o planejamento estratégico                                 | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Acompanhar e controlar a execução da estratégia                      | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Gerenciar os objetivos e ações do BCB no PPA                         | Depog               |
|                                                             | 52 - Realizar a gestão orçamentária                                 | Elaborar o Orçamento Geral da União - OGU (para LDO e LOA)           | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Realizar a gestão orçamentária (OGU, REDI-BC e ORCAUT)               | Depog, Deafi, Demab |
|                                                             | 53 - Prover soluções organizacionais                                | Realizar consultoria integrada das demandas relacionadas à gestão no | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Realizar o gerenciamento corporativo de projetos                     | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Gerir a estrutura organizacional                                     | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Realizar a gestão corporativa de processos                           | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Realizar a gestão corporativa de custos                              | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Gerir o Manual de Organização Administrativa - ADM                   | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Gerir o Regimento Interno do BCB                                     | Depog               |
| 24. Administrar finanças e contabilidade                    | 74 - Administrar os fundos do BCB                                   | Realizar a administração financeira e contábil do Redi-Bc            | Depog               |
| 26. Gerir pessoas                                           | 79 - Prover soluções de gestão de pessoas                           | Realizar a gestão corporativa de competências                        | Depog               |
|                                                             |                                                                     | Realizar a gestão da cultura e do clima organizacionais              | Depog               |
|                                                             | 80 - Gerenciar força de trabalho                                    | Gerir a avaliação de desempenho                                      | Depes/ Depog        |

# Cadeia de Valor e Gestão de Riscos Operacionais



# Avaliação de Desempenho

# AD – Avaliação de Desempenho

## Avaliação Individual



Fatores Comportamentais

## Avaliação Institucional



Metas de Departamento e  
Divisões (Agenda BC)



# AD – Avaliação de Desempenho

- Processo de Avaliação da Performance



Comprometimento  
com a performance



Monitoramento dos  
resultados

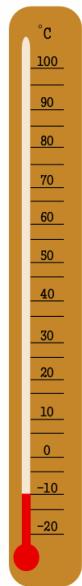


Avaliação dos  
Resultados

# **Avaliação da Cultura e Clima Organizacional**

# Clima Organizacional

- O objetivo da avaliação do clima organizacional é verificar as percepções compartilhadas entre os servidores do BC sobre as políticas, as práticas e os procedimentos de gestão organizacional
  - pesquisa de clima organizacional (bianual)

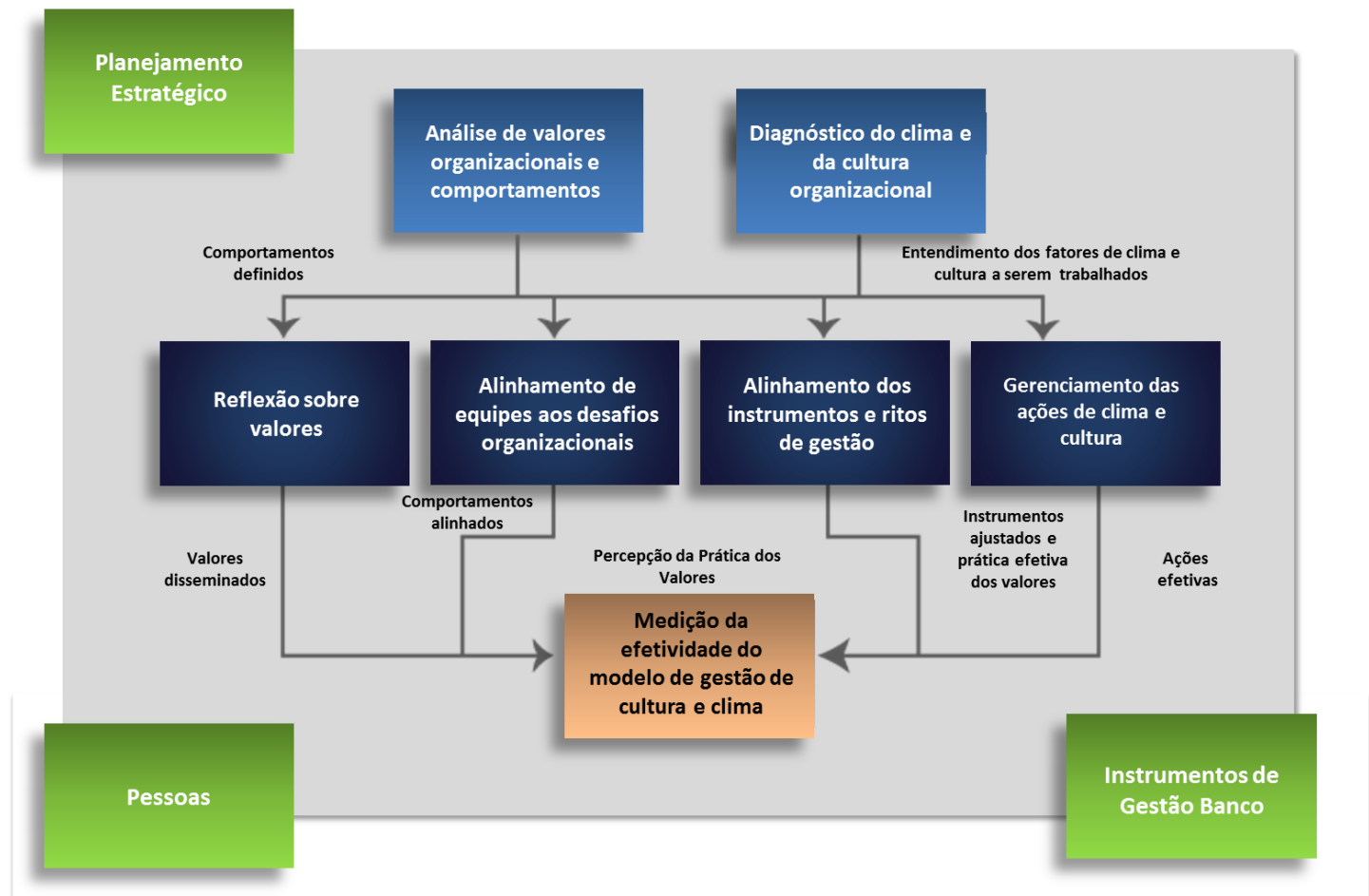


| Fatores                      |
|------------------------------|
| Atuação Gerencial            |
| Clareza das metas            |
| Gestão de mudanças           |
| Benefícios e carreira        |
| PASBC                        |
| Imagem do BCB                |
| Condições de trabalho        |
| Gestão do trabalho em equipe |
| Mobilidade                   |

| Depog | Exemplos Ações Corporativas de Melhoria do Clima                                                | Envolvidos                     | Prazo  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------|
|       | Ritos de participação dos servidores nos processos de mudança organizacional das áreas do Banco | Unidades responsáveis          | Dez/13 |
|       | Modelo de Divulgação e Acompanhamento do Planejamento                                           | Comun                          | Dez/13 |
|       | Modelo de Gestão de Cultura e Clima Organizacional                                              | Unidades de gestão corporativa | Jun/13 |
|       | Consultoria para definição de planos de melhoria setoriais                                      | Unidades responsáveis          | -      |

# Cultura Organizacional

- O Modelo Integrado de Cultura, Clima e Planejamento Estratégico tem como objetivo fortalecer elementos da cultura e do clima para superar os desafios estabelecidos na missão e viabilizar as diretrizes estratégicas do Banco



# Avaliação de Líderes



# Avaliação de Líderes

- O objetivo da avaliação de líderes é avaliar o alinhamento das competências dos líderes ao Perfil de Liderança do BC
  - avaliação bianual
  - autoavaliação, líder superior e subordinados

## Perfil de Liderança

1. Liderança
2. Gerenciamento eficaz
3. Responsabilidade técnica
4. Inovação empreendedora
5. Articulação institucional

## Competências avaliadas

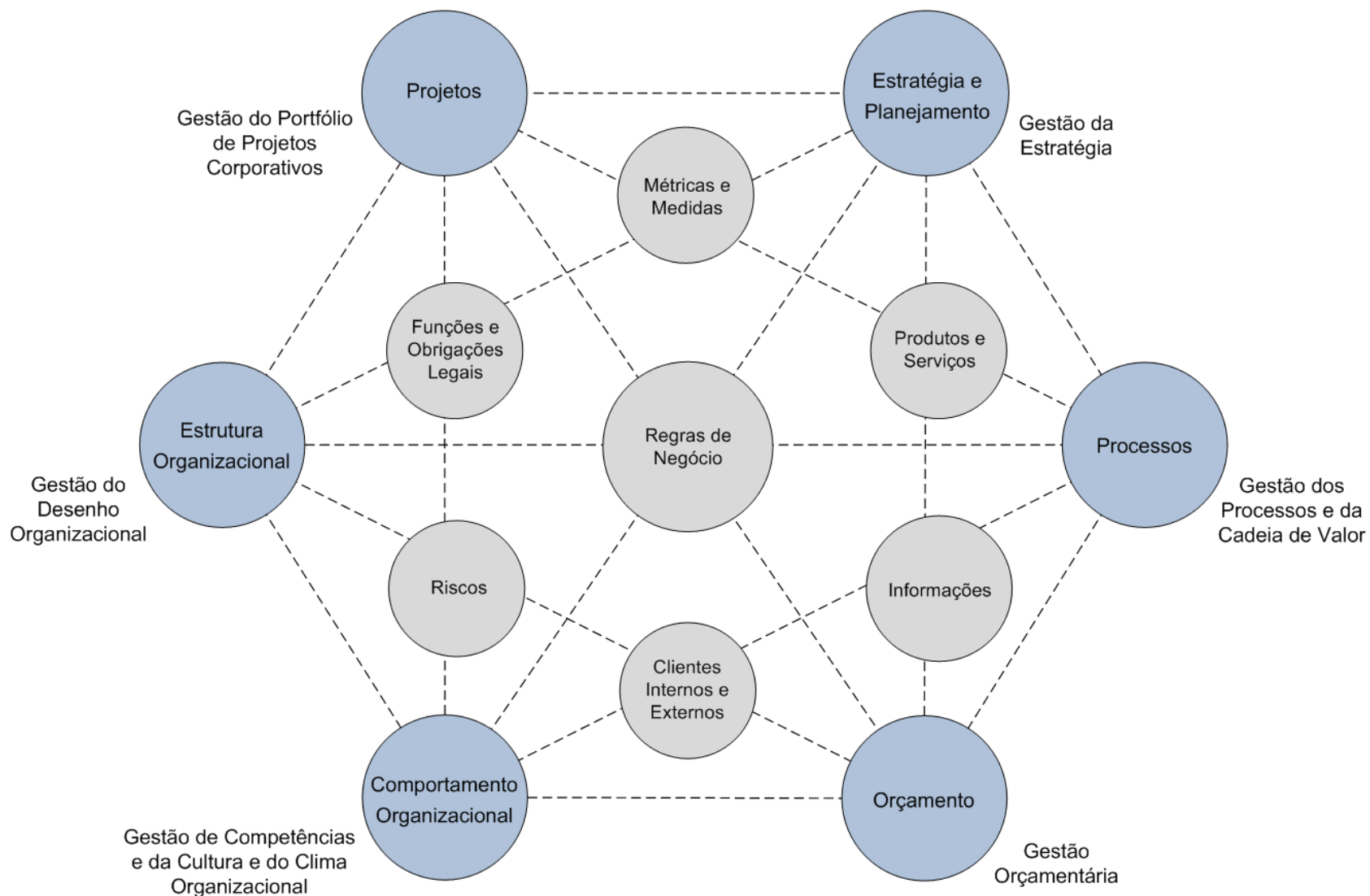
- Comprometimento com o trabalho
- Gerenciamento eficaz – Monitoramento e Controle
- Gerenciamento eficaz – Organização e Direção
- Gerenciamento eficaz – Planejamento
- Negociação
- Comunicação
- Liderança
- Gestão de Pessoas
- Desenvolvimento de pessoas
- Gestão da comunicação

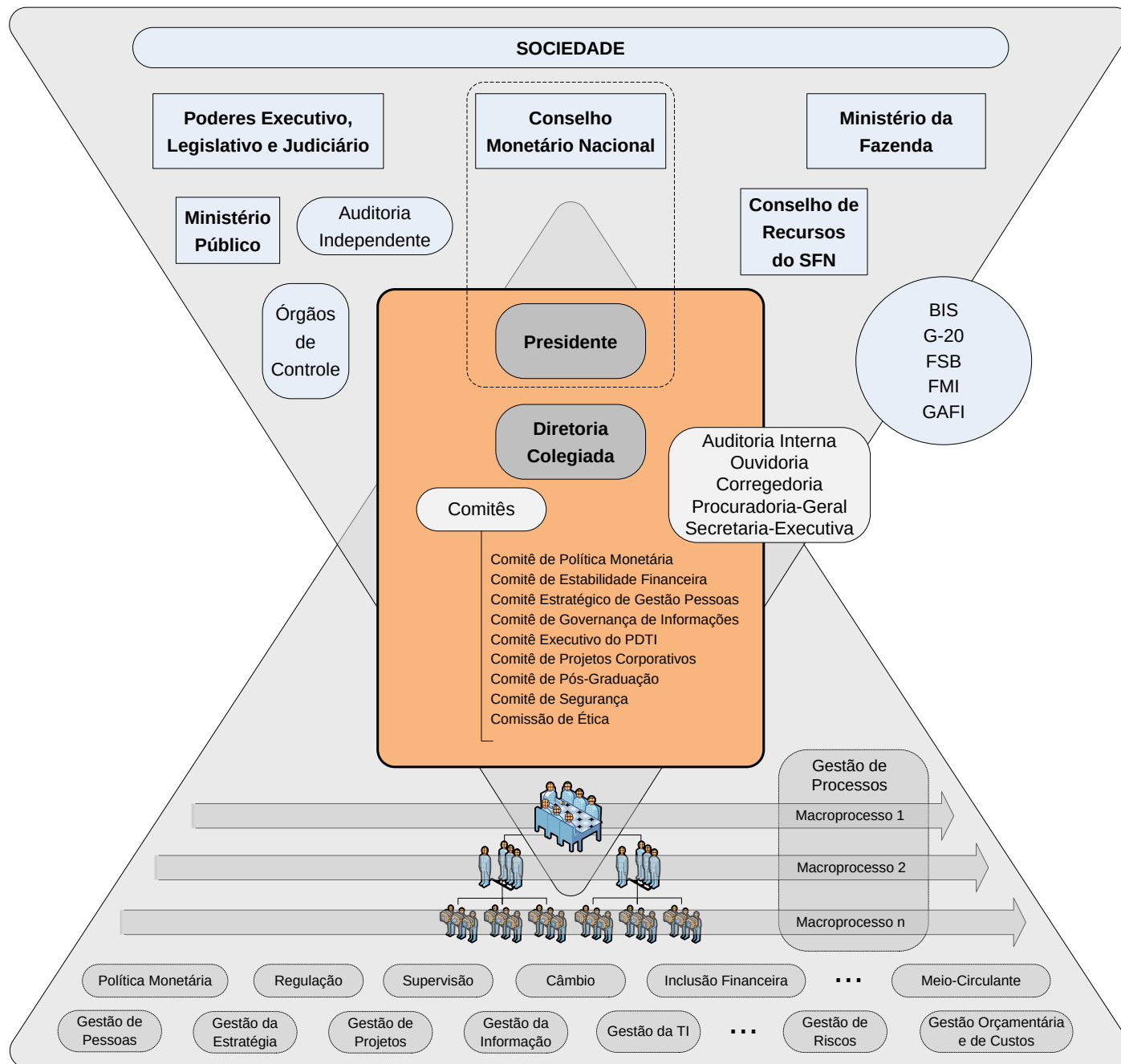
# Guia Você S/A – Melhores Empresas para se Trabalhar

- Banco Central está entre as 5 melhores empresas do setor público para se trabalhar



# Desafios: Gestão Integrada





# Reuniões de Revisão do Planejamento Estratégico



Reunião da Diretoria Colegiada (Jan/2013)



Reunião da Diretoria Colegiada (Ago/2013)



# SPG - Sistema de Planejamento e Gestão Estratégica



## Agenda de Trabalho do BC

Agenda | Planejamento Estratégico | Indicadores | Acompanhamento | Ajuda | Sair

Versão:

Atual

Perfil de visualização:

Chefe de unidade

Desabilitar edição

| Área DIRAD            | Unidade MECIR  | Filtro de ações |         |                      |     |              |                                   | Relatório |
|-----------------------|----------------|-----------------|---------|----------------------|-----|--------------|-----------------------------------|-----------|
| Lista de ações ( 15 ) | Acompanhamento | Responsável     |         | Termina em (mm/aaaa) |     | Situação     | <input type="checkbox"/> Atrasada |           |
|                       |                | Área            | Unidade | Início               | Fim |              | <input type="checkbox"/> Iminente |           |
|                       | Todas          | DIRAD           | MECIR   |                      |     | Em andamento | <input type="checkbox"/> Futura   |           |

| ACOMPANHAMENTO | RESPONSÁVEL |         | TEMA                                                               | AÇÃO                                                                                           | ENTREGA                                                                                          | TERMINA EM | SITUAÇÃO                  |
|----------------|-------------|---------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|
|                | ÁREA        | UNIDADE |                                                                    |                                                                                                |                                                                                                  |            |                           |
| Diretor*       | DIRAD       | MECIR   | 6 - Novo Marco Regulatório                                         | + Atualização das normas sobre: (i) retenção de cédulas falsas pelas Ifs;                      | Primeira ação: Edição das normas sobre cédulas falsas                                            | 12/2013    | Em andamento              |
| Chefe Unidade  | DIRAD       | MECIR   | Aprimorar a logística e a segurança da operação do Meio Circulante | + Definir e implantar novo conceito de Monitoramento de Tesouraria nas operações com numerário | Termo aditivo ao contrato CFTV (Deseg)                                                           | 07/2013    | Em andamento              |
| Diretor        | DIRAD       | MECIR   | Automação das casas-fortes                                         | + (PROJETO CORPORATIVO) - Projeto Automação Casa - Forte                                       | Primeira ação: elaboração das especificações técnicas para a licitação da contratação da solução | 08/2013    | Em andamento<br>Alterada! |
| Presidente     | DIRAD       | MECIR   | Transporte de numerário                                            | + Revisão do modelo de transporte de numerário.                                                | Contratação dos serviços                                                                         | 04/2014    | Em andamento<br>Alterada! |
| Diretor        | DIRAD       | MECIR   | Facilitação do Troco                                               | + Medidas para facilitar o troco da população                                                  | 1. Produção de moedas 2. Ação Comunicação 3. Proj. Guia Eletrônica BB                            | 12/2013    | Em andamento<br>Alterada! |

# SPG – Monitoramento dos Resultados

## UNIBC - Planejamento 2013

### Detalhe



Planejamento Estratégico 2010 a 2014

Objetivo estratégico 7 - Aprimorar a governança, a estrutura e a gestão da Instituição.

Prioridade estratégica DIRAD 2013 - Aprimorar Processos Internos do BCB.

Acompanhamento Diretor\*

Situação Em andamento

Responsável DIRAD UNIBC

Tema Gerenciamento e Operacionalização de eventos de educação corporativa.

**Nome** Execução do Plano Anual de Capacitação - PAC 2013

Descrição Acompanhamento do Índice de Realização do PAC (Turmas Fechadas Realizadas /Turmas Fechadas Previstas no PAC)

Entrega Índice de Realização do PAC = 90%

Andamento da ação Das ações que estavam previstas no PAC até junho, 93% foram realizadas.

Previsão de início

Previsão original de término 12/2013

Termina em 12/2013

### Indicadores e metas

| Indicadores                 | Meta                  |                    | Ação                                                                                  |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | Data para cumprimento | Resultado esperado |                                                                                       |
| Índice de realização do PAC | 12/2013               | 90,00              |  |

# SPG – Monitoramento dos Resultados



Agenda

Planejamento Estratégico

Indicadores

Acompanhamento

Ajuda

Sair

DEPOG - Planejamento 2012

- (PROJETO CORPORATIVO) - Sistema Integrado de Orçamento do Banco Central. (AD Diorc)

☒ Índice de Desempenho de Prazo - IDP - Índice de Desempenho de Prazo - IDP

Descrição

Índice de Desempenho de Prazo - IDP

Observação

IDP = VA/VP (Va = Valor Agregado; VP = Valor Planejado)

Fórmula de cálculo

0,1 a 0,5 = 25%; 0,6 a 0,8 = 50%; > 0,8 = 100%

Frequência de medição

Mensal

Unidade de medida

Percentual

Forma de acumulação

Média

Régua de pontuação

Quanto maior melhor

Meta

12/2013 - 100,00

Marcos de controle

| Data para cumprimento | Apurado     | Resultado esperado |
|-----------------------|-------------|--------------------|
| + 062013              | 0,00        | 100,00             |
| + 072013              | 0,00        | 100,00             |
| + 082013              | 0,00        | 0,00               |
| + 092013              | 0,00        | 0,00               |
| + 102013              | 0,00        | 0,00               |
| + 112013              | 0,00        | 0,00               |
| + 122013              | 0,00        | 0,00               |
| <b>Total</b>          | <b>0,00</b> | <b>100,00</b>      |

Apurar

Alterar indicador

Alterar meta

Excluir meta

Voltar

Formulação das políticas monetária, de crédito, cambial e de administração das reservas internacionais

**3 indicadores**

Execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e das reservas internacionais

**3 indicadores**

**MACROPRODUTO**  
Estabilidade de poder de compra da moeda assegurada

Formulação de diretrizes para estabilidade e eficiência da regulação do SFN

**0 indicadores**

(projeto em andamento)

Organização, fiscalização e saneamento do SFN

**8 indicadores**

**MACROPRODUTO**  
SFN sólido e eficiente assegurado

Provimento e vigilância da infraestrutura do SFN

**8 indicadores**

**MACROPRODUTO**  
Infraestrutura do SFN provida

Relacionamento institucional no País e no exterior

**9 indicadores**

**MACROPRODUTO**  
Relacionamento Institucional mantido

Gestão e suporte organizacionais

**22 indicadores**

**MACROPRODUTO**  
Gestão e suporte do BC providos



# COPOM - Comitê de Política Monetária

- O COPOM tem como principais atribuições a execução da política monetária e a definição da meta da taxa Selic e seu eventual viés



Foto: Comunicação BC



# COMEF- Comitê de Estabilidade Financeira

- O COMEF tem atribuição de orientar a atuação do BC:
  - no Coremec (Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização) e em outros fóruns similares, nacionais e internacionais
  - no relacionamento da autarquia com outras entidades detentoras de informações úteis à manutenção da estabilidade financeira
  - na definição de estratégias e diretrizes para a condução dos processos relacionados com a estabilidade financeira
  - na prevenção do risco sistêmico



Foto: Comunicação BC

# CPC - Comitê de Projetos Corporativos

- O CPC tem uma atuação estratégica, sendo formado por representantes da alta administração, chefes de unidades e consultores da diretoria



Foto: Comunicação BC

- Nas reuniões periódicas são avaliados os anteprojetos e priorizados os projetos do portfólio
- As recomendações do CPC subsidiam as decisões da Diretoria Colegiada

# CGI – Comitê de Governança da Informação

- O CGI tem como propósito implementar e assegurar o cumprimento da Política de Governança da Informação do BC, que busca assegurar o aumento da eficiência na gestão de dados e minimização dos riscos operacionais



Foto: Comunicação BC

- A política zela pela:
  - existência, consistência, integridade, precisão e relevância das informações
  - racionalização dos processos de captação de dados e de utilização das informações



# CGP – Comitê de Gestão de Pessoas

- A finalidade do CGP é desenvolver a gestão de pessoas do BC, propondo:
  - políticas e diretrizes de gestão de pessoas
  - parâmetros para avaliação da efetividade das políticas nessa área



Foto: Comunicação BC

- O CGP também:
  - acompanha as deliberações sobre políticas de gestão de pessoas e avalia a efetividade de seus resultados
  - atua como instância consultiva de assuntos supradepartamentais em gestão de pessoas

# Exemplos de Outros Comitês

- Comitês do BC
  - Comitê Executivo do Plano Diretor de Tecnologia da Informação
  - Comitê de Pós-Graduação (CPG)
  - Comitê de Segurança (COSEG)
  - Comissão de Ética
- Comitês departamentais
  - Comitê de Avaliação de Modelos Internos de Risco
  - Comitê Técnico de Risco de Liquidez e de Mercado
  - Comitê Técnico de Risco de Crédito
  - Comitê de Decisão de Processos Administrativos
- Comitês externos
  - COAF - Conselho de Controle de Atividades Financeiras
  - COMOC - Comissão Técnica da Moeda e do Crédito
  - CONEF - Comitê Nacional de Educação Financeira
  - COREMEC - Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiros, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização
  - CRSFN - Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional
  - GGI-LD - Gabinete de Gestão Integrada de Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro



Formulação das políticas monetária, de crédito, cambial e de administração das reservas internacionais

**COPOM** políticas monetária e de crédito

Formular política cambial

Formular política de administração das reservas internacionais

Execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e das reservas internacionais

Executar e acompanhar as políticas monetária e de crédito

Executar e acompanhar a política cambial

Administrar as reservas internacionais

**MACROPRODUTO**  
Estabilidade de poder de compra da moeda assegurada

Formulação de diretrizes para estabilidade e eficiência e regulação do SFN

**COMEF** Formular diretrizes para estabilidade e eficiência do SFN

Regular o SFN

Organização, fiscalização e saneamento do SFN

Organizar o SFN

Fiscalizar o SFN

Sanear o SFN

**MACROPRODUTO**  
SFN sólido e eficiente assegurado

Provimento e vigilância da infraestrutura do SFN

Regular a infraestrutura do SFN

Prover meio circulante

Prover sistemas de compensação e de liquidação

Efetuar vigilância do Sistema de Pagamentos Brasileiro

**MACROPRODUTO**  
Infraestrutura do SFN provida

Relacionamento institucional no País e no exterior

Atender a demandas dos poderes públicos

Manter relacionamento com a sociedade

Conduzir relacionamento internacional

**MACROPRODUTO**  
Relacionamento Institucional mantido

Gestão e suporte organizacionais

**CGI** Promover planejamento, organização e acompanhamento da gestão

**CPC**

**CPG** Prover educação corporativa

**COSEG** Prover segurança institucional

Elaborar estudos, pesquisas, relatórios e estatísticas

Exercer procuratório e prestar consultoria jurídica

Gerenciar riscos corporativos e continuidade de negócio

Administrar orçamento, finanças e contabilidade

Gerir comunicação

Realizar a gestão da ética e a correição disciplinar

**CGP** Gerir pessoas

**CEBC**

**Comitê PDTI** Promover e gerenciar tecnologias de informação e comunicação (TIC)

Gerir conhecimento, informação e documentação

Realizar auditoria interna

Administrar patrimônio e serviços de apoio

**MACROPRODUTO**  
Gestão e suporte do BC providos

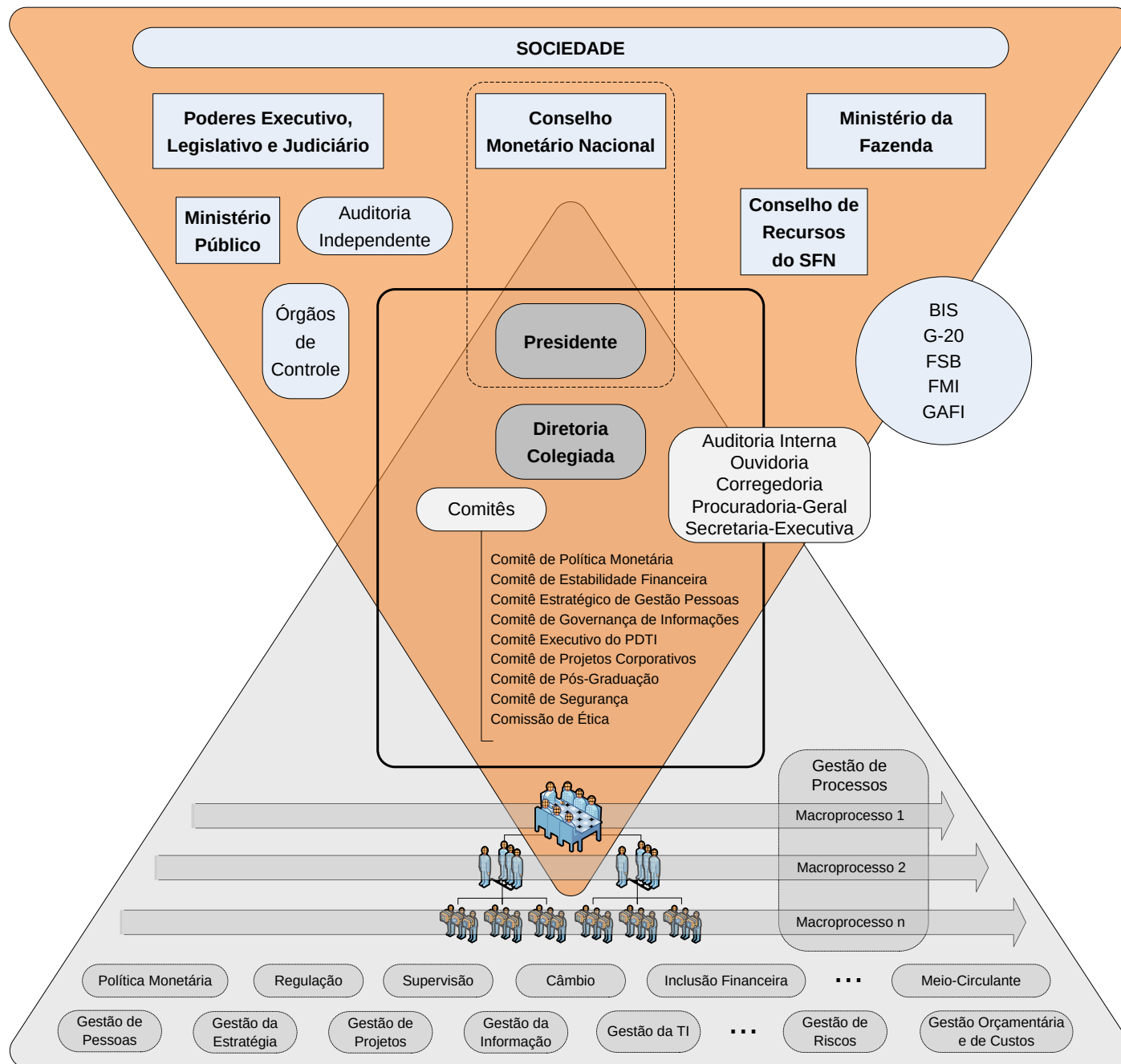
# Processo Decisório X Representatividade

|                                                                                                                            |                                                                     | REPRESENTATIVIDADE NAS DECISÕES    |                           |                  |                                        |                                        |                           |                |                                                |                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------|------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------|----------------|------------------------------------------------|-----------------------------------|
| CADEIA DE VALOR E COMITÊS (* comitês deliberativos)                                                                        |                                                                     | DIFIS                              | DINOR                     | DIORF            | DIPEC                                  | DIPOM                                  | DIREX                     | DIREC          | DIRAD                                          | PRESI                             |
| Formulação, execução e acompanhamento das políticas monetária, de crédito, cambial e de gestão das reservas internacionais |                                                                     |                                    |                           |                  |                                        |                                        |                           |                |                                                |                                   |
| Formular políticas monetária e de crédito                                                                                  | COPOM (Pol.Monetária) *<br>Circular 3.593/2012                      | DIRETOR                            | DIRETOR                   | DIRETOR          | DIRETOR<br>(DEPEC,<br>DEPEP,<br>GERIN) | DIRETOR<br>(DEBAN,<br>DEMAB,<br>DEPIN) | DIRETOR<br>(DERIN)        | DIRETOR        | DIRETOR                                        | PRESIDENTE                        |
| Formulação de diretrizes para estabilidade e eficiência e Regulação do SFN                                                 |                                                                     |                                    |                           |                  |                                        |                                        |                           |                |                                                |                                   |
| Formular diretrizes para estabilidade e eficiência do SFN                                                                  | COMEF (Estab.Financeira) *<br>Portaria 71.237/2012                  | DIRETOR<br>DESIG<br>DESUP<br>DESUC | DIRETOR<br>DENOR<br>GENCE | DIRETOR<br>DEORF | DIRETOR<br>DEPEC<br>DEPEP              | DIRETOR<br>DEBAN<br>DEMAB<br>DEPIN     | DIRETOR<br>DERIN<br>GERIS | DIRETOR        | DIRETOR                                        | PRESIDENTE<br>PGBC<br>SECRET.EXEC |
| Gestão e suporte organizacionais                                                                                           |                                                                     |                                    |                           |                  |                                        |                                        |                           |                |                                                |                                   |
| Promover planejamento, organização e acompanhamento da gestão                                                              | CPC (Projetos)<br>Portarias 48.809/2009 e 77.644/2013               | DESUP                              | CONSULTOR                 | CONSULTOR        | DEPEC                                  | CONSULTOR<br>DEBAN                     | GERIS                     | -              | DIRETOR<br>UNIBACEN                            | PGBC                              |
|                                                                                                                            | CGI (Informação) *<br>Portarias 75.113/2013 e 75.340/2013           | DESIG                              | DENOR                     | -                | DEPEC                                  | DEBAN                                  | DERIN                     | COMUN          | DEINF<br>DEPOG                                 | SECRET.EXEC                       |
| Gerir pessoas                                                                                                              | CGP (Pessoas) *<br>Portarias 75.940/2013, 75.942/2013 e 77.855/2013 | CONSULTOR                          | CONSULTOR                 | CONSULTOR        | CONSULTOR                              | CONSULTOR                              | CONSULTOR                 | ASPAR          | DIRETOR<br>DEPES<br>DEPOG<br>UNIBACEN<br>ADSPA | SECRET.EXEC<br>PGBC               |
|                                                                                                                            | CEBCB (Ética)<br>Portarias 50.498/2009 e 76.440/2013                | DIRETOR                            | -                         | -                | -                                      | -                                      | -                         | DIRETOR        | DIRETOR                                        | -                                 |
| Prover e gerenciar tecnologias de informação e comunicação                                                                 | Comitê Executivo do PDTI<br>Voto 3/2013                             | -                                  | -                         | -                | -                                      | -                                      | -                         | -              | DEINF                                          | -                                 |
| Prover educação corporativa                                                                                                | CPG (Pós-Graduação)<br>MSP 5-9-1                                    | DESUP                              | -                         | DEORF            | DEPEC<br>DEPEP                         | -                                      | GERIS                     | DEATI<br>COMUN | UNIBACEN<br>DEPOG<br>DEINF                     | PGBC                              |
| Prover segurança institucional                                                                                             | COSEG (Segurança) *<br>Portarias 72.570/2012 e 73.622/2012          | CONSULTOR                          | GENCE                     | DELIQ            | DEPEC                                  | DEBAN                                  | GERIS                     | -              | MECIR                                          | PRESI<br>PGBC                     |

# Desafios

---

- Processo decisório
  - Tipos de decisão
  - Representatividade dos principais atores internos e externos nas decisões no BC
  - Identificação dos diferentes interesses e necessidades daqueles que participam do processo decisório
  - Identificação dos principais atores e entidades impactados pelas decisões
  - Avaliação do grau de impacto das decisões



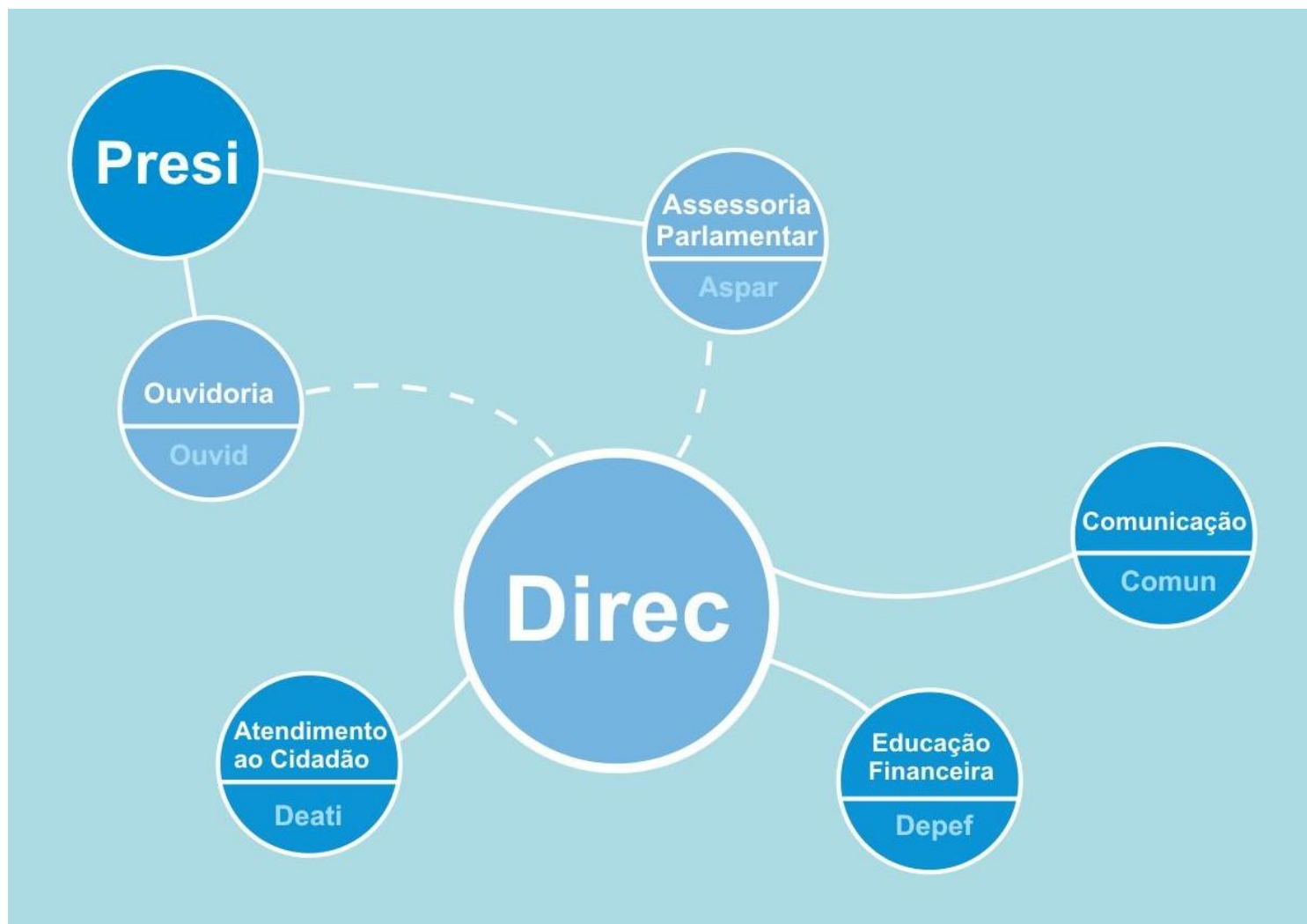
# Prestação de Contas e Transparência

---

- Divulgação periódica de informações e dados
  - Relatório Anual de Gestão
  - Relatório de Inflação
  - Relatório de Estabilidade Financeira
  - Ata do Copom
  - Relatório de Expectativas de Mercado
  - Prestação de Contas do Presidente
    - Comissão de Assuntos Econômicos
    - Comissão Mista de Orçamento
  - Demonstrações Financeiras
- Lei de Acesso à Informação



# DIREC – Diretoria de Relacionamento com o Cidadão

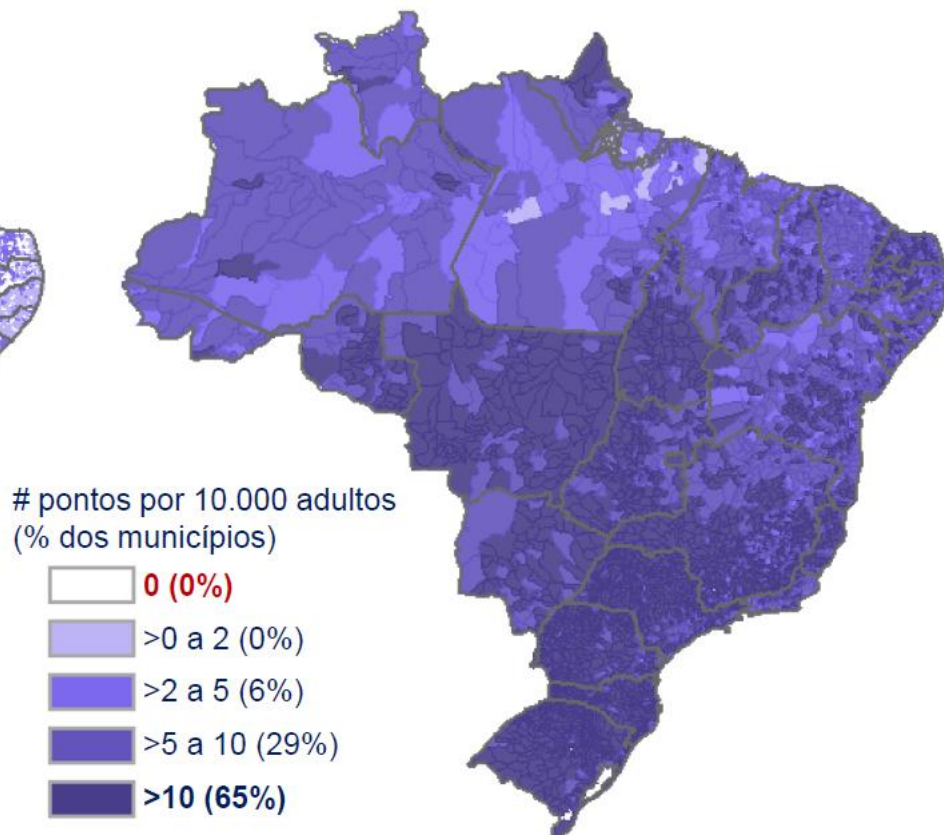
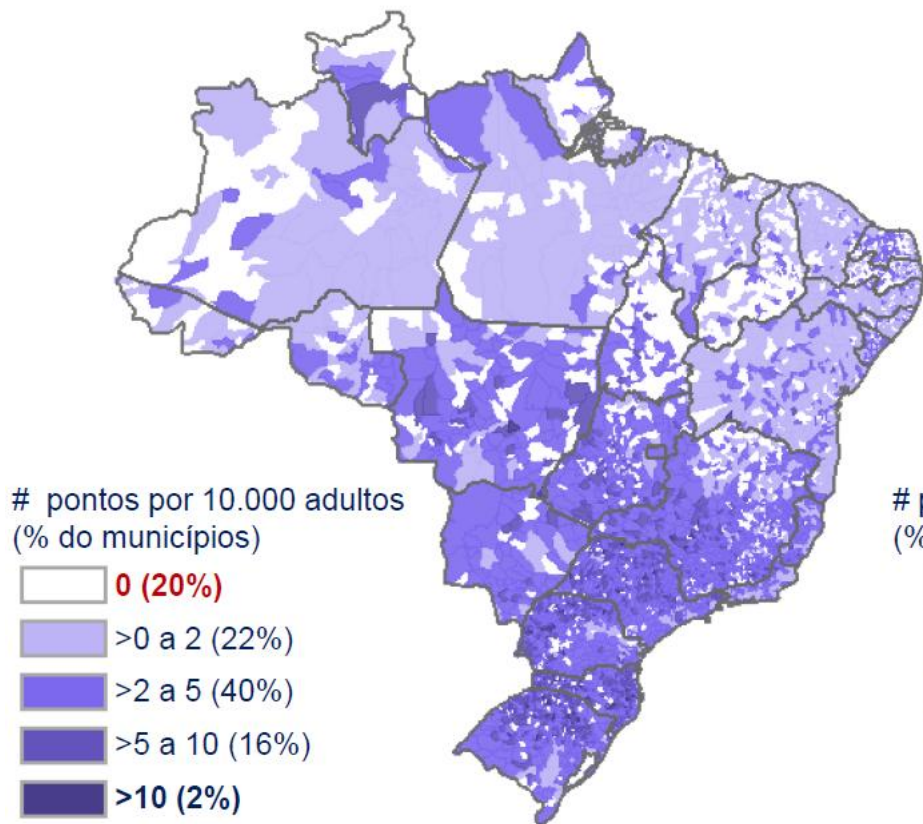


# Inclusão Financeira - Avanços

Em 2000, 18% dos municípios tinham mais de 5 pontos por 10.000 adultos. Em 2010, essa porcentagem chega a 94%

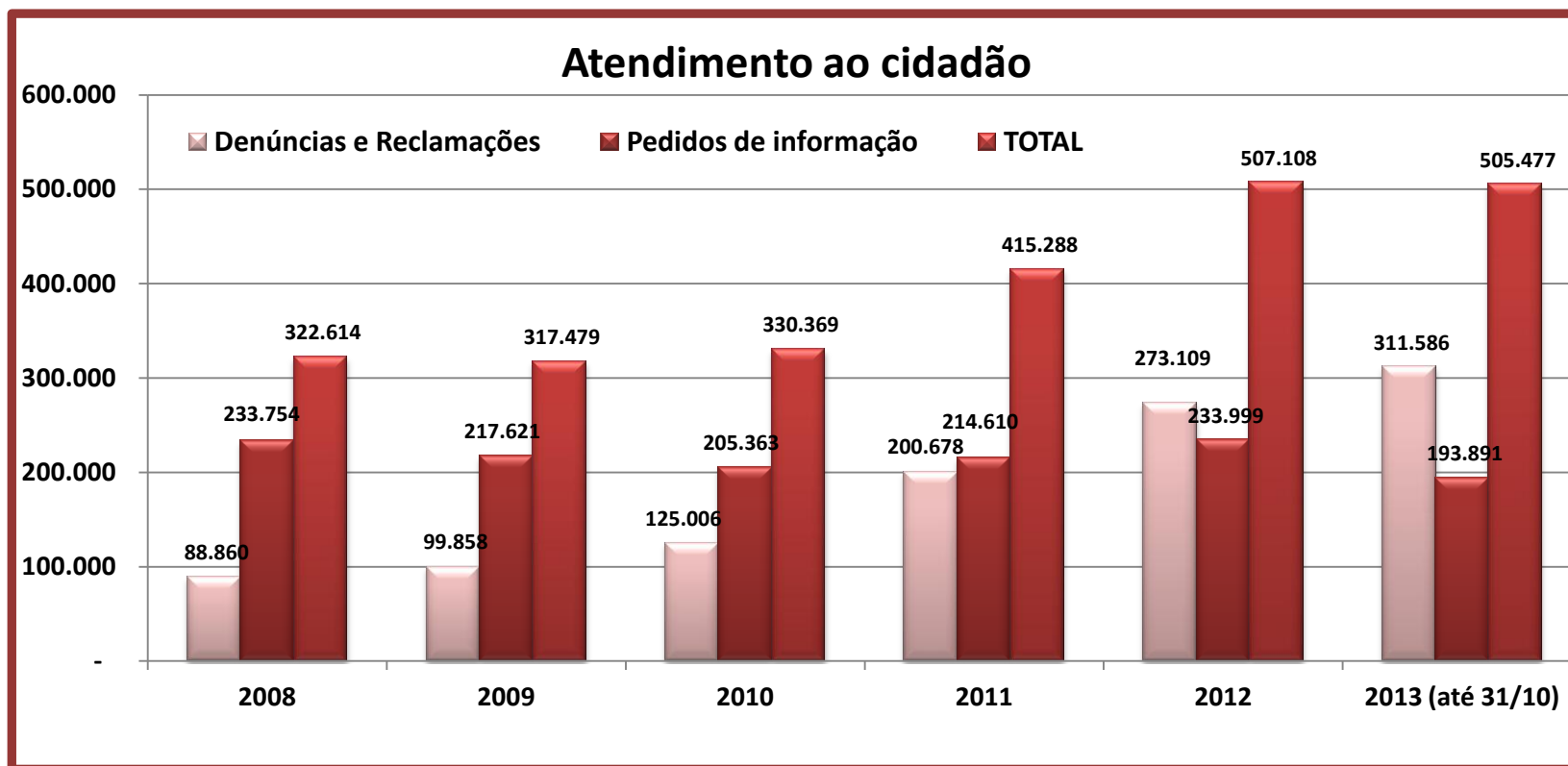
2000

2010



Fonte: BCB/IBGE

# Relacionamento com o Cidadão



Fonte: BCB

# Desafios

---

- Identificação dos *stakeholders* e de suas necessidades
  - Canais de comunicação com os *stakeholders*
  - Formas de comunicação
- Aprimoramento do processo de comunicação da prestação de contas

# Considerações Finais

---

- A governança do BCB caracteriza-se pelos relacionamentos que guiam, direcionam e controlam a maneira como a instituição busca atingir seus objetivos e metas
- Os relacionamentos são fortemente influenciados pela dinâmica de incentivo à participação e o engajamento dos atores na estrutura de governança, ou seja, pelos processos decisórios formais que estabelecem as regras e as práticas da instituição