



**TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**

Começando pelo princípio:  
**Referencial Básico de Governança**  
do TCU

**Daniel Jezini Netto, CISA**

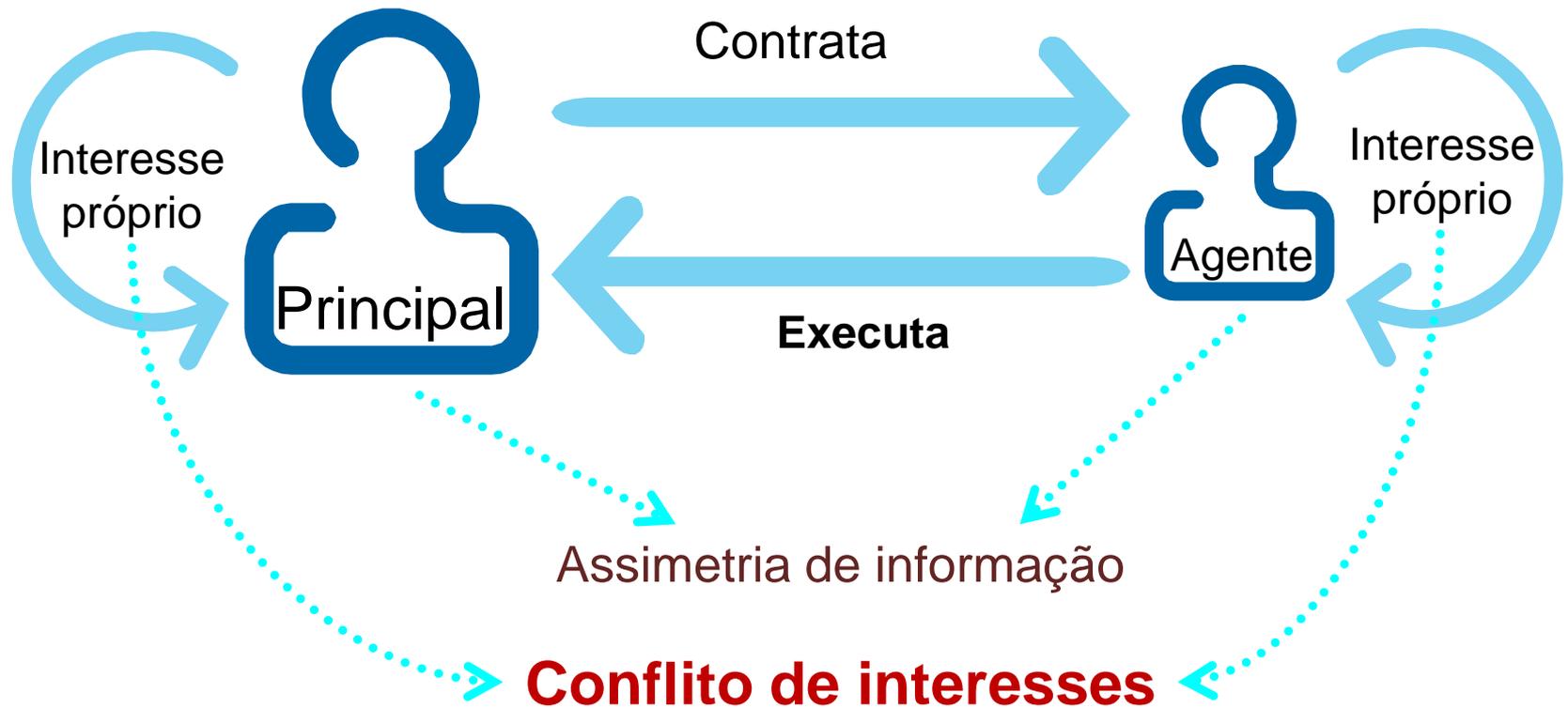
TCU/Sefti

Brasília/DF, 8 de maio de 2014

# Ementa

- Governança Corporativa no Setor Público
  - Por que isso importa?
  - Governança Corporativa
  - Referencial Básico de Governança do TCU

# O que é Governança?



# Governança? Para quê?



# Dirigir e controlar



# Incentivos



# Ementa

- Governança Corporativa no Setor Público
  - Por que isso importa?
  - Governança Corporativa
  - Referencial Básico de Governança do TCU

# No Brasil

- Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2004 e 2009) do IBGC

# Governança Corporativa

*“Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade”.*

IBGC

# Ementa

- Governança Corporativa no Setor Público
  - Por que isso importa?
  - Governança Corporativa
  - Referencial Básico de Governança do TCU

Portaria-TCU nº 25  
de 29 de janeiro de 2014

 TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO



# REFERENCIAL BÁSICO *de* GOVERNANÇA

Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública

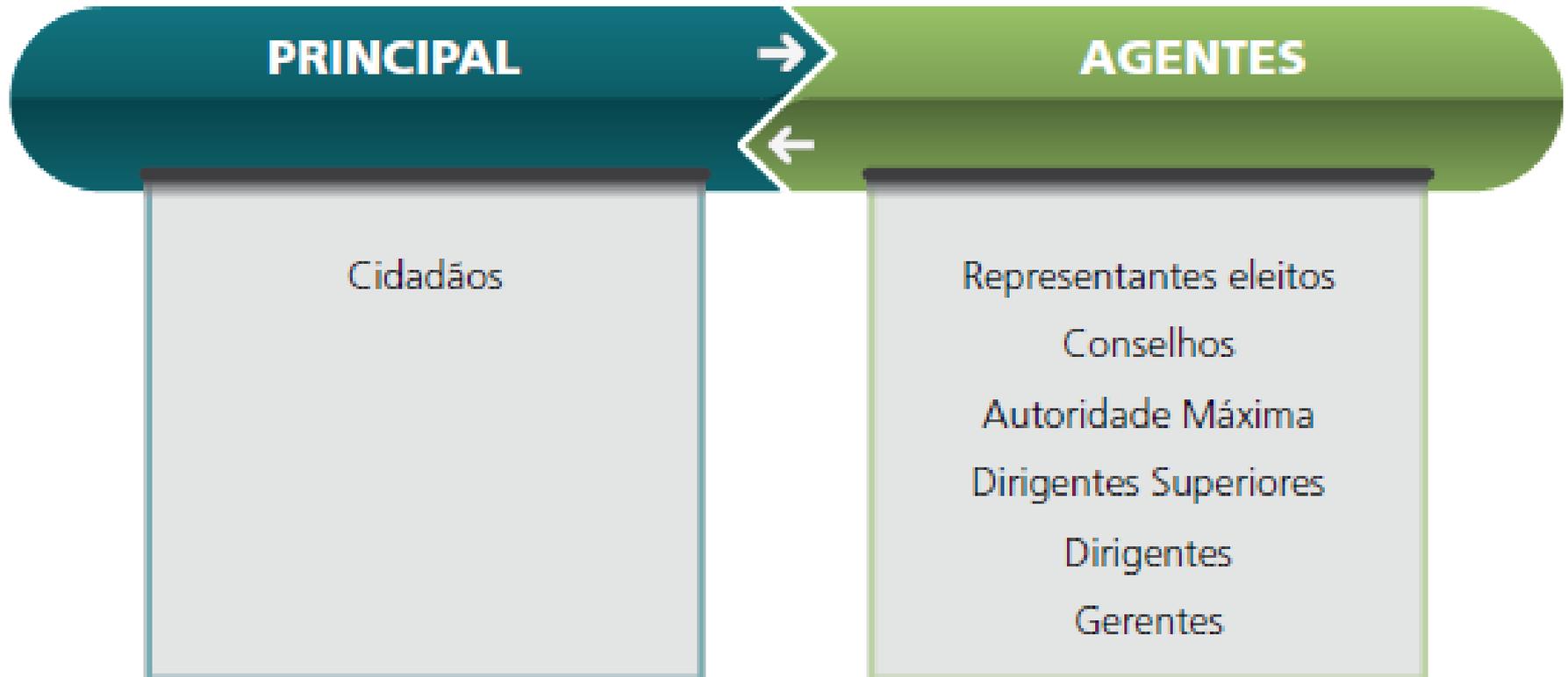
# Referências



# Objetivos

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

# No Setor Público



# No Setor Público

- estudo nº 13 - Boa governança no setor público (*International Federation of Accountants – IFAC, 2001*)
- Princípios: Transparência, integridade e prestação de contas

# No Setor Público

- Segundo o IFAC, governança permite:
  - (b) garantir que a organização seja, e pareça, responsável para com os cidadãos
  - (c) ter clareza acerca de quais são os produtos e serviços efetivamente prestados para cidadãos e usuários, e manter o foco nesse propósito
  - (m) garantir a existência de um sistema efetivo de gestão de riscos
  - (...)

# No Setor Público

**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.

# Perspectivas

Entes federativos, esferas de poder e políticas públicas

Órgãos e entidades

Sociedade e Estado

Atividades intraorganizacionais



# Estruturas de Governança

- Instâncias externas de governança
- Instância externas de apoio à governança
- Instâncias internas de governança
- Instância internas de apoio à governança



**FIGURA 5:** Sistema de Governança em órgãos e entidades da administração pública.

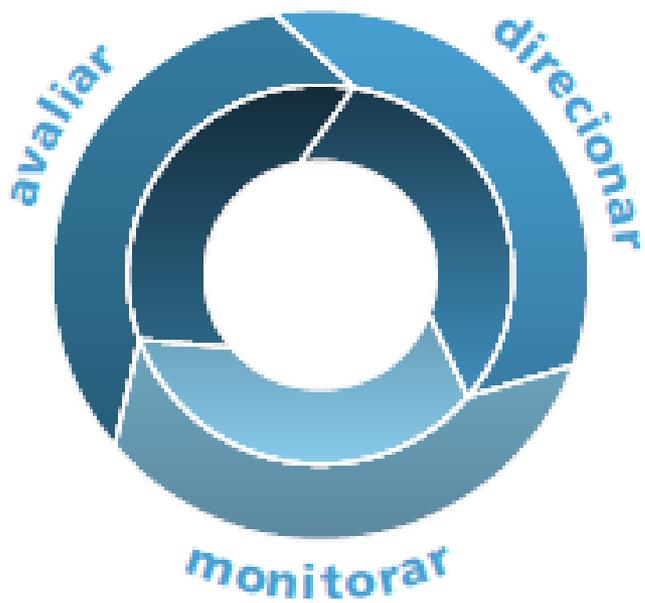
# Funções Básicas da Governança

- **Avaliar** o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados
- **Direcionar** e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos
- **Monitorar** os resultados, o desempenho e o cumprimento dos planos



# Funções de Governança/Gestão

## GOVERNANÇA

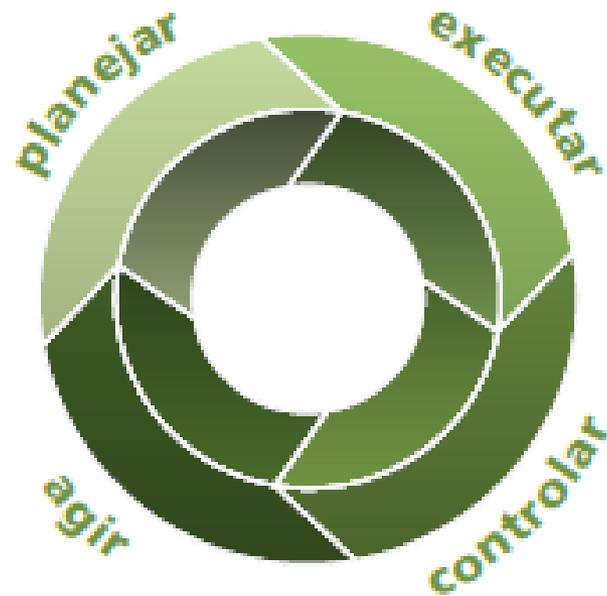


Estratégia



Accountability

## GESTÃO



# Governança x Gestão

- Gestão: *“O sistema de controles e processos necessário para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos pela direção da organização”*

NBR ISO/IEC 38500, item 1.6.9

- É o meio ou o instrumento pelo qual o corpo governante alcança um resultado ou objetivo.

Cobit 5

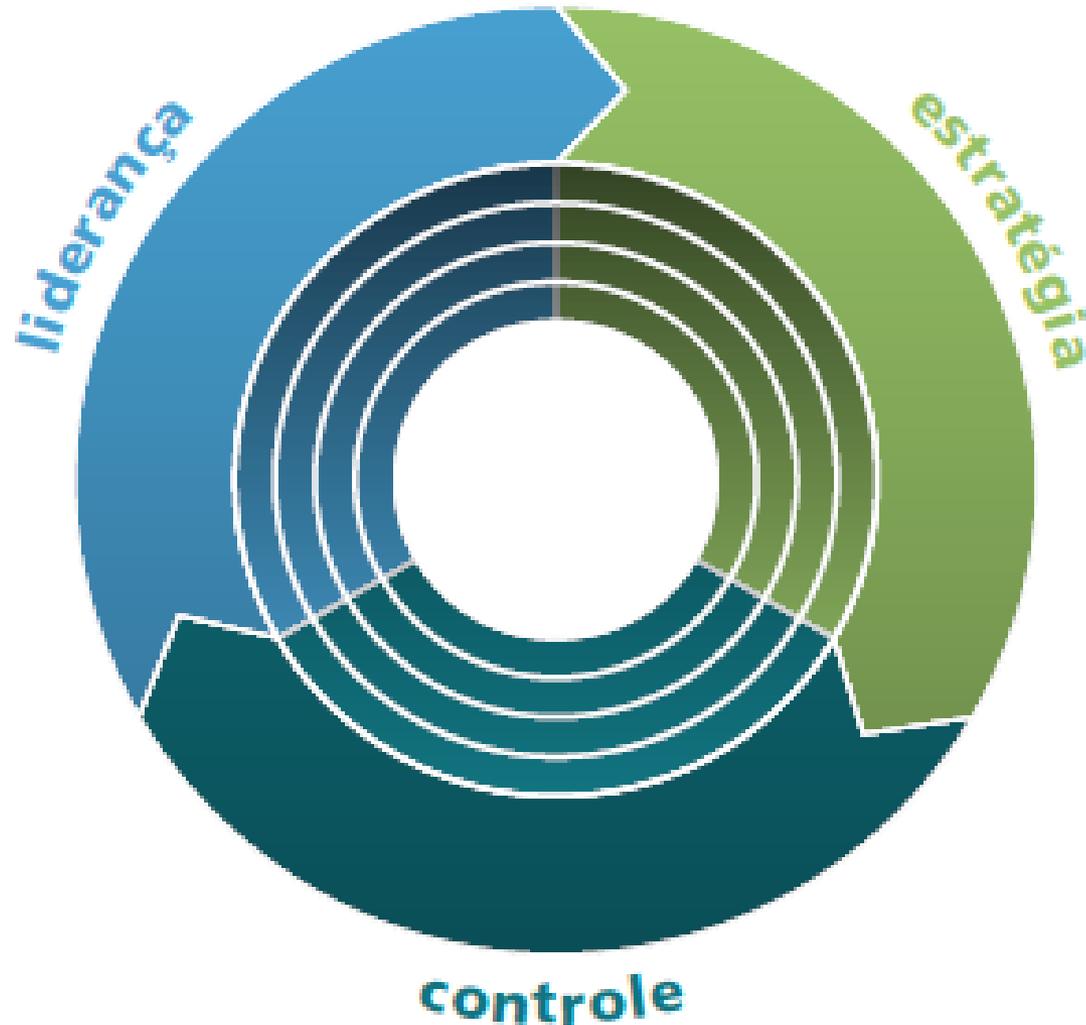
# Funções de Governança e Gestão

Governança	Gestão
Definir o direcionamento estratégico	Implementar programas
Supervisionar a gestão	Garantir conformidade com regulamentos
Envolver as partes interessadas	Revisar e reportar progressos de ações
Gerenciar riscos estratégicos	Garantir a eficiência administrativa
Gerenciar conflitos internos	Manter a comunicação com as partes interessadas
Auditar e avaliar o sistema de gestão e controle	Avaliar o desempenho e aprender
Promover <i>accountability</i> e transparência	

# Níveis de Análise



# Mecanismos de Governança





# L3 – Liderança Organizacional

a AA estabelece uma estrutura de unidades, nomeia gestores para chefiá-las e a eles delega autoridade para executar os planos em direção ao cumprimento dos objetivos institucionais

## **OBSERVAÇÃO!**

A responsabilidade sempre permanece com a autoridade delegante

# E2 – Estratégia Organizacional

A organização, a partir de sua visão de futuro, (...) e da sua missão institucional, deve formular suas estratégias, desdobrá-las em planos de ação e acompanhar sua implementação (BRASIL, 2010)

## Planejamento

# C1 – Gestão de Riscos e Controle Interno

Risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos da organização (ABNT, 2009b).

Controle interno é um processo estruturado para enfrentar riscos e fornecer razoável segurança de que, na consecução da missão da entidade, os objetivos gerais serão alcançados.

# Cultura Monitoramento Processo







TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

# Obrigado!



**Daniel Jezini Netto, CISA  
TCU/Sefti**

Brasília/DF, 5 de maio de 2014