



Estratégia
CONCURSOS

Aula 00 (Prof. R

Governança Corporativa e Compliance p/ BRB (Cargos Nível Superior) Com Videoaulas - Pós-Edita

Professor: Equipe Direito Administrativo, Herbert Almeida, Rodrigo Renó

Aula Demonstrativa: Princípios de Governança

Olá pessoal, tudo bem?

Meu nome é Rodrigo Rennó, e tenho o grande prazer de iniciar com vocês um **curso de Governança Corporativa e Compliance para o concurso do BRB**. O edital acabou de sair e a banca organizadora é a IADES.

Nosso objetivo é lhe preparar para conseguir uma das vagas deste concurso!

Irei trabalhar a teoria necessária e comentar centenas de questões para que você chegue pronto para o que “der e vier” no dia da prova!

Não se preocupe, sei que você não tem apenas essa matéria para estudar. Minha proposta é trabalhar os tópicos na abrangência e profundidade necessárias, sem mais nem menos. Vamos fazer um estudo direcionado, **focando apenas no que a banca costuma cobrar!**

Tenho o hábito de escrever como se estivesse conversando com o aluno, portanto não estranhem o estilo “leve”, pois acredito que fica mais fácil de passar o conteúdo, e, principalmente, mais agradável para vocês dominarem essa matéria.

Estarei junto a você, comentando os principais temas e as “pegadinhas” da banca, de modo que você, em pouco tempo, esteja preparado para dominar essa matéria.

Além disso, temos um fórum de dúvidas que você poderá interagir conosco e ver não só as suas, mas também as dúvidas dos colegas respondidas. **Tenho certeza de que esse curso fará a diferença na sua preparação!**

Antes de qualquer coisa, vou dizer um pouquinho sobre mim: como você, já fui concurseiro e disputei diversos concursos da área de Administração e sei como é encarar esse desafio.

Quando eu estudava para concursos, eu trabalhava durante o dia e tinha somente poucas horas para me dedicar aos estudos. Raramente, conseguia estudar mais de 3 horas por dia (só nos meus finais de semana conseguia dar um “gás” maior em algumas matérias).

Sei o que é chegar em casa cansado e enfrentar duras horas de estudo, abrindo mão do lazer e do convívio com a família. Por isso mesmo, tento montar um material mais leve e focado, sem “firulas” e temas que não costumam ser cobrados.

Sou professor de Administração especializado em concursos há muitos anos e tive o prazer de ajudar milhares de candidatos a atingir seu sonho: alcançar o objetivo de ser aprovado!

Atualmente, sou Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Ministério do Planejamento, tendo sido também Auditor de Controle Interno na Secretaria de Fazenda do Governo do Distrito Federal. Sou carioca e formado em Administração pela PUC do RJ, com Pós-Graduação em Gestão Administrativa.



Além disso, sou autor de três livros na área:



Administração Geral para Concursos – 3ª Edição

Teoria e mais de 300 questões comentadas

Administração Geral e Pública – Cespe/UnB

Mais de 900 questões comentadas



Administração de Recursos Materiais para Concursos - Teoria e mais de 370 questões comentadas

Tenho certeza de que esse material fará a diferença na sua preparação, e, além disso, estarei presente no fórum do curso, que vocês terão acesso exclusivo!

Se aparecer uma dúvida qualquer estarei disponível para esclarecer de modo direto e individualizado.

Aproveitando, te convido a dar uma olhada e se inscrever no meu canal do Youtube. Lá tenho muitas dicas e aulas gratuitas.



<https://www.youtube.com/user/rodrigorenno99/>

Os tópicos cobrados pela banca serão disponibilizados de acordo o cronograma abaixo:

Aula 0: Noções de governança corporativa.

Aula 1: Gestão por processos.

Aula 2: Processos de análise e tomada de decisão. Gestão de riscos.





Aula 3: Compliance: conceitos, suporte da alta administração, código de conduta, controles internos, treinamento e comunicação. Gerenciamento de crises.

Aula 4: Conduta baseada no Código de Conduta Ética do BRB.

Aula 5: Legislação anticorrupção: Lei nº 12.846/2013 e Decreto no 8.420/2015 (Prof. Herbert Almeida).

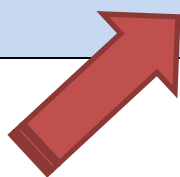
Aula 6: Noções de Contratos. Lei 13.303/16. (Prof. Herbert Almeida).

Vamos então para o que interessa, não é mesmo?

Quer receber **dicas de estudo e conteúdo gratuito de Administração** em seu **e-mail**?

Cadastre-se na nossa **lista exclusiva**, no link a seguir:

<http://goo.gl/EUKHHs>



Antes de iniciarmos o nosso curso, vamos a alguns AVISOS IMPORTANTES:

1) Com o objetivo de **otimizar os seus estudos**, você encontrará, em **nossa plataforma (Área do aluno)**, alguns recursos que irão auxiliar bastante a sua aprendizagem, tais como **“Resumos”**, **“Slides”** e **“Mapas Mentais”** dos conteúdos mais importantes desse curso. Essas ferramentas de aprendizagem irão te auxiliar a perceber aqueles tópicos da matéria que você precisa dominar, que você não pode ir para a prova sem ler.

2) Em nossa Plataforma, procure pela **Trilha Estratégica e Monitoria** da sua respectiva área/concurso alvo. A Trilha Estratégica é elaborada pela nossa equipe do *Coaching*. Ela irá te indicar qual é exatamente o **melhor caminho** a ser seguido em seus estudos e vai te ajudar a **responder as seguintes perguntas**:

- Qual a melhor ordem para estudar as aulas? Quais são os assuntos mais importantes?
- Qual a melhor ordem de estudo das diferentes matérias? Por onde eu começo?
- *“Estou sem tempo e o concurso está próximo!”* Posso estudar apenas algumas partes do curso? O que priorizar?
- O que fazer a cada sessão de estudo? Quais assuntos revisar e quando devo revisá-los?
- A quais questões deve ser dada prioridade? Quais simulados devo resolver?
- Quais são os trechos mais importantes da legislação?

3) Procure, nas instruções iniciais da “Monitoria”, pelo *Link* da nossa **“Comunidade de Alunos”** no Telegram da sua área / concurso alvo. Essa comunidade é **exclusiva** para os nossos assinantes e será utilizada para orientá-los melhor sobre a utilização da nossa Trilha Estratégica. As melhores dúvidas apresentadas nas transmissões da **“Monitoria”** também serão respondidas na nossa **Comunidade de Alunos** do Telegram.

(*) O Telegram foi escolhido por ser a única plataforma que preserva a intimidade dos assinantes e que, além disso, tem recursos tecnológicos compatíveis com os objetivos da nossa Comunidade de Alunos.





Sumário

Governança Corporativa	6
<i>Contexto e Estrutura do Sistema de Governança Corporativa</i>	<i>13</i>
Governança no Setor Público	17
<i>Capacidade Governativa</i>	<i>22</i>
<i>Panorama no Brasil</i>	<i>23</i>
<i>Modelo de Governança do TCU</i>	<i>23</i>
<i>Sistema de Governança</i>	<i>25</i>
<i>Funções de governança e de gestão</i>	<i>28</i>
<i>Componentes dos Mecanismos de Controle</i>	<i>29</i>
Accountability	31
<i>Tipos de Accountability</i>	<i>33</i>
Resumo	37
Questões Comentadas	41
Lista de Questões Trabalhadas na Aula	62
Gabarito	74
Bibliografia	74





GOVERNANÇA CORPORATIVA

O desenvolvimento do conceito de Governança Corporativa está ligado ao crescimento das organizações no sistema capitalista moderno.

Com o desenvolvimento econômico e o grande crescimento do tamanho das empresas, o tema do controle sobre a gestão destas empresas começou a crescer.

Isto se deve ao fato que **as empresas passaram a ser geridas não mais por seus proprietários, mas sim por executivos contratados**. O controle acionário deixou de ser concentrado na mão de poucas famílias para, em grande medida, passar a ficar pulverizado na mão de milhares de acionistas.

Desta maneira, tivemos no século XX o controle acionário das empresas passando da mão dos seus fundadores para milhares de compradores de ações nas bolsas de valores, criando um “capitalismo de acionistas”.

Neste sistema moderno, as empresas são financiadas pelo meio da emissão de ações no mercado. O resultado é que **muitos dos investidores não têm um contato direto com a empresa e estão dispersos**.

Desta forma, passamos a enfrentar um cenário de diluição do capital de controle e um divórcio entre a propriedade das empresas e a sua gestão.

De acordo com Malacrida e Yamamoto¹,

"A evolução constante das sociedades capitalistas traz uma nova relação entre as empresas e a sociedade culminando assim na segregação entre os proprietários e seus administradores, podendo provocar conflitos de interesses entre acionistas, investidores e demais interessados na empresa".

Esta relação entre acionistas e administradores não é sempre simples. Muitas vezes, **os incentivos existentes nas empresas acarretam situações em que os executivos não tomam decisões que venham a beneficiar os acionistas**, além de serem pouco transparentes.

Este fenômeno é conhecido na literatura como **conflito de agência** ou **teoria agente-principal**. Devido ao aumento destes conflitos, apareceu o conceito de boas práticas de governança corporativa.

Fazendo um resumo das razões essenciais para o aparecimento da governança corporativa, a literatura aponta os seguintes principais:

- ✓ Vícios e conflitos no relacionamento entre acionistas e corporações;
- ✓ Questionável constituição de conselhos de administração;
- ✓ Atuação oportunista da gestão.

As demais razões adicionais seriam as seguintes:

¹ (Malacrida e Yamamoto, 2005) apud (Lama, 2009)



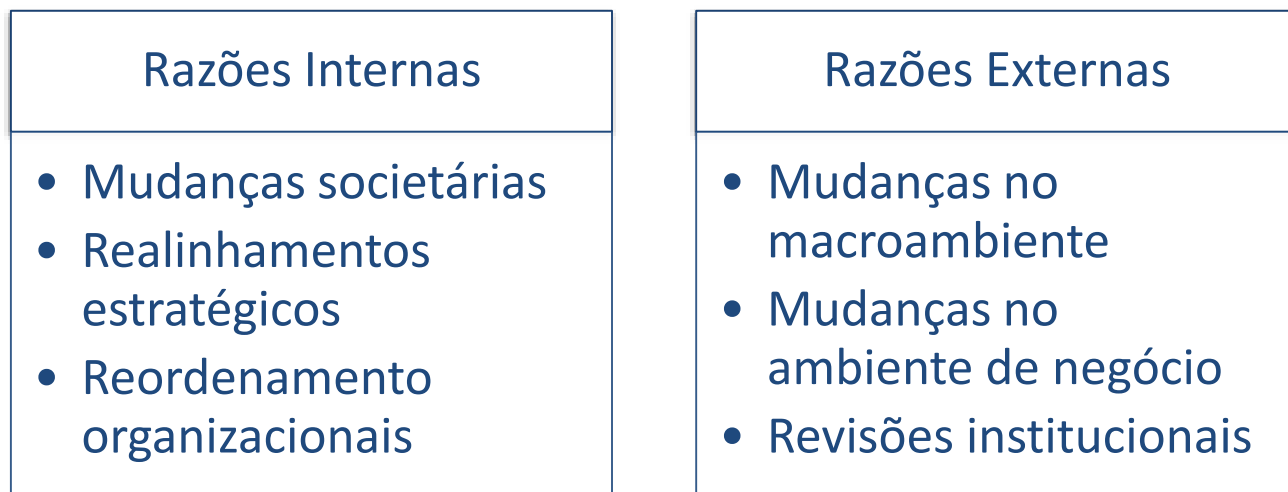


Figura 1 - Razões adicionais para o despertar da Governança Corporativa. Fonte: (Andrade e Rosseti, 2006) apud (Azevedo, 2007)

As práticas de governança corporativa buscam um tratamento mais equânime entre os tipos de acionistas, maior transparência, prestação de informações com qualidade, sistemas de monitoramento e controle mais compreensivos e maior prestação de contas pelas companhias, tendo como resultado um aumento na confiança dos investidores.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa²,

"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 a recursos e contribuindo para sua longevidade. "

Já de acordo com a Comissão de Valores Mobiliários³,

"A Governança Corporativa é o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital, envolvendo: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas. "

Para esta entidade, a adoção de boas práticas de governança corporativa constitui um conjunto de mecanismos através dos quais investidores, incluindo controladores, se protegem contra desvios de ativos por indivíduos que têm poder de influenciar ou tomar decisões em nome da companhia.

De acordo com Andrade e Rossetti⁴,

"A boa governança exige um conjunto de condições essenciais que são: Conselheiros de administração qualificados, comprometidos, atuantes e eficazes, gestores capacitados e interativos, integridade de todas as partes envolvidas nos processos corporativos".

² (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)

³ (CVM, 2002) apud (Lama, 2009)

⁴ (Andrade e Rosseti, 2012) apud (Hammes & Monteiro, 2013)



Um dos instrumentos mais importantes para uma boa governança corporativa é a atuação dos conselhos de administração das empresas.

Os conselhos devem deixar de ser “feudos” dos controladores, sendo compostos de amigos dos principais acionistas, com uma atuação mais “proforma” do que efetiva.

Práticas antigas	Práticas Alinhadas com a GC
• Falhas, informalidades e descontinuidade no relacionamento entre a empresa e seus acionistas • Inconformidades com disposições estatutárias • Opacidade ou acesso privilegiado a informações relacionadas com a empresa • Participação mínima dos minoritários nas assembleias e decisões corporativas • Expropriações: abuso do poder majoritário	• Maior formalidade e regularidade no relacionamento entre a empresa e seus acionistas • Conformidade: restabelecimento de maior vigor e obediência aos estatutos • Transparência: comunicações abertas para todos os stakeholders • Democracia acionária: minoritários ativos e representados nas assembleias • Justa retribuição e remuneração aos investidores minoritários

Figura 2 - Mudanças no funcionamento dos conselhos de administração

Conselhos administrativos devem ser compostos de profissionais sérios e capacitados para a função, que possam atuar livres de “amarras”, ou seja, devem ser conselheiros independentes.

Segundo Silveira⁵,

“o conselho de administração é o meio de ligação entre os acionistas e a gestão diária das organizações, tendo responsabilidade nas tomadas de decisões como investimentos e financiamentos, verificando constantemente as políticas de gestão, o trabalho das auditorias e avaliação de desempenho das empresas.”

Assim, os conselheiros devem ser comprometidos com a criação de valor para todos os acionistas, buscando melhores resultados para a empresa com atuando com responsabilidade. Sempre que possível, os conselheiros devem ser profissionais de excelência em seu ramo de atuação.

Segundo Andrade e Rosseti⁶, as práticas de Governança Corporativa se agrupam em quatro objetivos:

- Guardiã dos direitos das partes com interesse em jogo;
- Sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas;
- Estrutura de poder que se observa no interior das corporações;
- Sistema normativo que rege as relações internas e externas das empresas.

⁵ (Silveira, 2010) apud (Hammes & Monteiro, 2013)

⁶ (Andrade e Rosseti, 2004) apud (Gava Junior, 2010)





Assim, a GC seria um *conjunto de princípios, propósitos, processos e práticas que rege o sistema de poder (controle) e os mecanismos de gestão (direção) das empresas.*

A Governança Corporativa engloba *os propósitos dos acionistas, o relacionamento entre os proprietários o conselho e a direção, a maximização do retorno dos proprietários (reduzindo os oportunismos conflitantes), a operação de um sistema de informações relevantes sobre a empresa e a prestação de contas aos interessados e a operação de um sistema de controle dos ativos da instituição.*

De acordo com Andrade e Rossetti⁷, existem um conjunto de diversidades que cerca as questões relacionadas à governança corporativa. Eles identificaram os seguintes:

- ✓ Dimensões da empresa;
- ✓ Estruturas de propriedade;
- ✓ Fontes de financiamento predominantes - internas ou externas;
- ✓ Tipologia dos conflitos de agência e harmonização dos interesses;
- ✓ Tipologia das empresas quanto ao regime legal;
- ✓ Tipologia das empresas quanto à origem dos grupos controladores;
- ✓ Ascendência das empresas, que se modifica por fusões e aquisições;
- ✓ Abrangência geográfica de atuação das empresas;
- ✓ Traços culturais das nações em que as empresas operam;
- ✓ Instituições legais e marcos regulatórios estabelecidos nas diferentes partes do mundo.

Pensando neste conjunto de diversidades, os conceitos mais sintonizados com os processos e objetivos de alta gestão que se observam nas corporações podem ser reunidos em quatro grupos, que olham a governança como⁸:

1	Guardiã de direitos das partes com interesses em jogo nas empresas
2	Sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas
3	Estrutura de poder que se observa no interior das corporações
4	Sistema normativo que rege as relações internas e externas das companhias



⁷ (Rossetti & Andrade, 2014)

⁸ (Rossetti & Andrade, 2014)



(MIN. TURISMO - ANALISTA)

Os principais critérios pelos quais se pode definir Governança Corporativa, considerando-se os processos e objetivos da alta gestão das corporações, são: Governança como Guardiã de direitos das partes, Governança como sistema de relações pelas quais as sociedades são dirigidas e monitoradas, Estrutura de poder que se observa no interior das empresas, e Sistema Normativo que rege as relações internas e externas.

Comentários:

A afirmativa está correta e baseia-se na definição de Andrade e Rosseti. Segundo eles, as práticas de Governança Corporativa se agrupam em quatro dimensões:

- Guardiã dos direitos das partes com interesse em jogo;
- Sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas;
- Estrutura de poder que se observa no interior das corporações;
- Sistema normativo que rege as relações internas e externas das empresas.

Gabarito: certa

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁹:

▪

⁹ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)



Transparência

- Mais do que a obrigação de informar e o desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem a criação de valor.

Equidade

- Caracteriza-se pelo tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.

Prestação de Contas (Accountability)

- Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.

Responsabilidade Corporativa

- Os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando a sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

Figura 3 - Princípios básicos da Governança Corporativa. Adaptado de: (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)

Outras definições ainda incluem o Compliance (conformidade com as instituições legais e com marcos regulatórios) e a ética como princípios da governança corporativa.



Como vimos, a Governança Corporativa faz uma reaproximação destes três “atores”: os acionistas, o conselho de administração e a direção da empresa. Para isso, envolve a criação de um código de boas práticas para a cúpula da empresa.

Andrade e Rosseti afirmam que a governança corporativa pode ser sintetizada por 5 Ps, de acordo com o gráfico abaixo¹⁰:

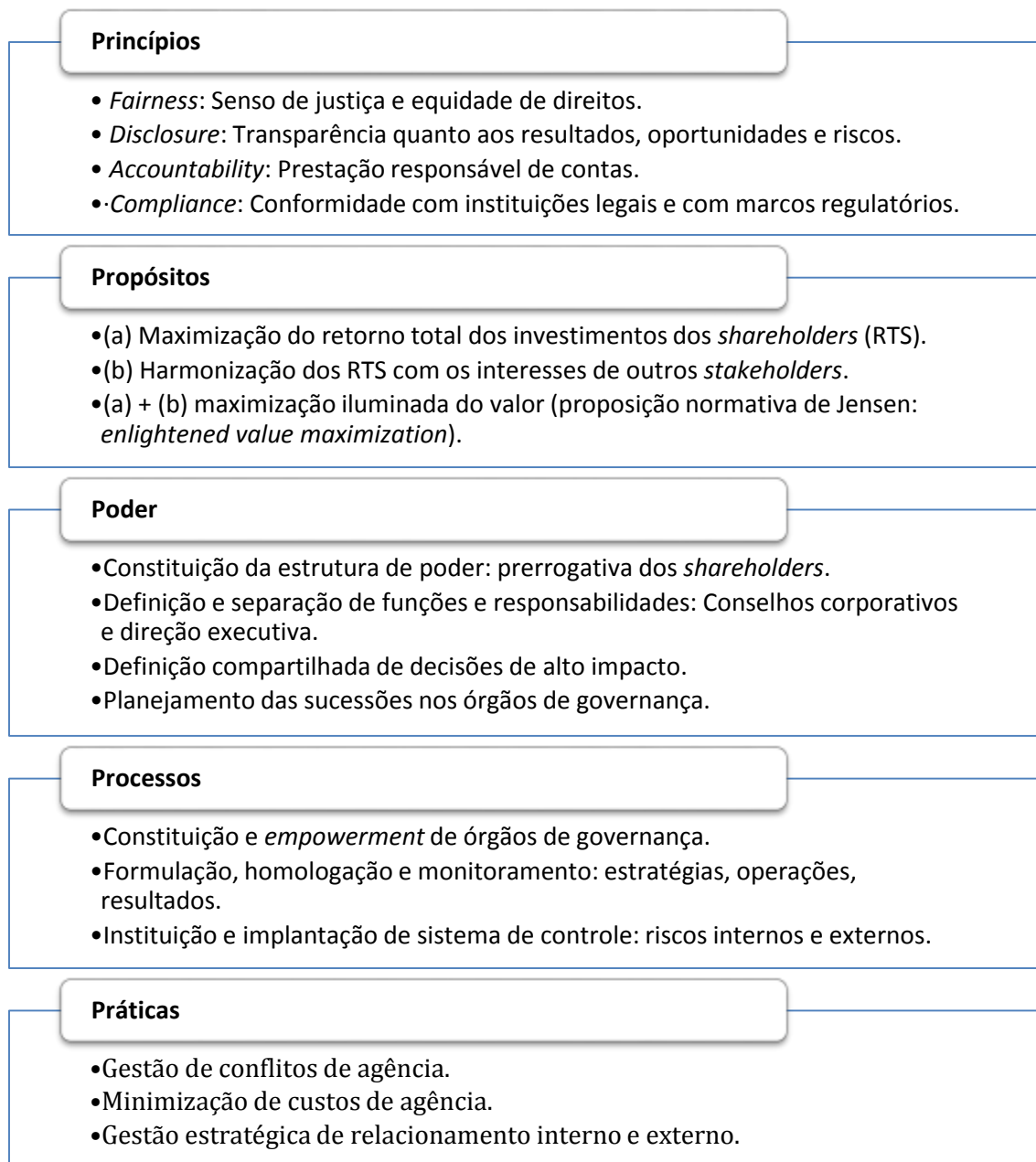


Figura 4 - 5 P's da Governança Corporativas. Adaptado de: Andrade e Rosseti, 2006

¹⁰ (Andrade e Rosseti, 2006) apud (Lama, 2009)



(CGU – AFC) Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 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. Nesse contexto, também aponta o IBGC os seguintes princípios básicos de governança corporativa, todos passíveis de aproveitamento no âmbito do setor público, exceto:

- a) Equidade.
- b) Responsabilidade Corporativa.
- c) Legalidade e Legitimidade.
- d) Transparência.
- e) Prestação de Contas (accountability).

Comentários

Questão bem “decoreba” da banca. Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa.

Assim, a legalidade e a legitimidade não estão inseridas nesta definição do IBGC dos princípios básicos da Governança Corporativa. Cabe lembrar que o foco do IBGC não são as instituições do setor público.

Desta maneira, a legalidade é um princípio constitucional, mas não é elencado pelo IBGC como um princípio de governança corporativa.

Gabarito: letra C

CONTEXTO E ESTRUTURA DO SISTEMA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Abaixo, temos todos os agentes de governança e o contexto que envolve o sistema de governança corporativa.



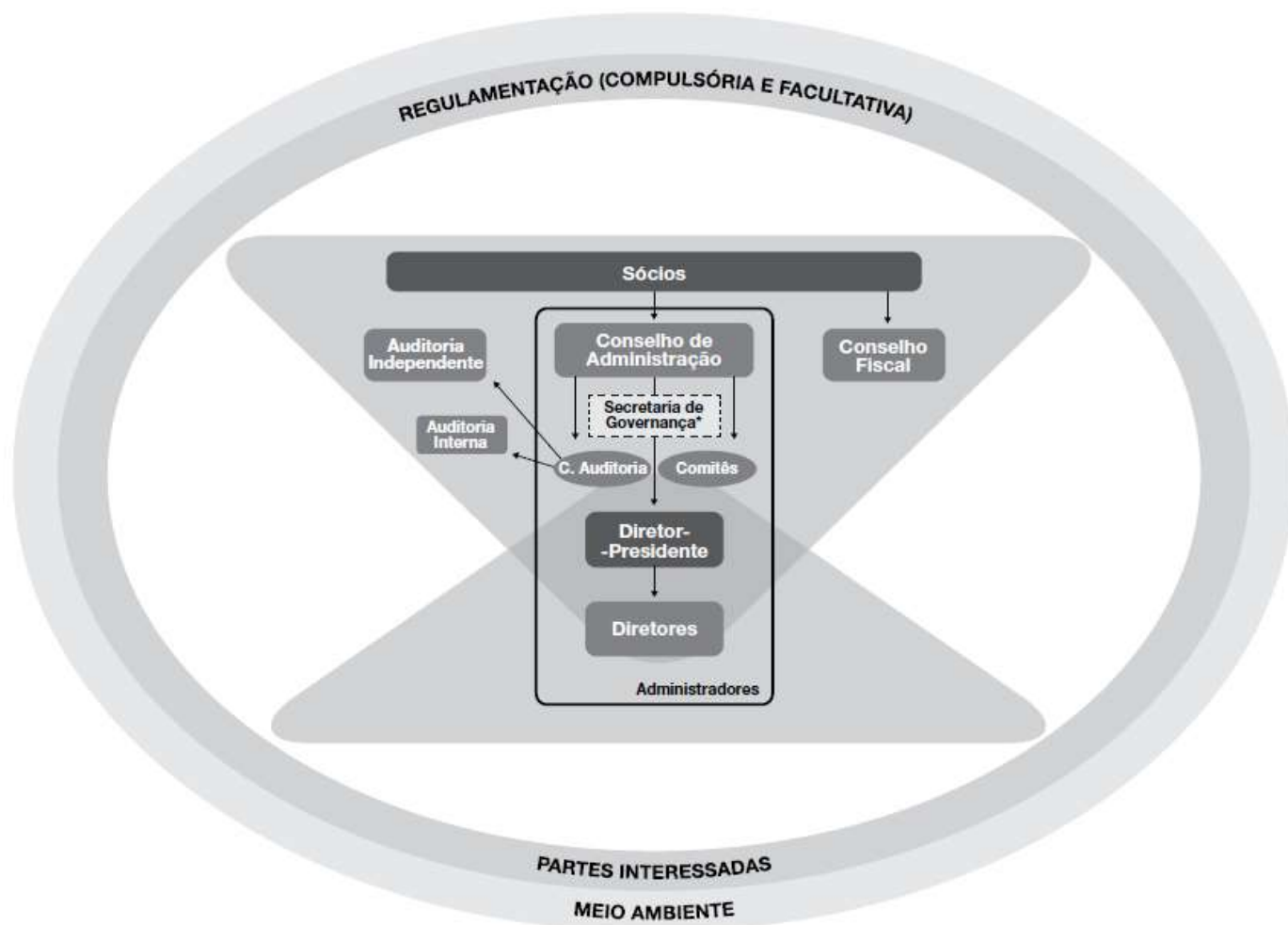


Figure 1 - Contexto e Estrutura do Sistema de GC. Fonte: (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)

O **Conselho de Administração** é o órgão colegiado escolhido pelos acionistas e que fica encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico.

Assim, o Conselho de Administração é um grupo de pessoas que são eleitas e cuja principal responsabilidade é agir no interesse dos proprietários monitorando e controlando formalmente os executivos de alto nível da organização.

Os conselheiros escolhidos deverão atuar de forma técnica com o objetivo de criar valor à organização, mas também preservar a organização diante de todos os aspectos legais e éticos envolvidos.

Além de decidir os rumos estratégicos do negócio, compete ao conselho de administração, conforme o melhor interesse da organização, monitorar a diretoria, atuando como elo entre esta e os sócios¹¹.

¹¹ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)



Cada um dos conselheiros pode ser classificado numa das três classes: os insiders (**internos**); os outsiders (externos) e os independentes:

- ✓ **Insiders:** são aqueles que já ocupam cargos internos, muitas vezes na posição de diretores da organização.
- ✓ **Outsiders:** são aqueles que não têm vínculo comercial, empregatício ou direção com a organização, mas não são independentes, pois já participaram dela diretamente ou indiretamente. Como exemplos temos: ex-diretores; ex-funcionários; advogados ou consultores que prestam serviços; sócios ou empregados do grupo controlador, seja controlada direta seja do mesmo grupo econômico, ou mesmo àqueles gestores de fundos com participação relevante na organização.
- ✓ **Independentes:** São aqueles que não possuem qualquer vínculo relacional que possa influenciar, significativamente, o julgamento, opinião, decisão ou ação no interesse da organização.

De acordo com o IBGC, *os agentes de governança têm papel relevante no fortalecimento e na disseminação do propósito, dos princípios e dos valores da organização. A liderança e o comprometimento dos administradores e demais executivos são fatores determinantes para a formação de um ambiente ético.*

Cada agente de governança, antes de assumir um ou mais papéis no sistema de governança, deve observar cuidadosamente os direitos, os deveres e as responsabilidades a ele associados, de modo a atuar com independência, diligência e proatividade. O mesmo cuidado deve ser observado tanto por quem indica quanto por quem elege os agentes.

Em relação aos **sócios**, o IBGC postula o princípio de “uma ação, um voto”. Este conceito é visto como o mais adequado, que protege o acionista minoritário e promove o alinhamento de interesses entre todos os sócios.

Deste modo, o poder político, representado pelo direito de voto, será sempre proporcional aos direitos econômicos derivados da propriedade das ações.

A **diretoria** é o órgão responsável pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados a gestão de riscos e de comunicação com o mercado e demais partes interessadas¹².

A diretoria e o órgão responsável pela gestão da organização, cujo principal objetivo é fazer com que a organização cumpra seu objeto e sua função social.

A diretoria executa a estratégia e as diretrizes gerais aprovadas pelo conselho de administração. Também administra os ativos da organização e conduz seus negócios. Por meio de processos e políticas formalizados, a diretoria viabiliza e dissemina os propósitos, princípios e valores da organização.

¹² (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)





O **comitê de auditoria** é o órgão que assessora o conselho de administração, auxiliando-o no controle sobre a qualidade de demonstrações financeiras e controles internos, visando a confiabilidade e integridade das informações para proteger a organização e todas as partes interessadas.

Já **conselho fiscal** é uma parte fundamental do sistema de governança. Ele pode ser de caráter permanente ou não. Seus ocupantes são escolhidos pelos acionistas através de uma decisão da assembleia geral.

Ele representa um mecanismo de fiscalização independente dos administradores para reporte aos sócios, cujo objetivo é preservar o valor da organização. Os conselheiros fiscais possuem poder de atuação individual, apesar do caráter colegiado do órgão.

O conselho fiscal não substitui o comitê de auditoria. Enquanto este último é órgão de controle com funções delegadas pelo conselho de administração, aquele é instrumento de fiscalização eleito pelos sócios e, por lei, não se subordina ao conselho de administração¹³.

A **auditoria independente** é a responsável por emitir, observadas as disposições aplicáveis, opinião sobre se as demonstrações financeiras preparadas pela administração representam adequadamente, em todos os seus aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da organização.

Os auditores devem avaliar se os controles internos utilizados pela administração são adequados e suficientes para permitir a elaboração de demonstrações financeiras que não apresentem distorções relevantes, independentemente se causadas por erro ou fraude¹⁴.



(ANEEL – ANALISTA) Todas as informações que influem nos processos decisórios das organizações devem ser de conhecimento exclusivo da governança corporativa.

Comentários

A questão tem uma redação confusa e está errada. A governança corporativa não serve para “guardar segredos”, mas sim para dar transparência aos fatos relevantes da empresa.

O correto seria dizer que todas estas informações devem ser disponibilizadas através dos instrumentos de Governança Corporativa.

Gabarito: errada

¹³ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)

¹⁴ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)





GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO

Os termos governança e governabilidade passaram a ser mais debatidos após as crises econômicas dos países em desenvolvimento nos anos 70 e 80 do século passado e do crescente processo de globalização¹⁵.

Um exemplo de instituição que disseminou estes conceitos foi o do Banco Mundial. Esta instituição estava preocupada, naquela época, com uma baixa capacidade dos governos em desenvolvimento de implementarem seus programas com eficiência e eficácia.

Portanto, o conhecimento destes conceitos nos possibilita entender melhor os desafios que os Estados modernos enfrentam nestes tempos complexos. Entretanto, são termos muito confundidos, pois são conceitos entrelaçados e conexos.

O conceito de **governabilidade** é mais relacionado à **capacidade política de governar**¹⁶, ou seja, às condições de um governo de se legitimar perante a sociedade como um todo. É um termo ligado ao próprio exercício do poder e às **condições materiais e sistêmicas** que devem existir para que um governo consiga exercer suas funções.

Se um governo conta com apoio da sociedade como um todo para governar, ele tem governabilidade. A governabilidade insere-se então nos aspectos políticos do Estado: as relações entre os poderes, os sistemas partidários, a forma de governo, etc.¹⁷

Eli Diniz apresenta três dimensões do conceito de governabilidade¹⁸:

- ✓ Capacidade do governo para **identificar problemas críticos e formular políticas adequadas ao seu enfrentamento**;
- ✓ Capacidade governamental de **mobilizar os meios e recursos necessários à execução dessas políticas**, bem como sua implementação;
- ✓ **Capacidade de liderança do Estado** sem a qual as decisões tornam-se inócuas.

Já a **governança está relacionada com a gestão dos recursos e com a capacidade deste governo de implementar as políticas públicas**, ou seja, sua capacidade gerencial, técnica e financeira.

De acordo com a IFAC¹⁹,

"Governança compreende a estrutura (administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras) posta em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados."

¹⁵ (Araújo V. d., 2002)

¹⁶ (Matias-Pereira, Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais, 2009)

¹⁷ (Matias-Pereira, Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais, 2009)

¹⁸ (Diniz, 1995) apud (Gonçalves, 2005)

¹⁹ (IFAC, 2013) apud (Tribunal de Contas da União, 2014)





Finalmente, o Decreto 9.203/17, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal definiu governança pública de modo mais amplo, como²⁰:

*"Conjunto de mecanismos de **liderança**, **estratégia** e **controle** postos em prática para **avaliar**, **direcionar** e **monitorar** a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. "*

De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado²¹ - PDRAE, o governo brasileiro não careceria de governabilidade, mas de governança. Veja o texto original abaixo:

*"...pretende-se reforçar a **governança** - a capacidade de governo do Estado - através da transição programada de um tipo de administração pública burocrática, rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno, para uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para o atendimento do cidadão. **O governo brasileiro não carece de "governabilidade", ou seja, de poder para governar, dada sua legitimidade democrática e o apoio com que conta na sociedade civil.** Enfrenta, entretanto, um **problema de governança**, na medida em que sua **capacidade de implementar as políticas públicas** é limitada pela rigidez e ineficiência da máquina administrativa. "*

Assim, de acordo com a análise de Bresser, o Brasil naquela época (anos 90) tinha apenas um problema de governança. Após a redemocratização, o governo era percebido pela população como legítimo, portanto tinha apoio – e governabilidade. O que faltava era capacidade gerencial e financeira de atender às demandas da sociedade por serviços públicos.

De acordo com Bresser:

"Um governo pode ter governabilidade, na medida em que seus dirigentes contem com os necessários apoios políticos para governar, e no entanto pode governar mal por lhe faltar a capacidade da governança."22



(CESPE - TCE-AC - ANALISTA) Aumentar a governança do Estado significa aumentar sua capacidade administrativa de gerenciar com efetividade e eficiência, voltando-se a ação dos serviços do Estado para o atendimento ao cidadão.

Comentários:

Esta questão está perfeita e seu texto foi retirado do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. De acordo com o Plano Diretor²³ em seu tópico 6.1, um de seus objetivos é:

²⁰ Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm

²¹ (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

²² (Bresser Pereira, 1998)

²³ (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)



“Aumentar a governança do Estado, ou seja, sua capacidade administrativa de governar com efetividade e eficiência, voltando a ação dos serviços do Estado para o atendimento dos cidadãos.”

Gabarito: correta

Mas professor, eu não entendi porque estes conceitos são entrelaçados!

Pessoal, imaginem que vocês estejam morando no Egito (que enfrentou diversas revoltas para derrubar o ditador Mubarak). Este país enfrentou uma crise de governabilidade, ou seja, não foi visto pela sua própria população como legítimo para governar o país.

Com estas revoltas que aconteceram, certamente diversos serviços públicos foram suspensos (como escolas e hospitais) e vários programas governamentais não foram executados de forma correta.

Desta forma, a dificuldade do próprio governo de exercer o poder (governabilidade) acaba afetando a capacidade deste mesmo governo de viabilizar as políticas públicas (governança), não é mesmo?

Entretanto, a falta de governança também pode diminuir a governabilidade. Mas como vimos no texto acima do PDRAE, a falta de governança não reduziu a governabilidade no caso brasileiro naquela época.

Ou seja, é possível um Estado ter uma baixa governança e manter a sua governabilidade. Abaixo podemos ver um resumo dos conceitos:

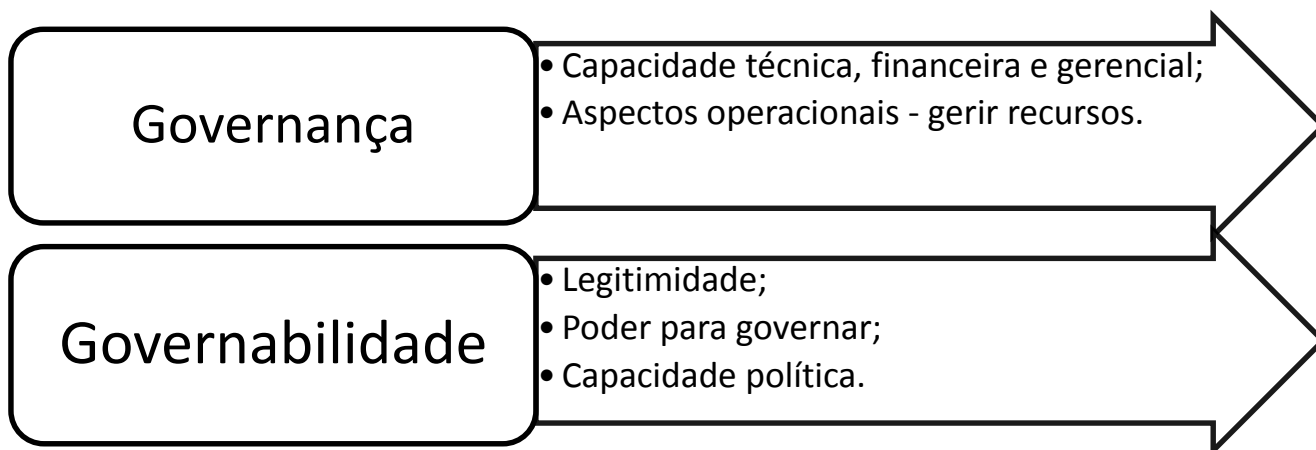


Figura 5 - Governança e governabilidade



(CESPE – TCU / PLANEJAMENTO) A governabilidade diz respeito às condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, tais como as características do sistema político, a forma de governo, as relações entre os poderes e o sistema de intermediação de interesses.

Comentários:

Esta definição de governabilidade está perfeita. Como já vimos, a governabilidade está associada às condições políticas do exercício do poder.

Gabarito: correta

(CESPE – MDS - TÉCNICO) O termo governabilidade está associado às condições políticas de gestão do Estado, enquanto governança refere-se às condições administrativas de gestão do aparelho estatal.

Comentários

Beleza. Mais uma vez vemos o Cespe cobrar os conceitos de governança e governabilidade. Questão bem tranquila.

Gabarito: correta

Outra vertente teórica considera a governança (ou “governance”) como uma mudança no papel do Estado. Este passaria a ser mais pluralista, ou seja, aceitaria uma participação maior da sociedade na formulação das políticas públicas. Seria o movimento da governança pública.

Desta forma, a governança pública seria uma maneira de aumentar a participação da sociedade na gestão do Estado e de tornar as decisões menos técnicas e mais políticas.

De acordo com Kooiman²⁴, a governança poderia ser definida como “*um modelo horizontal de relação entre atores públicos e privados no processo de elaboração de políticas públicas.*” Assim, o Estado abre espaço para um maior envolvimento de outros atores não-estatais na formulação, implementação, execução e avaliação das políticas públicas.

Assim sendo, a governança teria um aspecto interno e outro aspecto externo. A gestão dos diversos recursos públicos (como as pessoas, os recursos financeiros e os recursos materiais) estaria relacionada com a **governança interna**.

Já a coordenação com diversas entidades governamentais e não governamentais na implementação das políticas públicas estaria ligada a **governança externa**.

De acordo com Secchi²⁵, a governança pública seria ligada ao movimento do Neoliberalismo. De acordo com o autor:

“A etiqueta “governance” denota pluralismo, no sentido que diferentes atores têm, ou deveriam ter, o direito de influenciar a construção das políticas públicas. Essa definição implicitamente traduz-se numa mudança do papel do Estado (menos hierárquico e menos monopolista) na solução de problemas públicos.”

²⁴ (Kooiman, 1993) apud (Secchi, 2009)

²⁵ (Secchi, 2009)





Assim, na visão destes autores, o movimento da governança pública seria uma resposta dos Estados a um **ambiente de maior complexidade e maiores demandas sociais**; à **ascensão dos valores neoliberais** (que derivam de uma desconfiança na capacidade do Estado sozinho resolver os problemas da sociedade e prescrevem uma associação com entidades da sociedade civil para que estas ajudem ao Estado) e à **própria elevação do modelo gerencial** (e sua preocupação com o desempenho da máquina estatal).

De acordo com estes autores, o resgate das redes ou comunidades como estruturas de construção de políticas públicas²⁶ é um dos pontos mais importantes do movimento da governança pública.

Além disso, dentro desta lógica, o Estado passa a ter de lidar com uma gama de redes interorganizacionais, integradas por diversos diferentes atores, sejam pertencentes ao Estado ou não, que estarão envolvidos neste processo.

Portanto, neste modelo, o Estado deixa de “fazer tudo sozinho” e passa a contar com diversos atores (ONG’s, Organizações Sociais, etc.) no processo de execução das políticas. **Assim, deixa de ocupar um papel de execução para assumir uma posição de coordenação e controle das políticas públicas**²⁷.

Desta forma, **os diversos atores não estatais passaram a ganhar maior legitimidade no tocante à promoção e à defesa do bem público**.

Não mais seria considerado o Estado como um ator exclusivo no planejamento, na sua formulação e controle. Assim, abriu-se um espaço que anteriormente não existia para a discussão em torno de uma nova definição de espaço público, constituído de uma rede complexa de interesses e de interações²⁸.

De acordo com Matias-Pereira²⁹, a Governança Pública está apoiada em quatro princípios:

- ✓ Relações Éticas;
- ✓ Conformidade, em todas as suas dimensões;
- ✓ Transparência;
- ✓ Prestação responsável de contas.

Outra diferença entre a governança e a governabilidade relaciona-se com a fonte de cada uma. No caso da governabilidade, sua fonte direta são os cidadãos e da cidadania organizada³⁰.

Ou seja, sem o apoio destes, nenhum governo consegue desenvolver as condições políticas para suas políticas públicas.

²⁶ (Brugué e Valles, 2005) apud (Secchi, 2009)

²⁷ (Richards e Smith, 2002) apud (Secchi, 2009)

²⁸ (Milani e Solinís, 2002) apud (Santos & Carrion, 2011)

²⁹ (Matias-Pereira, Os efeitos da crise política e ética sobre as instituições e a economia no Brasil, 2006)

³⁰ (Araújo V. d., 2003)





Já no caso da governança, de acordo com Araújo³¹, sua fonte não seriam os cidadãos, mais os agentes e servidores públicos (pois são os que efetivamente formulam e executam as políticas públicas).

CAPACIDADE GOVERNATIVA

Com a evolução das discussões sobre as distintas capacidades do Estado de atuar no plano político institucional (identificado com o conceito de governabilidade) e no plano gerencial (identificado com o conceito de governança), alguns autores já falam da falta de sentido de existir uma diferenciação dos conceitos.

De acordo com Santos³², **o conceito de governança não englobaria apenas os aspectos operacionais e da gestão de recursos do Estado e de gestão da máquina**. Pela autora,

"A discussão mais recente do conceito de governança ultrapassa o marco operacional para incorporar questões relativas a padrões de articulação e cooperação entre atores sociais e políticos e arranjos institucionais que coordenam e regulam transações dentro e através das fronteiras do sistema econômico. Incluem-se aí, não apenas os mecanismos tradicionais de agregação e articulação de interesses, tais como partidos políticos e grupos de pressão, como também redes sociais informais (de fornecedores, famílias, gerentes), hierarquias e associações de diversos tipos."

Assim, esta autora argumenta que os conceitos de governança e de governabilidade deveriam ser substituídos pelo conceito de **capacidade governativa**, que englobaria tanto os aspectos políticos quanto os aspectos de gestão do Estado.

A capacidade governativa, de acordo com ela³³, seria

"a capacidade de um sistema político de produzir políticas públicas que resolvam os problemas da sociedade, ou, dizendo de outra forma, de converter o potencial político de um dado conjunto de instituições e práticas políticas em capacidade de definir, implementar e sustentar políticas"

Portanto, o conceito de capacidade governativa seria mais adequado, pois facilitaria a compreensão de que os fatores políticos afetam a capacidade de gestão e que uma incapacidade nesta gestão também causa uma erosão na capacidade política de governar.

³¹ (Araújo V. d., 2003)

³² (Santos M. H., 1996)

³³ (Santos M. H., 1996)





PANORAMA NO BRASIL

De acordo com a Agenda Nacional de Gestão Pública, nosso país ainda tem diversos problemas de governança³⁴. O primeiro problema seria relacionado com uma **difículdade na relação do Estado com a sociedade civil e com o setor privado**.

Esta relação se faz difícil pelo marco normativo inadequado, que torna a relação com as organizações do terceiro setor e com as empresas muito conflituoso e pouco aberto à inovação.

O segundo problema seria da própria **participação da sociedade civil**, pois existiria uma **deficiência nos mecanismos de organização e participação** destas na formulação e no acompanhamento das políticas públicas.

Finalmente, ainda existiria uma **difículdade grande no acesso às informações públicas**. Muito tem sido feito, como a nova Lei de Acesso à Informação, mas o funcionamento do Estado ainda é muito opaco para o cidadão médio.

De acordo com o documento, as soluções para melhorar a condição de governança seriam³⁵:

- ✓ **Participação, transparência e controle social** – *Garantia de mecanismos e instituições capazes de prover transparência, participação e controle social nas atividades prestadas pelo poder público.*
- ✓ **Engajamento privado** – *Engajamento privado na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas.*
- ✓ **Coordenação** – *Coordenação horizontal e vertical dos órgãos de governo.*
- ✓ **Informação** – *Divulgação permanente de informações e análises da qualidade da administração pública para fomentar o conhecimento sobre as ações e os impactos dos programas governamentais.*

MODELO DE GOVERNANÇA DO TCU

O TCU define governança assim³⁶:

"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. "

³⁴ (SAE, MPOG, MBC)

³⁵ (SAE, MPOG, MBC)

³⁶ (Tribunal de Contas da União, 2014)



Para o TCU³⁷, a origem da governança está associada ao momento em que organizações deixaram de ser geridas diretamente por seus proprietários (p. ex. donos do capital) e passaram à administração de terceiros, a quem foi delegada autoridade e poder para administrar recursos pertencentes àqueles. Em muitos casos há divergência de interesses entre proprietários e administradores, o que, em decorrência do desequilíbrio de informação, poder e autoridade, leva a um potencial conflito de interesse entre eles, na medida em que ambos tentam maximizar seus próprios benefícios.

Esta divergência de interesses é conhecida na literatura como a **relação principal-agente**. O **principal seria o acionista** (em uma organização privada) **ou o cidadão** (em uma organização pública). Já o agente seriam os **executivos** (org. privada) e os **agentes públicos** (org. pública), como os representantes eleitos, os conselhos, os dirigentes superiores, etc.

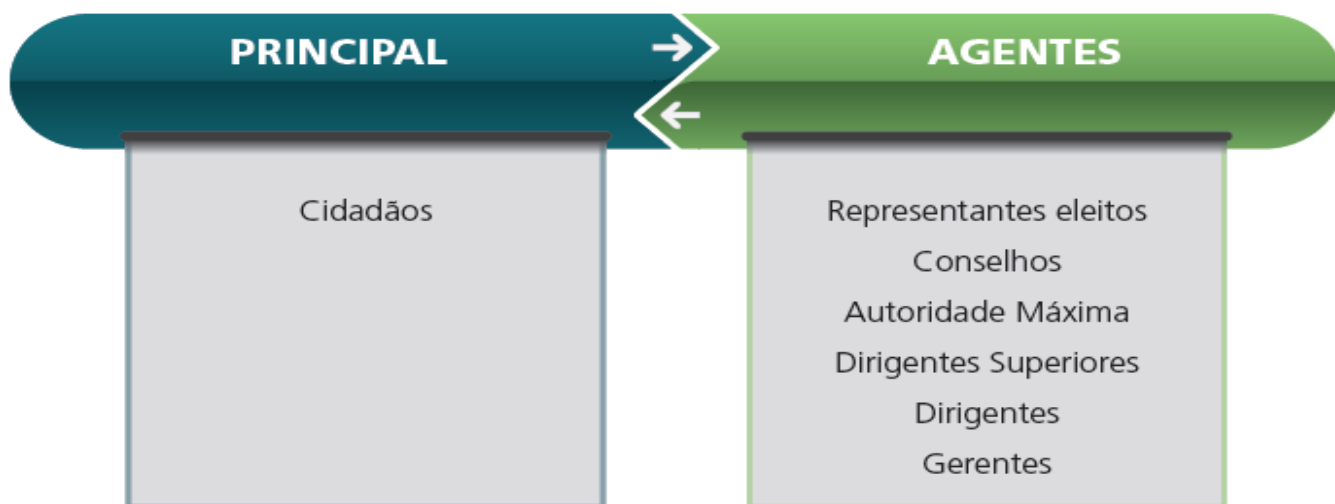


Figure 2 - Principal x Agente. Adaptado de: (Tribunal de Contas da União, 2014)

Os princípios da boa governança, de acordo com o Banco Mundial, seriam: a legitimidade, a equidade, a responsabilidade, a eficiência, a probidade, a transparência e a accountability. Abaixo, temos mais detalhes de cada um³⁸:

- a) **Legitimidade**: princípio jurídico fundamental do Estado Democrático de Direito e critério informativo do controle externo da administração pública que **amplia a incidência do controle para além da aplicação isolada do critério da legalidade**. Não basta verificar se a lei foi cumprida, mas se o interesse público, o bem comum, foi alcançado. Admite o ceticismo profissional de que nem sempre o que é legal é legítimo.
- b) **Equidade**: promover a equidade é **garantir as condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis** - liberdade de expressão, de acesso à informação, de associação, de voto, igualdade entre gêneros -, políticos e sociais - saúde, educação, moradia, segurança.

³⁷ (Tribunal de Contas da União, 2014)

³⁸ (Banco Mundial) apud (Tribunal de Contas da União, 2014)

- c) **Responsabilidade**: diz respeito ao **zelo que os agentes de governança devem ter pela sustentabilidade das organizações**, visando sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.
- d) **Eficiência**: é fazer o que é preciso ser feito com **qualidade adequada ao menor custo possível**. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto.
- e) **Probidade**: trata-se do dever dos servidores públicos de demonstrar probidade, zelo, economia e observância às regras e aos procedimentos do órgão ao utilizar, arrecadar, gerenciar e administrar bens e valores públicos. Enfim, refere-se à **obrigação que têm os servidores de demonstrar serem dignos de confiança**.
- f) **Transparência**: caracteriza-se pela **possibilidade de acesso a todas as informações relativas à organização pública**, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros.
- g) **Accountability**: As normas de auditoria da Intosai conceituam accountability como a **obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos**, incluídas as empresas e organizações públicas, **de assumir as responsabilidades** de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de **informar a quem lhes delegou essas responsabilidades**. Espera-se que os agentes de governança prestem contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.

SISTEMA DE GOVERNANÇA

De acordo com o TCU³⁹, *um sistema de governança está relacionado à maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter boa governança. Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos (ferramentas, documentos etc), o fluxo de informações e o comportamento de pessoas envolvidas direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.*

Podemos ver abaixo um modelo simplificado deste sistema de governança:

³⁹ (Tribunal de Contas da União, 2014)



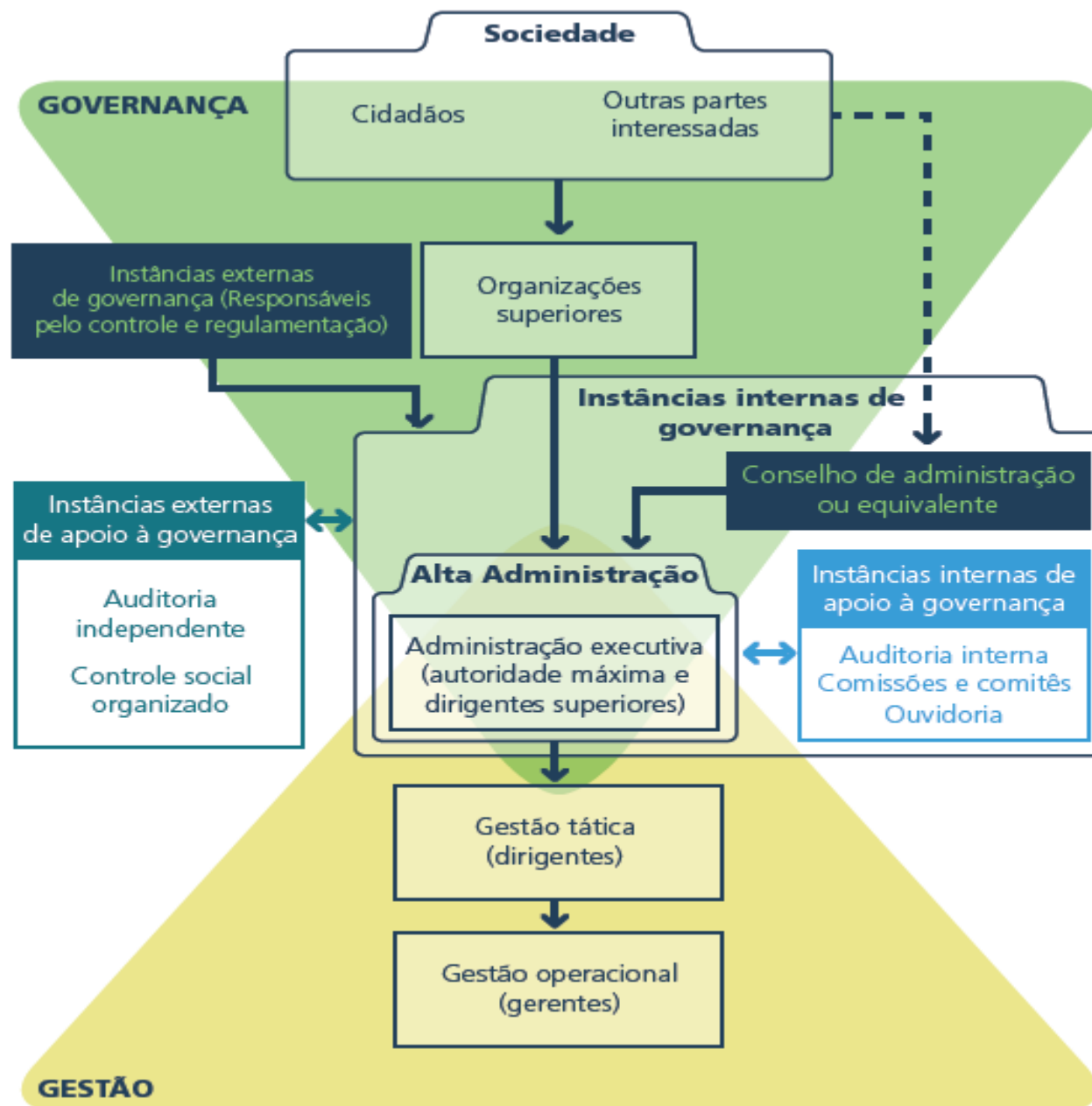


Figure 3 - Sistema de Governança - adaptado de: (Tribunal de Contas da União, 2014)

O TCU aponta algumas instâncias importantes:

Instâncias	Descrição
As instâncias externas de governança	Responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas. São autônomas e independentes, não estando vinculadas apenas a uma organização. Exemplos típicos dessas estruturas são o Congresso Nacional e o Tribunal de Contas da União.



As instâncias externas de apoio à governança	Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança. Exemplos típicos dessas estruturas as auditorias independentes e o controle social organizado .
As instâncias internas de governança	Responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público servindo de elo entre principal e agente. Exemplos típicos dessas estruturas são os conselhos de administração ou equivalentes e, na falta desses, a alta administração .
As instâncias internas de apoio à governança	Realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração. Exemplos típicos dessas estruturas são a ouvidoria , a auditoria interna , o conselho fiscal , as comissões e os comitês .

Além destas instâncias, temos outras estruturas que contribuem para a boa governança da organização: a administração executiva, a gestão tática e a gestão operacional⁴⁰:

Instâncias	Descrição
A administração executiva	Responsável por avaliar, direcionar e monitorar, internamente, o órgão ou a entidade. A autoridade máxima da organização e os dirigentes superiores são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura. De forma geral, enquanto a autoridade máxima é a principal responsável pela gestão da organização, os dirigentes superiores (gestores de nível estratégico e administradores executivos diretamente ligados à autoridade máxima) são responsáveis por estabelecer políticas e objetivos e prover direcionamento para a organização..
A gestão tática	Responsável por coordenar a gestão operacional em áreas específicas. Os dirigentes que integram o nível tático da organização (p. ex. secretários) são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.
A gestão operacional	Responsável pela execução de processos produtivos finalísticos e de apoio. Os gerentes, membros da organização que ocupam cargos ou funções a partir do nível operacional (p. ex. diretores, gerentes, supervisores, chefes), são os agentes públicos que, tipicamente, atuam nessa estrutura.

Estas estruturas de governança servem para **melhorar os resultados**, **reduzir conflitos**, **alinhar ações** e **trazer mais segurança** à instituição.

⁴⁰ (Tribunal de Contas da União, 2014)





FUNÇÕES DE GOVERNANÇA E DE GESTÃO

Existem três funções básicas na governança de órgãos e entidades do setor público⁴¹:

- A. **Avaliar** o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros;
- B. **Direcionar** e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos;
- C. **Monitorar** os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

De acordo com o Banco Mundial, **governança diz respeito a estruturas, funções, processos e tradições organizacionais que visam garantir que as ações planejadas (programas) sejam executadas de tal maneira que atinjam seus objetivos e resultados de forma transparente.**



Figure 4 - Relação entre a Governança e a Gestão. Adaptado de: (Tribunal de Contas da União, 2014)

Já a **gestão** está ligada ao **funcionamento do dia a dia de programas e de organizações** no contexto de estratégias, políticas, processos e procedimentos estabelecidos pelo órgão.

De acordo com essa visão, a **governança estaria mais focada na efetividade e na economicidade** e a **gestão mais voltada para a eficiência e a eficácia**.

Governança	Gestão
efetividade (produzir os efeitos pretendidos)	eficácia (cumprir as ações priorizadas)

⁴¹ (ISO/IEC 38500:2008) apud (Tribunal de Contas da União, 2014)





economicidade (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis)

eficiência das ações (realizar as ações da melhor forma possível, em termos de custo-benefício).

São funções da governança e da gestão⁴²:

Governança	Gestão
definir o direcionamento estratégico	implementar programas
supervisionar a gestão	garantir a conformidade com as regulamentações
envolver as partes interessadas	revisar e reportar o progresso 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 a <i>accountability</i> (prestação de contas e responsabilidade) e a transparência	

De acordo com o TCU, a governança também se preocupa com a qualidade do processo decisório e sua efetividade: Como obter o maior valor possível? Como, por quem e por que as decisões foram tomadas? Os resultados esperados foram alcançados?

A gestão, por sua vez, parte da premissa de que já existe um direcionamento superior e que aos agentes públicos cabe garantir que ele seja executado da melhor maneira possível em termos de eficiência.

COMPONENTES DOS MECANISMOS DE CONTROLE

Para que as funções de governança (**avaliar**, **direcionar** e **monitorar**) sejam executadas de forma satisfatória, precisamos adotar alguns mecanismos: a **liderança**, a **estratégia** e o **controle**.

⁴² (Tribunal de Contas da União, 2014)





Figure 5 - Componentes dos mecanismos de governança. Adaptado de: (Tribunal de Contas da União, 2014)



(CESPE – IPHAN - ANALISTA) Liderança, estratégia e controle são considerados exemplos de mecanismos de governança.

Comentários

O Decreto 9.203/17, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal definiu governança pública como:

“Conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.”

Gabarito: correta



ACCOUNTABILITY

O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

De acordo com Campos⁴³, nas sociedades democráticas mais modernas, se aceita como natural e se espera que os governos – e o serviço público – sejam responsáveis perante os cidadãos. Além disso, acredita-se nestes países que a própria accountability força uma evolução das práticas administrativas, pois com mais informação e participação, a população passa a exigir melhores resultados.

Para a supracitada autora, o próprio conceito de accountability não era conhecido no Brasil até pouco tempo, pois não havia esta noção de que o agente público teria a obrigação de prestar contas e de que os recursos públicos tinham, sim, dono - a coletividade.

Desta forma, os mecanismos burocráticos de controle não supriam esta necessidade e não existia na cultura do setor público essa noção de prestação de contas à população. Entretanto, como os recursos públicos são da sociedade, torna-se fundamental a obrigação dos agentes que cuidam destes recursos de responder por eles⁴⁴.

Portanto, **o agente que recebeu o poder de administrar a “coisa” pública deve prestar contas à sociedade, que delegou este poder**. De acordo com Paludo, nas experiências de accountability, quase sempre “estão presentes três dimensões: informação, justificação e punição”.

Para Mosher⁴⁵, a accountability é sinônima de responsabilidade objetiva ou obrigação em responder por algo. Desta forma, o autor diferencia a responsabilidade objetiva (que vem de fora, sendo imposta), da responsabilidade subjetiva (que vem de dentro do sujeito).

Assim, se o agente público não se sente na obrigação de prestar contas, deveria existir algum mecanismo que o obrigue! **Deve existir a noção de que a prestação de contas não é um favor, mas um dever do agente público.**

Este fator é ainda mais importante no caso da burocracia. Estes agentes públicos, ao contrário dos políticos (que devem ser eleitos a cada eleição), não são submetidos a uma avaliação da sociedade. Desta forma, devem existir mecanismos que busquem evitar que estes servidores públicos abusem de sua autoridade ou façam uma má gestão dos recursos públicos.

⁴³ (Campos, 1990)

⁴⁴ (Paludo, 2010)

⁴⁵ (Mosher) apud (Campos, 1990)





Além disso, a accountability é um elemento fundamental para o grau de governança democrática⁴⁶. Afinal, se não temos nenhum controle sobre as ações e decisões do Estado, como podemos exercer a nossa cidadania em sua plenitude?

Se não estamos informados dos fatos que ocorrem no governo, das decisões e motivos dos governantes, não teremos como exigir melhoras práticas e governantes, não é mesmo?

De acordo com de Araújo:

"O grau de governança democrática de um Estado depende, diretamente, do quantum de accountability existente na sociedade, assim como da natureza e abrangência do controle público sobre a ação governamental, visto que o princípio da soberania popular, alma da democracia, pressupõe não apenas o governo do povo e para o povo, mas também pelo povo"

Portanto, os avanços na gestão pública estão associados, em boa parte, às pressões sociais por prestação de conta das ações de seus governantes.

O desenvolvimento de um sistema de accountability está ligado à prestação de contas à sociedade pelos governantes, com a promoção da transparência de suas gestões.

Para fechar o entendimento desse conceito, temos as dimensões da Accountability, de acordo com Schedler⁴⁷,

Dimensões da Accountability	
Dimensão	Descrição
Informação	Envolve a disponibilidade das informações (transparência) para que a sociedade possa conhecer e avaliar as ações governamentais
Justificação	Abrange o pedido de explicações sobre os atos e as decisões e a obrigação que têm os governantes de responder aos questionamentos e justificar seus atos.
Sanção	Está ligada à capacidade legal e institucional de que sejam aplicadas penalidades (responsabilização) aos governantes que cometam irregularidades ou que não sejam transparentes e não justifiquem seus atos.

⁴⁶ (de Araújo, 2010)

⁴⁷ (Schedler, 2004) apud (Carneiro, GOVERNANÇA E ACCOUNTABILITY: ALGUMAS NOTAS INTRODUTÓRIAS, 2004)





(CESPE – MCT – ANALISTA) O termo accountability indica a imputação de responsabilidade pela utilização de recursos e pelo alcance de resultados.

Comentários

Perfeito. Quando falamos de accountability, estamos nos referindo à responsabilidade pela prestação de contas, à transparência e à responsividade aos anseios e desejos da sociedade como um todo.

Desta forma, tanto a responsabilidade pela utilização dos recursos quanto a cobrança dos resultados estão inseridos neste contexto.

Gabarito: correta

TIPOS DE ACCOUNTABILITY

O conceito de accountability pode ser dividido em três tipos: horizontal, vertical e societal⁴⁸.

A **accountability horizontal** é relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Ou seja, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano.

Pense neste termo horizontal – passa uma ideia de que as pessoas ou entidades são do mesmo nível, não é mesmo?

Portanto, este tipo de controle funciona dentro do equilíbrio que deve existir entre os Poderes da República e o próprio controle interno de cada órgão.

Dentre os exemplos, podemos citar as auditorias realizadas pela Controladoria-Geral da União nos órgãos federais (controle interno), as auditorias realizadas pelo Tribunal de Contas da União (controle externo), dentre outras.

Já a **accountability vertical** se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos. De acordo com O'Donnell⁴⁹, que criou os conceitos de accountability horizontal e vertical, a accountability vertical é relacionada com a capacidade da população de votar e se manifestar de forma livre:

⁴⁸ (Campos, 1990)

⁴⁹ (O'Donnell, 1998)



*“Por definição, nesses países a dimensão eleitoral de **accountability vertical** existe. Por meio de **eleições razoavelmente livres e justas**, os cidadãos podem punir ou premiar um mandatário votando a seu favor ou contra ele ou os candidatos que apoie na eleição seguinte. Também por definição, as liberdades de opinião e de associação, assim como o acesso a variadas fontes de informação, permitem articular reivindicações e mesmo denúncias de atos de autoridades públicas. Isso é possível graças à existência de uma mídia razoavelmente livre, também exigida pela definição de poliarquia. **Eleições, reivindicações sociais que possam ser normalmente proferidas**, sem que se corra o risco de coerção, e **cobertura regular pela mídia** ao menos das mais visíveis dessas reivindicações e de atos supostamente ilícitos de autoridades públicas **são dimensões do que chamo de “accountability vertical”**. ”*

Os principais mecanismos da accountability vertical seriam: **o voto e a ação popular**. Entretanto, O’Donnell critica a eficácia deste tipo de controle, pois as eleições ocorrem somente de quatro em quatro anos. Desta forma, pouco a população pode fazer neste intervalo de tempo.

Ao contrário da accountability horizontal, no caso do vertical, este controle não é exercido por entidades do mesmo plano, do mesmo nível, com poderes semelhantes.

A **accountability societal** refere-se ao controle exercido pela sociedade civil, muitas vezes representada por ONGs, sindicatos e associações. Estas instituições, em busca de denunciar abusos e desmandos dos agentes públicos, exercem uma pressão legítima sobre a Administração Pública.

Além disso, estas instituições buscam, com este tipo de pressão e de denúncia, alertar os “canais normais” de controle, como o Ministério Público e o Tribunal de Contas da União, por exemplo.

De acordo com Smulovitz e Peruzzotti⁵⁰:

“um mecanismo de controle não-eleitoral, que emprega ferramentas institucionais e não institucionais (ações legais, participação em instâncias de monitoramento, denúncias na mídia, etc.) e que se baseia na ação de múltiplas associações de cidadãos, movimentos, ou mídia, objetivando expor erros e falhas do governo, trazer novas questões para a agenda pública ou influenciar decisões políticas a serem implementadas pelos órgãos públicos.”

De acordo com Carneiro⁵¹, os Conselhos de Políticas Públicas, em que o Estado e a sociedade participam de forma paritária, são exemplos de accountability societal, pois possibilitam a participação popular na condução das políticas públicas e, portanto, no funcionamento do Estado.

De acordo com a autora:

*“os conselhos apontam para uma **nova forma de atuação de instrumentos de accountability societal**, pela capacidade de colocar tópicos na agenda pública, de controlar seu desenvolvimento e de monitorar processos de implementação de políticas e direitos, através de uma institucionalidade híbrida, composta de representantes do governo e da sociedade civil.”*

Desta forma, podemos ver no gráfico abaixo as três modalidades de Accountability.

⁵⁰ (Smulovitz e Peruzzotti, 2000) apud (Carneiro, Conselhos de Políticas Públicas: desafios para sua institucionalização, 2006)

⁵¹ (Carneiro, Conselhos de Políticas Públicas: desafios para sua institucionalização, 2006)



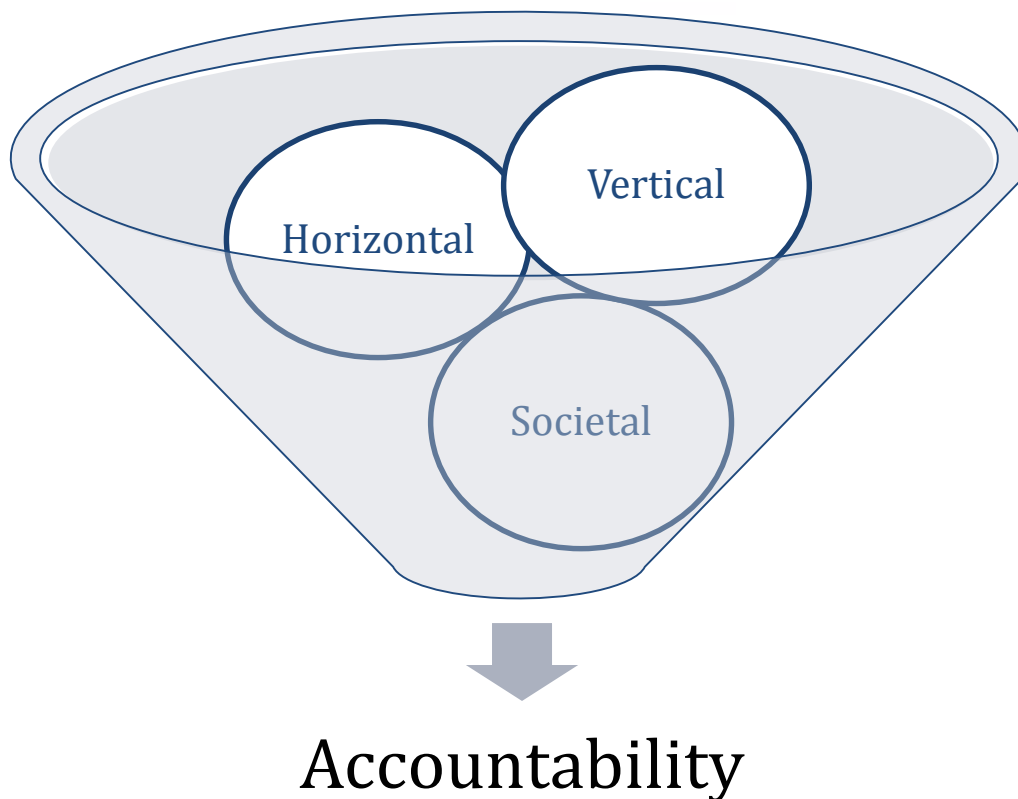


Figura 6 - Tipos de Accountability



(DPE/SP – ADMINISTRADOR) É correto afirmar que a accountability

- (A) vertical compreende o controle exercido pelo Legislativo sobre o Executivo.
- (B) vertical compreende o controle exercido pela administração direta sobre a indireta.
- (C) horizontal compreende o controle exercido pelo Judiciário sobre o Executivo.
- (D) horizontal compreende o controle exercido por meio de plebiscito e referendos.
- (E) horizontal compreende o controle exercido pelos cidadãos por meio do voto.

Comentários

A accountability horizontal é relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Ou seja, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano.

Já a accountability vertical se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos. Finalmente, a accountability societal refere-se ao controle exercido pela sociedade civil, muitas vezes representada por ONGs, sindicatos e associações.

Como podemos ver, a única alternativa correta é mesmo a letra C.

Gabarito: letra C

(UFG – IF-GO – TECNÓLOGO) O termo accountability está ligado à relação do administrador público com a sociedade. Essa prática, quando envolve o controle realizado por agências estatais, é chamada de

- (A) horizontal.
- (B) vertical.
- (C) societal.
- (D) patrimonial.

Comentários

A questão trabalha os tipos de accountability. A accountability horizontal é relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Assim, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano. E é exatamente o caso que a banca descreve na questão: um controle realizado por uma agência estatal sobre um administrador público.

Já a accountability vertical se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos e está associada com a capacidade da população de votar e se manifestar de forma livre.

Gabarito: letra A





RESUMO

Governabilidade e Governança

Os termos governança e governabilidade passaram a ser mais debatidos após as crises econômicas dos países em desenvolvimento nos anos 70 e 80 do século passado e do crescente processo de globalização

O conceito de governabilidade é mais relacionado à capacidade política de governar, ou seja, às condições de um governo de se legitimar perante a sociedade como um todo. É um termo ligado ao próprio exercício do poder e às condições materiais e sistêmicas que devem existir para que um governo consiga exercer suas funções.

Se um governo conta com apoio da sociedade como um todo para governar, ele tem governabilidade.

Eli Diniz apresenta três dimensões do conceito de governabilidade:

- ✓ Capacidade do governo para **identificar problemas críticos e formular políticas adequadas ao seu enfrentamento**;
- ✓ Capacidade governamental de **mobilizar os meios e recursos necessários à execução dessas políticas**, bem como sua implementação;
- ✓ **Capacidade de liderança do Estado** sem a qual as decisões tornam-se inócuas

Governança está relacionada com a gestão dos recursos e com a capacidade deste governo de implementar as políticas públicas, ou seja, sua capacidade gerencial, técnica e financeira.

Outra vertente teórica considera a governança (ou “governance”) como uma mudança no papel do Estado. Este passaria a ser mais pluralista, ou seja, aceitaria uma participação maior da sociedade na formulação das políticas públicas. Seria o movimento da governança pública.

Desta forma, a governança pública seria uma maneira de aumentar a participação da sociedade na gestão do Estado e de tornar as decisões menos técnicas e mais políticas.

A gestão dos diversos recursos públicos (como as pessoas, os recursos financeiros e os recursos materiais) estaria relacionada com a **governança interna**.

Já a coordenação com diversas entidades governamentais e não governamentais na implementação das políticas públicas estaria ligada a **governança externa**.

O movimento da governança pública seria uma resposta dos Estados a um **ambiente de maior complexidade e maiores demandas sociais**; à **ascensão dos valores neoliberais** e à **própria elevação do modelo gerencial**

De acordo com autores, o resgate das redes ou comunidades como estruturas de construção de políticas públicas é um dos pontos mais importantes do movimento da governança pública.



Neste modelo, o Estado deixa de “fazer tudo sozinho” e passa a contar com diversos atores (ONG’s, Organizações Sociais, etc.) no processo de execução das políticas. **Assim, deixa de ocupar um papel de execução para assumir uma posição de coordenação e controle das políticas públicas.** Desta forma, **os diversos atores não estatais passaram a ganhar maior legitimidade no tocante à promoção e à defesa do bem público.**

De acordo com Matias-Pereira, a Governança Pública está apoiada em quatro princípios:

- ✓ Relações Éticas;
- ✓ Conformidade, em todas as suas dimensões;
- ✓ Transparência;
- ✓ Prestação responsável de contas.

Capacidade Governativa

O conceito de governança não englobaria apenas os aspectos operacionais e da gestão de recursos do Estado e de gestão da máquina.

A capacidade governativa seria “a capacidade de um sistema político de produzir políticas públicas que resolvam os problemas da sociedade, ou, dizendo de outra forma, de converter o potencial político de um dado conjunto de instituições e práticas políticas em capacidade de definir, implementar e sustentar políticas”

Panorama no Brasil

De acordo com a Agenda Nacional de Gestão Pública, nosso país ainda tem diversos problemas de governança.

O primeiro problema seria relacionado com uma **dificuldade na relação do Estado com a sociedade civil e com o setor privado.**

O segundo problema seria da própria **participação da sociedade civil**, pois existiria uma **deficiência nos mecanismos de organização e participação** destas na formulação e no acompanhamento das políticas públicas.

Ainda existiria uma **dificuldade grande no acesso às informações públicas.** Muito tem sido feito, como a nova Lei de Acesso à Informação, mas o funcionamento do Estado ainda é muito opaco para o cidadão médio.

De acordo com o documento, as soluções para melhorar a condição de governança seriam:

- ✓ **Participação, transparência e controle social** – *Garantia de mecanismos e instituições capazes de prover transparência, participação e controle social nas atividades prestadas pelo poder público.*
- ✓ **Engajamento privado** – *Engajamento privado na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas.*
- ✓ **Coordenação** – *Coordenação horizontal e vertical dos órgãos de governo.*



- ✓ **Informação** – Divulgação permanente de informações e análises da qualidade da administração pública para fomentar o conhecimento sobre as ações e os impactos dos programas governamentais.

Accountability

O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

O próprio conceito de accountability não era conhecido no Brasil até pouco tempo, pois não havia esta noção de que o agente público teria a obrigação de prestar contas e de que os recursos públicos tinham, sim, dono - a coletividade.

O agente que recebeu o poder de administrar a “coisa” pública deve prestar contas à sociedade, que delegou este poder.

Deve existir a noção de que a prestação de contas não é um favor, mas um dever do agente público.

O desenvolvimento de um sistema de accountability está ligado à prestação de contas à sociedade pelos governantes, com a promoção da transparência de suas gestões.

Dimensões da Accountability

Dimensão	Descrição
Informação	Envolve a disponibilidade das informações (transparência) para que a sociedade possa conhecer e avaliar as ações governamentais
Justificação	Abrange o pedido de explicações sobre os atos e as decisões e a obrigação que têm os governantes de responder aos questionamentos e justificar seus atos.
Sansão	Está ligada à capacidade legal e institucional de que sejam aplicadas penalidades (responsabilização) aos governantes que cometam irregularidades ou que não sejam transparentes e não justifiquem seus atos.

Tipos de Accountability

Accountability horizontal	É relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Ou seja, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano.
Accountability vertical	Se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos. A accountability vertical é relacionada com a capacidade da



	população de votar e se manifestar de forma livre. Os principais mecanismos da accountability vertical seriam: o voto e a ação popular .
Accountability societal	Refere-se ao controle exercido pela sociedade civil, muitas vezes representada por ONGs, sindicatos e associações. Estas instituições, em busca de denunciar abusos e desmandos dos agentes públicos, exercem uma pressão legítima sobre a Administração Pública. Além disso, estas instituições buscam, com este tipo de pressão e de denúncia, alertar os “canais normais” de controle, como o Ministério Público e o Tribunal de Contas da União, por exemplo.



QUESTÕES COMENTADAS

1. (IFMS – IFMS - ADMINISTRADOR - 2019)

Para Carvalho (2002), os princípios de governança corporativa são um conjunto de valores e regras que embasa a governança corporativa no sentido de orientar a gestão para que possa atender aos interesses dos stakeholders envolvidos. Assinale a alternativa que apresente os princípios fundamentais da governança corporativa.

- a) Adesão Voluntária, Gestão Democrática, Participação e Autonomia
- b) Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa
- c) Educação, Disposição, Agilidade e Superação
- d) Aprender a Conhecer, Aprender a Fazer, Aprender a Viver e Aprender a Ser
- e) Todas estão corretas.

Comentários

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵²:

⁵² (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)



Transparência

- Mais do que a obrigação de informar e o desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem a criação de valor.

Equidade

- Caracteriza-se pelo tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.

Prestação de Contas (Accountability)

- Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.

Responsabilidade Corporativa

- Os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando a sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

Figura 7 - Princípios básicos da Governança Corporativa. Adaptado de: (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)

Gabarito: B

2. (CONSEAC – UFF – ADMINISTRADOR - 2019)

A governança corporativa utiliza vários mecanismos internos, tais como concentração da propriedade, Conselho de Administração e remuneração dos executivos. O Conselho de Administração é um grupo de pessoas que são eleitas e cuja principal responsabilidade é agir no interesse dos proprietários monitorando e controlando formalmente os executivos de alto nível da organização. Os executivos de alto nível, ativos na organização, eleitos para o quadro de diretoria por constituírem uma fonte de informação sobre as operações diárias da organização, pertencem ao seguinte grupo do Conselho de Administração:

- a) insiders.
- b) outsiders.
- c) outsiders relacionados.
- d) colegiado plenos.
- e) shareholders principais.

Comentários





Os conselheiros escolhidos deverão atuar de forma técnica com o objetivo de criar valor à organização, mas também preservar a organização diante de todos os aspectos legais e éticos envolvidos.

Cada um dos conselheiros pode ser classificado numa das três classes: os insiders (**internos**); os outsiders (externos) e os independentes:

- ✓ Insiders: são aqueles que já ocupam cargos internos, muitas vezes na posição de diretores da organização.
- ✓ Outsiders: são aqueles que não têm vínculo comercial, empregatício ou direção com a organização, mas não são independentes, pois já participaram dela diretamente ou indiretamente. Como exemplos temos: ex-diretores; ex-funcionários; advogados ou consultores que prestam serviços; sócios ou empregados do grupo controlador, seja controlada direta seja do mesmo grupo econômico, ou mesmo àqueles gestores de fundos com participação relevante na organização.
- ✓ Independentes: São aqueles que não possuem qualquer vínculo relacional que possa influenciar, significativamente, o julgamento, opinião, decisão ou ação no interesse da organização.

Gabarito: A

3. (QUADRIX – CRA-PR – AUXILIAR - 2019)

A governança corporativa é o modelo de administração em que a relação entre os diversos agentes com interesse direto na empresa proporciona a adequada sustentação para o aumento da atratividade da organização

Comentários

Perfeito. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa⁵³,

"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 a recursos e contribuindo para sua longevidade. "

Para a CVM, a adoção de boas práticas de governança corporativa constitui um conjunto de mecanismos através dos quais investidores, incluindo controladores, se protegem contra desvios de ativos por indivíduos que têm poder de influenciar ou tomar decisões em nome da companhia.

Gabarito: Certo

⁵³ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)





4. (UFGD – UFGD – ADMINISTRADOR - 2019)

A governança corporativa foi um movimento internacional que surgiu a partir das demandas dos mercados de capitais sobre a gestão das corporações com fins lucrativos. A multiplicidade de atores sociais envolvidos na empresa, bem como a desproporcionalidade de seus interesses, poderes e visões de mundo, podem levar ao surgimento de conflitos de agência. Assim sendo, foram estabelecidos princípios fundamentais que deveriam nortear a gestão de organizações: transparência, equidade, prestação de contas e respeito às leis. Tais princípio visa garantir de forma equânime todas as partes interessadas, desde a sociedade civil, como funcionários, acionistas, governo e comunidades no entorno.

Seu objetivo é compatibilizar as expectativas na atuação e nos resultados das organizações, estabelecendo certos mecanismos interno e externo de supervisão para prevenção de abusos e auxílio na melhoria dos processos de gestão.

Com base na governança corporativa, marque a alternativa que nomeia corretamente um exemplo de mecanismo interno de governança corporativa.

- a) Proteção legal a investidores.
- b) Agências estatais de regulação.
- c) Auditoria externa por terceiros.
- d) Conselho de administração.
- e) Fiscalização de agentes de mercado.

Comentários

Vejam que quase todos os exemplos citados pela banca nas alternativas são externos: agências estatais de regulação, auditoria externa, fiscalização por agentes de mercado e proteção legal.

Já o Conselho de Administração é o órgão colegiado escolhido pelos acionistas e que fica encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico.

Assim, o Conselho de Administração é um grupo de pessoas que são eleitas e cuja principal responsabilidade é agir no interesse dos proprietários monitorando e controlando formalmente os executivos de alto nível da organização.

Os conselheiros escolhidos deverão atuar de forma técnica com o objetivo de criar valor à organização, mas também preservar a organização diante de todos os aspectos legais e éticos envolvidos.

Gabarito: D

5. (FUNRIO– CGE-RO – ASSISTENTE - 2018)





São princípios básicos da boa prática de governança corporativa e gestão:

- a) legalidade, legitimidade e transparência.
- b) impessoalidade, competência, efetividade.
- c) transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade.
- d) competência, profissionalismo e formalidade.

Comentários

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵⁴:

Gabarito: C

6. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

O Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa enfatiza o conceito de “uma ação, um voto”. Assinale a alternativa que explica corretamente esse conceito.

- a) O poder político em uma empresa, com capital aberto, é representado pelo direito de voto, o qual será sempre proporcional aos direitos econômicos derivados da propriedade das ações.
- b) Na sociedade civil, o voto é o instrumento necessário para exigir mais ação do governo.
- c) O voto é o instrumento de mudança da população.
- d) A população deve exercer seu direito de voto como mecanismo de transformação.
- e) Na sociedade civil deve-se votar naqueles políticos de maior ação e capacidade de realização.

Comentários

Em relação aos sócios, o IBGC postula o princípio de “uma ação, um voto”. Este conceito é visto como o mais adequado e que protege o acionista minoritário.

Deste modo, o poder político, representado pelo direito de voto, será sempre proporcional aos direitos econômicos derivados da propriedade das ações.

Gabarito: A

7. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

⁵⁴ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)



O trecho do Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). “Cada agente de governança, antes de assumir um ou mais papéis no sistema de governança, deve observar, cuidadosamente, a ele associados, de modo a atuar com independência, diligência e proatividade”.

Assinale a alternativa que completa corretamente a lacuna do texto.

- a) o planejamento estratégico do IBGC
- b) o plano nacional de combate à corrupção
- c) os direitos, os deveres e as responsabilidades
- d) o plano de desenvolvimento de recursos humanos
- e) os investimentos em ética e educação corporativa

Comentários

A questão é retirada do Código de Melhores Práticas do IBGC⁵⁵. Veja como é o trecho complementado com a resposta correta: “Cada agente de governança, antes de assumir um ou mais papéis no sistema de governança, deve observar, cuidadosamente, os **direitos, os deveres e as responsabilidades** a ele associados, de modo a atuar com independência, diligência e proatividade”

Gabarito: C

8. (FUNDATEC – SULGÁS – ASSISTENTE - 2018)

A Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2015).

Segundo o referido Código, são princípios básicos para governança corporativa:

- I. Transparência.
- II. Equidade.
- III. Prestação de contas (accountability).
- IV. Responsabilidade corporativa.

Quais estão corretas?

- a) Apenas I e III.

⁵⁵ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015)



- b) Apenas II e IV.
- c) Apenas I, II e III.
- d) Apenas II, III e IV
- e) I, II, III e IV

Comentários

As questões sobre princípios da Governança Corporativa são muito recorrentes. Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵⁶:

Gabarito: E

9. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

Assinale a alternativa que descreve os princípios básicos da Governança Corporativa, segundo o Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança.

- a) Transparência; Educação; Prestação de contas; e Responsabilidade corporativa.
- b) Transparência; Equidade; Prestação de contas; e Responsabilidade corporativa.
- c) Transparência; Educação corporativa; Isonomia; e Responsabilidade corporativa.
- d) Transparência; Equidade; Sustentabilidade; e Responsabilidade governamental.
- e) Transparência; Educação governamental; Equidade; e Responsabilidade social.

Comentários

Os princípios básicos da Governança Corporativa permeiam em maior ou menor grau, as práticas que com sua adoção resultam em um clima de confiança tanto internamente como nas relações com terceiros.

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵⁷.

Gabarito: B

10. (FUNDATEC – BRDE – ANALISTA - 2017)

De acordo com o IBGC, são princípios básicos de governança corporativa:

⁵⁶ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)

⁵⁷ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)





- a) Responsabilidade social, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.
- b) Transparência, tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas, prestação de contas e responsabilidade social.
- c) Auditoria independente, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.
- d) Zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, equidade, prestação de contas e responsabilidade social.
- e) Transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa.

Comentários

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵⁸:

As práticas de governança corporativa buscam um tratamento mais equânime entre os tipos de acionistas, maior transparência, prestação de informações com qualidade, sistemas de monitoramento e controle mais compreensivos e maior prestação de contas pelas companhias, tendo como resultado um aumento na confiança dos investidores.

Gabarito: E

11. (FGV – DPE-MT – ADMINISTRADOR - 2015)

Os princípios básicos de governança corporativa, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, estão listados a seguir, à exceção de um. Assinale-o.

- a) Transparência.
- b) Responsabilidade civil.
- c) Equidade.
- d) Prestação de contas.
- e) Responsabilidade corporativa.

Comentários

Para o IBGC, os princípios básicos de Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (Accountability) e responsabilidade corporativa⁵⁹:

As práticas de governança corporativa buscam um tratamento mais equânime entre os tipos de acionistas, maior transparência, prestação de informações com qualidade, sistemas de

⁵⁸ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)

⁵⁹ (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009)





monitoramento e controle mais compreensivos e maior prestação de contas pelas companhias, tendo como resultado um aumento na confiança dos investidores.

Gabarito: B

12. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – CIÊNCIAS CONTÁBEIS – 2012)

Em 2002, com os escândalos contábeis nos Estados Unidos da América (EUA), da ENRON (5a maior empresa) e WorldCom (2a maior empresa de telefonia), foi editada naquele país a Lei SARBANES-OXLEY (SOX), com o principal objetivo de restabelecer a credibilidade e a confiança no mercado, lei essa que se expandiu por praticamente todo o mundo. No Brasil, até antes da SOX, já existia, desde novembro de 1995, um organismo privado, com o objetivo de colaborar com a qualidade da alta gestão das organizações brasileiras e que, em 1999, passou a ser denominado Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Mantendo pesquisadores e especialistas atentos às mudanças da gestão empresarial, editou o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, balizador das práticas disseminadas por ele. Segundo o IBGC, as boas práticas da governança corporativa no Brasil avançaram com o processo de privatização e desregulamentação da economia brasileira, acelerando o processo quando os investidores institucionais passaram a

- a) centralizar o poder de oligopólios brasileiros de administração familiar.
- b) comparecer nas Assembleias Gerais e exercer o direito de voto.
- c) concentrar o controle acionário das companhias já privatizadas.
- d) fazer parte das empresas para concentrar poder e controle acionário.
- e) fiscalizar a gestão das companhias investidas a longa distância.

Comentários

A única frase presente na questão que está alinhada com as boas práticas de Governança Corporativa é a letra B, pois com o processo de privatização muitos acionistas minoritários passaram a participar das assembleias das companhias.

Gabarito: letra B

13. (AOCF – UFPB – TECNÓLOGO - 2019)

Sobre os aspectos conceituais referentes ao accountability, é correto afirmar que

- a) trata-se de uma prática conduzida pela sociedade, por meio da qual tem-se como objetivo, primeiro, dar visibilidade às ações dos governantes, principalmente no que se refere à prestação de contas.
- b) é um processo que se limita à justificação e à legitimação da discricionariedade daqueles que exercem o Poder Público em nome dos cidadãos.



c) ocorre por meio da responsabilização permanente dos gestores públicos em termos da avaliação da conformidade/ legalidade, bem como da economia, da eficiência, da eficácia e da efetividade dos atos praticados em decorrência do uso do poder que lhes é outorgado pela sociedade. Nessa modalidade de controle social, instaura-se práticas que potencializa o diálogo entre o poder público e o cidadão.

d) o accountability vertical compreende atividades de fiscalização exercidas por instituições de fiscalização, pelo Tribunal de Contas da União ou pelo poder legislativo – ao qual cabe o poder formal de executar a fiscalização e a punição sobre as atitudes executadas pelo poder executivo.

e) o accountability horizontal acontece em períodos eleitorais, momento em que existem práticas de prestação de contas e disposição por parte da população para o questionamento.

Comentários

A letra A está errada. Este conceito é o da Accountability vertical. A letra B está errada porque o processo não está limitado a isso. Já a letra C está correta e é o nosso gabarito.

A letra D e a letra E estão com os conceitos invertidos. A letra D está associada a accountability horizontal e a letra E está ligada a accountability vertical.

Gabarito: C

14. (UFAC – UFAC – ASSISTENTE - 2019)

A _____ remete à obrigação de membros de um órgão administrativo ou representativo de prestar contas a instâncias controladoras ou a seus representados (sociedade como um todo ou a própria administração). Estamos falando de:

- a) Efetividade
- b) Governança.
- c) Accountability.
- d) Fixação de Despesas.
- e) Contraprestação Direta.

Comentários

O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.





De acordo com Campos⁶⁰, nas sociedades democráticas mais modernas, se aceita como natural e se espera que os governos – e o serviço público – sejam responsáveis perante os cidadãos. Além disso, acredita-se nestes países que a própria accountability força uma evolução das práticas administrativas, pois com mais informação e participação, a população passa a exigir melhores resultados.

Gabarito: C

15. (FGV – DPE-RJ – TÉCNICO - 2019)

A existência de eleições livres e justas é um dos elementos essenciais para a democracia de um país. É por meio delas que o povo adquire o poder de expressar sua satisfação ou insatisfação com a atuação de seus governantes e as políticas públicas executadas.

Nesse sentido, o mecanismo representado pelo voto, por meio do qual a população exerce controle sobre os seus governantes, é conhecido como:

- a) governança;
- b) governabilidade;
- c) Accountability vertical;
- d) Accountability horizontal;
- e) Gestão top-down.

Comentários

O conceito de accountability pode ser dividido em três tipos: horizontal, vertical e societal⁶¹.

A **accountability horizontal** é relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Ou seja, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano.

Pense neste termo horizontal – passa uma ideia de que as pessoas ou entidades são do mesmo nível, não é mesmo?

Portanto, este tipo de controle funciona dentro do equilíbrio que deve existir entre os Poderes da República e o próprio controle interno de cada órgão.

Dentre os exemplos, podemos citar as auditorias realizadas pela Controladoria-Geral da União nos órgãos federais (controle interno), as auditorias realizadas pelo Tribunal de Contas da União (controle externo), dentre outras.

⁶⁰ (Campos, 1990)

⁶¹ (Campos, 1990)





Já a **accountability vertical** se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos. Os principais mecanismos da accountability vertical seriam: **o voto e a ação popular**.

Ao contrário da accountability horizontal, no caso do vertical, este controle não é exercido por entidades do mesmo plano, do mesmo nível, com poderes semelhantes.

A **accountability societal** refere-se ao controle exercido pela sociedade civil, muitas vezes representada por ONGs, sindicatos e associações. Estas instituições, em busca de denunciar abusos e desmandos dos agentes públicos, exercem uma pressão legítima sobre a Administração Pública.

Além disso, estas instituições buscam, com este tipo de pressão e de denúncia, alertar os “canais normais” de controle, como o Ministério Público e o Tribunal de Contas da União, por exemplo.

Gabarito: C

16. (QUADRIX – CODHAB-DF – AGENTE ADMINISTRATIVO - 2018)

A governança corresponde às condições substantivas e materiais de exercício do poder e de legitimidade do Estado e do governo derivadas de sua postura diante da sociedade civil e do mercado.

Comentários

Pegadinha na área! A banca trocou os conceitos. O conceito de **governabilidade** é o que é mais relacionado à **capacidade política de governar**⁶², ou seja, às condições de um governo de se legitimar perante a sociedade como um todo. É um termo ligado ao próprio exercício do poder e às **condições materiais** e **sistêmicas** que devem existir para que um governo consiga exercer suas funções.

Se um governo conta com apoio da sociedade como um todo para governar, ele tem governabilidade. A governabilidade insere-se então nos aspectos políticos do Estado: as relações entre os poderes, os sistemas partidários, a forma de governo, etc.⁶³

Já a **governança está relacionada com a gestão dos recursos e com a capacidade deste governo de implementar as políticas públicas**, ou seja, sua capacidade gerencial, técnica e financeira.

Gabarito: Errada

17. (QUADRIX – CODHAB-DF – AGENTE ADMINISTRATIVO - 2018)

A prestação de contas é um dos pilares da governança pública. Quando praticado no próprio âmbito estatal, transcendendo a mera verificação da conformidade e legalidade das despesas públicas, considera-se a accountability, na dimensão institucional, como o processo de avaliação e responsabilização dos agentes públicos.

⁶² (Matias-Pereira, Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais, 2009)

⁶³ (Matias-Pereira, Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais, 2009)





Comentários

O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

O agente que recebeu o poder de administrar a “coisa” pública deve prestar contas à sociedade, que delegou este poder. De acordo com Paludo, nas experiências de accountability, quase sempre “estão presentes três dimensões: informação, justificação e punição”.

Gabarito: Certo

18. (CCV – UFC – ASSISTENTE - 2018)

Determinado pela qualidade das relações entre governo e cidadãos, é considerado o conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de ações, garantindo maior transparência e exposição das políticas públicas.

- a) Accountability.
- b) Lei orçamentária.
- c) Relatório de gestão.
- d) Legitimidade.

Comentários

O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

Gabarito: A

19. (UFG – SANEAGO – ADMINISTRADOR – 2018)

O conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo maior transparência e exposição das políticas públicas, é chamado de

- (A) accountability.
- (B) governabilidade.
- (C) feedback.
- (D) governança.

Comentários





A questão trata do conceito de accountability, que deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**.

Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

O conceito de **governabilidade** é mais relacionado à **capacidade política de governar**⁶⁴, ou seja, às condições de um governo de se legitimar perante a sociedade como um todo. É um termo ligado ao próprio exercício do poder e às **condições materiais e sistêmicas** que devem existir para que um governo consiga exercer suas funções.

Já a **governança está relacionada com a gestão dos recursos e com a capacidade deste governo de implementar as políticas públicas**, ou seja, sua capacidade gerencial, técnica e financeira.

Finalmente, o feedback é o retorno da informação de um processo de controle.

Gabarito: letra A

20. (FGV – CGM-NITEROI – AUDITOR – 2018)

A Administração Gerencial, após se difundir pelos principais países do Ocidente, ganhou força no Brasil no final do século passado, deixando para trás um período marcado pela forte presença da burocracia na Administração Pública.

O advento da administração gerencial trouxe à tona o conceito da accountability. O conceito de accountability está relacionado à ideia de que

- (A) o agente público deve prestar contas e se responsabilizar por suas ações.
- (B) o processo deve ser priorizado em relação ao resultado.
- (C) o desenvolvimento econômico está atrelado ao sigilo das informações governamentais.
- (D) o Estado deve ter uma orientação empreendedora e garantir os serviços básicos para os cidadãos.
- (E) os limites entre o patrimônio público e privado são reduzidos.

Comentários

O conceito de accountability está associado à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública aos governados.

Portanto, **o agente que recebeu o poder de administrar a “coisa” pública deve prestar contas à sociedade, que delegou este poder**. De acordo com Paludo, nas experiências de accountability, quase sempre “estão presentes três dimensões: informação, justificação e punição”.

Gabarito: letra A

⁶⁴ (Matias-Pereira, Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais, 2009)





21. (UFG – CM-GOIANIA – ADMINISTRADOR – 2018)

Qual é o conjunto de mecanismos e de procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo maior transparência e exposição pública das políticas públicas?

- (A) governança.
- (B) governabilidade.
- (C) política fiscal.
- (D) accountability.

Comentários

A questão trata do conceito de accountability, que deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que **os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos**.

Gabarito: letra D

22. (VUNESP – PREF. S.P. – APPGG – 2015)

É correto afirmar que a accountability

- (A) pode ser vista de forma bidimensional, sendo que a accountability vertical pressupõe uma ação entre desiguais, enquanto a accountability horizontal é a relação entre os iguais e, portanto, dos checks and balances.
- (B) é voltada a avaliar organizações de todos os poderes, mas seus processos são de responsabilidade dos órgãos de controle.
- (C) destina-se a avaliar as ações do poder executivo nas três esferas de governo, ou seja, municípios, estados e governo federal.
- (D) vertical destaca, como principais integrantes, as eleições, a atuação da mídia e dos órgãos de controle sobre as prestações de contas. Já na accountability horizontal, estão presentes as reivindicações sociais e a atuação do judiciário.
- (E) pode ser definida como o grau com o qual os cidadãos podem monitorar e avaliar as ações das organizações.

Comentários

A letra A está correta. A accountability pode ser vista por essas duas dimensões: uma ação “interna” do Estado, em que órgãos e entidades fiscalizam outros órgãos e entidades públicas e outra ação que ocorre entre os cidadãos e o Estado. Portanto, esse segundo tipo ocorreria entre “desiguais”.

A letra B está errada. Os processos e accountability não são todos de responsabilidade dos órgãos de controle, que predominam na accountability horizontal. Os principais mecanismos da accountability vertical, por exemplo, seriam o voto e a ação popular, que não estão a cargo dos órgãos de controle.





A letra C está equivocada, pois a accountability não está limitada ao poder executivo. A letra D está igualmente incorreta e inverte os conceitos de accountability vertical e horizontal. Os órgãos de controle estão inseridos no tipo horizontal e as reivindicações sociais estão englobadas no tipo de accountability societal.

Finalmente, a accountability não pode ser definido como o “grau com o qual os cidadãos podem monitorar e avaliar” a ação do Estado, mas sim como o Estado se comporta, como presta contas e age de modo transparente. A letra E está errada.

Gabarito: letra A

23. (UFG – IF-GO – TECNÓLOGO – 2015)

O termo accountability está ligado à relação do administrador público com a sociedade. Essa prática, quando envolve o controle realizado por agências estatais, é chamada de

- (A) horizontal.
- (B) vertical.
- (C) societal.
- (D) patrimonial.

Comentários

A questão trabalha os tipos de accountability. A accountability horizontal é relacionada com o controle e prestação de contas que ocorre quando um poder ou órgão fiscaliza o outro. Assim, o accountability horizontal ocorre quando existe uma ação entre entidades no mesmo plano. E é exatamente o caso que a banca descreve na questão: um controle realizado por uma agência estatal sobre um administrador público.

Já a accountability vertical se refere ao controle que a população exerce sobre os políticos e os governos e está associada com a capacidade da população de votar e se manifestar de forma livre.

Gabarito: letra A

24. (UFG – IF-GO – TECNÓLOGO – 2015)

O conceito que trata das condições sistêmicas do exercício do poder por parte do Estado em uma sociedade é o conceito de

- (A) governança.
- (B) gestão pública.
- (C) governabilidade.
- (D) agenciamento estatal.

Comentários





A banca fala de “condições sistêmicas” para governar. Se estamos falando de condições sistêmicas, estamos falando do contexto político, da capacidade de governar e de se legitimar sua liderança perante a sociedade.

A governabilidade é mesmo um termo ligado ao próprio exercício do poder e às condições materiais e sistêmicas que devem existir para que um governo consiga exercer suas funções.

Gabarito: letra C

25. (UFG – UEAP – TÉCNICO EM PLANEJAMENTO – 2014)

As mudanças na administração pública contemporânea respondem, em parte, às pressões sociais por prestação de conta das ações de seus governantes. O governante que presta contas à sociedade, promovendo a transparência de sua gestão, está desenvolvendo um sistema de

- (A) eficiência.
- (B) management.
- (C) participação.
- (D) accountability.

Comentários

O termo accountability deriva da noção de que os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos no governo. Portanto, podemos ligar este conceito à capacidade dos governantes e agentes públicos de prestar contas de seus atos na gestão da coisa pública, de ser transparentes.

Gabarito: letra D

26. (FGV – DPE-RJ / TÉCNICO SUPERIOR – 2014)

Governança e governabilidade são constructos que regem a construção e a operação do estado contemporâneo, mas se diferenciam em aspectos fundamentais. Governança e governabilidade estão relacionadas, respectivamente a:

- a) reforma do aparelho de Estado e Reforma do Estado.
- b) parcerias público-privadas e accountability.
- c) prestação de contas e empowerment.
- d) governo físico e governo eletrônico.
- e) efetividade e eficiência

Comentários

Questão interessante essa da FGV. Aqui devemos relacionar os conceitos de governança e governabilidade com as alternativas da questão. A governança está ligada à gestão dos recursos do





Estado e da capacidade de gestão do governo. Poderíamos fazer estão a ligação entre a governança e a reforma do aparelho do Estado (da máquina estatal).

Já a governabilidade estaria ligada a legitimidade e o poder para governar. Ou seja, estamos falando do sistema institucional e político do Estado, não só da capacidade do governo de gerir seus recursos e implementar suas políticas públicas.

Para esse conceito de governabilidade, poderíamos relacionar a reforma do Estado, como a reforma política que muitos estão pedindo atualmente no Brasil.

Gabarito: letra A

27. (FGV – DPE-RJ / TÉCNICO SUPERIOR – 2014)

A noção de accountability configura-se como um dos pilares fundamentais da boa governança contemporânea, conforme declara o Banco Mundial em seu site. Apesar dessa crescente importância, ainda não existe uma palavra em português que traduza exatamente seu significado, mas é reconhecido que a accountability envolve, como aspectos principais de sua definição,

- a) equilíbrio fiscal do governo e desempenho das políticas sociais.
- b) contabilização de ativos intangíveis e dos bens imateriais da sociedade.
- c) gestão das competências e conhecimento do quadro de servidores
- d) prestação de contas e responsabilização da administração pública.
- e) governo eletrônico e utilização de redes sociais.

Comentários

Questão tranquila da FGV. O termo accountability deriva da noção, antiga no mundo anglo-saxão, de que os representantes do Estado devem prestar contas à sociedade de seus atos, ou seja, de serem transparentes e responsivos aos cidadãos.

Gabarito: letra D

28. (FGV – CGE-MA / AUDITOR – 2014)

Quanto à accountability, analise as afirmativas a seguir.

- I. Obriga à prestação de contas e à responsabilização pelos resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos.
- II. O accountability societal não é capaz de alcançar os gestores públicos.
- III. Os principais mecanismos de accountability vertical são a fiscalização e o controle.

Assinale:

- a) se somente a afirmativa I estiver correta.



- b) se somente a afirmativa II estiver correta.
- c) se somente a afirmativa III estiver correta.
- d) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- e) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.

Comentários

A primeira frase está perfeita e engloba o conceito de accountability. Já a segunda afirmativa está errada, pois o conceito de accountability societal refere-se ao controle exercido pela sociedade civil, como ONGs, sindicatos e associações. Deste modo, podem sim alcançar os gestores públicos.

Finalmente, os principais mecanismos da accountability vertical são o voto e a ação popular. A fiscalização e o controle são relacionados com a accountability horizontal.

Gabarito: letra A

29. (VUNESP – UNIFESP - ANALISTA - 2014)

Dentro das propostas de inovação na gestão dos serviços públicos, encontra-se um conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência, a exposição das políticas públicas e a maior possibilidade de os cidadãos poderem discernir se os governantes estão agindo em função do interesse da coletividade. Assinale a alternativa que, corretamente, rotula esse conjunto de mecanismos.

- A) Accountability.
- B) Reinventing government.
- C) Empowerment.
- D) Governança corporativa.
- E) Teorias de management.

Comentários

A banca apresenta dois conceitos que nos possibilitam “matar” a questão: a “prestação de contas” e a maior “transparência”. Ora, fica claro que a questão trata dos mecanismos de Accountability, que possibilitam ao cidadão avaliar melhor as ações governamentais e fazer o controle social.

Gabarito: letra A

30. (VUNESP – IAMSPE - ANALISTA - 2012)

É uma das finalidades da avaliação de políticas públicas, significando estabelecer elementos para julgar e aprovar decisões, ações e seus resultados. Facilita a responsabilização do gestor/agente tanto pela tomada de decisões como por sua implementação, obrigando-o a prestar contas de suas ações e também de possíveis omissões. Trata-se de





- A) Amostragem Estratificada Uniforme.
- B) Accountability.
- C) Economicidade.
- D) Participatory Impact Monitoring (PIM).
- E) Stakeholders.

Comentários

A avaliação das políticas públicas facilita a responsabilização do agente público e o força a prestar contas de seus atos aos cidadãos. Isso nada mais é do que o conceito de Accountability.

Gabarito: letra B

31. (FMP – TCE-RS – AUDITOR – 2011)

Com relação à governança na Administração Pública, assinale a alternativa Incorreta.

- A) Governabilidade diz respeito ao exercício do poder e de legitimidade do Estado e do seu governo.
- B) Governabilidade é a capacidade que determinado governo tem para formular e implementar as suas políticas.
- C) O grau de governança democrática de um Estado independe do quantum de accountability existente na sociedade.
- D) A fonte direta da governança não são os cidadãos ou a cidadania organizada em si mesma, mas um prolongamento desta, ou seja, são os próprios agentes públicos ou servidores do Estado que possibilitam a formulação e a implementação adequada das políticas públicas e representam a face deste diante da sociedade civil e do mercado, no setor de prestação de serviços diretos ao público.
- E) Uma boa governança pública está apoiada em 4 princípios: relações éticas; conformidade, em todas as suas dimensões, transparências; e prestação responsável de contas.

Comentários

A FMP nesta questão pediu para que o candidato apontasse a opção incorreta. As duas primeiras opções estão corretas e não apresentam maiores dificuldades. A governabilidade está realmente relacionada com o exercício do poder e da legitimidade deste perante a sociedade.

A terceira frase está errada e é o nosso gabarito. A banca inverteu o conceito, pois a governança democrática está ligada à Accountability. Desta maneira, esta é sim necessária para que a governança democrática exista.

Na letra D, a banca trouxe o conceito da origem da governabilidade e da governança. Ao contrário da governabilidade (que depende do apoio da sociedade e dos grupos organizados), a governança deriva dos servidores e agentes públicos, pois são eles que formulam e executam as políticas públicas.





A letra E reproduz o conceito de Matias-Pereira, que cita estes quatro elementos como princípios de uma boa governança pública.

Gabarito: letra C

32. (FMP – TCE-RS – AUDITOR – 2011)

Com relação ao conceito de accountability, assinale a alternativa INCORRETA.

- a) A accountability é um conceito cujos contornos são bastante imprecisos; no entanto, há certo consenso de que se refere, basicamente, à prestação de contas da Administração Pública e dos agentes públicos perante a sociedade.
- b) A accountability vertical é caracterizada por uma relação entre desiguais, seja pelo controle de baixo para cima ou pelo controle de cima para baixo.
- c) A accountability horizontal é caracterizada por uma relação entre iguais, realizada principalmente pelos instrumentos de checks and balances, da vigilância recíproca entre os poderes autônomos do Estado.
- d) A accountability social abarca formas de controle exercidas pelos meios de comunicação e por organizações não governamentais (ONGs).
- e) O voto é um típico mecanismo de accountability horizontal.

Comentários

Todas as alternativas estão corretas, menos a letra E. O voto é um modo de controle efetuado por desiguais. Ou seja, As autoridades são “avaliadas” pelos cidadãos no momento das eleições.

Deste modo, este é um tipo de accountability vertical, em que existem um controle de “baixo para cima”.

Gabarito: letra E





LISTA DE QUESTÕES TRABALHADAS NA AULA

1. (IFMS – IFMS - ADMINISTRADOR - 2019)

Para Carvalho (2002), os princípios de governança corporativa são um conjunto de valores e regras que embasa a governança corporativa no sentido de orientar a gestão para que possa atender aos interesses dos stakeholders envolvidos. Assinale a alternativa que apresente os princípios fundamentais da governança corporativa.

- a) Adesão Voluntária, Gestão Democrática, Participação e Autonomia
- b) Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa
- c) Educação, Disposição, Agilidade e Superação
- d) Aprender a Conhecer, Aprender a Fazer, Aprender a Viver e Aprender a Ser
- e) Todas estão corretas.

2. (CONSEAC – UFF – ADMINISTRADOR - 2019)

A governança corporativa utiliza vários mecanismos internos, tais como concentração da propriedade, Conselho de Administração e remuneração dos executivos. O Conselho de Administração é um grupo de pessoas que são eleitas e cuja principal responsabilidade é agir no interesse dos proprietários monitorando e controlando formalmente os executivos de alto nível da organização. Os executivos de alto nível, ativos na organização, eleitos para o quadro de diretoria por constituírem uma fonte de informação sobre as operações diárias da organização, pertencem ao seguinte grupo do Conselho de Administração:

- a) insiders.
- b) outsiders.
- c) outsiders relacionados.
- d) colegiado plenos.
- e) shareholders principais.

3. (QUADRIX – CRA-PR – AUXILIAR - 2019)

A governança corporativa é o modelo de administração em que a relação entre os diversos agentes com interesse direto na empresa proporciona a adequada sustentação para o aumento da atratividade da organização





4. (UFGD – UFGD – ADMINISTRADOR - 2019)

A governança corporativa foi um movimento internacional que surgiu a partir das demandas dos mercados de capitais sobre a gestão das corporações com fins lucrativos. A multiplicidade de atores sociais envolvidos na empresa, bem como a desproporcionalidade de seus interesses, poderes e visões de mundo, podem levar ao surgimento de conflitos de agência. Assim sendo, foram estabelecidos princípios fundamentais que deveriam nortear a gestão de organizações: transparência, equidade, prestação de contas e respeito às leis. Tais princípio visa garantir de forma equânime todas as partes interessadas, desde a sociedade civil, como funcionários, acionistas, governo e comunidades no entorno.

Seu objetivo é compatibilizar as expectativas na atuação e nos resultados das organizações, estabelecendo certos mecanismos interno e externo de supervisão para prevenção de abusos e auxílio na melhoria dos processos de gestão.

Com base na governança corporativa, marque a alternativa que nomeia corretamente um exemplo de mecanismo interno de governança corporativa.

- a) Proteção legal a investidores.
- b) Agências estatais de regulação.
- c) Auditoria externa por terceiros.
- d) Conselho de administração.
- e) Fiscalização de agentes de mercado.

5. (FUNRIO– CGE-RO – ASSISTENTE - 2018)

São princípios básicos da boa prática de governança corporativa e gestão:

- a) legalidade, legitimidade e transparência.
- b) impessoalidade, competência, efetividade.
- c) transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade.
- d) competência, profissionalismo e formalidade.

6. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

O Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa enfatiza o conceito de “uma ação, um voto”. Assinale a alternativa que explica corretamente esse conceito.





- a) O poder político em uma empresa, com capital aberto, é representado pelo direito de voto, o qual será sempre proporcional aos direitos econômicos derivados da propriedade das ações.
- b) Na sociedade civil, o voto é o instrumento necessário para exigir mais ação do governo.
- c) O voto é o instrumento de mudança da população.
- d) A população deve exercer seu direito de voto como mecanismo de transformação.
- e) Na sociedade civil deve-se votar naqueles políticos de maior ação e capacidade de realização.

7. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

O trecho do Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). “Cada agente de governança, antes de assumir um ou mais papéis no sistema de governança, deve observar, cuidadosamente, a ele associados, de modo a atuar com independência, diligência e proatividade”.

Assinale a alternativa que completa corretamente a lacuna do texto.

- a) o planejamento estratégico do IBGC
- b) o plano nacional de combate à corrupção
- c) os direitos, os deveres e as responsabilidades
- d) o plano de desenvolvimento de recursos humanos
- e) os investimentos em ética e educação corporativa

8. (FUNDATEC – SULGÁS – ASSISTENTE - 2018)

A Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2015).

Segundo o referido Código, são princípios básicos para governança corporativa:

- I. Transparência.
- II. Equidade.
- III. Prestação de contas (accountability).
- IV. Responsabilidade corporativa.

Quais estão corretas?



- a) Apenas I e III.
- b) Apenas II e IV.
- c) Apenas I, II e III.
- d) Apenas II, III e IV
- e) I, II, III e IV

9. (FEPESE – CELESC – ADMINISTRADOR - 2018)

Assinale a alternativa que descreve os princípios básicos da Governança Corporativa, segundo o Código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança.

- a) Transparência; Educação; Prestação de contas; e Responsabilidade corporativa.
- b) Transparência; Equidade; Prestação de contas; e Responsabilidade corporativa.
- c) Transparência; Educação corporativa; Isonomia; e Responsabilidade corporativa.
- d) Transparência; Equidade; Sustentabilidade; e Responsabilidade governamental.
- e) Transparência; Educação governamental; Equidade; e Responsabilidade social.

10. (FUNDATEC – BRDE – ANALISTA - 2017)

De acordo com o IBGC, são princípios básicos de governança corporativa:

- a) Responsabilidade social, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.
- b) Transparência, tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas, prestação de contas e responsabilidade social.
- c) Auditoria independente, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.
- d) Zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, equidade, prestação de contas e responsabilidade social.
- e) Transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa.

11. (FGV – DPE-MT – ADMINISTRADOR - 2015)

Os princípios básicos de governança corporativa, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, estão listados a seguir, à exceção de um. Assinale-o.

- a) Transparência.
- b) Responsabilidade civil.



- c) Equidade.
- d) Prestação de contas.
- e) Responsabilidade corporativa.

12. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – CIÊNCIAS CONTÁBEIS – 2012)

Em 2002, com os escândalos contábeis nos Estados Unidos da América (EUA), da ENRON (5a maior empresa) e WorldCom (2a maior empresa de telefonia), foi editada naquele país a Lei SARBANES-OXLEY (SOX), com o principal objetivo de restabelecer a credibilidade e a confiança no mercado, lei essa que se expandiu por praticamente todo o mundo. No Brasil, até antes da SOX, já existia, desde novembro de 1995, um organismo privado, com o objetivo de colaborar com a qualidade da alta gestão das organizações brasileiras e que, em 1999, passou a ser denominado Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Mantendo pesquisadores e especialistas atentos às mudanças da gestão empresarial, editou o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, balizador das práticas disseminadas por ele. Segundo o IBGC, as boas práticas da governança corporativa no Brasil avançaram com o processo de privatização e desregulamentação da economia brasileira, acelerando o processo quando os investidores institucionais passaram a

- a) centralizar o poder de oligopólios brasileiros de administração familiar.
- b) comparecer nas Assembleias Gerais e exercer o direito de voto.
- c) concentrar o controle acionário das companhias já privatizadas.
- d) fazer parte das empresas para concentrar poder e controle acionário.
- e) fiscalizar a gestão das companhias investidas a longa distância.

13. (AOCF – UFPB – TECNÓLOGO - 2019)

Sobre os aspectos conceituais referentes ao accountability, é correto afirmar que

- a) trata-se de uma prática conduzida pela sociedade, por meio da qual tem-se como objetivo, primeiro, dar visibilidade às ações dos governantes, principalmente no que se refere à prestação de contas.
- b) é um processo que se limita à justificação e à legitimação da discricionariedade daqueles que exercem o Poder Público em nome dos cidadãos.
- c) ocorre por meio da responsabilização permanente dos gestores públicos em termos da avaliação da conformidade/ legalidade, bem como da economia, da eficiência, da eficácia e da efetividade dos atos praticados em decorrência do uso do poder que lhes é outorgado pela sociedade. Nessa modalidade de controle social, instaura-se práticas que potencializa o diálogo entre o poder público e o cidadão.



d) o accountability vertical compreende atividades de fiscalização exercidas por instituições de fiscalização, pelo Tribunal de Contas da União ou pelo poder legislativo – ao qual cabe o poder formal de executar a fiscalização e a punição sobre as atitudes executadas pelo poder executivo.

e) o accountability horizontal acontece em períodos eleitorais, momento em que existem práticas de prestação de contas e disposição por parte da população para o questionamento.

14. (UFAC – UFAC – ASSISTENTE - 2019)

A _____ remete à obrigação de membros de um órgão administrativo ou representativo de prestar contas a instâncias controladoras ou a seus representados (sociedade como um todo ou a própria administração). Estamos falando de:

- a) Efetividade
- b) Governança.
- c) Accountability.
- d) Fixação de Despesas.
- e) Contraprestação Direta.

15. (FGV – DPE-RJ – TÉCNICO - 2019)

A existência de eleições livres e justas é um dos elementos essenciais para a democracia de um país. É por meio delas que o povo adquire o poder de expressar sua satisfação ou insatisfação com a atuação de seus governantes e as políticas públicas executadas.

Nesse sentido, o mecanismo representado pelo voto, por meio do qual a população exerce controle sobre os seus governantes, é conhecido como:

- a) governança;
- b) governabilidade;
- c) Accountability vertical;
- d) Accountability horizontal;
- e) Gestão top-down.

16. (QUADRIX – CODHAB-DF – AGENTE ADMINISTRATIVO - 2018)

A governança corresponde às condições substantivas e materiais de exercício do poder e de legitimidade do Estado e do governo derivadas de sua postura diante da sociedade civil e do mercado.





17. (QUADRIX – CODHAB-DF – AGENTE ADMINISTRATIVO - 2018)

A prestação de contas é um dos pilares da governança pública. Quando praticado no próprio âmbito estatal, transcendendo a mera verificação da conformidade e legalidade das despesas públicas, considera-se a accountability, na dimensão institucional, como o processo de avaliação e responsabilização dos agentes públicos.

18. (CCV – UFC – ASSISTENTE - 2018)

Determinado pela qualidade das relações entre governo e cidadãos, é considerado o conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de ações, garantindo maior transparência e exposição das políticas públicas.

- a) Accountability.
- b) Lei orçamentária.
- c) Relatório de gestão.
- d) Legitimidade.

19. (UFG – SANEAGO – ADMINISTRADOR – 2018)

O conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo maior transparência e exposição das políticas públicas, é chamado de

- (A) accountability.
- (B) governabilidade.
- (C) feedback.
- (D) governança.

20. (FGV – CGM-NITEROI – AUDITOR – 2018)

A Administração Gerencial, após se difundir pelos principais países do Ocidente, ganhou força no Brasil no final do século passado, deixando para trás um período marcado pela forte presença da burocracia na Administração Pública.

O advento da administração gerencial trouxe à tona o conceito da accountability. O conceito de accountability está relacionado à ideia de que

- (A) o agente público deve prestar contas e se responsabilizar por suas ações.
- (B) o processo deve ser priorizado em relação ao resultado.
- (C) o desenvolvimento econômico está atrelado ao sigilo das informações governamentais.





(D) o Estado deve ter uma orientação empreendedora e garantir os serviços básicos para os cidadãos.

(E) os limites entre o patrimônio público e privado são reduzidos.

21. (UFG – CM-GOIANIA – ADMINISTRADOR – 2018)

Qual é o conjunto de mecanismos e de procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo maior transparência e exposição pública das políticas públicas?

(A) governança.

(B) governabilidade.

(C) política fiscal.

(D) accountability.

22. (VUNESP – PREF. S.P. – APPGG – 2015)

É correto afirmar que a accountability

(A) pode ser vista de forma bidimensional, sendo que a accountability vertical pressupõe uma ação entre desiguais, enquanto a accountability horizontal é a relação entre os iguais e, portanto, dos checks and balances.

(B) é voltada a avaliar organizações de todos os poderes, mas seus processos são de responsabilidade dos órgãos de controle.

(C) destina-se a avaliar as ações do poder executivo nas três esferas de governo, ou seja, municípios, estados e governo federal.

(D) vertical destaca, como principais integrantes, as eleições, a atuação da mídia e dos órgãos de controle sobre as prestações de contas. Já na accountability horizontal, estão presentes as reivindicações sociais e a atuação do judiciário.

(E) pode ser definida como o grau com o qual os cidadãos podem monitorar e avaliar as ações das organizações.

23. (UFG – IF-GO – TECNÓLOGO – 2015)

O termo accountability está ligado à relação do administrador público com a sociedade. Essa prática, quando envolve o controle realizado por agências estatais, é chamada de

(A) horizontal.

(B) vertical.

(C) societal.

(D) patrimonial.





24. (UFG – IF-GO – TECNÓLOGO – 2015)

O conceito que trata das condições sistêmicas do exercício do poder por parte do Estado em uma sociedade é o conceito de

- (A) governança.
- (B) gestão pública.
- (C) governabilidade.
- (D) agenciamento estatal.

25. (UFG – UEAP – TÉCNICO EM PLANEJAMENTO – 2014)

As mudanças na administração pública contemporânea respondem, em parte, às pressões sociais por prestação de conta das ações de seus governantes. O governante que presta contas à sociedade, promovendo a transparência de sua gestão, está desenvolvendo um sistema de

- (A) eficiência.
- (B) management.
- (C) participação.
- (D) accountability.

26. (FGV – DPE-RJ / TÉCNICO SUPERIOR – 2014)

Governança e governabilidade são constructos que regem a construção e a operação do estado contemporâneo, mas se diferenciam em aspectos fundamentais. Governança e governabilidade estão relacionadas, respectivamente a:

- a) reforma do aparelho de Estado e Reforma do Estado.
- b) parcerias público-privadas e accountability.
- c) prestação de contas e empowerment.
- d) governo físico e governo eletrônico.
- e) efetividade e eficiência

27. (FGV – DPE-RJ / TÉCNICO SUPERIOR – 2014)

A noção de accountability configura-se como um dos pilares fundamentais da boa governança contemporânea, conforme declara o Banco Mundial em seu site. Apesar dessa crescente importância, ainda não existe uma palavra em português que traduza exatamente seu significado, mas é reconhecido que a accountability envolve, como aspectos principais de sua definição,



- a) equilíbrio fiscal do governo e desempenho das políticas sociais.
- b) contabilização de ativos intangíveis e dos bens imateriais da sociedade.
- c) gestão das competências e conhecimento do quadro de servidores
- d) prestação de contas e responsabilização da administração pública.
- e) governo eletrônico e utilização de redes sociais.

28. (FGV – CGE-MA / AUDITOR – 2014)

Quanto à accountability, analise as afirmativas a seguir.

- I. Obriga à prestação de contas e à responsabilização pelos resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos.
- II. O accountability societal não é capaz de alcançar os gestores públicos.
- III. Os principais mecanismos de accountability vertical são a fiscalização e o controle.

Assinale:

- a) se somente a afirmativa I estiver correta.
- b) se somente a afirmativa II estiver correta.
- c) se somente a afirmativa III estiver correta.
- d) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- e) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.

29. (VUNESP – UNIFESP - ANALISTA - 2014)

Dentro das propostas de inovação na gestão dos serviços públicos, encontra-se um conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência, a exposição das políticas públicas e a maior possibilidade de os cidadãos poderem discernir se os governantes estão agindo em função do interesse da coletividade. Assinale a alternativa que, corretamente, rotula esse conjunto de mecanismos.

- A) Accountability.
- B) Reinventing government.
- C) Empowerment.
- D) Governança corporativa.
- E) Teorias de management.

30. (VUNESP – IAMSPE - ANALISTA - 2012)



É uma das finalidades da avaliação de políticas públicas, significando estabelecer elementos para julgar e aprovar decisões, ações e seus resultados. Facilita a responsabilização do gestor/agente tanto pela tomada de decisões como por sua implementação, obrigando-o a prestar contas de suas ações e também de possíveis omissões. Trata-se de

- A) Amostragem Estratificada Uniforme.
- B) Accountability.
- C) Economicidade.
- D) Participatory Impact Monitoring (PIM).
- E) Stakeholders.

31. (FMP – TCE-RS – AUDITOR – 2011)

Com relação à governança na Administração Pública, assinale a alternativa Incorreta.

- A) Governabilidade diz respeito ao exercício do poder e de legitimidade do Estado e do seu governo.
- B) Governabilidade é a capacidade que determinado governo tem para formular e implementar as suas políticas.
- C) O grau de governança democrática de um Estado independe do quantum de accountability existente na sociedade.
- D) A fonte direta da governança não são os cidadãos ou a cidadania organizada em si mesma, mas um prolongamento desta, ou seja, são os próprios agentes públicos ou servidores do Estado que possibilitam a formulação e a implementação adequada das políticas públicas e representam a face deste diante da sociedade civil e do mercado, no setor de prestação de serviços diretos ao público.
- E) Uma boa governança pública está apoiada em 4 princípios: relações éticas; conformidade, em todas as suas dimensões, transparências; e prestação responsável de contas.

32. (FMP – TCE-RS – AUDITOR – 2011)

Com relação ao conceito de accountability, assinale a alternativa INCORRETA.

- a) A accountability é um conceito cujos contornos são bastante imprecisos; no entanto, há certo consenso de que se refere, basicamente, à prestação de contas da Administração Pública e dos agentes públicos perante a sociedade.
- b) A accountability vertical é caracterizada por uma relação entre desiguais, seja pelo controle de baixo para cima ou pelo controle de cima para baixo.
- c) A accountability horizontal é caracterizada por uma relação entre iguais, realizada principalmente pelos instrumentos de checks and balances, da vigilância recíproca entre os poderes autônomos do Estado.





- d) A accountability social abarca formas de controle exercidas pelos meios de comunicação e por organizações não governamentais (ONGs).
- e) O voto é um típico mecanismo de accountability horizontal.





GABARITO

1. B	11. B	22. A
2. A	12. B	23. A
3. C	13. C	24. C
4. D	14. C	25. D
5. C	15. C	26. A
6. A	16. E	27. D
7. C	17. C	28. A
8. E	18. A	29. A
9. B	19. A	30. B
10. E	20. A	31. C
	21. D	32. E

BIBLIOGRAFIA

- Araújo, V. d. (2002). *A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho*. Brasília: ENAP.
- Araújo, V. d. (2003). O túnel no fim da luz: uma análise da privatização do setor elétrico em Mato Grosso no marco da governabilidade democrática. *XVII Concurso del CLAD sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública*. Caracas.
- Azevedo, R. (2007). *A adesão ao novo mercado e a geração de valor às organizações*. Curitiba.
- Bresser Pereira, L. C. (1998). A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, 22.
- Campos, A. M. (fev/abr de 1990). Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português? *Revista da Administração Pública*, 24(2), 30-50.





- Carneiro, C. B. (Agosto de 2004). GOVERNANÇA E ACCOUNTABILITY: ALGUMAS NOTAS INTRODUTÓRIAS. Belo Horizonte: Escola de Governo da Fundação João Pinheiro.
- Carneiro, C. B. (2006). Conselhos de Políticas Públicas: desafios para sua institucionalização. Em E. Saraiva, & E. Ferrarezi, *Políticas Públicas; coletânea* (pp. 149-167). Brasília: ENAP.
- de Araújo, A. N. (2010). Articulação entre o conceito de governança e as funções de planejamento e controle na gestão de políticas públicas. *III Congresso Consad de Gestão Pública*. Brasília.
- Gava Junior, D. (2010). Governança de TI - alinhamento aos objetivos estratégicos da empresa. São Paulo: CEETESP.
- Gonçalves, A. F. (2005). O conceito de governança. *Conpedi*. Manaus.
- Hammes, P., & Monteiro, R. (2013). Governança Corporativa no Setor Governamental: estudo de seus princípios para alcance da eficácia na gestão pública. *XXIV ENANGRAD*. Florianópolis.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2009). *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* (4º ed.). São Paulo: IBGC.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015). *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* (5º ed.). São Paulo: IBGC.
- Lama, D. D. (2009). O Papel da Área de Relações com os Investidores nas Empresas de Capital Aberto Listadas na BM&FBOVESPA. São Caetano do Sul: USCS.
- Matias-Pereira, J. (2006). Os efeitos da crise política e ética sobre as instituições e a economia no Brasil. *Observatório de la Economia Latinoamericana*, n.67.
- Matias-Pereira, J. (2009). *Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais* (2º ed.). São Paulo: Atlas.
- O'Donnell, G. (1998). Accountability Horizontal e novas poliarquias. *Lua Nova*(44).
- Paludo, A. V. (2010). *Administração pública: teoria e questões* (1º ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- (1995). *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília: Presidência da República.
- Rossetti, J., & Andrade, A. (2014). *Governança Corporativa* (7º ed.). São Paulo: Atlas.
- SAE, MPOG, MBC. (s.d.). *Agenda Nacional de Gestão Pública*. Acesso em 17 de Julho de 2013, disponível em <http://www.sae.gov.br/site/?p=987>
- Santos, C., & Carrion, R. (Nov/Dez de 2011). Sobre a governança da cooperação internacional para o desenvolvimento: atores, propósitos e perspectivas. *Revista de Administração Pública*, 1847-1868.
- Santos, M. H. (1996). *Governabilidade, governança e capacidade governativa: algumas notas*. Brasília: MARE/ENAP.
- Secchi, L. (Mar/Abr de 2009). Modelos organizacionais e reformas da Administração Pública. *Revista de Administração Pública*, 347-69.





Tribunal de Contas da União. (2014). *Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública* (2º ed.). Brasília: TCU.

Por hoje é só pessoal! Estarei disponível no e-mail abaixo para qualquer dúvida.



rodrigorenno99@hotmail.com



<https://www.facebook.com/profrodrigorenno/>



<http://twitter.com/rrenno99>



<https://www.youtube.com/user/rodrigorenno99/>

Bons estudos e sucesso!

Rodrigo Rennó

Conheça meus outros cursos atualmente no site!

Acesse <http://estrategiaconcursos.com.br/cursos-professor/2800/rodrigo-renno>



ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



1 Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



2 Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



3 Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



4 Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



5 Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



6 Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



7 Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



8 O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.