



[Home](#) > [Conceitos de Governança no Setor Público](#)

Conceitos de Governança no Setor Público

Sobre a diferença entre a Governança aplicada aos setores público e privado, o Advogado Geral do Governo Australiano, Pat Barrett (BARRETT, 2001, p. 6), afirma que o setor público tem inúmeras responsabilidades com o Parlamento e com os contribuintes, que, obviamente, o setor privado não tem. Para o autor, as demandas dos cidadãos e stakeholders para publicidade dos atos e transparência no setor público excedem àquelas atualmente requeridas no setor privado.

Para MELLO, 2006 (p. 11), no âmbito do setor público, existem diferenças entre Governança Corporativa e a governança propriamente dita, também chamada Governança Pública. Esta cuida da aquisição e distribuição de poder pela sociedade, enquanto a Governança Corporativa denota a maneira pela qual as corporações são governadas e administradas.

Depreende-se, das afirmações de Mello, a existência de dois níveis de Governança no setor público: Governança Pública e [Governança Corporativa em Organizações Públicas](#), cuja análise será detalhada de maneira individualizada.

Governança Pública

Tratando inicialmente do conceito de Governança Pública, o resultado da busca dos conceitos disponíveis em sítios de pesquisa permitiram a elaboração do quadro 4, com a explicitação dos objetivos implícitos e a qualificação de cada um.

Quadro 4 – Conceitos de Governança Pública

Autor	Conceito	Principais Características
BANCO MUNDIAL(1992 apud SANTOS, 2001, p. 7)	Governança é o exercício da autoridade, controle, gerenciamento e poder de governo. É a maneira pela qual o poder é exercido no gerenciamento dos recursos econômicos e sociais para o desenvolvimento do país.	Objetivo: Gerenciamento dos recursos econômicos e sociais para o desenvolvimento do país. (Gestão pública)Qualificação: Consiste no exercício da autoridade, controle, gerenciamento e poder de governo. (Processo)
FERREIRA, 1996 (p. 5)	Governança no setor público estaria relacionada à capacidade de implementação das reformas, nos seus aspectos técnicos, financeiros e gerenciais.	Objetivo: Implementação de reformas no âmbito técnico, financeiro e gerencial. (Gestão pública)Qualificação: Consiste nos mecanismos para implementação de reformas. (Mecanismos)
DINIZ (1997 apud ARAÚJO, 2002, p. 19)	Governança no setor público é a capacidade de ação do Estado na formulação e implementação de políticas	Objetivo: Formulação e implementação de políticas públicas e consecução de metas coletivas. (Gestão

	públicas e consecução das metas coletivas.	pública)Qualificação: Consiste nos mecanismos para formulação e implementação de políticas públicas. (Mecanismos)
KICKERT, 1997 (p.732)	Governança Pública é mais do que uma forma eficaz e eficiente de executar o 'negócio governo', ela está relacionada à legalidade e legitimidade, sendo mais do que valores estritamente empresariais. Governança pública é uma atividade complexa que envolve o 'governo' de complexas redes sociais nos setores políticos.	Objetivo: Executar o negócio governo, com legalidade e legitimidade. (Gestão pública)Qualificação: Consiste nos mecanismos para o governo de complexas redes sociais nos setores políticos. (Mecanismos)
TIMMERS, 2000 (p. 9)	Governança Pública é a proteção da inter-relação entre gestão, controle e fiscalização por organizações governamentais e por organizações criadas por autoridades governamentais, visando à concretização dos objetivos políticos de forma eficiente e eficaz, bem como a comunicação aberta e a prestação de contas, para benefício das partes interessadas.	Objetivo: Concretizar objetivos políticos de forma eficiente e eficaz. (Gestão pública)Qualificação: Consiste na proteção da inter-relação entre gestão, controle e fiscalização. (Mecanismos)
BRESSER-PEREIRA, 2001 (p.8)	Governança pública é um processo dinâmico pelo qual se dá o desenvolvimento político e através do qual a sociedade civil, o estado e o governo organizam e gerem a vida pública.	Objetivo: Organizar e gerir a vida pública. (Gestão pública)Qualificação: Consiste no processo dinâmico que envolve a sociedade civil, o estado e o governo. (Processo)
ARAÚJO, 2002 (p.6)	Governança no setor público pode ser definida como a capacidade que um determinado governo tem para formular e implementar suas políticas. A fonte dessa governança são os agentes públicos ou servidores do Estado que possibilitam a formulação/ implementação correta das políticas públicas e representam a face deste diante da sociedade civil e do mercado, no setor de prestação de serviços diretos ao público.	Objetivo: Formular e implementar políticas públicas, bem como representar o governo diante da sociedade civil e do mercado. (Gestão pública)Qualificação: Consiste nos mecanismos de formulação e implementação de políticas públicas. (Mecanismos)
IFAC, 2014 (p.47)	Governança compreende os mecanismos (político, econômico, sócio-ambiental, administrativo, legal etc) colocados em prática para garantir que os resultados pretendidos para as partes	Objetivo: garantir que os resultados pretendidos sejam definidos e alcançados. (Gestão pública)Qualificação: Compreende os mecanismos político, econômico, sócio-

interessadas sejam definidos e alcançados.

ambiental, administrativo, legal etc.
(Mecanismos)

PUBLICIDADE

CURSO

GOVERNANÇA CORPORATIVA PÚBLICA - UMA ABORDAGEM PRÁTICA DE SEUS MECANISMOS

SAIBA MAIS

Professor **CLÁUDIO CRUZ**

Para a quase totalidade dos conceitos, o objetivo implícito é a gestão de recursos públicos para concretizar objetivos políticos e atender a sociedade que representa. A partir da qualificação dos conceitos, observam-se mecanismos e processos que suportam a ação governamental no cumprimento de suas metas sociais e políticas. Da análise temporal, a partir dos anos de publicação dos conceitos, não foram identificadas evoluções/involuções que demonstrem processo incremental de agregação de conhecimento.

Quanto aos resultados esperados, observa-se que, comparativamente à Governança Corporativa geral – onde se busca a agregação de valor e melhores taxas de retorno do capital investido pelos acionistas – na Governança Pública o resultado a ser obtido é a melhoria dos serviços prestados à sociedade e dos benefícios auferidos pela população.

Para [TIMMERS, 2000](#) (p.9), o objetivo da Governança Pública é criar salvaguardas que viabilizem o alcance de objetivos políticos. O Governo Central está preocupado com objetivos políticos (programas de governo) estabelecidos pelo Parlamento. Desse modo, o Ministro, além de ser o responsável, será cobrado pelo cumprimento desses objetivos. A essência da boa governança, a partir da perspectiva da responsabilidade ministerial, passa a ser a suficiência de garantias que permitam ao ministro assumir tais responsabilidades.

Essas garantias devem existir dentro da área política, por meio de um ciclo que envolve quatro elementos: gerenciamento, controle, supervisão e responsabilização *accountability*(*). ([TIMMERS, 2000](#), p.10). Esses elementos e seus inter-relacionamentos estão representados na camada inferior da figura 2, e correspondem ao framework de Governança Corporativa como proposto por [BARRETT, 2001](#).

Já na camada superior da figura 2, a Responsabilidade Ministerial em cumprimento aos objetivos políticos e sociais, direciona as ações estratégicas das organizações para estabelecer outro nível de governança a Governança Pública.



Figura 2 – Inter-relacionamento entre elementos da Governança Pública

([TIMMERS, 2000](#), p.10)

Governança Corporativa em Organizações Públicas

Não foram identificadas definições conceituais para Governança Corporativa em Organizações Públicas. Essa lacuna na literatura corrobora a afirmação de [BARRETT, 1997](#) (p.3), segundo a qual não há diferença nos princípios que tratam da boa Governança Corporativa em organizações públicas ou privadas. A boa governança requer definições claras de responsabilidade e entendimento amplo da relação entre os acionistas da organização e os encarregados de gerenciar seus recursos e entregar resultados.

Em outro estudo, mais recente, [BARRETT, 2001](#) (p.12) afirma que, apesar de haver similaridades, é importante reconhecer as diferenças básicas entre estruturas administrativas das entidades do setor público e do privado, bem como entre seus *frameworks* de responsabilização *accountability* (*). O ambiente político, com foco em verificações, contabilidade e sistema de valores que enfatizam questões éticas e códigos de conduta, implica num *framework* de Governança Corporativa completamente diferente daquele orientado a negócios, típico do setor privado.

Essas diferenças resultam da influência determinante do ambiente institucional onde as organizações públicas estão inseridas. Se, por um lado, as Teorias Organizacionais baseadas no controle da relação principal-agente são insuficientes para definir a Governança Corporativa em organizações do setor público, por outro lado, a Teoria Institucional, ao justificar a incorporação de elementos institucionalizados do ambiente organizacional como salvaguarda para as decisões dos gestores, peca por não abordar a distribuição de poder e o gerenciamento dos conflitos entre os atores que atuam na governança nas entidades do setor público.

A partir da síntese do conceito de Governança Corporativa apresentada nas seções anteriores, pode-se avaliar a contribuição de cada uma das Teorias Organizacionais na descrição do fenômeno Governança Corporativa nas organizações do setor público.

(*) **Accountability** = É um termo da língua inglesa, sem tradução exata para o português,[1] que remete à obrigação de membros de um órgão administrativo ou representativo de prestar contas a instâncias controladoras ou a seus representados. Outro termo usado numa possível versão portuguesa é responsabilização (WIKIPEDIA).

Categorias

[Academia](#) (2)

[Apresentações Fórum IBGP](#) (68)

[Aspecto Controverso 13.303](#) (6)

[Dispositivos Legais](#) (5)

[Estratégias](#) (24)

[Estratégias de outros Países](#) (7)

[Governança Corporativa](#) (15)

[Governança de TI](#) (101)

[Governança Pública](#) (32)

[Inovação](#) (1)

[Licitações e Contratos](#) (12)

[Normas](#) (10)

[Padrões](#) (5)

[Publicações](#) (62)

[Segurança](#) (10)

[Sem categoria](#) (4)

[Serviços em Nuvem](#) (67)

[Teorias Organizacionais](#) (6)

[Termos de Referência](#) (3)

Mapa do Site

[Facebook](#)

[Email](#)

Todos direitos reservados para IBGP

Acesse nossa página em www.ibgp.net.br.



[Facebook](#) / [Email](#)

Desenvolvidor por [Tempera & WordPress](#).