

A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA PARA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Kélika Christina de Oliveira Sousa, kelikachristina@hotmail.com¹

Mário Ferreira Neto, netoferreiramario@hotmail.com²

Orientador: Prof. Ms. Cárbio Almeida Waqued; carbiowaqued@uol.com.br³

MBA em Perícia Judicial e Auditoria: IPECON – PUC/GO

RESUMO

O presente trabalho acadêmico tem a finalidade de discorrer acerca da importância e da adoção da prática de Governança Corporativa na Administração Pública Municipal, independente da governabilidade na gestão pública brasileira, das outras esferas de Poder Público. A Governança corporativa é fundamental e indispensável para o equilíbrio administrativo nas tomadas de decisões dos gestores e das contas públicas, como ferramenta ou mecanismo para incentivar e controlar possíveis prejuízos financeiros oriundos de conflitos de interesses entre administradores e administrados. A adoção da prática de governança corporativa pelas instituições públicas e privadas está em uma ascensão acelerada, no Brasil. Cada vez mais, percebem-se instituições e órgãos públicos que buscam por melhoria em seu desempenho e funcionamento econômico, eficiente e eficaz. Sabe-se que a prática de Governança Corporativa, tanto para as instituições privadas quanto públicas, tem como objetivo equilibrar de modo ético e responsável as economias das empresas ou das municipalidades em relação às políticas públicas e aos interesses da sociedade e sobretudo, que a governança corporativa pública, volta(m)-se para o atendimento do interesse público – bem comum.

PALAVRAS-CHAVES: Administração e gestão pública, equilíbrio das arrecadações e despesas públicas e governança corporativa.

¹ Bacharel em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade do Tocantins - UNITINS: Data de Colação de Grau: 26.10.2006 - Pós-graduada do Curso de MBA em Perícia Judicial e Auditoria pela Pontifícia Católica de Goiás em convênio com Instituto de Organização de Eventos, Ensino e Consultora S/A LTDA (PUC-GO/IPECON).

² Licenciado em Matemática pela Fundação Universidade do Tocantins: Data de Colação de Grau: 5.2.1999 (UNITINS) - Especialista em Matemática e Estatística pela Universidade Federal de Lavras do Estado de Minas Gerais: Data da Conclusão: 5.7.2002 (UFLA/MG) - Especialista em Orientação Educacional pela Universidade Salgado de Oliveira do Estado do Rio de Janeiro: Data da Conclusão: 23.3.2002 (UNIVERSO/RJ) - Especialista em Gestão Judiciária pela Faculdade Educacional da Lapa de São Paulo em convênio com Escola Superior da Magistratura Tocantinense (FAEL/ESMAT): Data da Conclusão: 7.12.2012 - Pós-graduado do Curso de MBA em Perícia Judicial e Auditoria pela Pontifícia Católica de Goiás em convênio com Instituto de Organização de Eventos, Ensino e Consultora S/A LTDA (PUC-GO/IPECON) - Mestrando em Matemática Financeira pela Rede Internacional de Ensino de Livre (RIEL - ITUIUTABA/MG).

Acadêmico do **Curso de Direito da Faculdade Cambury** - Campus de Goiânia-GO.

³ Bacharel em Administração de Empresas - Especialista em Administração de Marketing - Mestre em Engenharia de Produção. Professor de Orientador da Pontifícia Católica de Goiás (PUC/GO) para graduação e pós-graduação.

ABSTRACT

This academic work is intended to discuss about the importance of adoption and practice of Corporate Governance in Public Administration Municipal independent governance in Brazilian public management, other spheres of government. The Corporate governance is fundamental and indispensable for the balance in administrative decision making of managers and public accounts as a tool or mechanism to encourage and monitor potential financial losses arising from conflicts of interest between managers and managed. The adoption of corporate governance practices by public and private institutions is in a rapid rise in Brazil. Increasingly, we find institutions and government agencies who seek improvement in its operating performance and economic, efficient and effective. It is known that the practice of Corporate Governance, for both private and public institutions, aims to balance the ethical and responsible for, the economies of the companies or municipalities in relation to public policy and the interests of society and above all, that governance corporate public back (m) to the service of the public interest - the common good.

KEYWORDS: *Administration and public management, balance of collections and expenditures and corporate governance.*

INTRODUÇÃO

A Gestão Pública e Governança Corporativa ultrapassaram a fronteira da discursão acadêmico-política. A sociedade organizada reconhece que tanto os desafios contextuais quanto as condições de funcionamento da Administração Pública tem exigido diuturnamente ações no sentido de se buscar, a todo custo, defesa, garantia e proteção do interesse público - bem comum da coletividade - com a finalidade de atender às necessidades mais prioritárias da sociedade e de equilibrar as contas e recursos públicos.

No Brasil, os contextos econômicos, políticos, sociológicos e tecnológicos impõem transformações e mudanças macro institucionais que afetem o papel do Estado - Administração Pública. Estas, por sua vez, exigem substanciais e significativas mutações nas instituições públicas, especialmente as do Poder Executivo, nas esferas: federal, estadual e municipal.

Governança Corporativa associada à Administração Pública pode ser definida como o conjunto de princípios e práticas que procuram minimizar os conflitos e as prioridades de interesse entre administradores e administrados (coletividade), bem como entre os demais *stakeholders*⁴, com o(s) objetivo(s) de maximizar a valorização da gestão pública voltada para

⁴ Termo "*stakeholders*" se refere ao grupo que possui interesse no funcionamento da instituição ou da organização, quer pública e quer privada, envolvendo: governo e sociedade, administradores e administrados, administração e funcionários - servidores, fornecedores, associações e sindicatos, instituições financeiras e opinião pública.

proteção do interesse público em atendimento às necessidades prioritárias das políticas públicas que favoreçam a coletividade e aumentar o equilíbrio das contas e recursos públicos.

Os conflitos de interesse entre administradores e administrados, resultado da separação entre controle e gestão das instituições ou organizações contemporâneas, foi à razão do surgimento - origem - da governança corporativa. Esses conflitos de interesses, inicialmente denominados de *conflito de agência* - problema de agência, em geral os administrados buscam agregar valor à instituição, outros buscam a longevidade da organização e o aumento do próprio poder.

Recentemente as inúmeras e reiteradas manifestações corporativas e grupais no Brasil que buscam práticas de governança corporativa para atender as necessidades da coletividade - interesse público - bem comum de políticas públicas: saúde, segurança, educação, transporte coletivo, entre outras, têm proliferado por várias cidades - Municípios com repercussões Internacionais - diversos países, ao demonstrar que princípios e práticas diferenciadas de governança corporativa são fundamentais para garantir a economicidade, efetividade, eficácia, eficiência, moralidade, probidade, responsabilidade e transparência da gestão pública.

Percebe-se com as manifestações ordeiras e pacíficas que aumentou positivo e substancial na coletividade a preocupação em procurar demonstrar aos gestores e administradores de órgãos públicos de governo e controle, que adotem princípios e práticas de governança corporativa como resposta a esse movimento político-social que decorreu da perda de confiabilidade e credibilidade das práticas das ações e atos da Administração Pública, em geral, no Brasil.

Em razão disso, o quadro de desigualdades sócio-políticas e desconroles das políticas públicas clamam por um Estado ativista, com uma - Administração Pública voltada para a economicidade, efetividade, eficácia, eficiência, eticidade, legalidade, legitimidade, moralidade, probidade, segurança e transparência - promotores de equidades econômico-financeiras e sócio-políticas, equilíbrios arrecadações-aplicações, contas-gastos e custos-benefícios.

Como se percebe, enquanto, o quadro de escassez clama por esforços para otimização o quadro global competitivo requer um Estado regulador e uma gestão pública efetiva, econômica e consistente e bem assim, a continuidade da democracia, mas que seja enraizada nos objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil (art. 3º, CRFB/1988), e exige um novo padrão de deliberação em que o cidadão seja considerado, (o cidadão) como o foco da ação e da gestão pública bem como, a implementação de uma política ou plano de gestão pública referenciado em uma nova abordagem que fortaleça o Estado - Administração Pública

- na medida em que minimize ou reduza o déficit institucional para promover a capacidade do governo em planejar e formular, por em prática e executar políticas públicas que atendam às necessidades da coletividade de forma econômica, efetiva, eficaz, eficiente, proba, participativa, segura, sobretudo transparente e ético-moral.

TEMA

A relevância da Governança Corporativa para a Gestão Pública Municipal focalizada na prática de aumentar a governabilidade administrativa e gerencial como instrumento de promover a capacidade do governo em formular e executar políticas públicas e em decidir, quais são as mais prioritárias, necessária e adequada para a coletividade - interesse público.

JUSTIFICATIVA

A missão prioritária de qualquer instituição pública ou privada, que se pretenda acompanhar a evolução tecnológica é atuar de forma consentânea com as aspirações da sociedade na garantia do interesse público com responsabilidade ético-econômico e compromisso político-social.

Se esta premissa deve prevalecer para as empresas privadas, com muito mais razão para os poderes da Administração Pública, instituídos exatamente com o fim de atender ao interesse público.

Para a construção desse objetivo, é necessário que o Estado - Administração Pública, sobretudo de seus Municípios, mantenha uma postura de empresa ativa e informada, estabelecendo e executando políticas de gestão, ao mesmo tempo, garantindo que sejam devidamente aperfeiçoadas para se manter o equilíbrio.

O Planejamento da Gestão Pública Municipal por estar mais próxima das necessidades dos seus munícipes deve constituir uma proposta corajosa de revitalização da Administração Pública focalizada na Governança Corporativa.

A adoção da Governança Corporativa visa (para) alicerçar-se numa modernização administrativa da Gestão Pública Municipal que a centralize (Administração Pública) nos princípios fundamentais (daquela Governança Corporativa), de modo a diferenciar-se da gestão burocratizada, comodista e morosa, por prescrever a adequação do aparato estatal aos projetos e programas específicos de desenvolvimento do interesse público - bem comum.

Melhorar o processo de funcionamento da Administração Pública não é suficiente para que possa equilibrar as contas-recursos públicos e produzir bons resultados. Primeiro é necessário, acima de tudo: planejar, organizar, executar e controlar a Gestão Pública

focalizada no cumprimento dos princípios constitucionais e legais, ético-morais de governança corporativa, com vistas aos resultados que se quer, como fruto do funcionamento dessa Administração Pública, que é o Estado - nas esferas: federal, estadual e municipal - para depois definir e programar que mecanismos internos devem ser transformados para o bem comum.

Ao se olhar para o interior do aparelho estatal, portanto, da máquina administrativa nas diversas esferas do Poder Público, é possível antever a transformação necessária, que permita ao Estado desempenhar suas atribuições, funções e papéis para ajudá-lo a implementar e otimizar a complexa Administração Pública. Muito se fala em reforma política e administrativa, mas só então se passa a entender o que é a reforma do Estado e se percebe que, essa reforma é basicamente gerencial.

Mudar a prática que vêm de anos e a qualidade gerencial dos governos federal, estadual e municipal não é somente reforma, portanto, é mais do que reforma, é transformação, isto é, mutação da atual gestão pública em uma gestão que se integralize e efetive nos princípios de legalidade-probidade (constitucionais, legais, ético e morais) e de governança corporativa (conformidade, economicidade, equidade, equilíbrio e prestação de contas, transparência). Trata-se de trocar o paradigma da prática e da qualidade gerencial que existe hoje pelo modelo que permita à Administração Pública avançar e desempenhar suas atribuições, funções e responsabilidades que lhe competem.

OBJETIVO GERAL

Compreender o que é Governança Corporativa e qual à sua importância para a Gestão Pública Municipal que a adota e para a sociedade na proteção do interesse público - bem comum da coletividade, buscando essa compreensão de forma teórica e empírica para identificar como se processa as suas finalidades, objetivos e princípios na Administração Pública Municipal, ressaltando-se o prestígio dessa arte e competência para a sociedade na proteção do bem comum de interesse público.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Apresentar de forma clara e objetiva (mente) o conceito ou a definição de Governança Corporativa;
- ✓ Compreender o conceito ou a definição de Governança Corporativa e sua importância para a Gestão Pública Municipal;

- ✓ Compreender as finalidades, objetivos e princípios da Governança Corporativa e sua importância para a Administração Pública Municipal;
- ✓ Identificar os fatores da importância da Governança Corporativa para a Gestão Pública Municipal.

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O estudo a ser realizado, tendo em vista ao objetivo geral, é uma pesquisa exploratória e descritiva, por permitir uma maior familiaridade com o tema em estudo-pesquisa e por descrever algumas finalidades e princípios relacionados com algumas variáveis no objeto de estudo-pesquisa do tema, respectivamente, por meio do levantamento de informações constantes de artigos, livros e periódicos a respeito do tema.

O presente estudo-trabalho também contempla uma sustentação teórica e empírica, no que diz respeito à Gestão Pública Municipal.

FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Estudou-se, investigou-se, pesquisou-se as características, finalidades, objetivos e princípios a respeito da Governança Corporativa para que se possa compreender e identificar o conceito ou a definição e sua importância para a Gestão Pública Municipal - Município de Araguaçu - TO. Também optou-se por uma abordagem teórica e empírica, tendo em vista a importância da função e do papel da Governança Corporativa para a Administração Pública Municipal.

Para a concretização e materialização deste estudo-trabalho adotou-se algumas perguntas, as quais se inter-relacionam: O que é Governança Corporativa? Quais as finalidades, objetivos e princípios da Governança Corporativa para a Administração Pública Municipal? Qual a importância da Governança Corporativa para a Administração Pública? Como se processa a Governança Corporativa para a Administração Pública para garantir e resguardar o alcance dos objetivos, programas e prioridades administrativas de governo para evitar possíveis atos de improbidades administrativas?

HIPOTESES

As hipóteses são uma chance de uma afirmação ser ou não verdadeira em razão de sua premissa. Definimos algumas hipóteses:

1- A preocupação da governança corporativa é criar um conjunto eficiente de mecanismos e procedimentos, tanto de incentivos quanto de monitoramento - controle, a fim

de assegurar que o comportamento dos administradores e servidores esteja sempre alinhado com o interesse público - sociedade.

2- A governança corporativa é indispensável para o equilíbrio das contas e nas tomadas de decisões dos gestores, além de incentivar e controlar possíveis prejuízos oriundos do conflito de interesses, por ações e condutas de improbidades administrativas.

3- Governança corporativa nada mais é do que um conjunto de instrumentos direcionados ao controle interno e externo de qualquer instituição privada ou pública ou uma ferramenta gerencial e operacional que interfere diretamente no desempenho administrativo, aumentando a rentabilidade operacional e lucratividade da instituição, sobretudo, no equilíbrio das contas e nas tomadas de decisões.

4- A gestão pública sistemática como política estatal-empresarial é relevante para a garantia do interesse público, por corresponder à adoção de boas ou melhores práticas da governança corporativa, no que diz respeito às tomadas de decisões quanto aos investimentos e programas de políticas públicas favoráveis e prioritárias à sociedade, e permite gerar credibilidade na administração equilibrada do Poder Público.

5- A gestão pública associada às boas ou melhores práticas de governança corporativa como uma ferramenta ou mecanismo de uma nova gerência que visa à eficiência e a eficácia nos mais variados departamentos de prestação de serviços públicos de qualidade, principalmente naquele que lida com a arrecadação fiscal e tributária, de forma a garantir maior rentabilidade e lucratividade, porém sem onerar o contribuinte - sustentação do Poder Público.

6- A Administração Pública Municipal que adotar este tipo de gestão se torna mais efetiva, eficiente, eficaz, proba e responsável na defesa do interesse público, uma vez que há maior controle e equilíbrio financeiro, o que evita (ndo-se) possíveis abusos, custos, desperdícios, desvios e fraudes, com a finalidade de melhorar a prestação dos serviços públicos e obter maior desempenho gerencial e operacional por parte do gestor, por administrar e decidir as ações, políticas, programas, projetos e prioridades com base em fatos concretos.

7- A governança corporativa contribui para o fortalecimento, perenidade e sustentabilidade do Poder Público, e gera (ndo) melhoria na gestão de seu patrimônio e serviços.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para compreender a importância da Governança Corporativa para a Administração Pública, inicialmente é indispensável recorrer aos marcos históricos, para, posteriormente entender seus conceitos formados para formular uma definição sistemática, concretizar-se o nascimento dessa ferramenta teórico-prática para auxiliar e otimizar a gestão pública ou privada de uma instituição ou organização.

O **ativismo pioneiro de Robert Monks**, que a partir da segunda metade de 1980, mudou o curso de governança dos Estados Unidos. Monks ressaltava que havia problemas éticos na gestão das corporações que facilitavam as ocorrências de desvios, fraudes e causar prejuízos econômico-patrimoniais aos acionistas e investidores. Com isso, justificava: “As corporações podem chegar a uma situação em que ninguém as detém do ponto de vista econômico, mas também ninguém as orienta sob uma perspectiva moral”.

Monks defendia: equilíbrio de interesses; práticas de governança corporativa; aperfeiçoamento do mercado de capitais; redefinição do papel dos investidores institucionais.

Conforme Rossetti (2011), o ativismo de Robert Monks, surge em um cenário em que leis antitrustes e ações de novos órgãos governamentais procuravam preservar a concorrência do mercado. As grandes corporações agora têm uma dispersão da propriedade e dissipação da responsabilidade no que diz respeito aos acionistas.

Os administradores dessas empresas poderiam enriquecer ao invés de apresentar a lucratividade devida aos acionistas ou investidores. Para Monks, as empresas deveriam ter um monitoramento eficaz para aumentar o valor e gerar riquezas.

O pensamento de Robert Monks era baseado na: Comunicação; Autopreservação (dos gestores) versus prestação de contas (aos acionistas); Conflitos de agência; A ineficácia do processo legal; Inteligência organizada (decisões tomadas para a preservação da própria empresa); Relações público-privadas.

No entendimento de Rossetti (2011, p.159), Monks tinha um objetivo de utilizar essas ideias a fim de "levar o acionista para os conselhos das corporações fazê-lo participante dos processos decisórios". Para Monks, o acionista estava a perder autonomia para os administradores chamados "parasitas", por estar em uma situação de passividade. Por esta razão, acreditava que deveria haver um maior controle por parte da propriedade, pois o executivo poderia fixar seus próprios ganhos de acordo com seu poder em detrimento ao retorno que o acionista (sustentador da organização) deveria receber.

Rossetti (2011) elenca que Robert Monks agiu em muitas frentes conforme respaldo de seus pensamentos, a saber: Participação e reinterpretação das normas legais nos fundos de

pensão; Institucional *Shareholder Services* (empresas de consultoria para investidores institucionais); Atuação pontual de alto impacto (como na empresa Sears); *Leans Investment Management* (um fundo de investimento para corporações com problemas); Literatura pioneira (escreveu teses).

De acordo com Rossetti (2011), as corporações deveriam, na visão de Robert Monks, obter proprietários ativos e muito informados, sendo as empresas não somente regulamentadas pelo Poder Público, mas também auto-regulamentadas. Essas empresas devem agir segundo os princípios de conformidade legal, transparência e prestação responsável de contas.

As motivações de Robert Monks foram os conflitos de agência, resultantes da separação entre proprietários e executivos e o aperfeiçoamento necessário dos processos de governança nas Empresas. Os resultados alcançados de imediato foram: a revelação de desvios nas práticas corporativas, a mobilização de acionistas individuais e institucionais e o maior respeito pelos justos direitos dos proprietários. Como resultados duradouros destacam-se dois: (somente dois? Veja): a institucionalização das práticas de governança corporativa; as novas proposições normativas e a maior intervenção dos mercados. Monks criou o conceito (organograma da governança corporativa).

O **Relatório Cadbury**, menos personalista que o ativismo de Robert Monks, produzido de comitê constituído no Reino Unido em 1.992, para definir responsabilidades de conselheiros e executivos com vistas à prestação responsável de contas e transparência, em atenção aos interesses legítimos dos acionistas e investidores.

O Relatório de Cadbury centrou-se nos dois valores de boa governança: prestação responsável de contas e maior transparência, com foco nos aspectos financeiros e nos papéis (atribuições e funções) dos acionistas e investidores, dos conselhos, dos auditores e dos executivos.

Para Rossetti (2011, p. 166), diferente do ativismo forte e pessoal do primeiro marco da governança corporativa, o segundo foi para Jones e Pollitt (2003), o Reino Unido, pela prática de uma característica diferente de lidar com a governança corporativa, ou seja, cria-se um comitê para analisar as questões-chave e propor soluções de maneira ética conforme os grupos de interesses (chamados influenciadores):

Entre esses grupos, há dois tipos, A e B. Os do tipo A, movidos por interesse contrariados e por fatores exógenos, como os escândalos apontados pela mídia e mobilizados do sentimento popular, têm habilidade e força para levantar questões relevantes; os do tipo B raramente são os que iniciam as discussões, mas são forçados a reagir aos debates iniciados pelos influenciadores do tipo A, entre os quais se encontram os acionistas minoritários e os institucionais, o *Institute of*

Chartered Accountants e o *Pensions and Investment Research Centre* (PIRC). Os grupos influenciados A e B podem ser agrupados em quatro categorias: 1) o mundo corporativo dos negócios; 2) as autoridades; 3) a opinião pública; 4) os fatores exógenos.

Em conformidade com Rossetti (2011), o Relatório Cadbury destacou-se na época, dentre outros, por apresentar propostas inovadoras que se encaixam com o que a governança corporativa precisava nas empresas britânicas. Rossetti (2011) informa que um comitê foi criado pelo Banco da Inglaterra incumbido de criar Código de Melhores Práticas de Governança.

Referido Comitê era constituído por: Representantes da Bolsa de Valores de Londres e do Instituto de Contadores Certificados e sua Coordenação foi confiada a Adrian Cadbury, que elaborou o Código de Princípios Empresariais e foi também Conselheiro do Banco da Inglaterra, tendo fundado a *Pro Ned* e publicado o livro *The Company Director*.

Conforme Rossetti (2011, p. 166) Cadbury foi "um coordenador visionário que promoveu energicamente as recomendações de um relatório submetido à consulta pública". Sendo Dele, a criação do 1º Código de Governança Corporativa.

De 1965 a 1989, Cadbury presidiu a Cadbury Schweppes, desenvolveu uma estrutura de administração participativa, registrada em um código de princípios empresariais; de 1970 a 1994 foi conselheiro do Banco da Inglaterra e fundou com o apoio desta instituição, uma organização com o objetivo de profissionalizar conselheiros não executivos. Em 1990 publicou o livro: *The Company Director*, no qual expôs suas ideias sobre a gestão corporativa.

A forma do Reino Unido para lidar com questões-chave de governança corporativa tem sido estabelecer um comitê para analisá-las e para propor soluções. Os comitês funcionam como uma caixa de ressonância de um ambiente que clama por ética empresarial e em que, há um número potencialmente significativo de grupos de interesse.

O Relatório de Cadbury, divulgado em 1992, destacou o seu caráter pioneiro por ter representado, em resposta a fortes pressões de influenciadores, um conjunto de novas propostas que atingiram integralmente a forma como vinham sendo governadas as corporações britânicas.

Conforme Rossetti (2011), o Relatório Cadbury baseia-se em cinco termos focados em relação aos dois princípios (prestação de contas responsável e maior transparência): que implicam no grau de responsabilidade de conselheiros e executivos, na análise e apresentação de informações para os acionistas e outras partes interessadas sobre o desempenho da companhia; na frequência, na clareza e na forma como as informações contábeis e seus complementos devem ser apresentados; na constituição e no papel dos conselhos (colocação

de ordem); nas responsabilidades dos auditores e na extensão de suas atribuições e ainda, nas ligações entre acionistas, conselhos e auditores.

Do ponto de vista de Rossetti (2011), em dezembro de 1992 foi publicada a versão final do Relatório de Cadbury, que antes havia conquistado mais de 200 representações, tendo suas recomendações influenciadas altamente, a gestão de várias corporações do Reino Unido. O relatório abriu caminho para que muitos códigos fossem criados em outros países. Rossetti (2011) traz quatro principais temas tratados no documento, quais sejam:

O Conselho de Administração deve reunir-se regularmente, manter controle sobre a companhia e monitorar sua direção executiva; os conselheiros não executivos exercerão julgamentos independentes sobre a estratégia, o desempenho, a destinação dos recursos e os padrões de conduta da companhia; É admitida a existência de conselheiros que exercem cargos de direção; é dever do Conselho, apresentar uma avaliação equilibrada e compreensível da situação da companhia.

As práticas de Governança Corporativa recomendadas no Relatório de Cadbury influenciaram efetivamente a lata gestão das corporações do Reino Unido e serviram de base para posições semelhantes em outros países: Canadá, Estados Unidos, França e Austrália.

O **Relatório Cadbury** encorajou o papel mais ativo nas corporações por parte de investidores institucionais, o fortalecimento dos canais de comunicação entre acionistas, conselheiros e diretores executivos e o envolvimento maior do governo no mercado, junto com uma nova era de autorregulamentação.

Cadbury fez a ampliação e explicação pormenorizada do conceito de Governança Corporativa e exigia: transparência, clareza e responsabilidade dos: executivos, auditores, fortalecimento dos canais de comunicação e revisão da legislação comercial.

Houve (m) revisões e aperfeiçoamentos do Relatório Cadbury: Relatório Greenbury em 1995; Relatório Hampel em 1998; Relatório Trunbull em 1999 e Relatório Higgs em 2003.

Os **Princípios da *Organization for Economic Co-operation and Development - OCDE***, definidos em 1998, voltados para o bom funcionamento das corporações e dos mercados de capitais, por esta via, para o desenvolvimento das nações.

OCDE: ampliou o especto da boa governança, de modo a evidenciar suas ligações com o processo, de desenvolvimento econômico das nações; ao justificar o envolvimento da instituição com a proposição de princípios de boa governança, evidenciou a adoção pelas corporações de práticas de gestão confiáveis: atrair investidores para o mercado de capitais; reduzir custos de captação de recursos; alavancar o desenvolvimento da economia.

De acordo com Rossetti (2011), a criação de uma organização multilateral organizada por 30 países industrializados mais desenvolvidos do mundo com a manutenção de um

relacionamento ativo com mais de 70 outros países, ONG e diversas sociedades civis de caráter internacional.

Trata-se de um dos mais recentes eventos e abrangem vários aspectos, princípios da boa governança e definição de códigos de melhores práticas. Rossetti (2011, p. 166) afirma que a OCDE entende essas práticas como "elos entre objetivos de desenvolvimento dos mercados, das corporações e das nações".

Os fatores que motivaram a instituição pela Governança Corporativa, intersecção entre os fatores: mobilização do mercado de capitais; crescimento dos negócios corporativos; desenvolvimento econômico das nações. Esses fatores formam-se um ponto comum: melhores práticas de Governança Corporativa.

Conforme Rossetti (2011, p. 171), a missão da OCDE era "desenvolver princípios que ajudassem os países-membros em seus esforços de avaliação e aperfeiçoamento institucional da boa governança corporativa". Os princípios apresentavam características como concisão, fácil compreensão e acessibilidade, servindo tanto para empresas de capital aberto (o foco da organização) quanto capital fechado.

As principais conclusões da OCDE em 1999 foram: a inexistência de um modelo único de Governança Corporativa; a necessidade da manutenção de competitividade, através da qual, as corporações procuram inovar e adaptar suas práticas de governança; a grande responsabilidade dos governos na criação de uma estrutura reguladora, que proporcione flexibilidade, de forma que atenda aos interesses dos acionistas e de outros – e possa criar uma estrutura reguladora do mercado.

Os órgãos reguladores do mercado de capitais são as corporações e seus acionistas, que devem decidir sobre as práticas de governança corporativa; os princípios de governança aplicados às empresas são fatores que asseguram a integridade do mercado e o desempenho econômico de um país; os princípios são de natureza evolutiva e devem ser revistos sempre que ocorram mudanças significativas, dentro das corporações.

Os princípios da OCDE tornaram-se referência internacional, e proporcionam orientações gerais, como sejam: o enquadramento das empresas; os direitos dos *shareholders*⁵; o tratamento equânime de acionistas ou investidores minoritários, independente de suas participações; Os direitos de outros *stakeholders*; a divulgação

⁵ Termo "**shareholders**" significa acionistas. É um termo utilizado para designar todos àqueles que possuem parte da empresa ou da organização, foi utilizado pela primeira pelo americano R. Edward Freeman, no livro "Gerência estratégica: Uma aproximação da parte interessada" (Ptiman 1984).

responsável e transparente dos resultados e dos riscos das corporações e por fim, a responsabilidade dos conselhos de administração.

O material produzido passou por uma revisão em 2002, por intermédio do *Steering Group*. Participaram da reunião o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial (BM), evento concluído em 2004. Com a ideia de que não há fórmulas para as boas práticas.

A revisão apontou os seguintes objetivos: estender o escopo da governança corporativa de *shareholders* para *stakeholders*; criar regras contra os conflitos de agência e separar a propriedade e gestão; abrir espaço para a participação de acionistas minoritários; definir claramente as responsabilidades dos conselhos de administração e da direção executiva das corporações; definir critérios para a criação de pontos regulatórios e assegurar base jurídica regulamentadora para o desenvolvimento eficaz do processo de governança nas empresas.

A **Lei Sarbanes-Oxley** aprovada em 30 de julho de 2002, pelo Congresso dos Estados Unidos, na visão de Rossetti (2011), a Lei Sarbanes-Oxley foi o quarto marco da governança corporativa, com o objetivo de regulamentar a vida corporativa, conforme as práticas de governança e. **(Rossetti (2011))** explica, que seus princípios são os mesmos do ativismo pioneiro, assim explicados: *Compliance* - conformidade legal; *Accountability* - prestação de contas responsável; *Disclosure* - transparência; *Fairness* - senso de justiça (equidade).

São notáveis as diferenças entre os marcos históricos, (quatro). O primeiro foi iniciativa pioneira de Robert Monks, um franco atirador, ativista de resultados, inconformado com a passividade dos acionistas e com práticas oportunistas dos executivos das corporações dos EUA.

O segundo, fiel à cultura britânica, foi à constituição de um comitê de alta representatividade, que envolve corporações, mercado acionário e órgãos reguladores. O terceiro foi o de maior abrangência institucional, o qual resultou no interesse de uma organização multilateral pelas práticas de governança corporativa. O quarto e último focaliza a importância da regulação e conformidade legal no processo de Governança Corporativa.

A Governança Corporativa surgiu depois do aparecimento de escândalos em grandes empresas de países entre 1980 a 1990, com um movimento dos acionistas e investidores nos Estados Unidos que, para se protegerem dos abusos, desvios e fraudes praticados pela diretoria executiva das empresas, da inércia dos conselhos de administração inoperantes e das omissões das auditorias externas, despertaram a busca por regras e criação de sistemas de

monitoramento interno e externo que impedissem esses abusos, desvios e fraudes das empresas perante seus acionistas e investidores.

Mas, a partir de 2002 explodiram os escândalos que envolveram grandes empresas, que para elevar o valor de suas ações, fraudaram resultados dos seus balanços, isso causou impacto sobre a falta de transparência da empresa com seus investidores e trouxe à tona a desconfiança desses, na hora de investir seu dinheiro.

Os principais escândalos administrativos, contábil-financeiros e desvios econômico-financeiros de algumas empresas do mundo: ADELPAHIA COMMUNICATIONS, ENRON, ARTHUR ANDERSEN, WORLDCOM, BRISTOL-MYERS SQUIBB, XEROX, TYCO INTERNATIONAL, MERCK, QWEST (Estados Unidos); PARMALAT (Itália); VIVENDI (França); AUTONOMY-HP (Inglaterra); BANCO NACIONAL S/A, ENCOL S/A, BANCO SANTOS S/A, BANCO PAN-AMERICANO S/A (Brasil).

Portanto, esses escândalos com o envolvimento de grandes e renomadas empresas no mundo despertaram interesses de acionistas, executivos, gestores e da sociedade mundial, de conhecer e entender mais profundamente as ações e atos administrativos, as circunstâncias e motivos que levam os administradores das empresas mencionadas a agirem com descontroles, desmandos e desvios, bem como a repensar as leis e normas de *compliance*⁶ atualmente existentes e verificar a possibilidade de criação de novas leis e regulamentos.

Depois da ocorrência desses escândalos no âmbito de algumas empresas no mundo, despertaram-se dúvidas a respeito da confiança e segurança das informações e demonstrações contábeis. Com a eclosão de alguns escândalos financeiros, alguns países, de imediato, os Estados Unidos editou a Lei Sarbanes-Oxley (30 de julho de 2002) que visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas, ainda, com a inclusão de regras para a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações, de modo a mitigar riscos aos negócios, evitar a ocorrência de fraudes ou assegurar que haja meios de identificá-las, quando ocorrem, com garantia da transparência na gestão das empresas.

O sistema da Governança Corporativa nasceu nos Estados Unidos e na Inglaterra, inicialmente, direcionado para a resolução de conflitos internos nas companhias (empresas), com o objetivo de trazer para os acionistas controladores facilidades na administração estratégica da empresa.

⁶ Termo "*compliance*" faz referência aos sistemas de controles internos que proporcionam maior confiabilidade, economicidade, eficácia, eficiência, produtividade e segurança em relação às demonstrações contábeis.

Posteriormente, verificou-se a importância da separação das atribuições e funções do gestor e do controlador ao estabelecer-se novas técnicas de relacionamento na empresa, a partir da adoção de determinadas regras de conduta reunidas em torno do que se denominou de “códigos de melhores práticas”.

Neste sentido, a Governança Corporativa, tenta auxiliar as instituições e organizações privadas e públicas para que as ações e atos de seus administradores e gestores sejam de conformidade, ética, equidade, moralidade, probabilidade e transparência e possam ser mais bem administradas, controladas e gerenciadas.

No Brasil, a Governança Corporativa praticamente nasceu em 1999, com o 1º Código sobre Governança Corporativa, elaborado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, atualmente intitulado como: Código das Melhores Práticas (www.ibgc.org.br/CodigoMelhoresPraticas.aspx), acesso: 30 jul.2013 que diz:

Em sua primeira versão, datada de 1999, o Código centrou-se principalmente no funcionamento, composição e atribuições do conselho de administração, refletindo claramente a tendência dominante na época. Dois anos depois, a segunda versão incluiu recomendações para os demais agentes da Governança: conselho de administração, conselho fiscal, gestores, auditoria independente, além de abordar o princípio da prestação de contas (*accountability*). Já a terceira versão, de março de 2004, destacou-se por centrar nas questões ‘pós-Eron’ e na inclusão do princípio de responsabilidade corporativa. A intenção era atentar para a perenidade das organizações, contribuindo com valores e orientações de estratégia empresarial. A evolução do conteúdo do Código reflete as constantes discussões e o aprofundamento dos temas ligados à Governança Corporativa, motivo que faz deste documento referência nacional em conduta de gestão empresarial, e referência nas escolas de negócios.

Em dezembro de 2000, a Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA, na atualidade, BM&FBovespa lançou segmentos especiais de listagem das empresas, desenvolvidos com o objetivo de proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse, simultaneamente, o interesse dos investidores e a valorização das companhias. Assim, foram criados os níveis diferenciados de governança corporativa, para os quais as empresas listadas na Bolsa de Valores de São Paulo puderem, voluntariamente, aderir.

Essa modalidade evoluiu-se mais em 2001, com a alteração substancial da Lei das Sociedades Anônimas - Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que foi alterada pela Lei nº 10.303, de 10 de outubro de 2001. Em junho de 2002, a Comissão de Valores Imobiliários - CVM lançou Cartilha de recomendações sobre boas práticas de Governança Corporativa.

Em 22 de janeiro de 2007, com a edição do Decreto nº 6.021, que cria a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR e define empresas estatais e governança corporativa, conforme disposto no artigo 1º: *in verbis*:

Art. 1º. Fica criada a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, com a finalidade de tratar de matérias relacionadas com a governança corporativa nas empresas estatais federais e da administração de participações societárias da União.

Parágrafo único. Para os fins deste Decreto, consideram-se:

I - empresas estatais federais: as empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas e demais sociedades em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

II - participações: os direitos da União decorrentes da propriedade, direta ou indireta, do total ou de parcela do capital de sociedades;

III - administração de participações: todas as atividades administrativas relacionadas ao exercício das funções de acionista, quotista ou proprietário do capital de empresas; e

IV - governança corporativa: conjunto de práticas de gestão, envolvendo, entre outros, os relacionamentos entre acionistas ou quotistas, conselhos de administração e fiscal, ou órgãos com funções equivalentes, diretoria e auditoria independente, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e proteger os direitos de todas as partes interessadas, com transparência e equidade, com vistas a maximizar os resultados econômico-sociais da atuação das empresas estatais federais. Destaquei.

A respeito das pessoas jurídicas que integram a máquina administrativa estatal, a Administração Pública é direta ou indireta.

A forma direta é composta pelas entidades estatais: União (Governo Federal), Estados e Distrito Federal (Governo Estadual e Distrital) e Municípios (Governo Municipal) que atuam por intermédios dos órgãos públicos. Esses órgãos não possuem personalidade jurídica própria - atributo específico da entidade a que pertencer. Sua atuação deverá realizar a vontade das pessoas jurídicas à qual estão subordinados e assim, funcionam como centros de competências.

Já a modalidade indireta é composta de entidades autárquicas, fundacionais e entidades paraestatais: sociedade de economia mista, empresas públicas, instituídas nos termos do artigo 37, XIX, da Constituição da República de 1988.

Conforme preceitua a Constituição Federal de 1988, é dever do Poder Público, prestar serviço público. Portanto, somente por lei própria, serão dispostos: o regime de delegação, os direitos dos usuários, a política tarifária, a obrigação de manter serviço adequado e reclamações relativas a esta prestação, tudo, de acordo com os artigos 37, § 3º e 175, parágrafo único.

A administração e gestão das instituições e organizações privadas e públicas têm enfrentado constantes mudanças nos sistemas de gestão e controle das ações e atos administrativos, sobretudo, na tomada de decisões que atendam à conformidade, economicidade, equidade, moralidade, probidade e transparência.

A Administração Pública passa por essas mudanças, com mais dificuldades, ainda, por ter que lutar contra antigas estruturas, procedimentos e processos burocráticos e morosos das ações e atos administrativos com o dever de ultrapassar esses antigos paradigmas e ao mesmo tempo, criar novos, que torne a gestão pública efetiva, eficaz, eficiência, proba e transparente, mas, que proteja e preserve o interesse público por meio de uma governança corporativa de qualidade e comprometida em atender as necessidades da coletividade, com vistas ao bem comum.

Segundo Borges e Serrão (2005), o termo **governança corporativa** existe há bastante tempo. Entretanto, somente foi difundido, depois de alguns escândalos contábeis ocorridos nos Estados Unidos, quando deram mais ênfase à necessidade de as organizações desenvolverem uma administração com mais conformidade, equidade, prestação de contas e transparência com relação aos atos praticados e aos processos de tomada de decisão pelos administradores.

Desta feita, em meados de 1980, o movimento pela governança corporativa ganhou força nos Estados Unidos de onde, inicialmente chegou à Inglaterra, depois se estendeu pelo resto da Europa e só mais tarde, em 1990, é que surgiu no Brasil.

O termo governança corporativa vem da expressão inglesa *corporate governance* que significa governar, dirigir ou guiar. De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, a Governança Corporativa é definida como conjunto de relações entre a administração, seu conselho, acionistas e outras partes interessadas em uma empresa, também, proporcionam a estrutura que define os seus objetivos, como atingi-los e a fiscalização do desempenho.

Diante dessa definição, os mecanismos de governança visam diminuir os efeitos da assimetria informacional e atribui idêntica importância aos interesses de todas as partes interessadas da organização, e conseqüentemente minimiza os problemas decorrentes do conflito de interesses.

Por esta ótica, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE dá para Governança Corporativa, a seguinte definição:

A Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e controladas através da adoção de um conjunto de regras, procedimentos, práticas e relacionamentos entre acionistas e cotistas, conselho de administração, auditoria independente: interna ou externa, conselho fiscal e terceiros (*stakeholders*), visando uma maior eficiência administrativa e a otimização do desempenho das atividades operacionais das sociedades.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2013), a melhor definição aplicada às organizações a respeito de Governança Corporativa, é esta abaixo transcrita:

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

Segundo Davies (2006), governança corporativa significa aperfeiçoar a estrutura de gestão e direcionar pessoas, recursos, sistemas e processos com o objetivo de bem e melhor dirigir e controlar uma organização, com sua projeção, de modo sustentável, com observância dos parâmetros de eficácia, eficiência e efetividade.

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2013), a governança corporativa cuida:

[...] da estrutura institucional e política das corporações - desde o início do empreendimento, passando por suas estruturas de governança, direito societário e privatização, até a saída do mercado e a insolvência. A integridade das corporações, instituições financeiras e mercados são especialmente importantes para a saúde de nossas economias e sua estabilidade.

A relevância da governança corporativa não se concentra somente em disciplinar as relações entre as diversas áreas de uma instituição ou organização pública ou privada com suas partes internas ou externas. A implementação das boas práticas de governança corporativa possibilita uma gestão mais profissionalizada, moralizada, proba e transparente, diminui a assimetria informacional, evita e minimiza os problemas decorrentes dos conflitos de interesse entre as partes interessadas em prol de maximizar a criação de valores na entidade ou organização.

Assim, de acordo com algumas funções em relação à boa governança corporativa, para que se possa conseguir ou pelo menos tentar alcançar essa governança corporativa. Conforme Silveira (2002) será necessário, defender a missão e as metas da organização, guiar a organização em suas metas estratégicas, manter a saúde da organização, em longo prazo, e mitigar os riscos que possam surgir, além de assegurar a responsabilidade corporativa em toda a organização.

Governança Corporativa direcionada para a Administração Pública tem, entre outras, a finalidade de melhorar, a gestão da administração e o seu desempenho, o processo decisório na administração com atuação eficiente e responsável do sistema de controle, a imagem da instituição pública - prefeitura, voltada para garantir e preservar o interesse público, bem

como facilitar a concretização de obras e serviços públicos a custos mais baixos, equilibrar as contas e recursos públicos em relação às arrecadações e repasses dos governos, federal e estadual com as despesas públicas de pessoal, material e serviços e contribuir para a perenidade e sustentabilidade da instituição pública - Poder Executivo Municipal.

A Administração Pública se interliga com a compreensão e a internalização, sobretudo, com o exercício da governança corporativa que estão entre os mais importantes desafios da moderna gestão das instituições ou organizações públicas.

Os princípios da boa Governança Corporativa, além de outros, são: cumprimento das leis, normas e regulamentos; equidade; ética; prestação de contas; responsabilidade corporativa, sustentabilidade e transparência.

Com isso, pode-se definir que os elementos da Governança Governamental Municipal, entre outros, são: a) Administração: realizar objetivos por meio da estruturação e desenvolvimento das ações, processos, programas e projetos políticos de interesse público; b) Controle: cumprir e atender as normas aplicáveis e auxiliar a administração na tomada de decisões que favoreçam o bem comum; c) Supervisão: garantir que os objetivos da Administração Pública são em benefício da sociedade - bem comum; d) Responsabilidade de prestação de contas: dever de prover demonstrações e informações contábil-financeira de todas as obras, serviços e trabalhos realizados pela gestão pública e dos poderes delegados.

No desenvolvimento dos elementos da Governança Corporativa Governamental, a gestão ou administração pública deve-se, obrigatoriamente, centrar-se ou focar-se na: redução do déficit institucional; ampliação da governança, na busca de mais eficiência na prestação dos serviços públicos; participação ativa da sociedade para discutir as prioridades da comunidade; probidade administrativa com alto nível ético das ações e decisões; transparência das arrecadações, repasses e gastos públicos, sem elevação do faturamento de materiais, obras e serviços que forem fornecidos ou prestados ao Poder Público, posteriormente com a demonstração contábil-financeira e prestação de contas à sociedade.

As finalidades e objetivos associados aos elementos e princípios da Governança Corporativa aplicadas à Gestão - Administração Pública são importantes ao levar à governabilidade, perenidade e sustentabilidade do Poder Público Municipal, por promover a capacidade do governo em formular, implementar, planejar e programar políticas públicas e em decidir, entre diversas opções de projetos, qual a mais adequada e necessária das prioridades da comunidade.

Para isso, são necessários e indispensáveis o aperfeiçoamento e o fortalecimento da inteligência estratégica governamental e a adoção de novas práticas de interlocução e

participação ativa política e social da comunidade. Em especial, a reativação e realização do planejamento administrativo, controle e execução.

A Administração Pública exercida com Governança Corporativa tem uma gestão conduzida com equilíbrio e desenvolvimento econômico-financeiro, estabilidade político-administrativa, responsabilidade ética e moral-probidade do patrimônio público, transparência das contas e gastos.

De um modo geral, os conceitos realçam o processo constante de transformação pelo qual, as instituições e organizações privadas e públicas têm passado nas últimas décadas ao suportar paradigmáticas reestruturações em seus arquétipos institucionais.

Nesse sentido, as práticas crescentes da governança corporativa proporcionam às organizações contemporâneas geração e agregação de novos valores em curto e médio prazo, além de projetar em longo prazo uma organização mais próspera e sólida a atender perfeitamente aos fins a que destina.

A governança corporativa significa um sistema de gestão de qualquer instituição pública ou privada, no qual, se privilegia a transparência, responsabilidade, probidade, moralidade, ética, equilíbrio e a prestação de contas e recursos públicos, a ampliação e a compatibilização dos direitos daqueles que se relacionam com a Administração Pública.

A Governança Corporativa se expadiu significativa e potencialmente nas instituições e organizações privadas em relação às suas economias modernas para assegurar e garantir uma participação mais efetiva dos acionistas e investidores - detentores de capital junto aos demais interessados - despertou-se o Estado para utilizar-se dos objetivos e princípios da Governança Corporativa no âmbito do setor público, como uma importante ferramenta e instrumento do Estado na gestão das sociedades de economia mista, empresas públicas e demais empresas controladas direta ou indiretamente pela Administração Pública, para minimizar, neutralizar ou reduzir os conflitos ou problemas de improbidades administrativas, prevenir prejuízos aos cofres públicos e impulsionar melhores políticas para atender às necessidades da coletividade e equilibrar as contas públicas - para reduzir-se o deficit público.

A governança da esfera pública requer liderança do governo e/ou do órgão executivo responsável pela administração ou gestão. A efetividade e eficiência da gestão pública requerem moralidade, probidade, responsabilidade, sobretudo, o equilíbrio das contas e recursos, bem como a compreensão das várias relações entre os *stakeholders* e *shareholders* da instituição pública e aqueles que são responsáveis pela administração e gestão dos recursos e obtenção dos resultados desejados.

No setor público, é indispensável uma lúcida e transparente comunicação entre a Administração Pública, Controle Interno e Externo e a sociedade para definir e estabelecer-se as políticas públicas de prioridades governamentais da coletividade.

Para a Administração Pública Municipal - maioria dos municípios brasileiros (5.564) - gerenciar seus poucos recursos econômico-financeiros é imprescindível adotar-se as finalidades e princípios da Governança Corporativa e colocar-se na prática, um modelo de gestão pública perfeitamente adequada aos delineamentos destacados dessa Governança, por meio de um órgão da própria Administração Pública, que atue conjuntamente com o Controle Interno e Externo para coordenar, controlar e supervisionar as funções do Poder Público – Estado, para que suas ações, políticas, programas e projetos estejam em conformidade com as boas e melhores práticas de governança corporativa.

CONCLUSÃO

A Administração Pública ainda não atua e gerencia suas ações, políticas, programas e projetos estritamente em cumprimentos às leis e regulamentos, as orientações e reconexões dos Controles Internos e Externos, as boas ou melhores práticas de Governança Corporativa, tendo em vista que o Gestor Público quer ou pretende administrar, de acordo com suas pretensões pessoais, o que faz sua gestão distanciar-se da garantia e preservação do interesse público.

Os pilares das boas ou melhores práticas de governança corporativa: equidade, prestação de contas, transparência e sustentabilidade corporativa devem ser adotados pelos gestores públicos como princípios de fatos e de direitos para nortear a sua administração em defesa do interesse público. Uma gestão pública pautada nas finalidades, objetivos e princípios da governança corporativa tornar-se-á os serviços públicos efetivos, eficientes e qualificados.

É inegável que administrar e gerenciar o Poder Público com adoção de boas ou melhores práticas de Governança Corporativa por si só, não resolverá todos os problemas administrativos, econômicos, políticos e sociais de um Município ou de um Estado, por advir do complexo relacionamento existente entre o Estado (Administrador) e sociedade (administrado). Ainda será necessário avançar bastante para que possa atender aos clamores e reclamos de uma sociedade, cada vez mais informada e demandante de serviços públicos eficientes e de qualidade.

Contudo, questão delicada que há de merecer uma atenção especial da sociedade, responsável pela escolha (eleição) de seus gestores públicos, sujeitos, que sejam éticos,

probos e responsáveis na Administração Pública para garantir o interesse público - bem comum da coletividade.

Já se sabia, mas atualmente no Brasil com a eclosão dos inúmeros clamores, manifestações e reclamos da sociedade, o que se vê é uma crise advinda da ineficiência e ineficácia tanto da máquina administrativa quanto da política de administração e gestão pública, em todas as esferas: federal, estadual e municipal.

As ações e políticas, programas e projetos de governo necessitam de mudanças para conseguir atingir a economia, efetividade, eficácia, eficiência, ética, moralidade, probidade das ações e condutas dos gestores, bem como da qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade e deve, radicalmente, ser mudada a tradição e a prática de alguns gestores públicos, que ainda acreditam estar em tempos antigos que, apenas querem atender às suas pretensões pessoais para garantir seu bem-estar e agem com improbidades, o que faz com que os órgãos de fiscalização e controle dos atos de sua gestão sejam ineficientes ou aliados na malversação do dinheiro público. A Governança Corporativa deve acima de tudo buscar, a todo custo, atender ao interesse da coletividade.

É imprescindível e necessário fazer uma reforma administrativa pautada nos princípios da Constituição Federal e das leis aplicáveis à espécie - Administração Pública, do Controle Interno e Externo. Estes, associados aos da Governança Corporativa, com economicidade, efetividade, eficácia, eficiência, eticidade, moralidade, probidade, perenidade, responsabilidade e sustentabilidade para a qualidade dos serviços públicos, assim conseguir chegar a uma melhoria nos serviços prestados à população, de maneira a atendê-la com celeridade, presteza e rapidez.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Adriana e ROSSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CASTRO, Rodrigo Aguirre de. **Sistema de controle interno - uma perspectiva do modelo de gestão pública gerencial**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

GATTRINGER, João Luiz. **V Ciclo de estudos de controle público da administração municipal**. Florianópolis: ACOM, 2002

RIBEIRO, Milton Nassau. **Aspectos Jurídicos da Governança Corporativa**. São Paulo: Quartier Latin, 2007.

BORGES, L. F. X. & SERRÃO, C. F. B. **Aspectos de Governança Corporativa Moderna no Brasil**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 111-148, Dez. 2005.

BRASIL. **INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**. Disponível em <www.ibgc.org.br>. Acesso em: 8 jul. 2013.

SILVEIRA, Alexandre de Miceli. **Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Empresa no Brasil**. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, 2002. Dissertação de Mestrado.

SILVEIRA, Alexandre de Miceli da. **Governança corporativa e estrutura da propriedade**. São Paulo: Atlas, 2007.

ARAGUAÇU - TO



GOVERNO MUNICIPAL DE ARAGUAÇU

Araguaçu: Quem conhece essa história se apaixonou.

ADM. 2005/2008

