

A governança como instrumento para a sustentabilidade da (res)pública: da aplicação no mundo corporativo à Administração Pública

Luciane Mialik Wagnitz Linczuk
Antonio Gonçalves de Oliveira

RESUMO

Da mesma forma que os investidores esperam retornos positivos, os cidadãos também esperam que o Estado lhes confira retorno em desenvolvimento econômico e melhoria da qualidade de vida. Nesse sentido o estabelecimento da governança pública no Brasil, que vem ocorrendo ao longo dos últimos anos, constitui elemento que agrega valores à legalidade e os harmoniza com os processos e procedimentos, empoderando o cidadão diante do Estado do qual ele é mantenedor, seu maior investidor – *shareholder*. A legislação brasileira consoante aos princípios aplicáveis à *Good Public Management*, exegéticos no artigo 37 da Carta da República de 1988 e aderentes a outros encontrados de forma infraconstitucional, com destaque para as Leis de Responsabilidade Fiscal (2000) e de Transparência (2012), vem instituindo práticas de governança pública e colocando à disposição do cidadão os instrumentos necessários para que ela possa ser efetivada, inclusive como arma de combate à corrupção, restando fortalecido o processo democrático no país. Nesse matiz este estudo, utilizando-se de pesquisa qualitativa de fonte bibliográfica em sua metodologia, tem por objetivo discutir a migração da aplicação dos conceitos de governança corporativa para o âmbito público, visto em uma perspectiva de agência, fundamentada na problemática que discute a efetividade da implementação da Governança Pública de forma contributiva à sustentabilidade da (res)pública. A análise efetuada levou ao entendimento de que a governança tornou-se questão de interesse público, uma vez que os princípios de governança aplicados à Administração Pública podem levar ao estabelecimento de novos patamares no que tange ao retorno das políticas públicas brasileiras.

INTRODUÇÃO

Apesar de fazer parte do vocábulo da Administração Pública brasileira desde o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, coordenado pelo Ministério da Administração e Reforma do Estado em 1995 (MARE, BRASIL, 1995), governança ainda pode ser considerado um termo de uso recente quando se fala em aplicabilidade no setor público, não obstante a (res) pública representada pelo Estado existir muito antes da atividade empresarial, conforme se vê das construções desde o jusnaturalismo e o contratualismo de Rousseau, até a atual estrutura conhecida acerca do Estado. (FIGUEIREDO, 1993, p. 64).

Nesse sentido, reforça-se aqui o entendimento de que, embora originalmente o termo governança estivesse relacionado com questões de governo e Estado, foi na iniciativa privada que ele primeiramente se desenvolveu, mais especificamente nas empresas de capital aberto (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 109). Dessa forma, governança corporativa, em decorrência do cenário do desenvolvimento do conceito, teve sua definição predominantemente associada à vertente financeira, sistema em que os *stakeholders* (partes interessadas) têm facilidade de acesso e controle sobre seus investimentos (FONTES FILHO e PICOLIN, 2008).

Conceitos como *accountability*, transparência, equidade e responsabilidade corporativa, embora nem sempre tratados como um conjunto que integra a governança, são tão necessários

nas organizações privadas quanto nas públicas, uma vez que, no caso destas últimas, a sociedade como um todo forma os *stakeholders* em sentido *stricto sensu* e, de forma *lato sensu*, os *shareholders*, seus acionistas, que cobram o retorno do investimento na forma de lucro (resultado) social observado a partir da implementação de políticas públicas, contrário à visão econômico-financeira perseguida na iniciativa privada.

Nesse matiz este estudo tem como objetivo responder à seguinte questão-problema: a aplicação dos princípios de governança à Administração Pública pode contribuir para a sustentabilidade da (res)pública? A qual se coaduna com o seguinte objetivo geral: discutir a migração da aplicação dos conceitos de governança corporativa para o âmbito público visto em uma perspectiva de agência. Para isso, a metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa de visão histórico-estrutural baseada na abordagem teórica fazendo uso de fontes bibliográficas e documentais. Esse tipo de pesquisa, segundo Triviños (1987, p. 129) caracteriza-se por penetrar em uma “estrutura íntima, latente, inclusive não visível ou observável à simples reflexão, para descobrir suas relações e avançar no conhecimento de seus aspectos evolutivos”.

Na esteira do atendimento ao objetivo e resposta à questão-problema propostos, este trabalho encontra-se organizado em quatro seções incluindo esta introdução. Inicialmente, se discorre sobre a governança e sua aplicabilidade tanto no setor público

quanto no privado. Na segunda seção busca-se demonstrar que a aplicação da governança, seja ela no âmbito corporativo como no público, resulta em desenvolvimento para o país. Em seguida sugerem-se novos estudos com vistas a enriquecer a produção científica sobre a temática. A terceira seção contém as considerações finais sobre o trabalho para então findar-se com as referências bibliográficas, que lhe dão sustentação.

1 GOVERNANÇA: CORPORATIVA E/OU PÚBLICA – ELEMENTO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO

De forma genérica, a governança corporativa surgiu como um “conjunto de regras que visam minimizar o problema da agência” (MARQUES, 2007). Esse problema surge quando não acontece a separação entre as ações (atividades) praticadas na condição de dono da propriedade e o controle desta propriedade nas organizações – contrariando os princípios da entidade e da segregação de funções – pois há “diferenças de motivação, objetivos, assimetria de informação e preferências de risco que existem entre os proprietários e os gestores”; a base da teoria da agência é a de que há um mandatário (principal) e um ou mais agentes investidos de poder para representar seus interesses e tomar decisões em seu lugar (JENSEN e MECKLING *apud* ALMEIDA *et al.*, 2010).

Nesse sentido, ao seu tempo, fazia-se premente adotar princípios ou regras que minimizassem os problemas da agência e garantissem proteção aos acionistas e credores. Logo, governança corporativa pode ser descrita como “os mecanismos ou princípios que governam o processo decisório dentro de uma empresa” (MARQUES, 2007).

Segundo Mello (2006), a governança corporativa ganhou ênfase “com o reconhecimento de excessos corporativos nos anos 80 e relatórios da mídia sobre os altos lucros nos casos de fraudes”. Essa forma foi também impulsionada pelas mudanças ocorridas no cenário mundial, principalmente as relativas ao mercado de capitais, aos processos de fusões, privatizações, aquisições e ao crescimento dos fundos de pensão, sobretudo nos Estados Unidos, reconhecido como o principal fornecedor de capital do mundo; muitos países promoveram mudanças em sua legislação com o objetivo de estabelecer regras transparentes e claras para garantir proteção aos investidores.

Note-se que muitos países desenvolveram códigos baseados e orientados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), buscando alinhar os interesses dos acionistas e gestores, levando estes últimos a protegerem os interesses dos acionistas (ALMEIDA *et al.*, 2010).

Nesse sentido, Marques (2007) afirma que “a governança corporativa agrega valor, apesar de, isoladamente, não ser capaz de criá-lo”. Portanto, ela não influencia na autonomia da organização, mas tende a equilibrar a qualidade do negócio, o lucro e a boa administração com uma gestão transparente (*disclosure*) e responsável (*accountability*).

Assim a governança corporativa restou por tornar-se uma questão de interesse público, uma vez que o mercado de capitais é um mecanismo de financiamento de empresas ampliando o nível de liquidez do mercado, tornando mais barata a captação de recursos para as empresas. Esse tipo de financiamento, no entanto, não acontece espontaneamente, apenas quando o Estado garante proteções legais aos investidores e um certo grau de equilíbrio entre direitos de acionistas, o que, ocorrendo, resulta em promoção econômica e financeira para o país.

Para Oman e Blume *apud* Fontes Filho e Picolin (2008), existem outros ganhadores quando se trata do fortalecimento do mercado de capitais:

Para o governo, o crescimento desses mercados traz, como consequência, um maior fluxo de investimentos externos para o país e uma ampliação das fontes de capital para o desenvolvimento empresarial e a indução a projetos privados. Para a sociedade, a construção de um ambiente empresarial mais robusto se reflete diretamente no aumento da arrecadação de impostos e na expansão dos níveis de emprego. Da perspectiva dos empregados, práticas de transparência, orientação para criação de valor e prestação de contas tendem a promover um ambiente mais propenso à participação, meritocracia e desenvolvimento profissional, associados a gratificações por desempenho, além de dificultar a adoção de práticas clientelistas nas relações de e com superiores hierárquicos.

Sendo assim, a aplicação dos princípios da governança corporativa atingiu o *status* de agenda das instituições públicas que regulam e normatizam as relações no mercado de capitais. Um dos exemplos pode ser o referente à criação da Lei de Sarbanes – Oxley (SOX) nos Estados Unidos em 2002, que foca a responsabilidade penal da diretoria, tendo como base os princípios da governança corporativa, tais como: ética na divulgação da contabilidade e preparação de informações financeiras. A Lei SOX buscou recuperar a perda de credibilidade pública nos gestores das empresas norte-americanas e veio como resposta e proteção dos acionistas contra fraudes (OLIVEIRA *apud* ALMEIDA *et al.*, 2010).

Para Matias-Pereira (2010, p. 117), a governança corporativa

se apoia em princípios de transparência, equidade e prestação de contas, tendo como características principais a definição clara dos papéis e responsabilidades dos seus gestores na formulação, aprovação e execução das políticas e diretrizes referentes à condução dos negócios. Assim é fundamental o equilíbrio entre as questões econômicas, financeiras, ambientais e sociais do empreendimento, na busca de aperfeiçoar e estreitar as relações com acionistas, clientes, colaboradores, sociedade e demais *stakeholders*.

No Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA criou níveis diferenciados de governança corporativa no final do ano de 2000, buscando diminuir a assimetria informacional entre os investidores e as empresas que participam destes grupos, por

meio de maior transparência nas informações divulgadas, e reduzir o custo de captação dos recursos no mercado. Os níveis de governança corporativa implantados foram: nível 1, nível 2 e Novo Mercado, sendo diferenciado cada um deles pelo grau de comprometimento com as regras de governança especificadas pela BOVESPA, visando estimular o interesse dos investidores no mercado de capitais e valorizar as companhias (ALMEIDA *et al.*, 2010).

Ainda, no Brasil, um importante papel na divulgação e aperfeiçoamento das práticas de governança corporativa vem sendo desenvolvido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, entidade sem fins lucrativos fundada em 1995, para apoiar o fortalecimento do processo de implantação da governança corporativa no país. Como principal meio de divulgação o IBGC vem editando o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – CMPGC, lançado em 1999, que atualmente se encontra na quarta versão, datada de 2009 (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 208).

Outra instituição brasileira que buscou divulgar e fiscalizar a efetivação da governança corporativa nas empresas reguladas foi a Comissão de Valores Mobiliários – CVM, criada pela Lei Federal nº. 6.385/1976, para disciplinar o mercado de valores mobiliários e a atuação de seus agentes, a qual define governança corporativa como sendo:

(...) o conjunto de práticas que têm 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. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas.

Na mesma linha de entendimento acerca da temática, Marques (2007) demonstra que os princípios de governança corporativa se desenvolveram em diferentes vias, mas foi a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) que, de modo geral, mais promoveu o tema, ao cons-truir os princípios fundamentais: “direitos dos acionistas, tratamento equitativo dos acionistas, o papel dos terceiros fornecedores de recursos, acesso e transparência da informação e responsabilidade da diretoria e do conselho de administração”, que se tornaram o ponto de partida para que tanto empresas como países estabelecessem seus próprios princípios.

Uma vez valorizados os entendimentos e a divulgação acerca da importância da governança corporativa como princípios inerentes ao desenvolvimento socioeconômico das empresas (corporações), agregando valor à economia e, com isso, contribuindo também para o desenvolvimento do cidadão (povo), elemento que, juntamente com o território e o governo, compõe o Estado, vem à baila a discussão acerca da governança aplicada ao setor público.

Nesse condão, infere-se do senso comum e da observação empírica que, muito embora os princípios de governança tenham se desenvolvido para atender às empresas de capital aberto, suas boas práticas podem ser aplicadas a qualquer tipo de administração que tenha por objetivo o sucesso do empreendimento (Matias-Pereira, 2010, p. 109), de forma que sua aplicabilidade no setor público não se exclui.

A questão da governança pública é tratada, primeiramente, em âmbito nacional, no Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado – PDRAE, coordenado pelo Ministério da Administração e Reforma do Estado em 1995 (MARE, BRASIL, 1995), em que é definida como “a capacidade do Estado de implementar de forma eficiente políticas públicas” (COSTA, 2008).

Naquele período o vocábulo governança, lançado pelo Banco Mundial, ainda era recente e usado como condição a ser observada para atendimento aos países que buscassem ajuda financeira. Nesse diapasão, o termo governança também se desenvolve no seio da esfera pública brasileira, fortalecendo-se paralelamente ao processo de (re)democratização do país, trazendo o elemento povo para a proximidade das decisões dos poderes políticos, socializando discussões (*disclosure*) e prestando-lhes contas dos feitos (*accountability*).

Nota-se então que o processo democrático empoderou o cidadão de forma a levá-lo a questionar o real cumprimento do papel do Estado; não apenas responsável pelo estabelecimento de um ordenamento jurídico dotado de soberania em seu território, mas como promotor do bem comum da população (Dallari, 1998, p. 24), resultando em uma demanda crescente dos cidadãos em direção à melhoria da qualidade e eficiência do serviço prestado, medida pela elevação de oportunidades ao cidadão que se beneficia deste serviço.

Em um país de dimensões continentais como o Brasil, não raro ocorre uma grande distância entre o representante eleito, o gestor da coisa pública, e o cidadão, o que ocasiona muitas vezes dificuldades para que este shareholder, que financia a atuação da máquina pública azeitada pelo verbo administrar executado pela Administração Pública, vislumbre com clareza o fiel cumprimento do dever do Estado.

Note-se então o embate travado entre Estado e sociedade relativo ao volume de impostos pagos e retorno de benefícios (Slomski *et al.*, 2010), entre o compromisso com a legalidade e o retorno da eficiência e o choque da burocracia com a democracia. Posto está então o problema da agência.

Nesta perspectiva de atuação e controle do Estado pelo cidadão, e vislumbrando a satisfação deste, respeitando os princípios constitucionais, porém elevando o padrão de compromisso ético e moral do agente público, surge o conceito de Governança Pública.

A governança pública nasce como um sistema de creditação do Estado perante a sociedade, uma ação conjunta, inovadora e compartilhada para a resolução de problemas sociais,

haja vista a aplicação dos princípios de governança perpassarem uma mudança de comportamento e entendimento da função do Estado e de seu relacionamento com o cidadão.

Destaque-se assim que os princípios básicos da governança corporativa transpostos para a governança pública são: *accountability*, transparência, equidade e integridade ou ética.

A *accountability* (ou prestação de contas) é a obrigação do gestor de responder por uma responsabilidade que lhe é conferida. A transparência (*disclosure*), por sua vez, é a abertura, o compromisso com a divulgação de dados e informações indo além do que a lei determina na direção daquilo que é útil e relevante de forma compreensível ao *stakeholder/shareholder*. A equidade, na mesma linha da participação social na gestão da (res)pública nada mais é do que a impessoalidade assegurada no artigo 37 da Carta Magna (BRASIL, 1988) em prática. E, por fim, a integridade (*integrity*) ou a ética corresponde à honestidade, objetividade e altos valores sobre a propriedade e a probidade na Administração Pública (PSC/IFAC *apud* MELLO, 2006).

É sabido que a relação existente entre o Estado e os cidadãos vai além daquela estabelecida entre uma organização e seus clientes, uma vez que esta não se encerra com a entrega do bem ou serviço. Neste condão, o cidadão enquanto acionista do Estado tem o direito de intervir e influenciar nas decisões de estabelecimento de políticas públicas, uma vez que direta ou indiretamente será afetado por elas (BOGONI *et al.*, 2010). Este nível de participação, contudo, não se estabelece até que o Estado forneça instrumentos para que um controle efetivo da sociedade civil aconteça.

Consoante aos princípios discutidos, sustentáculos da governança (corporativa e/ou pública), torna-se então evidente o controle social, que nesse diapasão é elemento de substancial importância para o fomento de melhores práticas no trato com a coisa pública e que, conseqüentemente, atua como um inibidor de abusos e também da corrupção, que representa um alto custo para o país. Uma vez que os recursos são escassos, o seu mau emprego gera hiatos de investimento público, refletindo no contrassenso da governança.

No intuito de clarificar o impacto da corrupção no crescimento do país, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) divulgou estudo de agosto de 2010, relativo ao custo da corrupção no Brasil, estimando que este estaria na ordem de R\$ 50,8 bilhões a R\$ 84,5 bilhões (valores em reais no ano de 2010). Trata-se de monta cuja destinação deveria ser pública, mas que sofreu um desvio de finalidade impactando substancialmente os rumos das políticas públicas no país.

Sobre a temática Matias-Pereira (2008, p. 23) considera que “a corrupção provoca conseqüências econômicas relevantes”, pois “de cada unidade monetária investida boa parte é desperdiçada, o que implica em um investimento, de fato, menor”, onerando a riqueza da nação e seu crescimento econômico. Neste contexto evidencia-se que a existência e aplicação de fer-

ramentas eficazes de combate e controle da corrupção passam a ser instrumentos necessários no alcance da boa governança pública.

Com razão, conforme o aqui discutido, pode-se deduzir que quanto mais amadurecida uma sociedade, maior a sua sensibilidade quanto à característica finita dos recursos naturais e das injustiças sociais provocadas pelo modelo de desenvolvimento vigente, de forma que o reconhecimento da inadequação de um padrão vigente será a premissa fundamental para sua mudança. (BECKER *apud* SILVA e SOUZA-LIMA, 2010, p. 41).

O amadurecimento da sociedade brasileira em relação a seus direitos, garantias e responsabilidades veio se desenrolando ao longo das últimas décadas por meio do estabelecimento do Estado democrático de direito, imprensa livre, redução do grau de tolerância da sociedade à corrupção e, por fim, com o estabelecimento de marcos legais direcionados à governança pública.

A legislação brasileira então, aderente ao princípio da supremacia do interesse público, aponta para o fortalecimento do movimento da governança pública no país, sendo exemplos: a Lei nº. 9.755 de 16 de dezembro de 1988, que em seu artigo 1º determinou ao Tribunal de Contas da União (TCU) a criação de endereço eletrônico para a divulgação de dados e informações relativos à União, Estados, Distrito Federal e Municípios; a Lei Complementar nº. 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que trouxe à Administração Pública uma série de obrigações de prestar contas ao cidadão e à sociedade (CASTRO, 2008, p. 45); a Lei Complementar nº. 131 de 2009, que fixou a divulgação em tempo real de dados financeiros e orçamentários, relativos à LRF, bem como prazo para atendimento das determinações, com um padrão mínimo de qualidade estabelecido pelo Poder Executivo Federal; e mais recentemente a Lei nº. 12.527 de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação Pública, que alterou o caráter sigiloso das informações públicas e estabeleceu formas legais de acesso, inclusive com prazos para seu encaminhamento.

Frise-se ainda que cada um desses marcos legais trouxe consigo uma série de instrumentos capazes de tornar a Administração Pública mais transparente, *accountable*, equitativa e ética, caminho necessário para que a quinta maior economia do mundo torne-se também uma das melhores em distribuição de renda e qualidade de vida da população.

2 SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS

O estudo do tema governança possui muitas vertentes, sendo aquela ligada ao mercado de capitais a mais difundida atualmente. O tema governança é algo bastante amplo, podendo se vincular tanto à contabilidade quanto a finanças, bem como transitar sem dificuldades pela área de gestão, seja ela pública ou privada.

No Brasil, ainda são raros os estudos sobre a governança aplicada no setor público; assim, no intuito de ampliar a produção

de conhecimento sobre o assunto, sugerimos alguns possíveis temas para novos trabalhos: a influência da governança sobre a contabilidade pública, a Lei de Responsabilidade Fiscal à luz dos princípios de governança, Governança Pública e as mudanças nos marcos regulatórios brasileiros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Resta evidente que apenas a prestação de contas governamental, munida de todo o aparato a ela inerente, não foi capaz de produzir uma ponte sobre o abismo que separava as expectativas do cidadão daquilo que lhe era proporcionado como retorno pelo Estado.

A Contabilidade, enquanto ciência social, é campo de conhecimento dinâmico, que tem muito a ganhar quando agrega a si os princípios da governança, a exemplo da valorização que ela recebe com a aplicação dos princípios de governança à contabilidade das empresas de capital aberto. Não seria diferente no tocante a (res)pública em que os interessados (*stakeholders*) são a sociedade como um todo.

O objetivo deste estudo foi justamente discutir a migração da aplicação dos conceitos de governança corporativa para o âmbito público, visto em uma perspectiva de agência, fundamentada na problemática que discute a efetividade da implementação da Governança Pública de forma a contribuir para a sustentabilidade da (res)pública – consoante ao princípio do interesse público.

De acordo com os estudos aqui referenciados conclui-se que, assim como em relação ao setor privado, governança tornou-se uma questão de interesse público devido ao seu grau de influência sobre o mercado de capitais; os princípios de governança aplicados à Administração Pública, não obstante a recente exigência legal, podem levar ao estabelecimento de novos patamares no que tange ao retorno das políticas públicas brasileiras.

A aplicação da *accountability* (prestação de contas), *disclosure* (transparência), *integrity* (integridade) e equidade à Administração Pública brasileira aproxima o cidadão, *shareholder/stakeholder*, do Estado no processo decisório, trazendo ganhos não apenas em questões como combate à corrupção como no fortalecimento do processo democrático do país.



Antonio Gonçalves de Oliveira

Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Professor Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia (DAGEE) e Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Planejamento e Governança Pública (PGP).

Referências

ALMEIDA, Moisés Araújo; SANTOS, Josete Florencio dos Santos; FERREIRA, Lúcio Flávio Vieira de Medeiros; TORRES, Fernando José Vieira. Evolução da qualidade das práticas de governança corporativa: um estudo das empresas Brasileiras de capital aberto não listadas em bolsa. **Revista de administração contemporânea**. Curitiba, v.14, n.5, p. 907-924, Set./Out. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552010000500009&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 22 jun.2012.

BOGONI, Nadia Mar; ZONATTO, Vinícius Costa da Silva; ISHIKURA, Edison Ryu; FERNANDES, Francisco Carlos. Proposta de um modelo de relatório de administração para o setor público baseado no Parecer de Orientação nº 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários: um instrumento de governança corporativa para a administração pública. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v.44, n.1, p. 119-142, jan/fev, 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000100006&lng=en&nrm=iso> Acesso em 30 jul. 2012.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%03%07ao.htm> Acesso em: 13 jun. 2011.

BRASIL. **Lei nº. 6.385 de 07 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6385.htm> Acesso em: 06 jun.2012.

BRASIL. **Lei Complementar nº. 101, de 04 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 13 jun. 2011.

BRASIL. **Lei Complementar nº. 131, de 27 de maio de 2009**. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº. 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos



Luciane Mialik Wagnitz Linczuk

Mestranda em Planejamento e Governança Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Auditora Chefe da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

Municípios. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm> Acesso em: 13 jun.2011.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria e Controle Interno na Administração Pública** – Evolução do controle interno no Brasil do Código de Contabilidade de 1922 até a criação da CGU em 2003. São Paulo: Atlas, 2008.

COSTA, Frederico Lustosa da. Brasil: 200 anos de Estado, 200 anos de administração pública, 200 anos de reformas. **Revista de Administração Pública**: Rio de Janeiro, v. 42, n. 5, p. 829-874, SET/OUT. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122008000500003&Ing=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 maio 2012.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **Elementos da Teoria Geral do Estado**. 20. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1998.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (FIESP). **Índice de percepção da corrupção – 2010**. Departamento de Competitividade e Tecnologia – Área de Competitividade. São Paulo, Agosto de 2011. Disponível em: <<http://www.fiesp.com.br/competitividade/downloads/indice%20de%20percepção%20da%20corrupção%20-%202011.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2011.

FIGUEIREDO, Marcelo. **Teoria Geral do Estado**. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens; PICOLIN, Lidice Meireles. Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 6, nov./dez. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122008000600007&Ing=en&nrm=iso>. – Acesso em: 22 jun. 2012.

MARE, BRASIL. Presidência da República. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Ministério da Administração e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: <

<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2012.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 11, n. 2, p. 11-26, abr./jun. 2007. Disponível em:< http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552007000200002&Ing=en&nrm=iso> . Acesso em: 21 jun.2012.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no Setor Público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Governança corporativa no setor público brasileiro**. 2006. 119 f. Dissertação de Mestrado em Ciências contábeis. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

SILVA, Christian Luiz da; SOUZA-LIMA, José Edmilson de (Org.). **Políticas Públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SLOMSKI, Valmor; CAMARGO, Guilherme Bueno de; AMARAL FILHO, Antonio Carlos Cintra do; SLOMSKI, Vilma Geni. A demonstração do resultado econômico e sistemas de custeamento como instrumentos de evidenciação do cumprimento do princípio constitucional da eficiência, produção de governança e accountability no setor público: uma aplicação na Procuradoria-Geral do Município de São Paulo. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v.44, n.4, Jul./Ago. 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000400008&Ing=en&nrm=iso> Acesso em: 25 jun. 2012.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.



Folha de pagamento
Contabilidade
Escrita Fiscal

www.ibcsistemas.com.br

O tempo está cada vez mais curto,
com a IBC Sistemas o seu dia rende mais!

Para você que quer sistemas completos, de fácil
manuseio (intuitivos) e mais qualidade de vida.

Com a segurança de uma empresa conceituada
há 13 anos no mercado de software.

vendas@ibcsistemas.com.br

31-4082-0852 Ramal 4382

32-3512-8512 Ramal 4382

33-3508-1188 Ramal 4382

34-3221-8521 Ramal 4382