

## Sistemas de Governança e Gestão Corporativa do Senado Federal

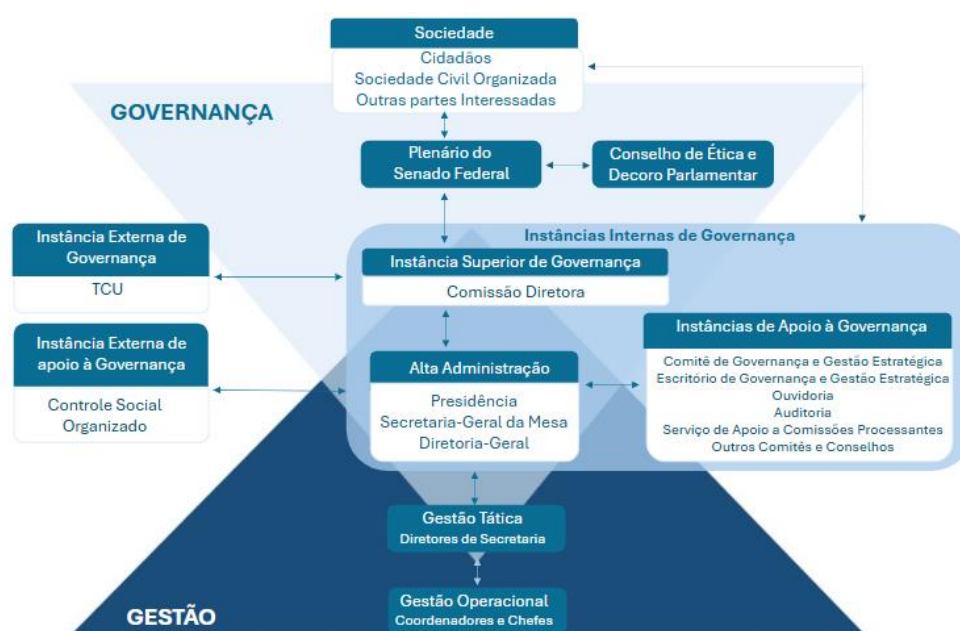


Figura adaptada. Sistema de Governança em órgãos e entidades da administração pública. Referencial Básico de Governança (TCU, 2020).

### Sistema de Governança Corporativa no Senado Federal

O sistema de governança do Senado Federal, em sentido amplo, decorre da própria Constituição, que estabelece que todo o poder emana do povo (sociedade) e é exercido, indiretamente, por meio de seus representantes eleitos. Além disso, a Constituição define a missão e as atribuições do Senado Federal, bem como as competências da Mesa Diretora e do Presidente, e confere ao Plenário da Casa a competência privativa para, por meio de Resolução, promover alterações no Regimento Interno, assim como em sua organização, funcionamento, polícia, criação, transformação ou extinção de cargos, empregos e funções de seus serviços, além da iniciativa de lei para fixar a respectiva remuneração.

Realizando este mandato constitucional, o Regimento Interno institui e atribui à Comissão Diretora, composta pelos titulares da Mesa, o papel de Órgão Máximo de Governança Administrativa. Desta forma, nota-se que os princípios e pressupostos democráticos e representativos expressos na Carta se desdobram e permeiam, partindo da sociedade através de seus representantes, o sistema de governança corporativa do Senado Federal. Afinal, enquanto a Comissão Diretora exerce o papel de órgão máximo de governança administrativa da Casa, cabe ao Plenário eleger seus membros ou ainda, por iniciativa de qualquer Senador ou colegiado regimental, dispor sobre o seu funcionamento e atribuições.

Adicionalmente, o Regulamento Administrativo do Senado Federal, aprovado pelo Plenário por meio de Resolução, estabelece as competências administrativas dos demais

órgãos constituintes dos sistemas de governança e gestão corporativa, especialmente a Presidência e a Primeira-Secretaria. Estes atuam como Órgãos Executivos de Governança, cujas competências abrangem, no contexto corporativo, designação da gestão executiva e das instâncias de apoio à governança e gestão; avaliação de desempenho; supervisão dos atos e contratos administrativos; direcionamento, acompanhamento e avaliação da execução orçamentária e da estratégia; e aprovação e encaminhamento de planos e políticas corporativas para deliberação da Comissão Diretora.

O sistema de governança corporativa do Senado Federal vai além de sua origem e estrutura constitucional e representativa ao incorporar, através de um processo de modernização e de orientação para as partes interessadas difusas, boas práticas e referências em governança pública nos aspectos de transparência, prestação de contas e responsabilização. Neste sentido, destacam-se a Ouvidoria, o Conselho de Transparência e Controle Social e o Serviço de Informação ao Cidadão. Cabe observar que alguns órgãos do parlamento, como o Conselho de Ética e Decoro Parlamentar e a Corregedoria Parlamentar, também integram o sistema de governança corporativa, exatamente por esta sua estrutura política e representativa.

### **Sistema de Gestão Corporativa do Senado Federal**

O sistema de gestão corporativa do Senado Federal é originalmente baseado em uma estrutura clássica, contemplando hierarquia linear e piramidal, que lhe confere unidade de comando e linhas formais de comunicação e deliberação. Assim, nota-se que as estruturas de gestão executiva, tática e operacional são bem demarcadas e definidas.

Durante o recente processo de integração e modernização da gestão, este sistema acomodou a interposição de estruturas transversais de assessoramento à gestão, que têm foco na atuação em rede, na integração e capilarização dos níveis táticos e operacionais e na prontidão e articulação de ações estratégicas e corporativas.

Desta forma, o sistema de gestão do Senado Federal acomoda tanto a burocracia tradicional, derivada do trato com a coisa pública, quanto a gestão integrada e eficiente das ações estruturantes e estratégicas de transformação da realidade da instituição, buscando atender às políticas, diretrizes e mandatos emanados de seu sistema de Governança.

### **Glossário e definições a respeito do tema:**

**Governança Corporativa no Senado Federal** - sistemática pela qual a gestão da Casa é dirigida, monitorada, controlada e incentivada a atuar no interesse da sociedade brasileira, baseada nos princípios constitucionais da administração pública e nos princípios da transparência, responsabilização, integridade, equidade e responsabilidade socioambiental, com vistas a garantir, entre outros, o alinhamento das ações

organizacionais à estratégia institucional, à eficiência no uso de recursos, à gestão dos riscos corporativos e à avaliação de desempenho organizacional.

**Gestão estratégica:** aspectos da gestão sob governança da alta administração, relacionados, entre outros, à liderança, à estratégia, aos processos de trabalho, aos projetos organizacionais, à informação gerencial, à gestão de pessoas, à tecnologia da informação, ao conhecimento e à cultura organizacionais, cujo objetivo é implementar, de forma coordenada no âmbito de toda a organização, as diretrizes administrativas estabelecidas pela Comissão Diretora;

Fonte: *Política de Governança Corporativa e Gestão Estratégica do Senado Federal - Anexo VII do Regulamento Administrativo do Senado Federal, Ato da Comissão Diretora N° 14, de 2022.*

### **Objetivos da boa governança no setor público:**

- a) garantir a entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais para os cidadãos;
- b) garantir que a organização seja, e pareça, responsável para com os cidadãos;
- c) ter clareza acerca de quais são os produtos e serviços efetivamente prestados para cidadãos e usuários, e manter o foco nesse propósito;
- d) ser transparente, mantendo a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos;
- e) possuir e utilizar informações de qualidade e mecanismos robustos de apoio às tomadas de decisão;
- f) dialogar com a sociedade e a ela prestar contas;
- g) garantir a qualidade e a efetividade dos serviços prestados aos cidadãos;
- h) promover o desenvolvimento contínuo da liderança e dos colaboradores;
- i) definir claramente processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade;
- j) definir claramente processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade; institucionalizar estruturas adequadas de governança;
- k) selecionar a liderança tendo por base aspectos como conhecimento, habilidades e atitudes (competências individuais);

- l) avaliar o desempenho e a conformidade da organização e da liderança, mantendo um balanceamento adequado entre eles;
- m) garantir a existência de um sistema efetivo de gestão de riscos;
- n) utilizar-se de controles internos para manter os riscos em níveis adequados e aceitáveis;
- o) controlar as finanças de forma atenta, robusta e responsável; e
- p) prover aos cidadãos dados e informações de qualidade (confiáveis, tempestivas, relevantes e compreensíveis).

*Referencial Básico de Governança Organizacional (TCU, 2020)*

### Diferenças entre Gestão e Governança:

Enquanto a gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, manejo de recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, a governança provê direcionamento, monitora, supervisiona e avalia a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.

Governança também monitora a qualidade do processo decisório e a sua efetividade. Como obter o maior valor possível? Como, por quem e por que as decisões foram tomadas? Os resultados esperados foram alcançados?

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

**Figura 1. Relação entre governança e gestão.**



*Referencial Básico de Governança Organizacional (TCU, 2020)*