

# Cartilha de Governança e Compliance do Distrito Federal





Ibaneis Rocha  
Governador

Paulo Wanderson Moreira Martins  
Secretário de Estado Controlador-Geral

Joyce Chagas de Oliveira  
Subcontroladora de Governança e Compliance

Grice Barbosa Pinto de Araújo  
Coordenadora de Governança

Luciano Helou Ramos  
Coordenador de Compliance

Ricardo Silva Guedes  
Diretor de Políticas Públicas de Governança

Jéssica Lane Araújo Tavares  
Gerente de Políticas e Condutas de Compliance

# Mensagem do Controlador

Exercer as atividades impostas para o Estado, reafirmando a importância que o foco da ação pública tem sobre os resultados das políticas públicas traz enormes desafios aos gestores públicos. A Controladoria-Geral do Distrito Federal - CGDF tem como missão orientar e controlar a gestão pública, com transparência e participação da sociedade. Com isso, busca contribuir para o fortalecimento das unidades do Distrito Federal no alinhamento da estratégia institucional e governamental.

Nesse novo contexto, a Governança passa a ter um papel primordial na administração pública buscando aumentar a capacidade institucional do Estado no aprimoramento da agenda do governo. Por isso a CGDF, por meio da Subcontroladoria de Governança e Compliance, apresenta a Cartilha de Governança e Compliance, que traz de forma objetiva conceitos e práticas que ajudam a incrementar o desempenho de órgãos e entidades do Distrito Federal.

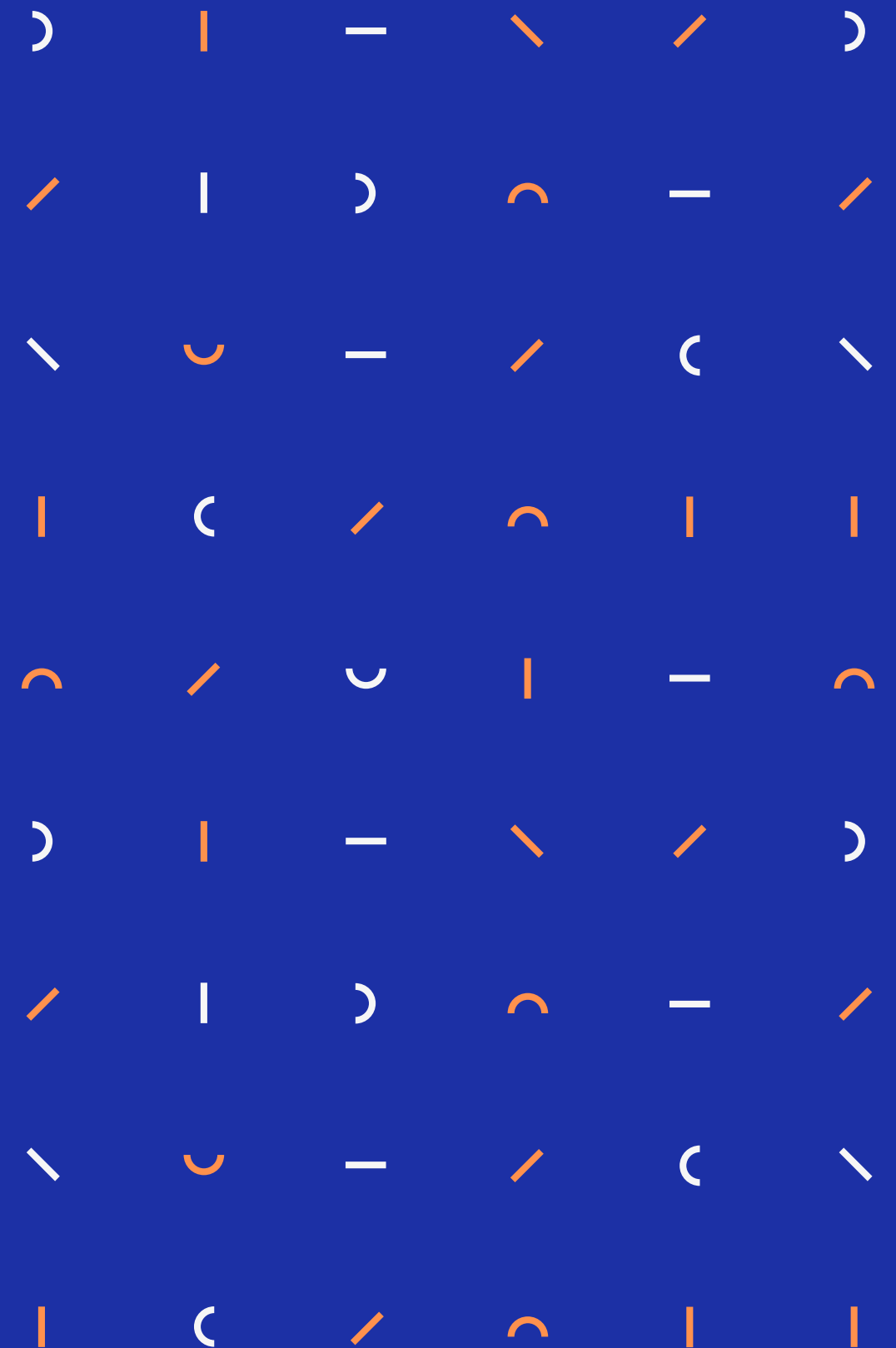
Além de incentivar os gestores públicos na implementação de boas práticas de governança e compliance, a cartilha torna-se também um guia para as ações junto aos órgãos na melhoria de sua governança interna. Boa Leitura!

Paulo Wanderson Moreira Martins



# O que vamos abordar?

- Apresentação e objetivos da Cartilha
- Conceito de Governança
- Sistema de Governança
- Diretrizes e princípios da Governança
- Pilares e mecanismos da Governança
- Importância e atuação da Governança e Gestão
- Construção de um modelo de Governança
- O que é Compliance
- 6 Benefícios do Compliance Público
- Riscos de Integridade
- Programa de Integridade
- Principais objetivos de um programa de integridade
- 5 Eixos do programa de integridade
- Como implantar a governança e compliance no órgão



# Governança, muito prazer!



A Governança tem origem na iniciativa privada com objetivo resolver o conflito de agência entre os acionistas e os seus gestores. Com a busca da profissionalização das empresas, ao longo dos anos acionistas e gestores se tornaram pessoas diferentes, com intuito de impedir a ocorrência do choque de entendimento do que seria melhor para a empresa, tendo em vista os proprietários do capital não serem simultaneamente os gestores.

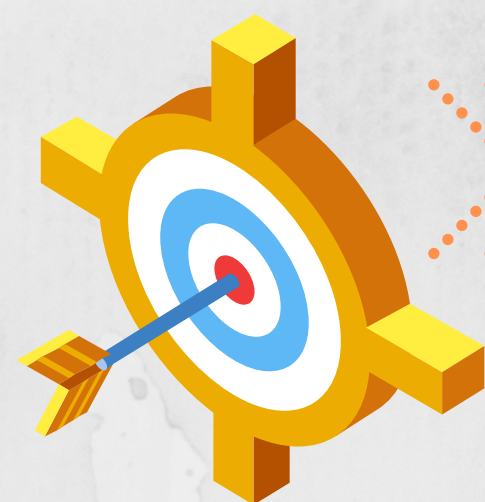
O conceito de governança, muito utilizado também para a administração pública, vem tendo um papel fundamental quando tratamos da necessidade de alinhamento na atuação dos órgãos e entidades para o alcance dos resultados esperados. No caminho que percorrido entre o mundo que queremos viver e o mundo em que vivemos, encontramos as políticas públicas, que por meio de uma boa gestão e focada no interesse comum do cidadão, podem determinar os caminhos para o alcance dos objetivos.

Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD, 1999), a governança corporativa é definida como o conjunto de relações entre a administração de uma empresa, seu conselho de administração, seus acionistas e partes interessadas. Ela procura criar um conjunto eficiente de mecanismos a fim de assegurar que o comportamento do executivo seja alinhado com os interesses dos acionistas. Em se tratando da Administração Pública o contribuinte anseia pela recepção de serviços de excelência, proporcionado por servidores comprometidos com os padrões de qualidade e produtividade. Os contribuintes são responsáveis pelo capital do Governo para que ele possa produzir bens e serviços de interesse coletivo.

# Governança é mais um modismo?

## Com certeza, não.

Na Administração Pública a governança diz respeito a um conjunto de mecanismos que tem por objetivo avaliar, direcionar e monitorar a atuação do gestor, visando garantir a prestação de serviços públicos de qualidade e de interesse da sociedade. Ela possui fundamentos fortes e princípios éticos que podem ser aplicados em qualquer âmbito, seja ele público ou privado. No Distrito Federal o Decreto nº 39.736/2019, em seu artigo 1º, instituiu a Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal. Apesar de encontrarmos vários conceitos sobre governança, podemos associá-la instrumentos de gestão que proporcionem a ocorrência do comportamento do agente público conectado com os interesses da sociedade.



O foco da Governança consiste em ter um bom sistema cujas diretrizes estabelecidas ajudam a fortalecer as organizações, reforça competências, amplia bases estratégicas, harmonizam interesses e principalmente aumenta a confiança dos diversos atores, internos e externos, com relação a organização. Porém o desenvolvimento permanente de boas práticas de governança, que considerem os diferentes objetivos, características e níveis de maturidade das organizações, será resultado de um esforço conjunto de todos.



# E temos um bom Sistema de Governança?



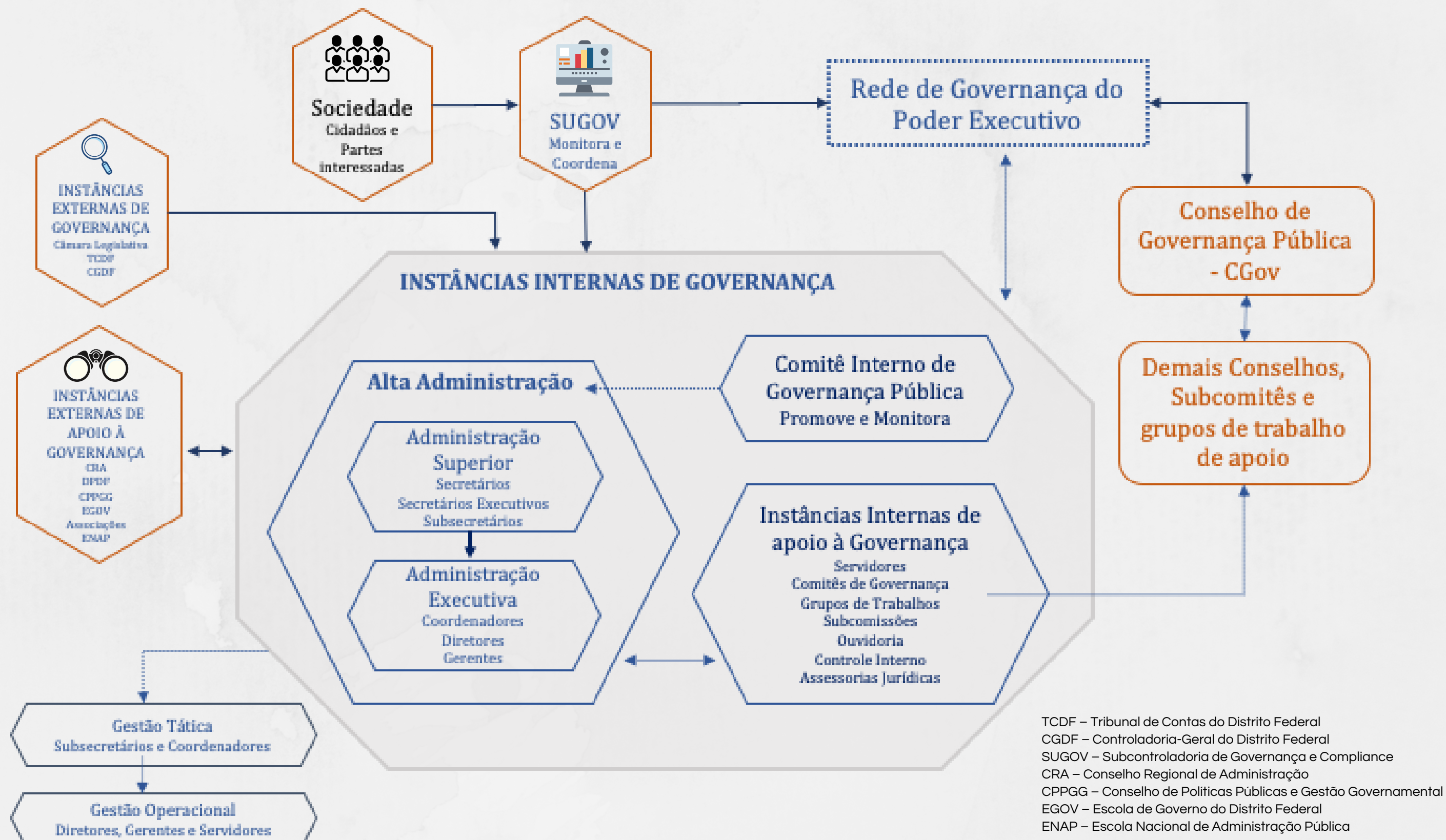
Fonte: Adaptado do modelo do Governo Federal

No Distrito Federal o sistema de governança está embasado nos pilares da coordenação governamental feito pelo Governador, por intermédio do Conselho de Governança. O sistema esta relacionado à maneira como os atores se relacionam, interagem e definem as atividades para o alcance dos objetivos da boa governança.

E quais práticas estão relacionadas?

Identificar as instâncias internas de governança; garantir a segregação de funções; divulgar e envolver as partes interessadas; definir os papeis e responsabilidades dos atores; evitar a concentração de poder; retroalimentar o sistema por meio de diagnósticos dos anseios da população e do órgão.

# Sim, temos um Sistema de Governança no DF





# O que é o Conselho de Governança? Quais suas competências?

Um dos principais atores desse sistema é o Conselho de Governança - CGOV. Ele é composto por secretários de estado que tem como competências propor medidas, mecanismos e práticas organizacionais para o atendimento aos princípios e às diretrizes de governança pública, bem como incentivar e monitorar a aplicação das melhores práticas de governança no Distrito Federal.

Ele foi instituído no Decreto nº 39.736/2019 que dispõe sobre a Política de Governança Pública e Compliance no Distrito Federal, e tem por finalidade assessorar o Governador na condução dessa política.

[Clique aqui e conheça o CGOV](#)



Você Sabia?

Que o Conselho de governança já se reuniu? Acesse as atas no site da CGDF pelo Menu CGDF > Governança e Compliance

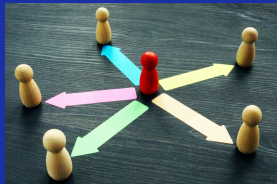
# Diretrizes da Governança



- Buscar resultados para a sociedade, propondo soluções tempestivas e inovadoras;
- Promover a desburocratização, a racionalização administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos;
- Monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas públicas;
- Articular instituições e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e esferas do setor público;
- Incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração;
- Manter processo decisório orientado pelas evidências;
- Implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção e correção prévia;
- Promover a tomada de decisão levando em consideração a avaliação dos ambientes interno e externo da organização e dos diferentes interesses da sociedade;
- Promover a participação social por meio de comunicação aberta e transparente das atividades do órgão de maneira a fortalecer o acesso público à informação.



# Princípios da Governança



## Responsabilidade

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



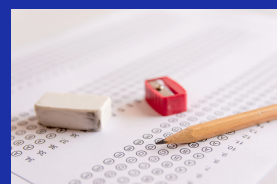
## Integridade

Alinhamento consistente e adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.



## Transparência

É dever de todo ente público informar a população com clareza, e em tempo real, como gasta o dinheiro público e prestar contas dos seus atos dando publicidade.



## Capacidade de Resposta

Representa a competência de uma instituição em atender de forma eficiente e eficaz às necessidades dos cidadãos, inclusive antevendo interesses e antecipando aspirações.



## Prestação de Contas

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



## Confiabilidade

Capacidade das instituições de minimizar as incertezas para os cidadãos nos ambientes econômico, social e político.

# Vamos falar dos pilares da Governança?

A implementação da governança na gestão pública precisa ter como base alguns pilares. Isso ajudará a tornar o processo mais confiável e aderente às boas práticas do setor público.

Confira a seguir os pilares da governança na gestão pública e como cada um deles atua nesse setor.



É preciso atuar de maneira transparente não só nas ações desempenhadas no dia a dia, mas também, na obtenção dos resultados.

A ampliação do acesso a informações a respeito da gestão pública deu origem a uma série de portais ligados ao governo em que são divulgados dados de interesse público.

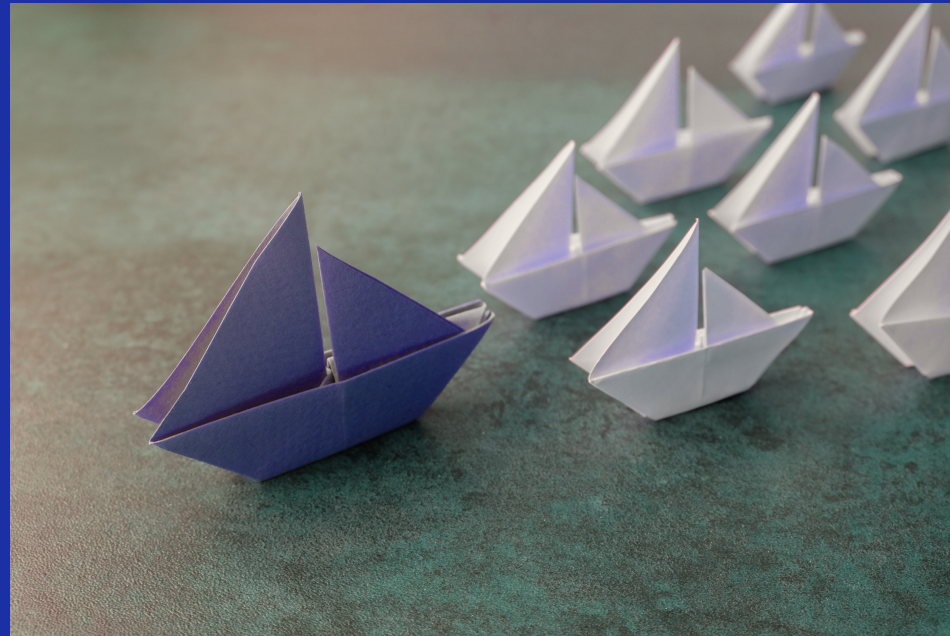
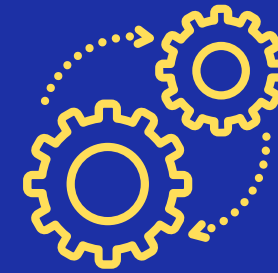


Podemos dizer que o acesso à informação é um direito, responsável direto por trazer ao cidadão conhecimento suficiente para que ele participe de maneira mais ativa das políticas públicas sociais. Esse acesso também ajuda a garantir mais proteção aos direitos humanos.



Accountability é outro pilar da governança pública que merece atenção. Podemos defini-la como controle, fiscalização e prestação de contas. Ela ajuda a alcançar os resultados esperados após um planejamento na gestão pública eficiente.

# Mecanismos da Governança



## Liderança

Práticas comportamentais, buscando ter profissionais íntegros, responsáveis, capacitados e motivados. Liderando os processos de trabalho



## Estratégia

Estabelecer uma política de gestão que se concentre em alinhar as operações e a estratégia, permitindo alcançar melhores resultados.



## Controle

Abrange estabelecer controles e avaliação. Com mecanismos de transparência, prestação de contas e responsabilização.



# Níveis de Atuação da Governança e da Gestão

A Gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle e ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos.

A Governança provê direcionamento, monitoramento, supervisão e avaliação da prática da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.



# Roteiro para construção de modelo de governança

- Adoção de um modelo de governança;
- Definição de uma estrutura de suporte;
- Definição de um conjunto de boas práticas aplicáveis ao contexto organizacional;
- Escolha de um conjunto de itens de controle;
- Aplicação do modelo definido, com criação de formulário com base em itens construídos;
- Análise das respostas e da situação do órgão, após a aplicação do formulário;
- Definição do nível onde se quer chegar;
- Elaboração de um plano de melhoria organizacional;
- Realizar novo ciclo para comparar a situação atual com a passada.

# Compliance

Antes de falar em compliance precisamos dar destaque à Lei nº 12.846/2013, mais conhecida como a Lei Anticorrupção. Fruto das imensas manifestações em todo o país pelo combate à corrupção e à imoralidade administrativa, essa nova legislação entrou na mira de atos contra a Administração pública, nacional ou estrangeira.

Ao prever a responsabilização e estabelecer pesadas multas à pessoa jurídica por atos de corrupção praticados por terceiro que atue em seu nome, a lei acabou por valorizar os controles internos nas empresas e no setor público, estimulando a criação dessas áreas de controle de mecanismos capazes de conscientizar todos os seus colaboradores acerca dos prejuízos advindos da prática de atos que se desviam da integridade e da ética.

Dessa forma, a Lei Anticorrupção incentivou, ainda que indiretamente, a adoção de políticas de compliance e controle interno.







No tocante a esses incentivos, destacamos o art. 7º da Lei em comento, que elenca elementos a serem levados em consideração na aplicação de sanções a pessoas jurídicas que atentam contra a Administração pública, nacional ou estrangeira.

Em particular, o inciso VIII chama a atenção ao tratar, mesmo que superficialmente, da atividade de compliance, relacionando-a com “a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica”. Ou seja, um programa de integridade, desde que efetivo e existente à época do ato lesivo, servirá como atenuante na punição de empresas condenadas por corrupção contra a administração pública.

Com a regulamentação da Lei Anticorrupção, por meio do Decreto nº 8.420/2015, os pilares para a criação dos programas de integridade nas empresas são apresentados de forma mais aprofundada.

# Mas afinal, o que é "compliance" ?

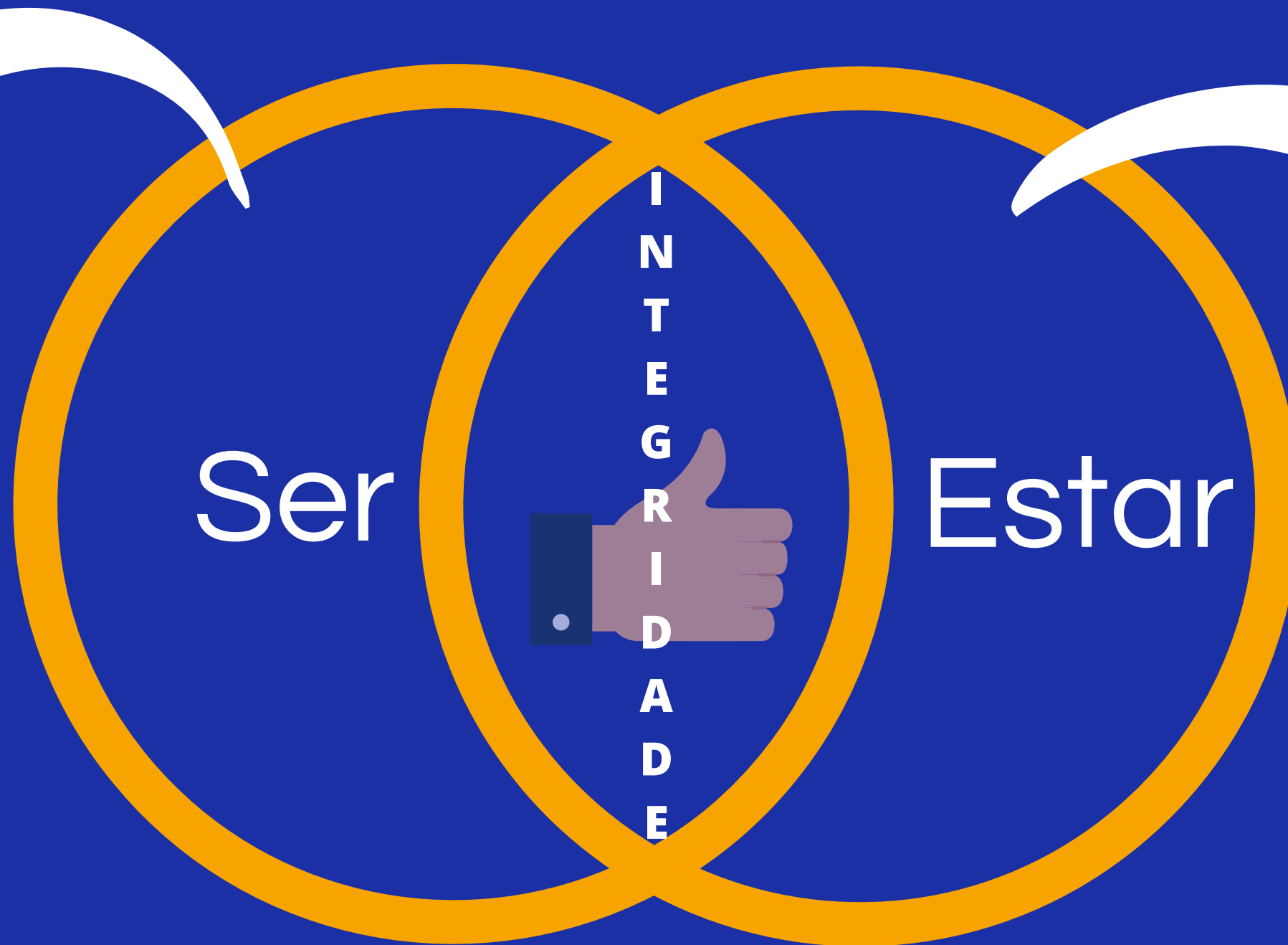
O vocábulo inglês "compliance" pode ser definido como "a prática de obedecer a regras feitas ou ordens dadas por autoridades". No contexto da Administração Pública, o termo refere-se ao cumprimento de leis e normas em vigor e ao alinhamento com as políticas de gestão e controles internos e externos, para que se esteja em conformidade com o arcabouço e ambiente regulatórios.

Em outras palavras, trata-se de um conjunto de práticas adotadas que visam reduzir riscos de penalidades por irregularidades cometidas, além de assegurar a idoneidade e a boa imagem do órgão perante a sociedade. Tais práticas devem ocorrer de forma espontânea e estar inseridas na cultura organizacional, no intuito de se tornarem práticas disseminadas, adotadas tanto pela alta administração quanto pelos gestores mais abaixo na hierarquia do órgão.



# Ser e estar em compliance...

"Ser compliance" é conhecer as normas, seguir procedimentos recomendados, agir em conformidade e compreender o quanto a ética e a integridade são fundamentais nas atitudes pessoais.



"Estar em compliance" é estar em conformidade com as leis e os regulamentos, atuando de forma íntegra e transparente.



Nesse sentido, podemos entender o compliance como um conjunto de mecanismos internos de controle e gestão que visam à prevenção, detecção e combate a qualquer tipo de ilegalidade ou irregularidade em apoio à boa governança, assegurando valores e normas de conduta.

Você sabia que o compliance está inserido no setor público?

O Compliance público foi definido pelo Governo do Distrito Federal por meio do Decreto nº 39.736/2019, como sendo um alinhamento e adesão a valores, princípios e normas para sustentar e priorizar o interesse público em relação ao interesse privado no setor público.

O Compliance dentro do órgão público visa assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, o fortalecimento e o funcionamento do Sistema de Controles Internos da Administração, procurando mitigar os riscos de acordo com a complexidade de seus atos administrativos, bem como, disseminar uma cultura de controles internos para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes.

# 6 BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE PÚBLICO



1

Estimular uma cultura organizacional com ênfase em padrões éticos, morais e normativos elevados;

2

Aumento da segurança jurídica para o gestor público;

3

Elaboração de procedimentos que garantam maior probidade e diminuição da subjetividade na Administração Pública;

4

Promoção e desenvolvimento do servidor público para o aperfeiçoamento dos atendimentos aos cidadãos do DF;

5

Geração de valor público para os serviços de governo;

6

Melhoria da imagem do órgão perante a população.

# RISCOS DE INTEGRIDADE



Quando se fala em risco, muitas definições passam por nossa mente. Um dos conceitos mais difundidos na Administração Pública define o risco como o efeito da incerteza nos objetivos (ISO 31000:2018).

Ao se tratar de risco de integridade pública, precisamos nos perguntar: quais causas e potenciais eventos em minhas atitudes ou atividades, como agente público, podem prejudicar a entrega à população de serviços de qualidade e com efetividade? Essa é uma reflexão importante que contribui para a identificação de riscos que podem impactar objetivos, atribuições e a missão institucional.

São exemplos de riscos de integridade pública: desvios éticos e de conduta, irregularidades, fraudes e corrupção.

A gestão de riscos é um componente essencial para a boa governança no setor público; ela promove a integridade e previne a improbidade. O sucesso de sua implementação resulta em melhorias na qualidade dos serviços públicos e na eficácia das políticas públicas.



# PROGRAMA DE INTEGRIDADE



É um conjunto de mecanismos criados para atuar na prevenção, detecção e combate à prática de atos lesivos ou de corrupção, bem como para promover a implantação de princípios éticos, códigos de conduta e adoção de políticas e procedimentos de integridade, com vistas a criar um ambiente institucional íntegro e prevenir o envolvimento dos servidores públicos em atos lesivos.

Nesse sentido, o programa permite a utilização de vários instrumentos de gestão e controle para promover a integridade e a conformidade dentro do órgão, e zelar pelo cumprimento de leis, normas, políticas e diretrizes internas e de demais regulamentos aplicáveis à sua atividade.

## **Afinal, o que se busca com o Programa de Integridade ?**

Busca-se alinhar expressão moral do comportamento humano com os princípios, valores e normas éticas da organização e a motivação para adesão das pessoas às propostas organizacionais.



## Principais objetivos de um Programa de Integridade

- 1 Incorporar princípios e valores institucionais;
- 2 Fomentar uma cultura de integridade, de transparência e de observância às regras estabelecidas na legislação, para evitar as irregularidades e as fraudes que possam ocorrer;
- 3 Conscientizar sobre situações que podem expor o órgão a riscos para a integridade, organizando e planejando ações para mitigá-los;
- 4 Participação dos trabalhadores no desenvolvimento de clima organizacional ético para o cumprimento dos objetivos da instituição;





# Principais objetivos de um Programa de Integridade

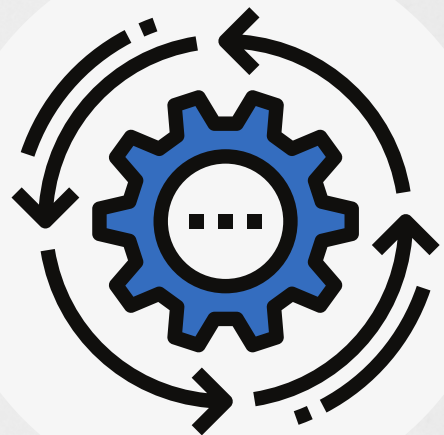
- 5 Estruturar um sistema de gestão da integridade com diretrizes e requisitos de comportamento;
- 6 Oferecer direcionamento para estabelecer e revisar as ações relativas à integridade;
- 7 Verificar a eficácia do gerenciamento dos riscos para a integridade e para a gestão;
- 8 Produzir informações íntegras, confiáveis e tempestivas para as tomadas de decisão, o cumprimento de obrigações de transparência e a prestação de contas;
- 9 Assegurar a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis ao órgão.

# Os 5 eixos do Programa de Integridade

1 Comprometimento e apoio da alta administração

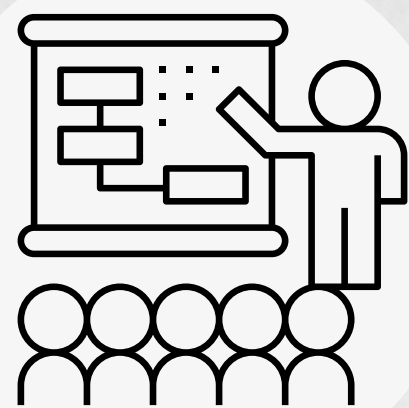


2 Instância responsável pelo programa de integridade



5 Melhoria contínua

4 Treinamentos e eventos de boas práticas em Integridade pública



**Padrões de ética e de conduta**

**Comunicação e treinamento**

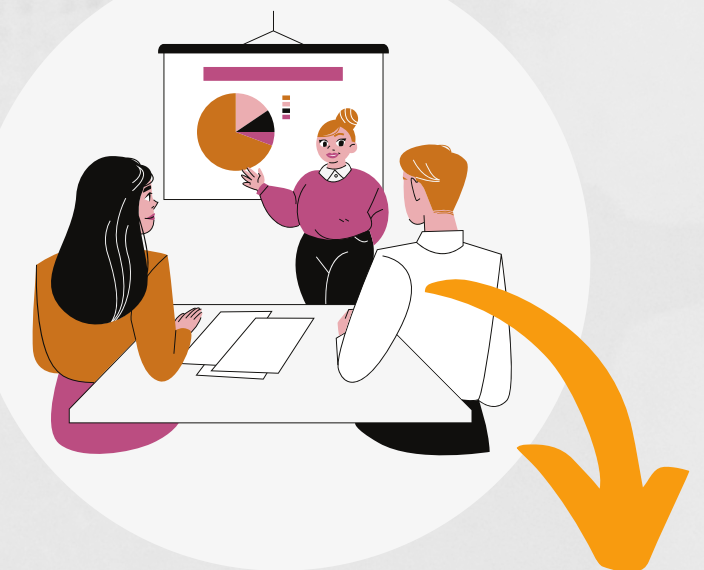
**Canais de denúncias**

**Medidas de controle e disciplinares**

**Ações de remediação**



**Plano de Integridade**



3 Identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos de integridade

# Como implantar a Governança e Compliance no seu órgão?



Estabelecer no plano estratégico institucional com metas de curto, médio e longo prazos

Implementar o Programa de Integridade no órgão

Avaliar, direcionar e monitorar a gestão, especialmente quanto ao alcance de metas organizacionais

Dar transparência ao Código de Conduta da Alta Administração para todos os servidores

Realizar mapeamento dos processos da organização

Monitorar a execução do planejamento estratégico dos indicadores e do desempenho do órgão

Utilizar e-mail institucional no órgão

Aferir o grau de planejamento e execução orçamentária

Assegurar a adequada capacitação dos membros da gestão de forma contínua

Implementar a gestão de riscos nos processos

Implementar a política de gestão por competências no órgão

Demonstrar os indicadores de resultados de governança e gestão pública

Criar o Comitê Interno de Governança no órgão

Manter atualizado o Regimento Interno a cada reestrutura publicada no DODF

Capacitar servidores no aperfeiçoamento do Ciclo de Políticas Públicas

Implementar Comissão de Ética no órgão

Estabelecer mecanismos com vista a formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas baseada em evidências

Definir as diretrizes para garantir o desenvolvimento de competências

# Governo do Distrito Federal

Controladoria-Geral do  
Distrito Federal



Dúvidas, críticas e sugestões:  
[sugov@cg.df.gov.br](mailto:sugov@cg.df.gov.br)

