

Governança na Administração Pública: Concepções do Modelo Australiano de Edwards et al. (2012) *vis-à-vis* as Contribuições Teóricas

Autoria: Marcos José Araújo dos Santos, Leonardo Barboza Pinheiro, Igor de Assis Sanderson de Queiroz

RESUMO

O objetivo deste ensaio é apresentar as concepções de governança na administração pública australiana propostas por Edwards et al. (2012), associando-as às contribuições teóricas nacionais e internacionais. O modelo australiano dos autores considera, basicamente, três níveis de análise - macro, meso e micro, sendo focado, respectivamente, em atores que se complementam: a sociedade; o governo; e as organizações. A Teoria da Agência foi utilizada como preâmbulo e suporte para o desenvolvimento do tema. Ao final do estudo, apontam-se caminhos orientados para a “boa” governança, ou seja, a governança pautada nos princípios da *accountability*, da integridade e da transparência.

1 INTRODUÇÃO

Governança é um tema abrangente e multidimensional, que tem sido pronunciado sem o devido rigor nos discursos políticos e empresariais. Na esfera pública, governança, em sentido amplo, envolve a relação entre governados (sociedade) e governantes (políticos), bem como os modelos e formas organizacionais empregados para se governar. Logo, para a adequada abordagem do tema é preciso contextualizar o ambiente que se pretende analisar, direcionando o foco para os atores e/ou setores investigados.

Academicamente, a governança na administração pública é pouco explorada quando comparada à ênfase atribuída ao setor privado. Atualmente, no caso específico do Brasil, a crescente implementação de mecanismos de controle social das ações governamentais acionaram o despertar de um maior desenvolvimento desse tema. Um exemplo foi a publicação da Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), regulamentando a garantia constitucional do acesso às informações públicas pela sociedade, favorecendo a transparência dos atos praticados pelos gestores / administradores das entidades públicas. Independente das limitações e da qualidade das informações prestadas, que certamente precisam ser aperfeiçoadas, o dispositivo legal representou um marco do desenvolvimento da governança no setor público brasileiro, vindo a estimular a produção científica nessa área.

As questões associadas à governança, seja no viés público ou no privado, são alicerçadas pela Teoria da Agência, em que a relação entre proprietário (principal – aquele que contrata) e administrador (agente – o contratado) é marcada pelos conflitos de agência. Ressalta-se que os conflitos são agravados pela assimetria informacional, uma vez que principal e agente atuam de forma a maximizar os próprios interesses. Os conflitos ou problemas de agência podem ser mitigados a partir da observação de princípios de governança como: a *Accountability*; a Integridade (pessoal e das informações reportadas); e a Transparência. Os princípios elencados são disseminados por instituições de referência como a *International Federation of Accountants* (IFAC) e o *Australian National Audit Office* (ANAO), devendo ser observados por entidades públicas e privadas comprometidas com as boas práticas de governança corporativa.

Alguns países, como Austrália, Nova Zelândia e Reino Unido, têm se destacado no pioneirismo de reformas na gestão pública (BRESSER-PEREIRA, 2008), apresentando a “governança pública” como um novo modelo organizacional posterior à Administração Pública Gerencial / *New Public Management* (KISSLER; HEIDEMANN, 2006; OSBORNE, 2010; SECCHI, 2009). Nesse contexto, o objetivo deste ensaio é apresentar as concepções de governança na administração pública australiana propostas por Edwards et al. (2012), associando-as às contribuições teóricas nacionais e internacionais.

O modelo de Edwards et al. (2012) considera, basicamente, três níveis de análise (macro, meso e micro), sendo focado, respectivamente, em atores que se complementam: a sociedade; o governo; e as organizações. O detalhamento do modelo será abordado no decorrer da revisão de literatura, especificamente na seção “governança”.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Inicialmente, a revisão de literatura deste ensaio aborda de forma objetiva a Teoria da Agência, como preâmbulo e suporte ao tema central proposto: a Governança na Administração Pública, especificamente as concepções do modelo australiano de Edwards et al. (2012).

2.1 Teoria da Agência

Os modelos de negócios existentes na era pré-industrial eram genuinamente familiares e os proprietários dos estabelecimentos conseguiam gerenciar as transações administrativas envolvidas nas atividades mercantis. Com o advento da revolução industrial no século XIX e a crescente complexidade de um mundo cada vez mais globalizado, essa realidade passou a ter uma conotação diferente. Percebeu-se que alguns empresários não conseguiriam gerenciar e controlar os negócios pessoalmente, surgindo a necessidade de se contratar agentes administradores para atuar de acordo com os interesses dos respectivos empresários. Criou-se, assim, uma relação de agência entre proprietários e administradores.

Na esfera pública, essa relação se revela com contornos mais acentuados, uma vez que as políticas públicas elaboradas pelos representantes do povo deveriam atender a parcela significativa da sociedade que contribui regularmente com o pagamento de impostos e taxas. Ao eleger os representantes, a sociedade espera que os anseios sejam atendidos e materializados por meio de prestações de serviços públicos adequados e satisfatórios. Logo, a relação evidenciada no setor público é entre o ator principal (sociedade) e o governo em todas as esferas.

O artigo seminal de Jensen e Meckling (1976, p. 308) aborda com propriedade a definição de relação de agência: “[...] um contrato em que uma ou mais pessoas [o(s) principal(is)] contrata(m) outra(s) pessoa(s) [o(s) agente(s)] para desempenhar algum serviço em favor do(s) principal(is), envolvendo a delegação de algum poder de tomada de decisão ao(s) agente(s)”. Essa relação é marcada por conflitos de interesse, conforme a visão proposta por Rozo (2003, p. 23):

A teoria da agência trata de problemas resultantes dos conflitos de interesse que emergem numa relação de contrato, formal ou informal, quando as partes contratantes possuem informação assimétrica ou há presença de interesse. O principal objetivo dessa teoria é explicar como as partes contratantes efetuam seus contratos de forma a minimizar os custos associados aos problemas de informação assimétrica e incerteza.

Slomski (2011, p. 33), ao abordar as relações de agência na administração pública, assevera que “não é possível monitorar todas as ações dos servidores públicos, pois o agente (gestor eleito) possui muito mais informações sobre a entidade que dirige do que o principal (cidadão)”. Partindo dessa premissa, os cidadãos não possuem condições de aferir se o gestor está fazendo a melhor (ou a devida) aplicação dos recursos públicos arrecadados.

Przeworski (2006) relata que a relação entre cidadãos e políticos eleitos se reveste de uma peculiaridade especial, sem paralelo no setor privado. De acordo com o autor, apesar dos cidadãos deterem a soberania atuando como atores principais da relação, competem aos agentes (políticos) decidirem as regras que os principais (sociedade) devem obedecer. Essa situação ocorre em virtude do poder de coerção do Estado que é governado pelos representantes eleitos.

Nesse contexto, Paes de Paula (2005, p. 36) afirma que “os teóricos defendem a ação governamental através de instrumentos de regulação, fiscalização e controle que garantam a transparência e distribuição das informações”, minimizando, assim, a questão de assimetria entre as partes envolvidas.

Hendriksen e Van Breda (1999) apontam que o risco moral (*moral hazard*) e a seleção adversa (*adverse selection*) intensificam os conflitos de agência. Albanez (2008, p. 10) explica que o risco moral representa a “[...] possibilidade de comportamento oportunista do agente depois de firmado um contrato” e a seleção adversa surge da “[...] impossibilidade do principal identificar completamente, num momento pré-contratual, os riscos associados a uma transação e a verdadeira intenção do agente, devido à assimetria de informações existente”.

Visando mitigar os conflitos apresentados, torna-se essencial a observação de práticas que propiciem a transparência dos atos e integridade das informações públicas, sendo a boa governança um dos caminhos recomendados pelos teóricos e estudiosos do assunto.

2.2 Governança

A análise e discussão da governança podem englobar múltiplos aspectos. Em termos gerais, governança trata das formas como a sociedade, o governo e as organizações são lideradas e gerenciadas (EDWARDS et al., 2012), sendo orientada por diferentes contextos (BOVAIRD; LÖFFLER, 2003; EDWARDS et al., 2012; HILL et al., 2005; MATIAS-PEREIRA, 2010; ROBICHAU, 2011).

Bell e Hindmoor (2009, p. 2) definem governança “[...] como as ferramentas, estratégias e relacionamentos utilizados pelos governos para ajudar a governar”. De forma antagônica, Bevir (2012, p. 1) assevera que “governança difere de governo na medida em que se concentra menos no Estado e suas instituições e mais sobre as práticas e atividades sociais”. Chhotray e Stoker (2009) defendem que a governança está relacionada com as regras de tomada de decisão coletivas em ambientes de múltiplos *stakeholders*, em que não existe um sistema de controle formal que possa estabelecer os termos de relacionamento entre os atores envolvidos. Logo, diante das diferentes abordagens, torna-se necessário a devida contextualização do tema.

Osborne (2010) afirma que governança não é uma expressão recente, pois o termo traz consigo uma notória bagagem teórica e/ou ideológica. Ainda segundo o autor, os críticos diferenciam três escolas de governança na literatura: (i) governança corporativa – focada nos sistemas internos e processos que orientam o rumo e *accountability* das organizações; (ii) “boa” governança – associada a elaboração de manuais e códigos de governança; e (iii) governança pública – relacionada com a participação da sociedade no processo de implementação de políticas públicas e de melhoria da prestação de serviços públicos.

Especificamente na administração pública australiana, Edwards et al. (2012) tratam a governança como um conceito multidimensional, em que as perspectivas de análise variam de acordo com os atores investigados. Os autores elucidam três concepções de governança que se relacionam: (i) governança pública (envolvendo o setor governamental, a iniciativa privada e a sociedade); (ii) governança do setor público (governança da administração e negócios do governo); e (iii) governança corporativa (governança de estruturas / setores específicos). O Quadro 1 apresenta as concepções de governança propostas por Edwards et al. (2012).

Quadro 1 – Concepções de governança de Edwards et al. (2012)

Nível de análise	Macro	Meso	Micro
Descrição	Governança Pública	Governança do Setor Público	Governança Corporativa
Foco	Sociedade	Governo	Organização

Fonte: EDWARDS et al., 2012, p. 14.

A partir dos níveis de análise (macro, meso e micro) e focos estabelecidos (sociedade, governo e organização), as próximas seções abordam as contribuições teóricas de governança alinhadas com a proposta do modelo australiano de Edwards et al. (2012).

2.2.1 Governança pública

Os anseios da sociedade se materializam por meio de políticas públicas elaboradas por representantes do povo (governantes), que possuem ou que, pelo menos, deveriam possuir o

compromisso de atender as pretensões daqueles que os elegeram. Essa relação entre sociedade e representantes (principal e agente) é marcada pelos conflitos de interesse, assunto abordado na seção Teoria da Agência.

A governança pública é orientada para o processo de elaboração de políticas públicas que regem uma sociedade (EDWARDS et al., 2012). Bovaird e Löffler (2003, p. 316) entendem o termo como “as formas em que os *stakeholders* interagem a fim de influenciar os resultados das políticas públicas”. Pelas visões apresentadas, infere-se que o objetivo da governança pública é mitigar os conflitos de interesse existentes entre os atores envolvidos nas etapas de elaboração das políticas públicas. Matias-Pereira (2010, p. 113) corrobora a ideia ao conceituar governança pública como:

O sistema que determina o equilíbrio de poder entre todos os envolvidos numa organização – governantes, gestores, servidores, cidadãos – com vista a permitir que o bem comum prevaleça sobre os interesses de pessoas ou grupos. A organização, ao se desenvolver e atingir um melhor desempenho, alcança seus objetivos, que resultam em satisfação para todos os atores envolvidos.

Conforme abordado na introdução deste estudo, a governança pública também pode ser entendida sob a ótica de um novo modelo organizacional posterior à Administração Pública Gerencial / *New Public Management* (KISSLER; HEIDEMANN, 2006; OSBORNE, 2010; SECCHI, 2009). No modelo de governança pública, os cidadãos e as organizações (públicas e privadas) são “[...] chamados de parceiros ou *stakeholders*, com as quais o setor público constrói modelos horizontais de relacionamento e coordenação” (SECCHI, 2009, p. 363). A ideia de parceria também é defendida por Stoker (1998, p. 22) ao afirmar que a “governança é um processo iterativo envolvendo diversas formas de parceria”.

Osborne (2010) define o novo modelo como *New Public Governance*, dividindo o conceito de governança pública em cinco vertentes distintas que são apresentadas a seguir:

- Governança de políticas sociais: Preocupa-se com o excesso de relações institucionais dentro da sociedade, que devem ser entendidas com o intuito de subsidiar o processo de criação e implementação de políticas públicas.
- Governança de políticas públicas: Orienta como os políticos e redes devem interagir para criar e governar o processo de políticas públicas.
- Governança administrativa: Verifica a aplicação efetiva da administração pública burocrática e o reposicionamento deste modelo para lidar com as complexidades do Estado contemporâneo.
- Governança contratual: Relacionada com o funcionamento interno da *New Public Management* e particularmente com a governança das relações contratuais na prestação de serviços públicos.
- Governança de rede: Conduzida por meio de redes estatais e não-estatais engajadas na elaboração de políticas públicas e na melhoria da prestação de serviços públicos.

A divisão proposta por Osborne (2010) revela a importância dos papéis adaptados dos modelos burocrático e gerencial dentro do contexto da governança pública. Além disso, as vertentes apresentadas pelo autor contribuem para o aperfeiçoamento do processo de implementação de políticas públicas, estimulando a participação mais efetiva da sociedade, alinhando-se à concepção de governança pública defendida por Edwards et al. (2012). De maneira resumida, a *New Public Governance* de Osborne (2010) propõe que o diálogo entre sociedade (macro), governo (meso) e organizações (micro) é fundamental para a melhoria dos serviços públicos.

Dessa forma, as contribuições teóricas alinhadas à concepção de governança pública defendida por Edwards et al (2012) convergem para a ideia de mitigação dos possíveis conflitos de interesse no processo de elaboração, implementação e condução das políticas

públicas. Por contemplar um nível de análise macro, a governança pública destaca a participação de todos os *stakeholders*, com ênfase na sociedade.

2.2.2 Governança do setor público

O escopo analítico da governança do setor público é mais restrito que o da governança pública, uma vez que o foco de investigação passa a ser atuação administrativa do governo, incluindo as interações entre os diferentes níveis governamentais e grupos sociais (EDWARDS et al., 2012).

Ao direcionar o foco para o governo (nível de análise “meso”), alguns autores destacam a importância em se distinguir governabilidade e governança. Bresser-Pereira (1998, p. 33) afirma que:

[...] governabilidade é uma capacidade política de governar derivada da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade; governança é a capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, de um governo implementar políticas.

Na visão de Araújo (2002, p. 6), governabilidade representa “[...] a autoridade política do Estado em si, entendida como a capacidade que este tem para agregar os múltiplos interesses dispersos pela sociedade e apresentar-lhes um objetivo comum para os curto, médio e longo prazos”. Com relação à governança, o autor corrobora a opinião de Bresser-Pereira (1998) ao expressar entendimento semelhante de que a governança é “a capacidade que um determinado governo tem para formular e implementar as suas políticas” (ARAÚJO, 2002, p. 6). Registra-se que Araújo (2002) e Bresser-Pereira (1998) definem governança de acordo com o viés de governança do setor público proposto por Edwards et al. (2012), enfatizando a atuação do governo. Nessa mesma linha, o Banco Mundial, propõe que governança (*lato sensu*) representa “o exercício da autoridade, controle, gestão e poder do governo” (WORLD BANK, 1992, p. 3).

O *Australian National Audit Office* – ANAO (2003) interpreta que a expressão governança do setor público engloba a maneira pela qual as organizações do governo cumprem as responsabilidades administrativas de forma transparente, responsável e prudente nas tomadas de decisão, nas implementações de políticas públicas e nas gestões e entregas de programas sociais. A interpretação proposta pelo ANAO (2003) evidencia o comportamento organizacional que o governo deve possuir na condução de atividades administrativas típicas de Estado.

Na obra *Rethinking Governance*, Bell e Hindmoor (2009) também definem governança de acordo com uma perspectiva centrada no governo. Para os autores, governança pode ser entendida como os mecanismos e/ou artifícios que auxiliam o governo na complexa tarefa de governar, o que inclui a busca de diálogo com os atores não governamentais.

No modelo australiano, a concepção de governança do setor público está inserida em um contexto maior que é a governança pública, uma vez que o atendimento dos anseios da sociedade está vinculado ao adequado funcionamento da estrutura governamental. Levando-se em consideração que o governo é composto por setores específicos, Edwards et al. (2012) sugerem a análise da governança em um nível mais detalhado (micro), em que o foco passa a ser a atuação das organizações públicas nos diferentes setores do governo, tópico que será abordado na próxima subseção.

2.2.3 Governança corporativa pública

A expressão governança corporativa está fortemente vinculada ao contexto do setor privado, tanto que o *Cadbury Committee* (1992, p. 15) estabelece que a “governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas são dirigidas e controladas”. Apesar de ser um conceito formulado inicialmente para área privada, entende-se que, com a devida adaptação, a governança corporativa pode ser aplicada ao contexto das organizações públicas, conforme a concepção apresentada por Edwards et al. (2012).

O ANAO (1999) defende que a governança corporativa se refere aos processos pelos quais as organizações são dirigidas, controladas e prestam contas. Observa-se o acréscimo da prestação de contas em relação à proposta conceitual do *Cadbury Committee* (1992), refletindo a preocupação de minimizar a assimetria informacional entre os *stakeholders*. Além disso, prestar contas é um requisito essencial e obrigatório para toda e qualquer organização pública.

A governança corporativa pública (nível de análise “micro”), definida como governança governamental por Timmers (2000), trata da análise da governança das entidades públicas dentro de um determinado setor, levando em consideração as relações e interações (internas e externas) dessas entidades (EDWARDS et al., 2012).

Observando a aplicabilidade da governança corporativa nos órgãos governamentais, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) optou em utilizar a palavra “organização” ao elaborar o código de melhores práticas de governança corporativa. De acordo com o IBGC (2009, p. 19), “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”. De forma análoga, no contexto da administração pública federal brasileira, a sociedade figura como os proprietários, os Ministérios como o Conselho de Administração, a Presidência como a Diretoria e o TCU / CGU como os órgãos de controle.

Dentre os estudos de governança corporativa, destaca-se o estudo 13 produzido nos Estados Unidos pelo *Public Sector Committee* (PSC) / *International Federation of Accountants* (IFAC) em 2001. O estudo apresenta princípios e recomendações de governança corporativa para as organizações públicas.

No Brasil, Mello (2006) e Vieira (2010) verificam a aplicabilidade do estudo 13 no setor público federal e municipal, respectivamente. Os achados de Mello (2006) indicam que os princípios de governança são completamente aplicáveis à esfera federal, sendo que as recomendações, embora aplicáveis, precisam ser adaptadas para o contexto da estrutura federal brasileira. Os resultados de Vieira (2010) apontam que as práticas recomendadas no estudo vêm sendo implementadas de forma progressiva no município analisado, sendo detectada a necessidade de aprimoramento da *accountability* e da transparência.

Viana (2010) e Bizerra (2011) também analisam a governança corporativa no setor público municipal. Viana (2010) identifica a existência de práticas de governança corporativa em 25 municípios, associando-as aos resultados fiscais. Os achados do estudo evidenciam que o nível de governança das administrações municipais está diretamente relacionado ao desempenho fiscal das mesmas. Bizerra (2011) avalia a aderência dos relatórios de gestão de uma prefeitura municipal aos princípios e práticas de governança recorrentes na literatura. Os resultados indicam que os relatórios analisados possuem pouca aderência (37,7%) ao modelo elaborado com base na pesquisa bibliográfica e documental do autor.

Observa-se que os estudos mencionados buscam a identificação, aplicabilidade e análise dos princípios de governança (incluindo as práticas e recomendações decorrentes) dentro das esferas da administração pública. O Quadro 2 apresenta os princípios de

governança disseminados pela IFAC e pelo ANAO, bem como os respectivos significados atribuídos pelas instituições.

Quadro 2 – Princípios de governança

Princípios	Significados
Accountability	É o processo pelo qual as entidades e agentes do setor público respondem pelas decisões e ações adotadas, submetendo-se ao controle externo. Na prática, a <i>accountability</i> é a obrigação de responder por uma responsabilidade conferida.
Integridade	Baseada em honestidade, objetividade, altos padrões de decência e probidade na administração dos recursos públicos e na gestão das entidades. É dependente da eficácia do sistema de controle das entidades e dos padrões pessoais e profissionais dos agentes públicos. Reflete-se tanto nos processos decisórios quanto na qualidade dos relatórios financeiros e de desempenho elaborados pelas entidades públicas.
Transparência	É necessária para garantir que os <i>stakeholders</i> possam confiar nos processos decisórios e ações das entidades do setor público, na gestão das atividades e nos servidores dessas entidades. As informações reportadas aos <i>stakeholders</i> devem ser completas, precisas e claras. Além disso, elas devem ser divulgadas de forma efetiva e oportuna, e submetidas a um exame externo quando necessário.

Fontes: IFAC, 2001; ANAO, 2003.

Dentre os princípios mencionados no Quadro 2, ressalta-se que a *accountability* carece de uma tradução precisa para a língua portuguesa (PINHO; SACRAMENTO, 2009), sendo normalmente relacionada à responsabilidade em prestar contas (IBGC, 2009; MATIAS-PEREIRA, 2010; MEDEIROS; CRANTSCHANINOV; SILVA, 2013). Insta ressaltar que os princípios elencados no Quadro 2 também são defendidos pelo *Cadbury Committee* (1992), pela *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2004) e pelo IBGC (2009).

Registra-se que as concepções de governança de Edwards et al. (2012) são complementares, ou seja, para ocorrer um adequado processo de elaboração de políticas públicas (governança pública - macro) é fundamental que governo (meso) e organizações públicas (micro) atuem de acordo com os princípios de governança.

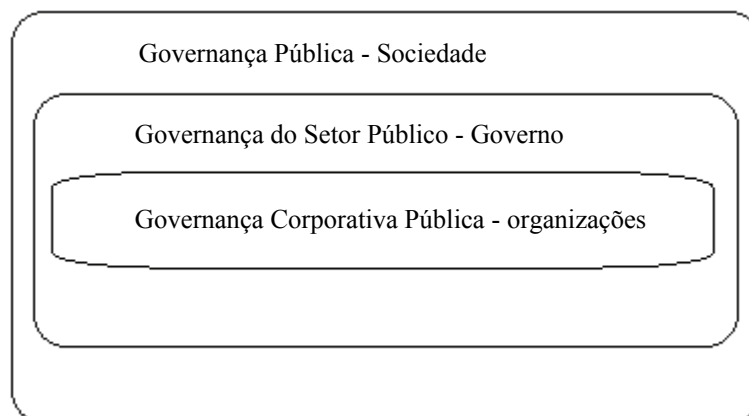
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi apresentar as concepções de governança na administração pública australiana propostas por Edwards et al. (2012), associando-as às contribuições teóricas nacionais e internacionais. Verificou-se que o modelo australiano propõe basicamente três concepções: (i) governança pública (macro); (ii) governança do setor público (meso); e (iii) governança corporativa pública (micro).

Independentemente do setor analisado (público ou privado), o estudo do tema governança é fundamentado pela Teoria da Agência. Os problemas decorrentes da relação entre principal e agente, como os conflitos de interesse por conta da assimetria informacional entre os atores, podem ser mitigados a partir da observação dos princípios de governança defendidos por instituições como a IFAC, o ANAO, a OECD e o IBGC. *Accountability*, integridade e transparência se destacam como princípios basilares de governança, sendo requisitos essenciais para uma “boa” governança organizacional.

Entende-se que o modelo australiano de governança na administração pública pode ser ilustrado de acordo com a Figura 1, em que as concepções focadas no governo (meso) e nas organizações públicas (micro) estão inseridas no contexto da governança pública (macro).

Figura 1 – Governança na administração pública australiana



Fonte: Elaborado pelos autores.

Pela Figura 1, vislumbram-se alguns caminhos orientados para a “boa” governança na administração pública, ou seja, a governança pautada nos princípios da *accountability*, da integridade e da transparência. Um dos caminhos tem origem nas exigências da sociedade (macro) que, por meio do controle social, deve (ou deveria) exigir do governo (meso) o atendimento dos anseios públicos, sendo que tais anseios (educação, infraestrutura, saúde, segurança, entre outras) são atribuições gerenciadas por organizações públicas (micro). Outra proposta de caminho parte da perspectiva micro (organizações) para a macro. Sendo assim, as organizações públicas, conscientes do seu papel na estrutura governamental, devem (ou deveriam) atuar de forma a atender as orientações do governo, determinadas pelas políticas públicas regidas pela sociedade. Ressalta-se que os caminhos apresentados devem levar em consideração critérios culturais, nível de comprometimento e envolvimento político, em termos gerais, da sociedade analisada.

Devido à complexidade do tema governança, registra-se a singularidade do estudo de Edwards et al. (2012), organizando a governança na administração pública em diferentes níveis de análise (macro, meso e micro) e focos (sociedade, governo e organizações). Acredita-se que a proposta apresentada pode nortear a produção científica, de forma que o assunto não seja tratado genericamente nos estudos vindouros.

Como limitação deste ensaio, acredita-se que podem (e devem) existir contribuições teóricas não contempladas ao longo do estudo, que estão alinhadas às concepções do modelo australiano apresentado. Logo, sugere-se que essas contribuições sejam apresentadas no arcabouço teórico de pesquisas futuras pautadas nas concepções de governança propostas por Edwards et al. (2012).

REFERÊNCIAS

ALBANEZ, Tatiana. *Impactos da assimetria de informação na estrutura de capital de empresas brasileiras de capital aberto*. 2008. 106 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2008.

AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE - ANAO. *Principles and better practices: corporate governance in Commonwealth authorities and companies*. Discussion Paper. Commonwealth of Australia, Canberra: 1999.

AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE - ANAO. *Public sector governance: better practice guide*. Commonwealth of Australia, Canberra: 2003.

ARAÚJO, Vinícius de Carvalho. *A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho*. Brasília: ENAP, 2002.

BELL, Stephen; HINDMOOR, Andrew. *Rethinking governance: the centrality of the state in modern society*. Melbourne: Cambridge University Press, 2009.

BEVIR, Mark. *Governance: a very short introduction*. United Kingdom: Oxford University Press, 2012.

BIZERRA, André Luiz Villagelim. *Governança no setor público: a aderência dos relatórios de gestão do poder executivo municipal aos princípios e padrões de boas práticas de governança*, 2011. 124f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Administração e Finanças, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

BOVAIRD, Tony; LÖFFLER, Elke. Evaluating the quality of public governance: indicators, models and methodologies. *International Review of Administrative Sciences*, v. 69, n.3. p. 313-328, 2003.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm>. Acesso em: 20 nov. 2013.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. O modelo estrutural de gerência pública. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, p. 391-410, mar./abr. 2008.

_____. *Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional*. São Paulo: Editora 34, 1998.

CADBURY COMMITTEE. *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance*. London, 1992. Disponível em: <<http://www.ecgi.org/codes/documents/cadbury.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

CHHOTRAY, Vasudha; STOKER, Gerry. *Governance theory and practice: a cross-disciplinary approach*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2009.

EDWARDS, Meredith et al. *Public sector governance in Australia*. Australian National University e-press, 2012. Disponível em: <<http://epress.anu.edu.au/wp-content/uploads/2012/07/whole1.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2013.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. *Teoria da contabilidade*. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HILL, Carolyn J. et al. Introduction to a symposium on public governance. *The Policy Studies Journal*, v. 33, n. 2, p. 203-211, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. *Código das melhores práticas de governança corporativa*. 4. ed. São Paulo: IBGC, 2009.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS - IFAC. *Governance in the public sector: a governing body perspective*. Study 13. International Public Sector Study, New York: IFAC, 2001.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Theory of the the firm: managerial behavior, agency costs and owership structure. *Journal of Financial Economics*, New York, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KISSELER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 479-499, maio/jun. 2006.

MATIAS-PEREIRA, José. *Governança no setor público*. São Paulo: Atlas, 2010.

MEDEIROS, Anny Karine; CRANTSCHANINOV, Tamara Ilinsky; SILVA, Fernanda Cristina da. Estudos sobre accountability no Brasil: meta-análise de periódicos brasileiros das áreas de administração, administração pública, ciência política e ciências sociais. *Revista de Administração Pública*, v. 47, n. 3, p. 745-775, maio/jun. 2013.

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

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. *Principles of corporate governance*. Paris: OECD, 2004. Disponível em: <<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>>. Acesso em: 7 out. 2013.

OSBORNE, Stephen P. The (new) public governance: a suitable case for treatment? In: OSBORNE, Stephen P. (Ed.). *The new public governance: emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Abingdon: Routledge, 2010.

PAES DE PAULA, Ana Paula. *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p.1343-1368, nov./dez. 2009.

PRZEWORSKI, Adam. Sobre o desenho do Estado: uma perspectiva agent x principal. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (Org.). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 39-73.

ROBICHAU, Robbie Waters. The mosaic of governance: creating a picture with definitions, theories, and debates. *The Policy Studies Journal*, v. 39, n. S1, p. 113-131, 2011.

ROZO, José Danúbio. *Relação entre mecanismos de governança corporativa e medidas de performance econômica das empresas brasileiras integrantes do índice Brasil da bolsa de valores de São Paulo*. 2003. 193 f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009.

SLOMSKI, Valmor. *Controladoria e governança na gestão pública*. São Paulo: Atlas, 2011.

STOKER, Gerry. Governance as theory: five propositions. *International Social Science Journal*, v. 50, n. 155, p. 17-28, mar. 1998.

TIMMERS, Hans. *Government governance: corporate governance in the public sector, why and how?* The Netherlands Ministry of Finance. 9th Free Public Sector Conference. nov. 2000. Disponível em: <http://www.ecgi.org/codes/documents/public_sector.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2013.

VIANA, Evandro. *Governança corporativa no setor público municipal: um estudo sobre a eficácia da implementação dos princípios de governança nos resultados fiscais*. 2010. 120 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

VIEIRA, Andréa Marissol dos Santos. *Governança no setor público: um estudo de caso no município de São Caetano do Sul*. 2010. 99 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)- Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010.

WORLD BANK. *Governance and development*. Washington D. C.: World Bank, 1992.