

Modelo de Governança Institucional da Universidade de Brasília

Brasília, 2023.

Ficha Técnica

Universidade de Brasília (UnB)

Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO)

Diretoria de Planejamento (DPL)

Coordenadoria de Planejamento e Apoio à Governança (CPAG/DPL/DPO)

Reitora

Márcia Abrahão Moura

Vice-Reitor

Enrique Huelva Unternbäumen

Decana de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional

Denise Imbroisi

Diretora de Planejamento

Kátia Maria da Silva

Coordenadora de Planejamento e Apoio à Governança

Rayanne Iris de Souza Paolicchi da Costa

Grupo de Trabalho – Elaboração da Proposta e Projeto Gráfico

Ana Carolina Rezende Costa

Cristiane Moreira Brito

Eliane dos Santos Rocha

Rayanne Iris de Souza Paolicchi da Costa

Contatos:

E-mail: dpl@unb.br/dpo@unb.br

Site: www.planejamentodpo.unb.br/www.dpo.unb.br

Endereço: DPO – 1º andar, Prédio da Reitoria, *Campus* Darcy Ribeiro

SUMÁRIO

<i>INTRODUÇÃO</i>	4
<i>1 TRABALHOS DESENVOLVIDOS PELO GT</i>	6
1.1 Legislação, normas e documentos referenciais	6
1.2 Análise do modelo atual e pontos de melhoria	7
1.3 <i>Benchmarking</i>	7
1.4 Elaboração do novo modelo de governança da UnB	8
<i>2 NOVO MODELO DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL DA UnB</i>	9
2.1 Governança	10
2.2 Instâncias Executivas	11
2.3 Gestão Acadêmica e Administrativa	13
<i>4 REFERÊNCIAS</i>	14
<i>ANEXOS</i>	15
Anexo 1 – Macroprocessos UnB	15
Anexo 2 – Cadeia de Valor UnB	16

INTRODUÇÃO

Este documento tem o objetivo de apresentar o **novo Modelo de Governança Institucional da Universidade de Brasília**, abrangendo a descrição dos trabalhos desenvolvidos pelo Grupo de Trabalho (GT), instituído no âmbito da Diretoria de Planejamento (DPL/DPO), para o desenvolvimento de estudos e elaboração do referido modelo.

Ao longo do documento são apresentadas as etapas adotadas pelo GT para a construção do modelo e os referenciais internos, externos - legais, normativos e teóricos - que fundamentaram a definição da estrutura de governança. Destaca-se que o modelo apresentado foi **apreciado e aprovado, por unanimidade, no âmbito do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade da UnB**, instância integrante do Conselho de Administração (CAD), em conformidade com o disposto na [Resolução CAD nº 0004/2019](#). Para acessar as atas das reuniões realizadas pelo referido Comitê, [clique aqui](#).

Inicialmente, torna-se relevante ressaltar que as temáticas relacionadas à governança têm ocupado um espaço cada vez maior na agenda dos gestores públicos, dada a sua importância para o alcance de resultados efetivos e para a entrega de valor à sociedade. Desde o processo de redemocratização no Brasil, observa-se a ampliação da exigência, por parte da sociedade, para a oferta de serviços públicos de qualidade e de mecanismos de controle social das atividades do Estado (TEIXEIRA; GOMES, 2019).

De acordo com o [Decreto nº 9.203/2017](#), a governança pública consiste em “um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (BRASIL, 2017). De forma complementar, ressalta-se que a governança é um instrumento capaz de proporcionar eficiência administrativa e é aplicada, em âmbito público, com o objetivo de auxiliar na definição de critérios para o alcance das demandas sociais (TEIXEIRA; GOMES, 2019).

Nesse sentido, a governança torna-se uma função direcionadora da gestão das organizações públicas, compreendendo as atividades de avaliar, dirigir e monitorar as decisões e os resultados objetivando a efetividade e economicidade do processo decisório e o delineamento das estratégias orientadoras das ações organizacionais. A gestão, por sua vez, abrange o planejamento, a execução e o controle, visando a eficiência e a eficácia dos processos e a prestação de contas e *accountability* (TCU, 2020).

A adoção de mecanismos de governança no âmbito da administração pública brasileira tem sido orientada por diversos órgãos centrais do governo e por órgãos de controle interno e externo (BRASIL, 2018).

Dessa forma, desde 2013, é possível observar o surgimento de documentos de caráter normativo-orientador que estabelecem as boas práticas de governança, tais como o [Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União \(TCU\)](#) – 1ª versão publicada em 2013 e atualizada em 2020 -, a [Instrução Normativa Conjunta MP/CGU/2016](#) – dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, o [Decreto nº 9.203/2017](#), o [Guia da Política de Governança Pública da Casa Civil da Presidência da República](#) publicado em 2018, e o [Guia Técnico de Gestão Estratégica do Ministério da Economia](#) publicado em 2020.

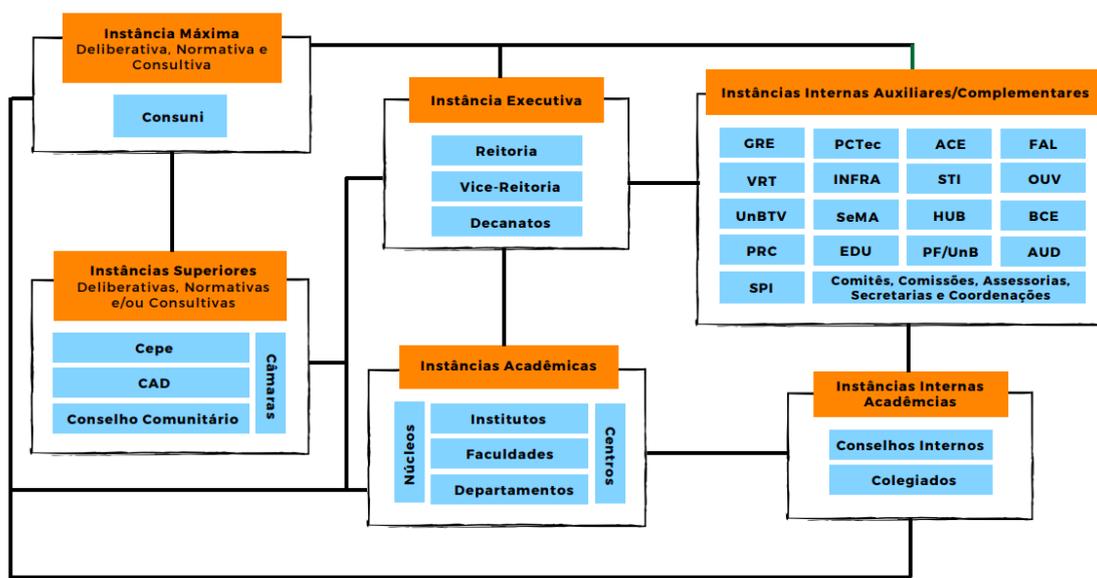
Adicionalmente, ressalta-se que o TCU realiza, com periodicidade anual, o levantamento do Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas (IGG). Por meio de questionário encaminhado aos órgãos e entidades, o TCU avalia a adoção e aplicação efetiva dos seguintes mecanismos de governança e gestão: liderança, estratégia, controle e operações (gestão de pessoas, gestão de tecnologia da informação e da segurança da informação, gestão das contratações, e gestão orçamentária).

Destaca-se ainda o [Projeto de Lei \(PL\) 5.898/2019](#), em tramitação no Senado Federal, o qual dispõe sobre a política de governança da administração pública federal, direta, autárquica e fundacional, com base nas recomendações do TCU e da Organização para a Cooperação do Desenvolvimento Econômico (OCDE). Um projeto de lei semelhante – [PL 9.163/2017](#) – originalmente apresentado pela Presidência da República, está em tramitação na Câmara dos Deputados.

No âmbito da Universidade de Brasília, por meio da [Resolução do Conselho de Administração \(CAD\) nº 0004/2019](#), foi instituído o Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade. O Comitê, com caráter deliberativo, atua na formulação e implementação de políticas, estratégias e planos de ação voltados para as temáticas referidas.

As estruturas de governança da Universidade de Brasília são formalmente descritas, em seção específica, nos Relatórios de Gestão da UnB, publicados com periodicidade anual no [site do Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional \(DPO\)](#). A partir do Relatório de Gestão de 2018, a Diretoria de Planejamento (DPL), unidade responsável pela elaboração do documento, elaborou uma proposta inicial de modelo de governança interna, com base nas estruturas organizacionais descritas no organograma institucional, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Modelo anterior de governança interna da UnB



Modelo em fase de avaliação e aperfeiçoamento.

Fonte: [Relatório de Gestão UnB 2020](#).

Como descrito no próprio relatório, o modelo encontrava-se em fase de avaliação e aperfeiçoamento. Dessa forma, com o objetivo de aprimorar o modelo de governança institucional da Universidade de Brasília (Figura 1), incorporando as orientações normativas e as melhores práticas adotadas atualmente pelos órgãos e instituições públicas, foi instituído um Grupo de Trabalho (GT) para a elaboração de um novo modelo de governança.

A seguir, são apresentados a descrição dos trabalhos desenvolvidos pelo (GT) supracitado e o novo modelo de governança institucional para a Universidade de Brasília.

1 TRABALHOS DESENVOLVIDOS PELO GT

Os trabalhos desenvolvidos pelo GT designado para o aperfeiçoamento do modelo de governança institucional da UnB contemplaram as seguintes atividades:

- 1.1 Pesquisa, leitura e análise da legislação, das normas e dos documentos referenciais relacionados à temática de governança atualmente vigentes e adotados pelos órgãos e entidades da administração pública federal;
- 1.2 Análise do modelo atual de governança da UnB (Figura 1) e levantamento dos pontos de melhoria;
- 1.3 Realização de *benchmarking* (pesquisa e análise comparativa) em outras Instituições de Ensino Superior (IES), Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e outros órgãos integrantes da administração pública federal;
- 1.4 Elaboração do novo modelo de governança institucional para a Universidade de Brasília.

As atividades supracitadas foram realizadas durante o período 16 de agosto de 2021 a 30 de setembro de 2021. **As atas das reuniões do GT** encontram-se disponíveis na página eletrônica do [Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional](#). A seguir, apresenta-se o detalhamento das atividades realizadas.

1.1 Legislação, normas e documentos referenciais

O novo modelo de governança da UnB foi elaborado, prioritariamente, com base no [Estatuto e Regimento Geral da UnB](#), o qual foi considerado pelo GT como o ponto de partida e o principal referencial para a definição do modelo em questão.

Além disso, foram analisadas a estrutura organizacional e as relações hierárquicas da Instituição dispostas no [organograma institucional](#). Destaca-se que também foram observados os **macroprocessos (Anexo 1)** da Universidade e os **processos internos de tomada de decisão**, tendo em vista que a governança abrange os mecanismos de liderança, estratégia e controle.

Adicionalmente, a elaboração da referida proposta do novo modelo de governança contemplou a análise e aplicação das disposições e orientações dos seguintes normativos e documentos referenciais:

- [Referencial Básico de Governança do TCU \(3ª edição/2020\)](#);
- [10 passos para a boa governança do TCU \(2ª edição/2021\)](#);
- [IN Conjunta 0001/2016 MP/CGU](#);
- [Decreto 9.203/2017 \(alterado pelo Decreto nº 9.901/2019\)](#);
- [Guia de Política de Governança Pública do Governo Federal \(2018\)](#);
- [Resolução CAD/UnB nº 0004/2019](#);
- [PL nº 5898/2019](#) - Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
- [Guia Técnico de Gestão Estratégica do ME \(2020\)](#);
- [IN SEGES/ME nº 24/2020](#);
- [Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas – IGG 2021](#);
- [Cadeia de Valor UnB \(Anexo 2\)](#);

1.2 Análise do modelo atual e pontos de melhoria

Após a leitura e análise da legislação, das normas e dos documentos referenciais internos e externos relacionados à temática de governança, o GT procedeu à análise do modelo atual de governança da UnB e identificou a necessidade de implementar as seguintes melhorias:

- alinhar o modelo atual de governança ao [Estatuto e Regimento Geral](#) e ao [Organograma](#) da Universidade, aos macroprocessos, à cadeia de valor e aos processos de tomada de decisão internos;
- adequar o modelo atual de governança ao sistema de governança das organizações públicas proposto no Referencial Básico de Governança do TCU (TCU, 2020) e às melhores práticas utilizadas pelas IFES no tocante à estruturação das instâncias de governança;
- propor uma representação gráfica mais completa e intuitiva, com o objetivo de representar as estruturas de governança em sua integridade e de maneira dinâmica;
- definir e alocar as instâncias externas e internas de governança e as instâncias de gestão de forma mais precisa e detalhada, em conformidade com o [Estatuto e Regimento Geral](#) e o [Organograma](#) da Universidade;
- indicar as conexões e vinculações entre as diferentes instâncias de governança e gestão (externas e internas);
- incluir a sociedade na representação gráfica do modelo, além dos demais órgãos externos de governança;
- incluir os órgãos de governança e apoio à governança externos independentes;
- incluir as instituições e entidades parceiras, tais como, outras IFES, instituições internacionais que possuem parceria com a Universidade, e associações, tais como a Andifes;
- elaborar uma descrição detalhada das instâncias de governança e de gestão para comunicar de forma efetiva à comunidade universitária e à sociedade as especificidades do novo modelo de governança institucional.

1.3 Benchmarking

O GT realizou pesquisas e análises comparativas (*benchmarking*) em outras Instituições de Ensino Superior (IES), Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e outros órgãos integrantes da administração pública federal. Nessa etapa, buscou-se identificar e avaliar as melhores práticas adotadas por esses órgãos e instituições relacionadas à estrutura, aos modelos de governança e às diretrizes e metodologias adotadas.

A seguir, são apresentadas as instituições e órgãos em que a pesquisa foi realizada. Por meio dos *links*, é possível acessar os respectivos modelos e estruturas de governança encontrados nos respectivos sites institucionais.

- Tribunal de Contas da União (TCU):
 - [Sistema de Governança Organizacional do TCU \(SGO/TCU\)](#)
 - [Política de Governança \(Resolução TCU nº 320/2020\)](#)
 - [Instâncias de Governança](#)
- Senado Federal (SF):
 - [Sistema de Gestão Corporativa do Senado Federal \(Relatório de Gestão 2020, página 17\)](#)

- Controladoria-Geral da União:
 - [Instâncias de Governança Interna](#)
- Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8):
 - [Governança Institucional](#)
- Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região (TRT21):
 - [Governança Institucional](#)
- Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF3):
 - [Modelo de Governança](#)
- Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF):
 - [Sistema de Governança Pública da PGDF](#)
- Ministério da Educação (ME):
 - [Política de governança \(Portaria nº 503/2020\)](#)
 - [Estruturas de Governança \(Relatório de Gestão 2019, página 18\)](#)
- Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT):
 - [Estruturas de Governança \(Relatório de Gestão 2020, página 25\)](#)
- Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS)
 - [Sistema de Governança \(Relatório de Gestão 2020, página 33\)](#)
- Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
 - [Portal de Governança](#)
- Universidade Federal do Pará (UFPA):
 - [Estrutura de Governança \(Relatório de Gestão 2020, página 15\)](#)
 - [Detalhamento da Estrutura de Governança](#)
- Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG):
 - [Estrutura e Princípios de Governança](#)
- Universidade Federal do Paraná (UFPR):
 - [Estrutura de Governança \(Relatório de Gestão 2020, página 32\)](#)
- Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS):
 - [Portal de Governança](#)
- Universidade Federal de Lavras (UFLA):
 - [Estrutura de Governança](#)
- Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO):
 - [Modelo de Governança](#)
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense (IFF):
 - [Política e Estrutura de Governança](#)
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR):
 - [Sistema de Governança](#)
- Instituto Federal de Educação, Sul-rio-grandense (IFSUL):
 - [Estrutura de Governança](#)

1.4 Elaboração do novo modelo de governança da UnB

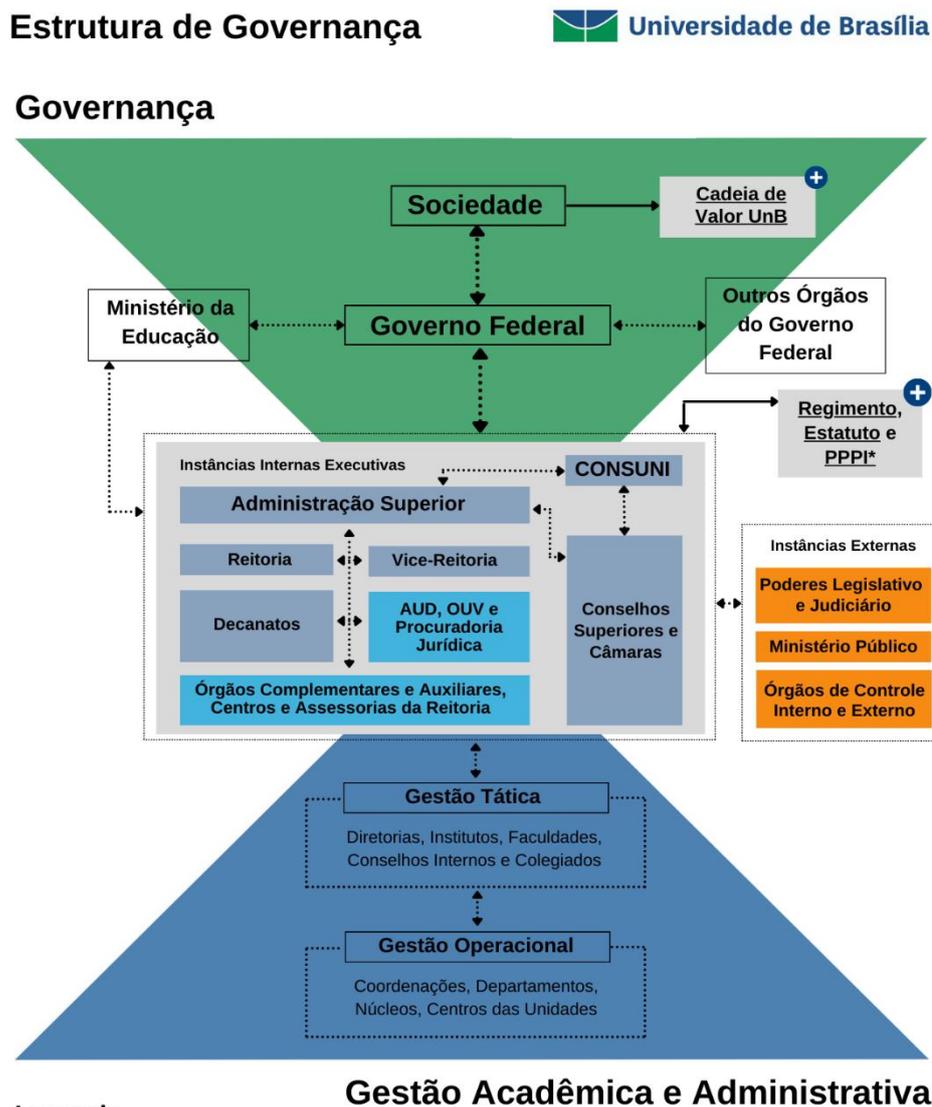
Considerando a legislação, as normas e os documentos referenciais supracitados, além da análise do modelo atual, o levantamento dos pontos de melhoria e a análise comparativa das melhores práticas por meio do *benchmarking*, o GT elaborou o novo modelo de governança institucional da UnB.

Nesse novo modelo, buscou-se a implementação das melhorias identificadas e a aplicação, observado o contexto interno e externo da UnB, das orientações e normas relativas à governança institucional. A seguir, são apresentadas a estrutura do novo modelo e o detalhamento das instâncias de governança que o compõem.

2 NOVO MODELO DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL DA UnB

A Figura 2 a seguir apresenta a descrição do novo modelo de governança institucional da UnB. O modelo também pode ser visualizado na íntegra na [página eletrônica do DPO](#).

Figura 2 - Novo modelo de governança institucional da UnB



Legenda

- Instância Interna de Governança
- Instância Interna de Apoio à Governança
- Instâncias Externas de Governança

 Link para documentos institucionais. Para acessar, clique no ícone.

*PPPI: Projeto Político Pedagógico Institucional

O novo modelo de governança institucional da UnB incorpora as orientações para a elaboração de um sistema de governança no âmbito da administração pública federal (TCU, 2020) e abrange a interação entre os mecanismos de governança e gestão relacionados à Universidade de Brasília. Sendo assim, está composto por instâncias que integram as seguintes estruturas do modelo: 1. Governança, 2. Instâncias Executivas e 3. Gestão Acadêmica e Administrativa.

Nas seções seguintes, apresenta-se o detalhamento das instâncias que compõem o modelo descrito na Figura 2.

2.1 Governança

A estrutura “**Governança**”, representada pela pirâmide invertida na cor verde (Figura 2), compreende a sociedade, como instância externa fundamental e principal destinatária do valor público e da missão da Universidade de Brasília. Além disso, inclui órgãos e instâncias externas de governança não vinculadas à UnB, hierarquicamente superiores no âmbito da estrutura do governo federal, e que desempenham um papel importante na definição de normas e diretrizes que estão relacionadas de maneira direta e/ou indireta à atuação da Universidade, por meio das atividades de normatização, regulação, controle e fiscalização.

Ressalta-se que, apesar da relação hierárquica evidenciada no modelo (Figura 2), a UnB possui autonomia constitucional nas vertentes didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, conforme estabelece a Constituição Federal.

A Sociedade é representada como a primeira e mais importante instância de governança da UnB. Essa instância compreende todos os cidadãos e cidadãs, o setor produtivo, o mercado de trabalho, a sociedade civil organizada e demais partes interessadas. Sua importância decorre, primariamente, do Estatuto e Regimento Geral da Universidade, que preconiza as finalidades essenciais da UnB de ensino, pesquisa e extensão integradas na formação de cidadãs e cidadãos qualificados para contribuir na busca de soluções para os problemas nacionais.

A missão da Universidade reforça a importância da sociedade para a Instituição:

“Ser uma universidade inovadora e inclusiva, comprometida com as finalidades essenciais de ensino, pesquisa e extensão, integradas para a formação de cidadãs e cidadãos éticos e qualificados para o exercício profissional e empenhados na busca de soluções democráticas para questões nacionais e internacionais, por meio de atuação de excelência.” (PPPI UnB)

Em seu Mapa Estratégico, a Universidade reafirma o seu compromisso com a sociedade. As diretrizes estratégicas de desenvolvimento institucional e desenvolvimento acadêmico direcionam a atuação da Universidade de Brasília para a perspectiva da sociedade e para o alcance da missão e visão institucionais.

Adicionalmente, a Cadeia de Valor da UnB (Anexo 2), compreende os valores públicos entregues à sociedade decorrentes dos processos finalísticos, de governança e de gestão da Universidade.

Nesse sentido, destaca-se o compromisso da UnB em ser uma instituição direcionada para a busca de resultados para a sociedade, transparente, íntegra, confiável e que busca aprimorar continuamente os seus processos de prestação de contas, atendendo aos princípios e diretrizes da governança pública (BRASIL, 2017).

A estrutura “**Governança**” compreende também o Governo Federal, composto pela Presidência da República, ministérios e demais órgãos essenciais, de assessoramento imediato, órgãos de consulta, conselhos e órgãos vinculados.

O Ministério da Educação (MEC) também integra a estrutura “**Governança**”, visto que é o órgão federal responsável pela política nacional de educação em seus diversos níveis e, em especial, pela educação superior, compreendendo ensino, pesquisa e extensão, entre outras competências diretamente relacionadas à atuação da Universidade de Brasília.

Na seção seguinte (2.2), são apresentados os órgãos integrantes da estrutura “**Instâncias Internas Executivas**”.

2.2 Instâncias Internas Executivas

A estrutura “**Instâncias Internas Executivas**”, representada pelo quadrado na cor cinza (Figura 2), compreende a **intercessão** entre os órgãos externos integrantes da estrutura “**Governança**” (seção 2.1) e os órgãos internos de governança da Universidade de Brasília.

Ressalta-se que a estrutura “**Instâncias Internas Executivas**”, em conformidade com o modelo proposto pelo TCU (TCU, 2020) e, tendo em vista as melhores práticas encontradas no *benchmarking* e demais documentos referenciais apresentados na seção 1.1, é composta pela autoridade máxima das organizações e pelos dirigentes superiores no âmbito interno. Esses órgãos internos são responsáveis por avaliar, direcionar e monitorar a organização, além de auxiliar no estabelecimento de políticas e objetivos (TCU, 2020). Adicionalmente, relacionam-se a “**Instâncias Internas Executivas**” os órgãos externos de governança e as instituições autônomas e independentes que influenciam ou contribuem para a governança interna, seja por meio das atividades de fiscalização, controle e regulação, ou por meio de parceiras, convênios e outros instrumentos.

Dessa forma, as “**Instâncias Internas Executivas**” compreendem as Instâncias Internas de Governança da Universidade de Brasília e as Instâncias Internas de Apoio à Governança.

As **Instâncias Internas de Governança da UnB** (cor azul escuro – Figura 2), em conformidade com o [Estatuto e Regimento Geral](#) da Universidade, são:

- CONSUNI: é o órgão máximo da UnB e tem como atribuições, dentre outras: formular as políticas globais da Universidade, aprovar a programação anual de trabalho e as diretrizes orçamentárias da Universidade elaboradas pela Administração Superior, e avaliar o desempenho institucional. Compreende também as respectivas câmaras vinculadas a esse conselho;
- Conselhos Superiores: são constituídos por membros da Administração Superior e por docentes, estudantes, servidores técnico-administrativos e membros da sociedade civil. O Conselho de Ensino, de Pesquisa e Extensão (CEPE) e o Conselho de Administração (CAD) são órgãos deliberativos e normativos. Já o Conselho Comunitário é órgão consultivo. Compreende também as respectivas câmaras vinculadas aos respectivos conselhos;
- Câmaras: instâncias consultivas e deliberativas de diversos conselhos e decanatos tais como: Câmara de Ensino de Graduação (CEG); Câmara de Extensão (CEX); Câmara de Planejamento e Administração (CPLAD); dentre outras;
- Administração Superior: exerce um papel fundamental na execução da política de governança a partir da promoção dos mecanismos, instâncias e práticas de governança;

- **Reitoria:** é o órgão executivo da Administração Superior da UnB e também responsável pela administração geral e representação da Universidade;
- **Vice-Reitoria:** atua, dentre outras competências, na celebração de convênios e parcerias que visam projetar e ampliar as atividades científicas e tecnológicas da Instituição no Brasil e exterior;
- **Decanatos:** são unidades administrativas ligadas à Reitoria, que coordenam e fiscalizam as atividades universitárias. A Universidade de Brasília é formada por oito decanatos: Decanato de Ensino de Graduação (DEG); Decanato de Pós-Graduação (DPG); Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI); Decanato de Ensino de Extensão (DEX); Decanato de Administração (DAF); Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO); Decanato de Assuntos Comunitários (DAC) e Decanato de Gestão de Pessoas (DGP).

Ressalta-se que a Administração Superior é responsável pela implementação da política de governança nas unidades, sendo o Comitê Interno de Governança responsável pela promoção e monitoramento da política de governança na instituição (BRASIL, 2018).

As **Instâncias Internas de Apoio à Governança da UnB** (cor azul claro – Figura 2), em conformidade com o [Estatuto e Regimento Geral](#) da Universidade, são:

- **AUD, OUV e Procuradoria Jurídica (PF/UnB):** a Auditoria Interna da UnB (AUD), a Ouvidoria (OUV), e a Procuradoria Jurídica integram a Reitoria da UnB. A PF/UnB exerce suas atividades por meio da Advocacia-Geral da União (AGU), com o assessoramento jurídico à UnB por meio de atividades de consultoria (pareceres prévios) e defesa judicial.
- **Órgãos Complementares e Auxiliares, Centros e Assessorias da Reitoria:** são órgãos complementares: Biblioteca Central (BCE), Secretaria de Tecnologia da Informação (STI), a Editora Universidade de Brasília (EDU), a Fazenda Água Limpa (FAL), o Arquivo Central (ACE), o Hospital Universitário (HUB), Rádio e Televisão Universitárias (UnBTV) e o Parque Científico e Tecnológico da UnB (PCTec). São órgãos auxiliares da Reitoria: o Gabinete (GRE), a Prefeitura da UnB (PRC), a Secretaria de Infraestrutura (INFRA), a Secretaria de Meio Ambiente (SeMA) e a Secretaria de Patrimônio Imobiliário (SPI). Aos centros vinculados à Reitoria compete a realização de atividades de caráter cultural, artístico, científico, tecnológico e de prestação de serviços à comunidade, com finalidades específicas ou multidisciplinares.

As **Instâncias Externas de Governança** (cor laranja – Figura 2) são:

- **Poder Legislativo:** exerce papel primordial de elaboração, revisão do conjunto de leis e funcionamento do Estado pelo Congresso Nacional, o qual é composto pela Câmara dos Deputados e do Senado Federal.
- **Poder judiciário:** possui a função de garantir os direitos individuais, coletivos e sociais e resolver conflitos entre cidadãos, entidades e Estado.
- **Ministério Público:** tem como responsabilidade a manutenção da ordem jurídica no Estado e a fiscalização do poder público em várias esferas.
- **Órgãos de Controle Interno e Externo:** inclui Controladoria-Geral da União (controle interno) e Tribunal de Contas da União (controle externo).

Na seção seguinte (2.3), são apresentados os órgãos integrantes da estrutura “**Gestão Acadêmica e Administrativa**”.

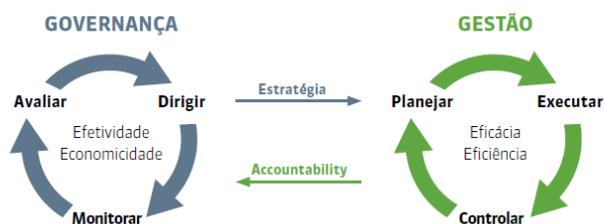
2.3 Gestão Acadêmica e Administrativa

A estrutura “**Gestão Acadêmica e Administrativa**” representada pela pirâmide na cor azul (Figura 2), compreende os órgãos internos da UnB responsáveis pela gestão tática e operacional.

Ressalta-se que, partir da estrutura “**Instâncias Internas Executivas**” (seção 2.2), o novo modelo de governança institucional da UnB (Figura 2) abrange a *integração entre a governança externa e interna* (estruturas “Governança” e “Instância Executiva”) e as *instâncias de gestão* da Universidade (estrutura “Gestão Acadêmica e Administrativa”).

Dessa forma, é possível observar o alinhamento entre: a) as funções de direção, avaliação e monitoramento das instâncias de governança (externas e internas) que conduzem as estratégias da Universidade, e b) as funções de planejamento, execução e controle, as quais constituem-se como atividades de gestão em âmbito acadêmico e administrativo, conforme exemplificado na Figura 3:

Figura 3 - Integração entre governança e gestão



Fonte: TCU, 2020.

Tendo em vista essa integração, a governança está voltada para a qualidade do processo decisório e sua efetividade. A gestão, por sua vez, recebe o direcionamento superior e se preocupa com a qualidade da implementação desta direção, com eficácia e eficiência (TCU, 2020).

No âmbito da UnB, em conformidade com o [Estatuto e Regimento Geral](#) da Universidade, integram a Gestão Tática:

- as diretorias administrativas e acadêmicas;
- as unidades acadêmicas, incluindo os institutos e as faculdades;
- conselhos internos;
- colegiados das unidades.

As diretorias administrativas estão inseridas no âmbito dos Decanatos (instâncias internas de governança) e atuam desempenhando as atividades de planejamento e controle dos planos e projetos setoriais.

As unidades acadêmicas (institutos e as faculdades) têm como atribuições: coordenar e avaliar as atividades de ensino, pesquisa e extensão nas respectivas áreas; decidir sobre a organização interna, respeitados o Estatuto e o Regimento Geral da UnB; planejar e administrar os recursos humanos, orçamentários, financeiros e materiais sob sua responsabilidade.

No tocante aos conselhos internos, podem ser estabelecidos no âmbito das unidades acadêmicas, órgãos complementares e centros, assumindo caráter deliberativo e/ou consultivo conforme definidos nos respectivos regimentos internos.

No âmbito interno de cada unidade acadêmica, conforme estabelecido em regimento interno de cada unidade, são definidos um ou mais colegiados de curso, incluindo coordenadores dos cursos, representantes de outras unidades envolvidas e representantes discentes.

Integram a Gestão Operacional, em conformidade com o Estatuto e Regimento Geral da Universidade:

- as coordenações administrativas e acadêmicas;
- os departamentos;
- os núcleos;
- os centros.

As coordenações administrativas (vinculadas às diretorias) e acadêmicas desempenham o papel de coordenação, execução e controle dos planos e projetos setoriais, e dos cursos e projetos de pesquisa e extensão.

Os departamentos são organizados por área de conhecimento, e vinculados às Unidades Acadêmicas. Têm como atribuição principal a coordenação e a execução de atividades de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito de sua competência.

Aos centros compete a coordenação e execução das atividades de caráter cultural, artístico, científico, tecnológico e de prestação de serviços à comunidade, com finalidades específicas ou multidisciplinares.

4 REFERÊNCIAS

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei nº 9.163, de 23 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública direta, autárquica e fundacional. Brasília: Câmara dos Deputados, 2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2163153>

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da Política de Governança Pública**. Brasília, 2018.

BRASIL. **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública direta, autárquica e fundacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. **Guia Técnico de Gestão Estratégica**. V.1.0. Brasília, 2020a.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. **Instrução Normativa nº 24/2020**. Brasília, 2020b.

BRASIL. Presidência da República. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa Conjunta nº 1/2016**. Brasília, 2016.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei nº 5.898, de 06 de novembro de 2019. Dispõe sobre a política de governança da administração pública direta, autárquica e fundacional. Brasília: Senado Federal, 2019. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/139724>

TCU. Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado. **Dez passos para a boa governança**. Brasília: TCU, 2021. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/publicacoes.htm>

TCU. Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado. **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/publicacoes.htm>

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 70, n. 4, p. 519-550, 2019. DOI: 10.21874/rsp.v70i4.3089. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3089>.

UnB. **Estatuto e Regimento Geral**. Brasília, 2020. Disponível em: https://unb.br/images/Noticias/2021/Documentos/regimento_interno_UnB_web2b.pdf

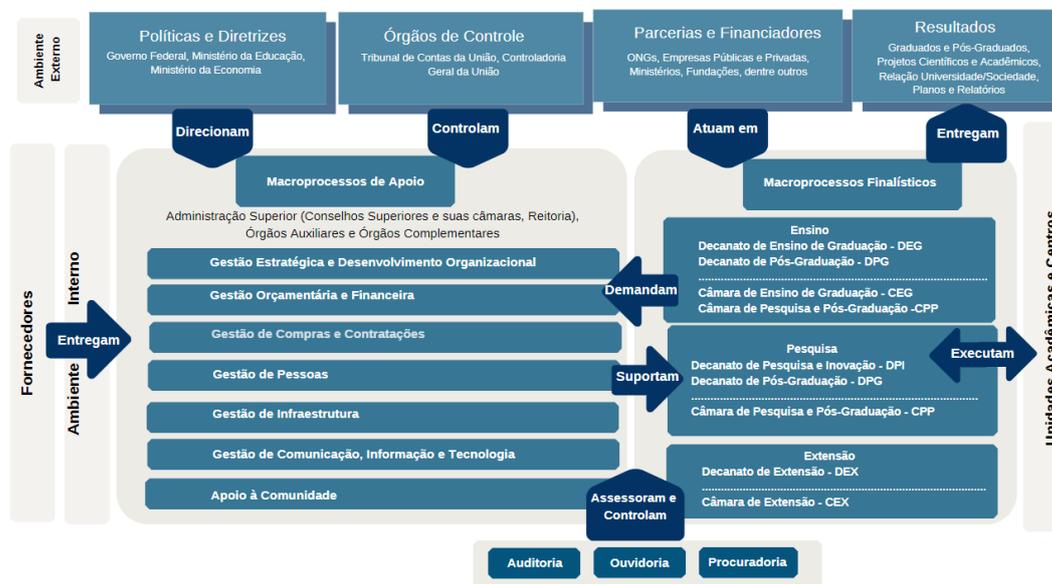
UnB. **Mapa Estratégico 2018-2022**. Brasília, 2018. Disponível em: http://planejamentodpo.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=790

UnB. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Brasília, 2019. Disponível em: http://dpo.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=874

UnB. **Relatório de Gestão 2020**. Brasília, 2021. Disponível em: http://dpo.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=816

ANEXOS

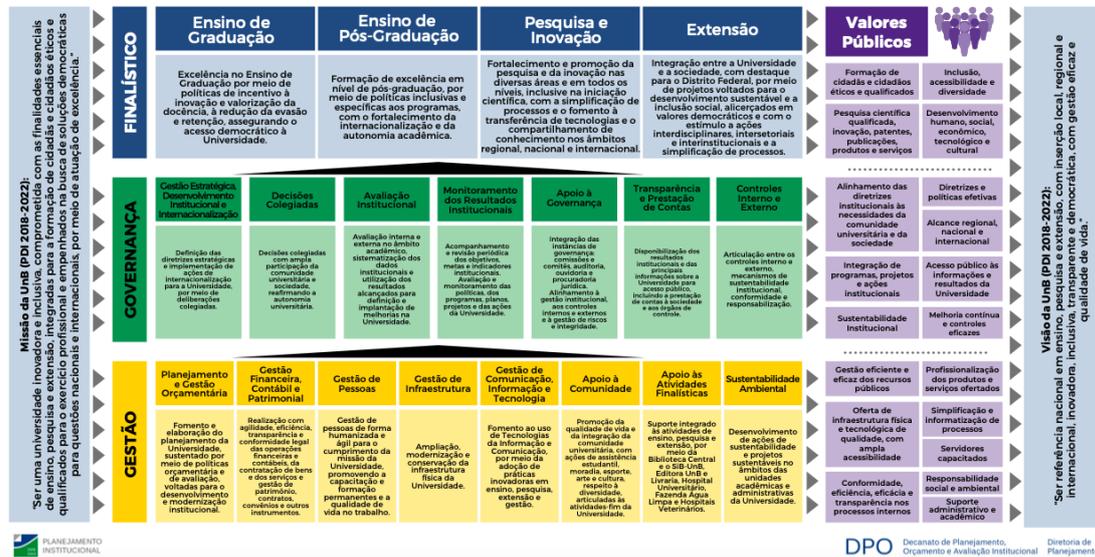
Anexo 1 – Macroprocessos UnB



Fonte: Relatório de Gestão UnB, 2022.

Anexo 2 – Cadeia de Valor UnB

CADEIA DE VALOR



Fonte: UnB, 2021.