



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

ANEXO DA DELIBERAÇÃO CGOV-1, DE 18 DE OUTUBRO DE 2022

MINUTA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA

CAPÍTULO I – DO OBJETIVO E FINALIDADES

Objeto e âmbito de aplicação

Art. 1º Esta Resolução institui a Política de Governança do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG).

Parágrafo único. Esta Política de Governança e suas normas complementares, manuais e demais documentos que a instrumentalizam aplicam-se a todas as unidades organizacionais da instituição e a todos os seus servidores, prestadores de serviços, colaboradores, estagiários, bolsistas, consultores externos e quem, de alguma forma, desempenhe atividades no CEFET-MG.

Alinhamento estratégico

Art. 2º A Política de Governança (PLTGOV) do CEFET-MG visa orientar, articular, sistematizar e dar organicidade e coerência ao conjunto de ações necessárias para o alcance do objetivo estratégico de aprimorar a governança institucional, consoante o Plano Estratégico Institucional.

Art. 3º Os resultados estratégicos de longo prazo que se pretende alcançar, quanto à governança institucional, serão monitorados e avaliados por meio de dois indicadores de desempenho multidimensionais:

I – o Índice Global de Governança (IGGov), que deverá aferir o cumprimento do objetivo estratégico de governança estabelecido no Plano Estratégico Institucional e o nível institucional de maturidade da governança no CEFET-MG; e

II – o Índice de Desenvolvimento da Governança (IDGov), que deverá mensurar a efetividade da implementação e desenvolvimento desta Política de Governança.

Parágrafo único. O Índice de Desenvolvimento da Governança será, necessariamente, o componente principal do Índice Global de Governança, assegurando o alinhamento desta Política de Governança ao Plano Estratégico Institucional.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

Finalidades

Art. 4º As finalidades desta Política de Governança são:

- I – induzir, nortear, desenvolver, organizar e publicizar as ações de governança na Instituição;
- II – estabelecer estratégias e mecanismos para orientar a atuação da alta administração em conformidade com as normas e as boas práticas de governança do serviço público federal;
- III – desenvolver a liderança em todos os níveis da Instituição, objetivando que a atuação dos gestores que administram recursos públicos se dê de forma íntegra, competente, responsável e motivada;
- IV – desenvolver mecanismos para assegurar que decisões, estratégias, políticas, programas, planos, ações, serviços e produtos resultantes da execução das atividades institucionais atendam ao maior número possível de partes interessadas, de modo balanceado, e sem permitir a predominância dos interesses de pessoas ou grupos;
- V – contribuir para desenvolver nos agentes públicos que atuam na Instituição o compromisso de agir, decidir e se comportar pautados em valores éticos e normas de conduta que norteiam a prestação de serviços à sociedade;
- VI – desenvolver estratégias e mecanismos para a gestão de riscos e promoção da integridade na gestão institucional;
- VII – fomentar e desenvolver a transparência pública, caracterizada como exercício do controle social mediante a possibilidade de acesso a todas as informações relativas à Instituição, ressalvadas as exceções previstas na legislação;
- VIII – fomentar a participação e o engajamento das partes interessadas nas ações institucionais, mediante o desenvolvimento e aprimoramento dos canais de comunicação com a comunidade interna e com a sociedade; e
- IX – contribuir para desenvolver estratégias e mecanismos para a autorregulação do sistema interno de governança, em caso de necessidade de ajuste nas normas internas, e autoadaptação do sistema, em caso de necessidade de reestabelecer as condições de conformação.

CAPÍTULO II – DAS DEFINIÇÕES E CONCEITOS

Art. 5º Para os fins estabelecidos nesta Política, considera-se:

- I – governança institucional: conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas institucionais e à prestação de serviços de interesse da comunidade interna e da sociedade;
- II – alta administração: composta pelos dirigentes, gestores e órgãos colegiados que detém competência legal ou normativa para aprovar o planejamento estratégico e as políticas



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

institucionais, e pelos dirigentes da instituição com atribuições estabelecidas para executar o planejamento estratégico e implementar as políticas institucionais aprovadas;

III – mecanismo de governança: conjunto de práticas de liderança, de estratégia e de controle que devem ser adotados pela instituição para que as funções de governança referentes à avaliação, ao direcionamento e ao monitoramento institucional sejam executadas de forma satisfatória;

IV – *accountability* (prestação de contas e responsabilidade): refere-se à obrigação da Instituição, de seus dirigentes e demais agentes públicos que a integram de prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, e de assumir responsabilidades por suas decisões e por seus atos e omissões;

V – portfólio: coleção de programas, projetos, subportfólios e atividades, gerenciada como um todo integrado e coordenado visando alcançar um ou mais objetivos estratégicos da Instituição;

VI – programa: coleção de projetos, subprogramas e atividades, gerenciada de forma integrada e coordenada para atingir os objetivos específicos do programa, bem como para obter benefícios e controle de riscos que não poderiam ser obtidos por meio da gestão individual dos componentes;

VII – plano de ação: instrumento que se vale de uma metodologia estabelecida para organizar e consolidar as atividades de execução de um programa, para definir as metas a serem alcançadas, quais atividades devem ser realizadas, quem será o responsável por desenvolver cada atividade e por quanto tempo, como e por quem será feito o monitoramento e avaliação de desempenho das atividades, visando atingir as metas e resultados estabelecidos;

VIII – processo de trabalho: sequência coordenada de atividades e tarefas realizadas por humanos ou máquinas para entregar o produto ou serviço de valor resultante do processo, independentemente de quais áreas funcionais da instituição ou locais estejam envolvidos;

IX – partes interessadas: correspondem a todos os agentes – servidores, demais colaboradores, discentes, fornecedores, governo, grupos, coletivos sociais e sociedade em geral – que, de forma direta ou indireta, afetam ou são afetados pelas ações da Instituição.

CAPÍTULO III – DOS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Funções de governança

Art. 6º A governança institucional refere-se ao direcionamento do esforço de gestão da instituição para a obtenção de resultados de interesse da sociedade, e compreende o desempenho das seguintes funções:

I – avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho, os resultados e a visão de futuro do CEFET-MG;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

II – direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas, programas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e

III – monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas, programas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

Parágrafo único. A governança institucional não desempenha diretamente função de gestão administrativa e acadêmica do CEFET-MG.

Princípios de governança

Art. 7º A governança institucional atenderá aos seguintes princípios:

I – capacidade de resposta;

II – integridade;

III – confiabilidade;

IV – melhoria regulatória;

V – prestação de contas e responsabilidade (*accountability*); e

VI – transparência.

Diretrizes de governança

Art. 8º São diretrizes desta Política, em consonância com as diretrizes da política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, instituída pelo Decreto nº 9.203, de 2017:

I – direcionar ações para a busca de resultados para a comunidade interna e para a sociedade em geral, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades;

II – promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão e a integração dos serviços ofertados, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;

III – monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias vigentes no CEFET-MG para assegurar que estejam sendo cumpridas e que guardem conformidade com as políticas e planos estratégicos institucionais;

IV – articular unidades organizacionais e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e áreas de atuação internas, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público, no contexto de uma instituição de ensino, pesquisa e extensão de reconhecida excelência;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

V – fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração do CEFET-MG para orientar o comportamento dos agentes públicos em consonância com as funções e as atribuições de suas unidades organizacionais;

VI – implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção e mitigação de riscos, em detrimento de processos sancionadores;

VII – promover mecanismos transversais de gestão da integridade, os quais deverão ser continuamente aperfeiçoados, em conjunto com as demais áreas e unidades da Instituição;

IX – manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pela transparência;

VIII – editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico, e realizar consultas públicas sempre que conveniente;

X – definir formalmente as funções, as competências e as responsabilidades das estruturas e dos arranjos institucionais; e

XI – promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da Instituição, de maneira a ampliar e fortalecer o acesso público à informação.

Mecanismos para a governança

Art. 9º A governança institucional será exercida por meio dos seguintes mecanismos:

I – liderança;

II – estratégia; e

III – controle.

§ 1º O mecanismo de liderança é composto pelo conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercidas pelos ocupantes de cargos e funções com responsabilidade de gestão na Instituição, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: integridade, competência, responsabilidade e motivação.

§ 2º O mecanismo de estratégia é constituído pelo conjunto de práticas voltadas para a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre as partes interessadas e a Instituição, para que os serviços e produtos de sua responsabilidade alcancem o resultado pretendido.

§ 3º O mecanismo de controle é composto pelo conjunto de práticas e processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da Instituição, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

§ 4º As práticas constituintes dos mecanismos para a governança serão, no que couber, alinhadas àquelas recomendadas pelos órgãos de controle externo da instituição

Diretrizes de implementação

Art. 10. A implementação da Política de Governança observará as seguintes diretrizes:

I – estruturação de um sistema de governança que efetivamente assegure as condições sistêmicas objetivas para a execução, acompanhamento e gestão desta Política, bem como para prestar apoio aos órgãos executores; e

II – estruturação de um sistema de medição de desempenho para instrumentalizar a medição de resultados, o acompanhamento e a avaliação do desempenho na execução de quaisquer políticas, programas e planos vigentes;

III – constituição de uma comissão permanente específica para monitorar e avaliar a implementação desta Política, de maneira independente dos órgãos executores;

IV – estruturação de um conjunto de programas de governança, cada qual com propósito de desenvolver aspectos específicos e complementares de governança institucional e de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos desta Política;

V – gestão de portfólio como estratégia e metodologia eficaz para a gestão do conjunto de programas de governança, e para maximizar as possibilidades de alcançar os objetivos estratégicos correlatos; e

VI – transparência ativa na divulgação, no sítio da internet apropriado, de todos os instrumentos e documentos que possibilitem à comunidade interna e sociedade acompanharem a execução e os resultados institucionais quanto à governança.

CAPÍTULO IV – DO SISTEMA DE GOVERNANÇA

Art. 11. O Sistema Interno de Governança (SIGOV) do CEFET-MG é o sistema estruturante da governança institucional, compreendendo as estruturas administrativas, os processos, os instrumentos, os fluxos de informação e o comportamento de pessoas envolvidas na avaliação e no direcionamento e monitoramento da Instituição.

§ 1º O Sistema Interno de Governança é complementar e independente do sistema externo de governança, este constituído pelos órgãos públicos federais com competência legal para exercer o controle, a fiscalização e a regulação externos da instituição.

§ 2º O SIGOV desempenhará funções no que concerne à gestão estratégica desta Política



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

e sua implementação, à gestão e execução dos programas de governança, bem como ao apoio técnico e logístico a todos os órgãos da instituição, conforme se fizer necessário.

§ 3º O Comitê de Governança deverá instituir e regulamentar o Sistema Interno de Governança, em ato específico que estabeleça, no mínimo, suas finalidades, organização, composição e áreas de competências.

CAPÍTULO V – DO SISTEMA DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO

Art. 12. O Sistema de Medição de Desempenho (SiMED) do CEFET-MG é um sistema estruturante da governança institucional, caracterizando-se como o principal instrumento para a gestão estratégica da governança, a avaliação dos resultados decorrentes das políticas, programas e planos institucionais, e a promoção da gestão baseada em evidências e a realização da transparência ativa.

§ 1º O Sistema de Medição de Desempenho tem por finalidade proporcionar a todos os órgãos da Instituição um marco regulatório, metodologia e ferramentas que permitam a mensuração dos resultados e a avaliação do desempenho decorrentes das ações, planos, programas e políticas que implementam.

§ 2º O Comitê de Governança deverá instituir e regulamentar o Sistema de Medição de Desempenho (SiMED) que estabelecerá, no mínimo, suas finalidades, composição e responsabilidades dos órgãos da instituição na mensuração e avaliação de desempenho em suas respectivas áreas de competência.

§ 3º A Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional será responsável pela gestão do Sistema de Medição de Desempenho do CEFET-MG.

Art. 13. Os resultados decorrentes da implementação desta Política e da execução dos programas e planos de governança, nos níveis estratégico, tático e operacional, deverão ser definidos, mensurados e avaliados por meio de indicadores de desempenho de governança, conforme metodologia estabelecida no âmbito do Sistema de Medição de Desempenho (SiMED) do CEFET-MG.

§ 1º Os indicadores de desempenho de governança de que trata o *caput* deverão integrar o Sistema de Medição de Desempenho do CEFET-MG.

§ 2º Compete ao Comitê de Governança estabelecer o conjunto estruturado de indicadores de desempenho de governança de que trata o *caput*, observado o disposto no art. 3º.

CAPÍTULO VI – DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

Art. 14. A Comissão de Monitoramento e Avaliação da Governança (CMAGOV) comporá o Sistema Interno de Governança e será responsável por:

I – assistir as unidades integrantes do Sistema Interno de Governança na gestão estratégica da implementação desta Política de Governança;

II – acompanhar a execução, monitorar e avaliar o desempenho do Portfólio de Governança; e

III – prestar apoio técnico às unidades integrantes do Sistema Interno de Governança na execução dos programas de governança.

Parágrafo único. A Diretoria-Geral deverá instituir a Comissão de Monitoramento e Avaliação da Governança e regulamentá-la, estabelecendo sua composição, áreas de competência, dentre outras questões pertinentes.

CAPÍTULO VII – DO PORTFÓLIO DE GOVERNANÇA

Conteúdo do portfólio

Art. 15. O Portfólio de Governança deverá conter, pelo menos:

I – a descrição dos programas constituintes do portfólio;

II – os mecanismos e princípios de governança contemplados em cada programa;

III – as principais práticas e aspectos da governança contemplados em cada programa;

IV – a descrição dos indicadores de desempenho para medição dos resultados do portfólio;

V – os instrumentos complementares para a gestão do portfólio, se necessários;

VI – a cláusula de previsão de revisões do portfólio; e

VII – o período de vigência do portfólio.

Parágrafo único. O Portfólio de Governança, elaborado pela Diretoria de Governança e Desenvolvimento, deve ser aprovado e regulamentado pelo Comitê de Governança, em ato específico.

Gestão do portfólio

Art. 16. A gestão do Portfólio de Governança tem por finalidades:

I – viabilizar um modelo de gestão estratégica da Política de Governança orientado ao cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos no Plano Estratégico Institucional;

II – promover a gestão estratégica centralizada e unificada do Portfólio e, por outro lado, promover a descentralização da gestão tática e da execução individualizada dos programas



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

de governança;

III – possibilitar a priorização e, se necessário, o remanejamento de recursos humanos, físicos e financeiros alocados aos programas de governança, visando maximizar os resultados do Portfólio como um todo;

IV – proporcionar meios e instrumentos para a gestão integrada de riscos e para o controle dos programas do portfólio, contribuindo para a redução do perfil de riscos dos programas individuais;

V – viabilizar a estruturação de uma rede de indicadores de desempenho, desde aqueles de nível operacional até os de nível estratégico, que possibilite analisar a influência dos diferentes fatores no desempenho da Política de Governança;

VI – orientar as decisões da instituição quanto ao desenvolvimento dos diferentes programas de governança;

VII – contribuir para que os processos decisórios sejam baseados em evidências e resultados; e

VIII – promover a transparência nos processos decisórios.

§ 1º O Comitê de Governança é responsável pela gestão estratégica do Portfólio de Governança, sendo assistido neste mister pelas instâncias competentes do Sistema Interno de Governança (SIGOV).

§ 2º A Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional é responsável pela gestão tática e operacional dos programas de governança, sendo assistida neste mister pelas instâncias competentes do Sistema Interno de Governança (SIGOV).

§ 3º A gestão estratégica unificada do Portfólio de Governança não concorre e nem prejudica a gestão tática e operacional individualizada de cada um dos programas de governança.

§ 4º O Comitê de Governança e a Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional, conforme o caso, estabelecerão outros instrumentos necessários para a gestão estratégica do Portfólio e para a gestão tática e operacional dos programas que o compõe.

Programas de governança

Art. 17. Cada programa do Portfólio de Governança deverá ser composto pelos seguintes instrumentos:

I – regulamento próprio;

II – plano de ação; e

III – relatório periódico de execução do plano de ação.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

§ 1º Compete ao Comitê de Governança instituir os programas de governança e aprovar seus respectivos instrumentos.

§ 2º Os instrumentos referidos no *caput*, bem como outros que se fizerem necessários para a execução do Portfólio de Governança, devem ser publicizados no sítio internet da Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional.

Art. 18. O regulamento próprio dos programas de governança deverá normatizar, orientar e estabelecer procedimentos quanto à elaboração, execução e avaliação:

- I – da proposta orçamentária anual para concretizar o(s) plano(s) de ação do programa;
- II – do(s) plano(s) de ação do respectivo programa; e
- III – dos relatórios periódicos de execução do(s) plano(s) de ação do programa.

Planos de ação dos programas

Art. 19. Um programa de governança será desenvolvido e executado, no âmbito do CEFET-MG, por meio de um ou mais planos de ação específicos.

§ 1º O plano de ação é o instrumento no qual se deverá organizar e consolidar o conjunto adequado de ações a serem executadas, acompanhadas, mensuradas e avaliadas em determinado período de tempo, a fim de alcançar as metas e resultados estabelecidos para o respectivo programa.

§ 2º A Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional deverá emitir normas complementares e outros documentos que se façam necessários para orientar a execução dos planos de ação dos programas de governança.

Art. 20. A execução efetiva dos programas de governança, via planos de ação, é responsabilidade dos dirigentes e gestores das instâncias competentes conforme estabelecer o Sistema Interno de Governança (SIGOV).

Parágrafo único. As responsabilidades estabelecidas no *caput* estendem-se às unidades organizacionais que lhes são subordinadas, direta ou indiretamente, observados os limites de suas respectivas competências.

Relatórios periódicos de execução dos planos de ação

Art. 21. O relatório de execução do plano de ação é o principal instrumento para possibilitar o acompanhamento da execução do programa de governança.

§ 1º O relatório de execução do plano de ação serve ao propósito de registrar as ações



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

desenvolvidas e os resultados alcançados, de avaliar o desempenho do plano, do programa e da implementação da política, confrontando-os com as metas estabelecidas para o período, e de indicar eventuais ajustes e medidas corretivas necessários.

§ 2º A Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional deverá emitir normas complementares e outros documentos que se façam necessários para orientar a elaboração e apreciação dos relatórios periódicos de execução do(s) plano(s) de ação do programa de governança.

Art. 22. A elaboração do relatório de execução do(s) plano(s) de ação do programa de governança é de responsabilidade da Diretoria de Governança e Desenvolvimento Institucional, assistida pelos órgãos da estrutura de apoio técnico do Sistema Interno de Governança.

§ 1º O relatório de execução do plano de ação do programa deverá ser acompanhado, compulsoriamente, de um parecer técnico circunstanciado elaborado pela Comissão de Monitoramento e Avaliação da Governança, em conformidade com o que dispuser o regulamento próprio do programa de governança.

§ 2º Fica assegurado que um plano de ação específico terá, no mínimo, um relatório de execução por ano de vigência do respectivo plano.

CAPÍTULO VIII – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Revisões e casos omissos

Art. 23. O Comitê de Governança é responsável por avaliar continuamente as mudanças no ambiente interno e/ou externo que possam justificar a realização de ajustes e revisões da Política de Governança, a qualquer tempo, visando:

I – manter a Política de Governança adaptada e em conformidade com a legislação aplicável;

I – manter a Política de Governança adaptada e em conformidade com outras normas internas da Instituição; e

II – promover adaptações na Política visando tratar adequadamente e dirimir os casos omissos.

Parágrafo único. Esta Política de Governança deverá ser revisada sempre que houver atualização do Plano Estratégico Institucional, de modo a manter o alinhamento necessário entre ambos.

Art. 24. Os casos omissos serão resolvidos pelo Comitê de Governança do CEFET-MG.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
COMITÊ DE GOVERNANÇA

Prof. Flávio Antônio dos Santos
Presidente do Comitê de Governança