



# Oficina de Controle Social.

16 de Agosto 2017

Tema: O controle social como valor público

Palestrante : Rezilda Rodrigues Oliveira

Local: Auditório Gov. Carlos Wilson - TCE-PE ( 10º andar ) | Horário: 09h às 13h

Inscreva-se em: [escola.tce.pe.gov.br/inscricao](http://escola.tce.pe.gov.br/inscricao)



## Rezilda Rodrigues Oliveira

Profa. Adjunta, Dra.

Coordenadora Acadêmica Local do PROFIAP/UFRPE



[rezilda.rodrigues@gmail.com](mailto:rezilda.rodrigues@gmail.com)

# Proposta Metodológica da Oficina de Controle Social como Valor Público

Conceitos básicos relativos à temática do Controle Social

## Tópicos Abordados

Duas perspectivas aplicadas à administração pública:  
Matriz Estadocêntrica e Matriz sociocêntrica

Três Etapas Paradigmáticas na Administração Pública  
Brasileira *versus* relação Estado-Sociedade

Desafios do Gestor Público *versus* a relação Estado-Sociedade

Aspectos centrais da teia da cidadania e o quer a sociedade  
no controle social

Triângulo Estratégico do Valor Público

Dilemas da Gestão Pública

Cadeia de Valor da Gestão Pública

Questões Cruciais na Geração de Valor Público

# Tipos de controle

## Controle Externo

É exercido pelo Congresso Nacional, conforme art. 71, inciso IV a VI da Constituição Federal de 1988

É desempenhado com o auxílio dos Tribunais de Contas, que são órgãos autônomos e de atuação independente, vinculados ao Poder Legislativo das esferas: federal e estadual

## Controle Interno

É a ação exercida sobre si própria, pela organização responsável pelo desempenho da atividade controlada.

Está inserida, organicamente, em toda Administração Pública brasileira, em face do dispositivo constitucional: art. 74 da Carta Magna.

É efetuado através da realização de auditorias por órgão especializado: auditorias gerais (federal, estadual e municipal) e por auditorias internas de órgãos públicos

**Controle Social:** pertence ao campo da *accountability*

## Controle da sociedade sobre as ações da gestão pública

Responsabilização  
dos gestores  
públicos pelo seu  
desempenho e  
resultados  
obtidos em sua  
atuação



Governança na gestão  
pública: transparência,  
prestação de contas,  
supervisão e controle no  
atendimento à sociedade,  
tratamento equânime a  
todos atores, colaboração  
em redes, práticas  
democráticas de gestão,  
ética, cumprimento às leis,  
responsividade frente às  
demandas sociais, entre  
outros aspectos.

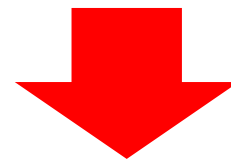
Participação  
deliberativa e  
consultiva da  
sociedade nas  
decisões tomadas  
pela gestão pública

Disponibilização de informações aos  
cidadãos referentes à gestão pública

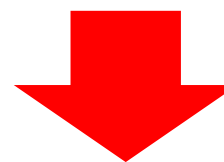


# Conceitos relacionados à temática do controle social

A expressão **controle social** tem origem na sociologia



Foco no comportamento, atitudes e ações dos indivíduos



Em geral, pessoas e grupos procuram estar em conformidade com as normas sociais



Este processo é chamado de **socialização**

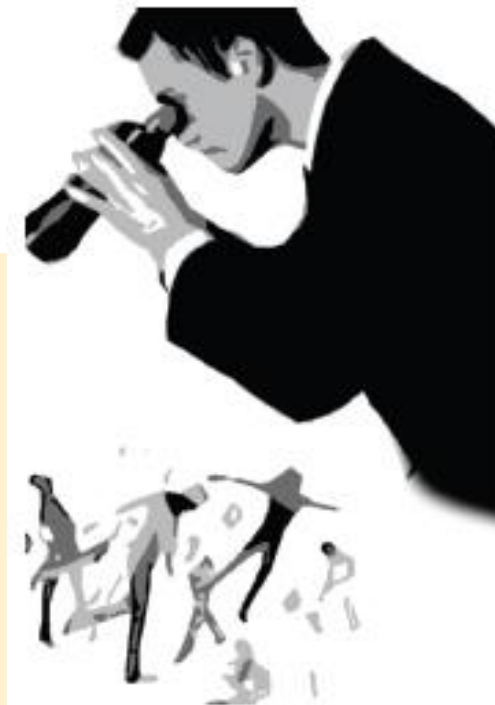


# Conceitos relacionados à temática do controle social

O controle social está presente em todas as situações, tanto de modo **informal** como **formal**:

**Socialização:** as pessoas adquirem o discernimento do certo e do errado e aprendem como interagir com os mecanismos de controle social (normas de conduta)

Este tipo de controle social, também chamado de **informal**, é mutável, transitório e espontâneo. Envolve autocontrole e disciplina. Em algumas situações requer a intervenção da família, da escola, dos amigos ou mesmo do governo.



Quando o comportamento foge ao que estabelece as normas de conduta, às vezes é necessário que haja a aplicação de mecanismos legais previstos no sistema jurídico (modo formal) ou recorrer a meios coercitivos

# Definição de controle social

É o conjunto de mecanismos e organismos através dos quais cada sociedade, de uma forma ou de outra, induzem seus membros a se comportar de acordo com as **normas, valores e normas culturais vigentes**

MORENO (1989)

As formas pelas quais o controle social ocorre podem variar do micro ao macroambiente, ou seja, a partir do comportamento no âmbito do **pequeno grupo**, até chegar ao nível da **sociedade mais ampla**, nacional ou internacional

Aponta para a **relação do Estado com a sociedade**, levando em consideração os mecanismos de controle social

# Controle social: duas perspectivas aplicadas à administração pública



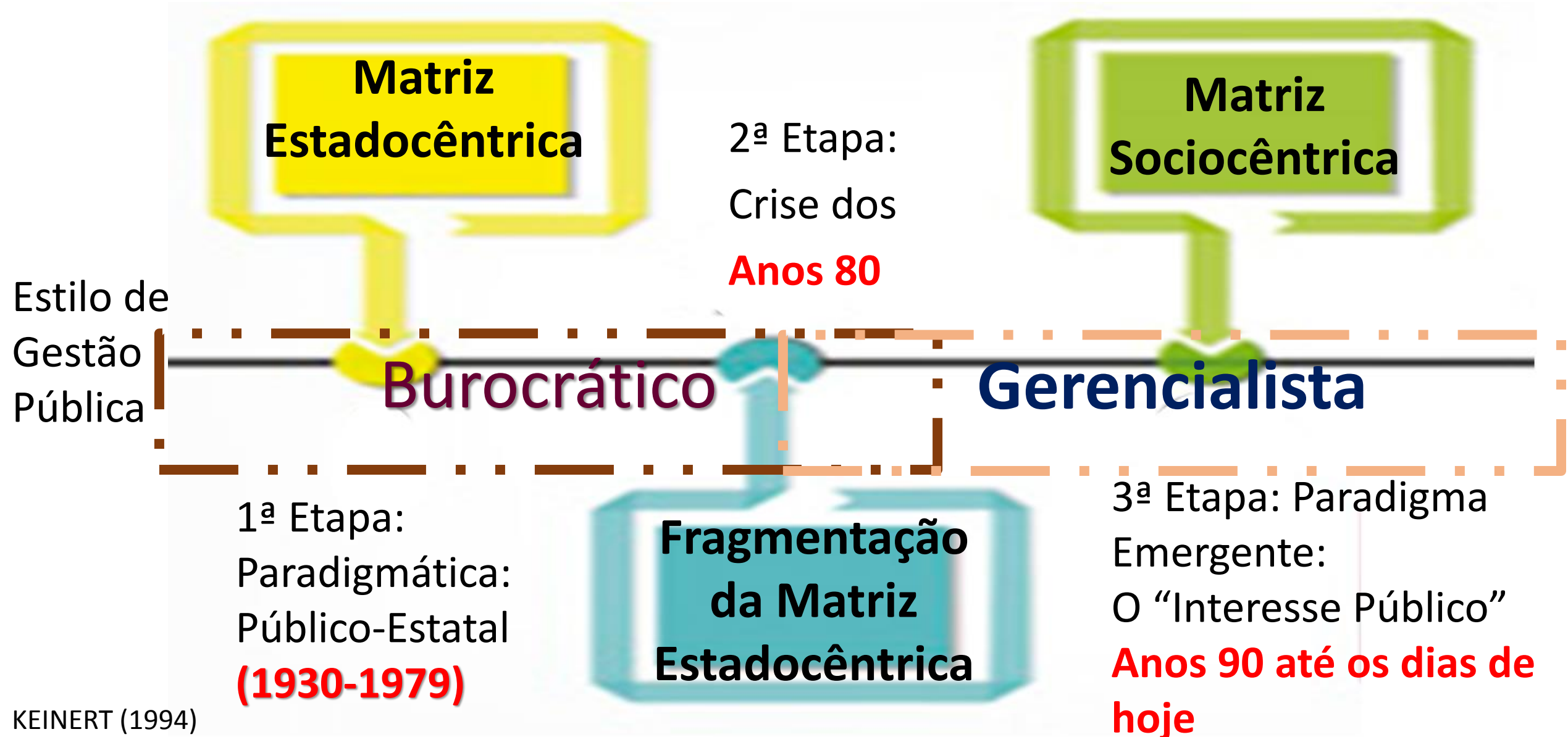
**Matriz Sociocêntrica**



**Matriz Estadocêntrica**



# Três Etapas Paradigmáticas na **Administração Pública** Brasileira *versus* Relação Estado-Sociedade



# Três Etapas Paradigmáticas na **Administração Pública Brasileira** *versus* **Relação Estado-Sociedade**

## 1ª etapa: Paradigma Público- Estatal (1930-1979)

- ✓ (a) forte centralização burocrática exercida por alguns dos principais entes formuladores de políticas públicas
- ✓ (b) predominância de fortes traços da herança colonial e patrimonialista presente na cultura política brasileira
- ✓ (c) grande *déficit* de controle social, ou seja, reduzidos mecanismos de prestação de contas do Estado para a sociedade e de responsabilização dos gestores públicos
- ✓ (d) hipertrofia do Executivo e agigantamento do aparelho estatal em detrimento das instâncias sociais

## 2ª etapa: Paradigma Crise dos Anos 80

# Três Etapas Paradigmáticas na **Administração Pública Brasileira** *versus* Relação Estado-Sociedade

**3ª etapa:**  
**Paradigma atual:**  
**“O interesse público”**  
**Anos 90 até os dias de hoje**

**Matriz Sociocêntrica**

- ✓ Cidadania
- ✓ Participação, com controle social
- ✓ Políticas públicas voltadas para a gestão social
- ✓ Descentralização
- ✓ Desenvolvimento Local Sustentável
- ✓ Aparecimento de novos atores sociais e políticos ocupantes de novos espaços na formulação e implementação de políticas públicas centradas na sociedade (movimentos sociais, sindicatos, organizações não governamentais, entre outros atores sociais)

# Três Etapas Paradigmáticas na **Administração Pública Brasileira** *versus* Relação Estado-Sociedade

✓ **Estilo de gestão pública** – MODELO

GERENCIALISTA

✓ (a) Adoção de modernas ferramentas de gestão, a exemplo da qualidade total nos serviços públicos, tendo o cidadão como beneficiário c

✓ (b) descentralização voltada para o aumento da eficiência e produtividade, **com** ênfase na responsabilização dos gestores públicos, por meio do controle dos resultados por eles alcançados

✓ (c) inovação permanente nos processos de tomada de decisão e nas formas de produção dos serviços públicos

**3ª etapa:**

**Paradigma atual:**

**“O interesse público”**

**Anos 90 até hoje**

**Matriz Sociocêntrica**

# Três Etapas Paradigmáticas na **Administração Pública Brasileira** *versus* Relação Estado-Sociedade

**3ª etapa:**  
**Paradigma atual:**  
**“O interesse público”**  
**Anos 90 até hoje**

**Matriz Sociocêntrica**

✓ **Estilo de gestão pública – MODELO GERENCIALISTA**

✓ (d) foco no atendimento ao cidadão, de forma participativa e com controle social

✓ (e) inovação permanente nos processos de tomada de decisão e nas formas de produção dos serviços públicos

✓ (f) Adoção de novos arranjos institucionais e capacitação dos gestores públicos para atuar de acordo com as novas formas de representação e participação do cidadão: audiências públicas; conselhos deliberativos e consultivos; ouvidorias; associações comunitárias; ONGs; OSCIPs; PPPs

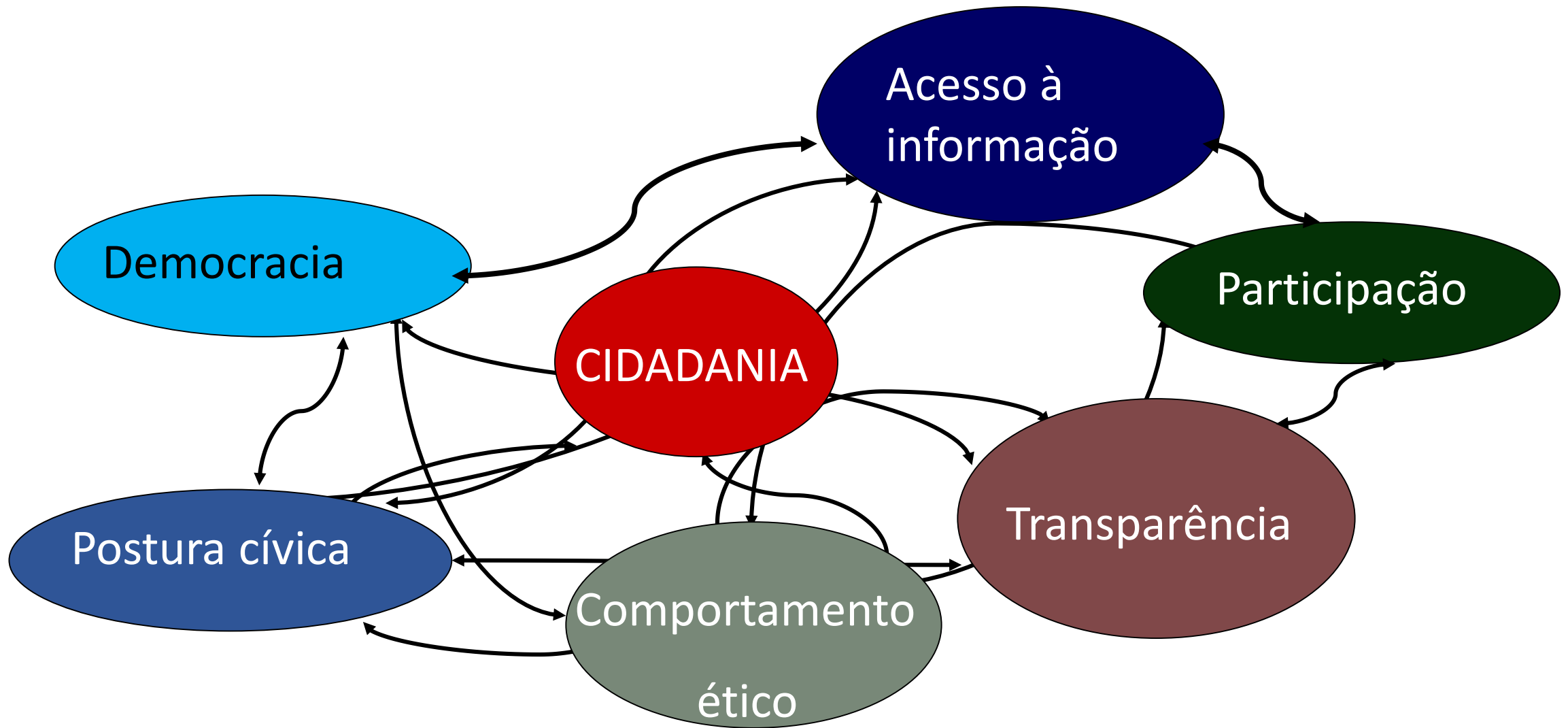


# Desafios do Gestor Público *versus* a Relação Estado-Sociedade

- ❖ Promover o atendimento das demandas e pressões sociais
- ❖ Trabalhar com transparência
- ❖ Ter capacidade para entender as aspirações da sociedade e cumprir os compromissos assumidos
- ❖ Saber atuar nas teias da cidadania
- ❖ Ser eficiente e eficaz



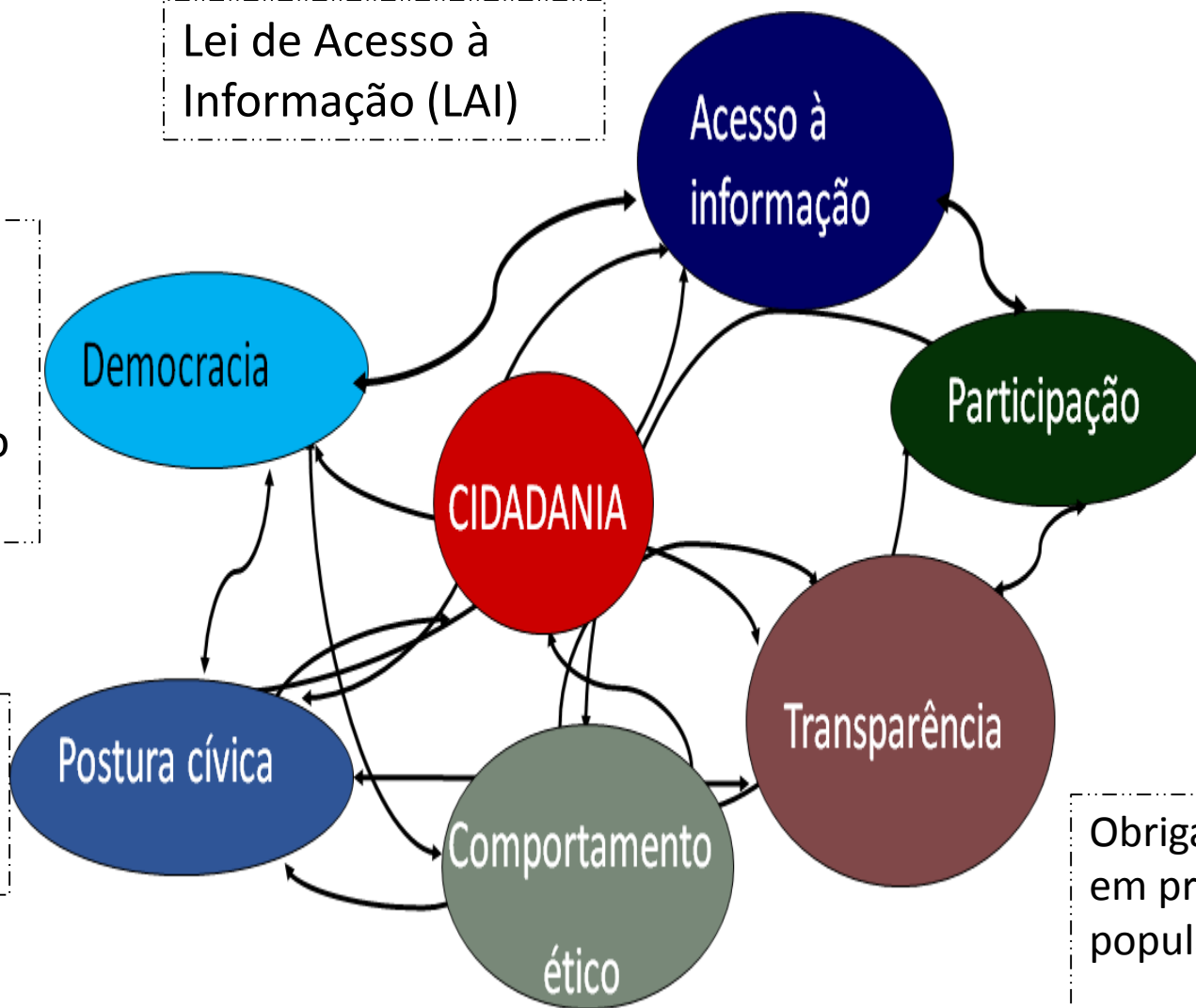
# Aspectos centrais da teia da CIDADANIA



Lei de Acesso à  
Informação (LAI)

Instrumento pelo  
qual ocorre a  
participação dos  
cidadãos no exercício  
do poder

Espírito público,  
confiança e  
colaboração



Realização de audiências  
públicas, orçamento  
participativo e plebiscito .  
Presença nos conselhos  
deliberativos e consultivos em  
que os cidadãos possam  
influenciar o processo decisório  
de órgãos públicos

Obrigação imposta ao administrador público  
em promover a prestação de contas para a  
população.

Lei de Responsabilidade Fiscal, de 2000  
a Lei Complementar 131, de 2009  
Lei de Acesso à Informação, de 2011

Não jogar papel na rua, não pichar os muros, respeitar os  
sinais e placas, respeitar os mais velhos (assim como todas às  
outras pessoas), não destruir telefones públicos, saber dizer  
obrigado, pedir desculpas...

# O QUE QUER A SOCIEDADE?

- ❖ Gestão Fiscal e Orçamentária Responsável
- ❖ Clareza, abertura e simplicidade na gestão dos recursos públicos, junto com a prestação de contas e responsabilização dos gestores públicos
- ❖ Diálogo com o Estado, baseado no respeito às diferenças individuais, grupais e sociais
- ❖ Planejamento feito com democracia e participação popular e no processo decisório das políticas públicas



- ❖ **Reflexão e disposição para lutar por algo que tenha valor público**



# O QUE É VALOR PÚBLICO?

Quem  
cria  
valor  
público?

Todos nós!

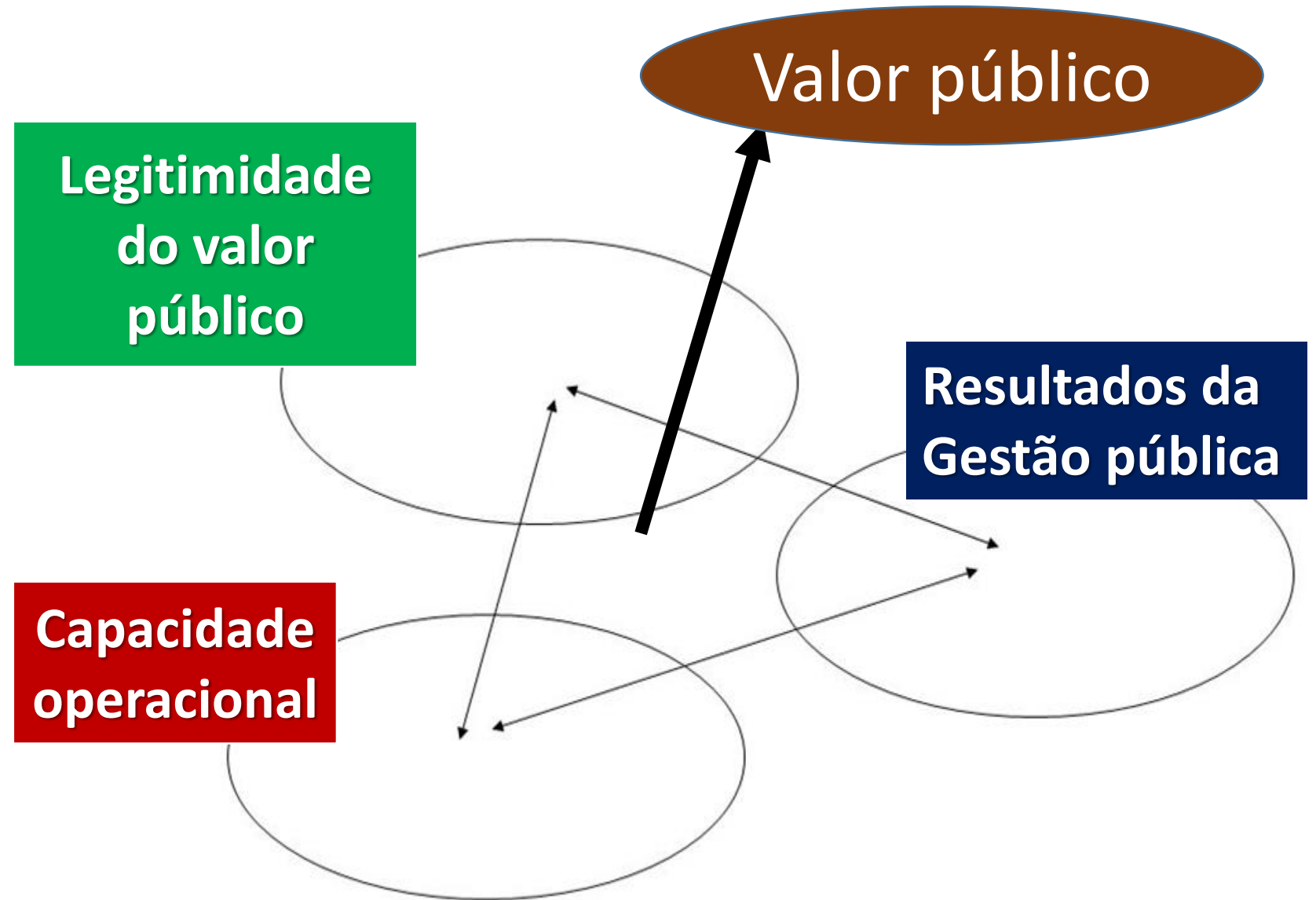


- ❖ Tudo de **valor** que é criado pelo Estado: políticas públicas, serviços públicos, leis, regulamentos, estatutos, planos, projetos, processos e atividades
- ❖ Tudo de **valor** que é gerado na criação de: (a) **direitos, benefícios e prerrogativas dos cidadãos** ; (b) **obrigações dos cidadãos para com a sociedade, para com o Estado e entre Estado e sociedade**; e (c) **princípios sob os quais devem ser baseadas a administração e as políticas públicas**



# TRIÂNGULO ESTRATÉGICO DO VALOR PÚBLICO

Como é  
que se  
cria valor  
público?



# TRIÂNGULO ESTRATÉGICO DO VALOR PÚBLICO



**Legitimidade  
do valor  
público**

- Análise do entorno político-institucional e socioeconômico (governança e governabilidade)
- Análise da confiança nas instituições públicas
- Análise das fontes de legitimidade e do apoio social dado à gestão pública

**Capacidade  
operacional**

- Análise da importância do bom funcionamento da organização pública
- Análise das respostas relevantes dadas por uma organização pública, em termos de sua missão institucional

**Resultados da  
Gestão pública**

**Valor  
público**

- Análise da satisfação dos cidadãos
- Análise dos impactos e benefícios de um bem ou serviço público, de uma política pública

# TRIÂNGULO ESTRATÉGICO DO VALOR PÚBLICO

## Legitimidade do valor público

- Reconhecimento público do bem ou serviço público oferecido em resposta a uma necessidade ou demanda
- Processos que constroem senso de comunidade, cidadania, democracia e capital social: deliberação, participação, entre outros

## Resultados da Gestão pública

- Modelo de gestão centrado no cidadão
- Geração de mudanças sociais que tragam melhor qualidade de vida para as pessoas
- Prestação de contas, transparência no uso de recursos públicos
- Eficácia no desempenho da gestão pública

## Capacidade operacional

- Liderança, recursos humanos, recursos financeiros, instalações, equipamentos, tarefas e rotinas de trabalho

Valor público

MOORE (2002)

# DILEMAS DA GESTÃO PÚBLICA

**Geração  
de valor  
público**

*Avaliação do  
desempenho*

*Controle social*

**Resultados da  
gestão pública**

**Capacidade operacional**

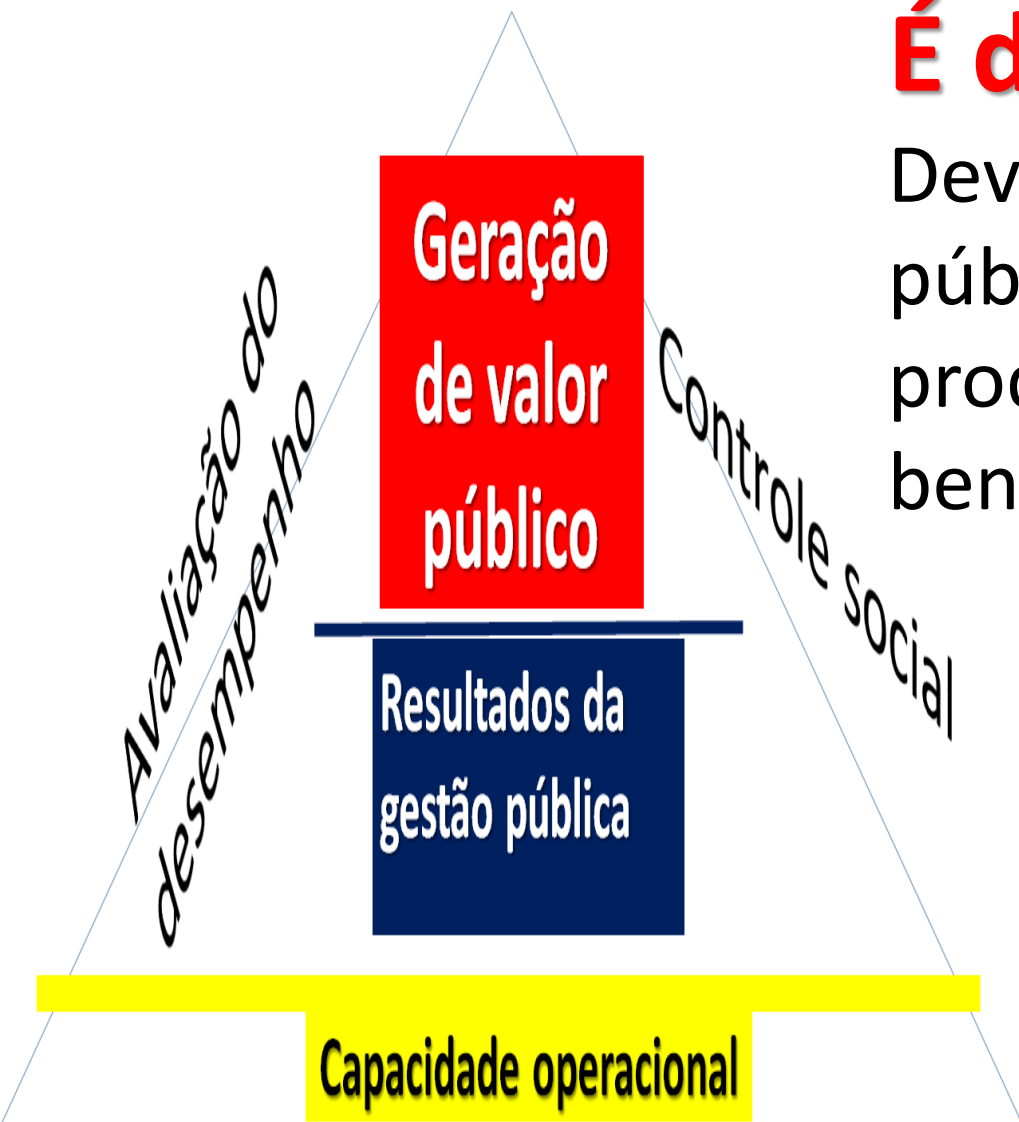
# DILEMAS DA GESTÃO PÚBLICA

## É difícil mensurar!

Deve-se avaliar eficiência e eficácia da gestão pública na produção ou fornecimento de produtos e serviços públicos, mas também os benefícios que eles geram!

## O valor público deve ser sustentável!

Não devemos pensar apenas nos cidadãos de hoje, mas **TAMBÉM** Nos cidadãos das gerações futuras. É preciso assumir uma responsabilidade ética e ter uma visão de longo prazo!





# CADEIA DE VALOR DA GESTÃO PÚBLICA

## ESTADO

## SOCIEDADE

Formuladores de  
políticas públicas e  
gestores das  
organizações  
públicas

Cidadãos e atores  
da sociedade civil  
organizada

RECURSOS

PRODUÇÃO DE  
BENS E SERVIÇOS  
PÚBLICOS

RESULTADOS  
DA GESTÃO  
PÚBLICA

## IMPACTOS

# QUESTÕES CRUCIAIS NA GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

- (1) Conhecer as demandas dos cidadãos e procurar atendê-las
- (2) Mapear o caminho percorrido pelos cidadãos em busca da obtenção de um bem ou serviço público. Sabe-se que essa trajetória costuma ter vários pontos de interação e, muitas vezes, são multissetoriais
- (3) Transformar problemas em oportunidades de melhoria e soluções
- (4) Pensar a longo prazo: a avaliação do valor público é feita não apenas nos resultados mas também nos impactos causados pela ação pública

Estas tarefas são de responsabilidade de todos. Estado e sociedade

Muito Obrigada!

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**, 05 out. 1988.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 12 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 12.527**, de 18/11/2011. 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 União, 18 nov. 2011 – Edição Extra. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm)>. Acesso em: 12 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 101**, de 04/05/2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União, 05 mai. 2000.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em: 12 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 131**, de 27/05/2009. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.. Diário Oficial da União, 28 mai. 2009. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/LCP/Lcp131.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp131.htm#art1)>. Acesso em: 12 ago. 2017

- BOZEMAN, B. **Public values and public interest: counterbalancing economic individualism**. Washington: Georgetown University Press, 2007.
- KEINERT, T. M. M. Os Paradigmas da Administração Pública no Brasil (1900-1992). **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p.41-48, 1994. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n3/a04v34n3.pdf>  
Acesso em: 20 jul 2017
- MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010
- MOORE, M. H. **Criando valor público: gestão estratégica no governo**. Rio de Janeiro; Brasília: Uniletras; ENAP, 2002
- MORENO, Ernesto. **Manual de introducción a la sociología**. Santiago de Chile: Corporación de Promoción Universitaria (CPU), 1989
- SAAD, Maria Ligia Migliorato. **Governos eficientes e serviços públicos efetivos: contribuições a partir da Teoria do Valor Público**. São Paulo: MPGPP-FGV, 2015. Disponível em:  
[http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/14169/Governos%20eficientes%20e%20servi%C3%A7os%20p%C3%ABlicos%20efetivos\\_Ligia%20Saad\\_MPGPP-FGV.pdf?sequence=4](http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/14169/Governos%20eficientes%20e%20servi%C3%A7os%20p%C3%ABlicos%20efetivos_Ligia%20Saad_MPGPP-FGV.pdf?sequence=4) Acesso em: 12 ago 2017
- SABADELL, Ana Lucia. **Manual de sociologia jurídica**. 5ª edição, 2010