Administração de Organizações da Sociedade Civil

RAD 2104

Prof. Dr. André Lucirton Costa

Justificativas

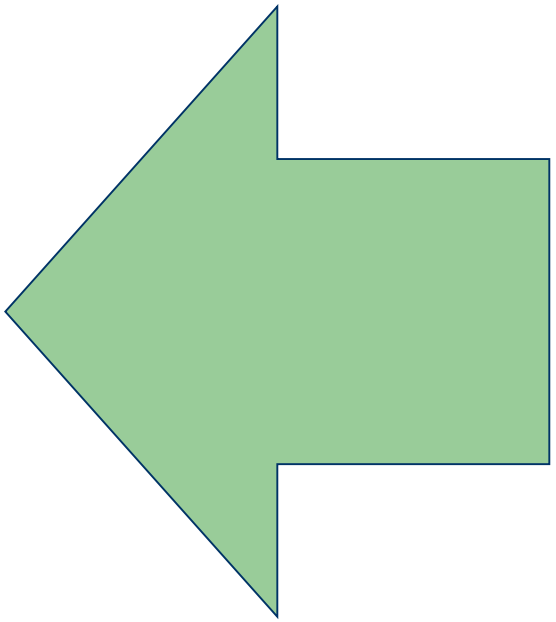
O Governo

O Estado

A Sociedade Civil

O Público

As Organizações



Brasil

Cada um de nós isoladamente tem o sentimento e a crença sincera de estar muito acima de tudo o que esta por ai. Ninguém aceita, ninguém agüenta mais: nenhum de nós pactua com o mar de lama, com o deboche e a vergonha de nossa vida pública e comunitária.

O problema é que que, ao mesmo tempo, o resultado final de todos nós juntos é precisamente tudo isso que está ai.

Eduardo Giannetti

Estado

- Maquiavel (1469-1527)
  - O príncipe
- Rousseau (1712-1778)
  - Contrato social
- O Estado
  - Marxistas
  - Liberais
  - Keynes
  - Neo-Marxistas
- Max Weber

Estado e Sociedade

- Formação do Estado moderno
  - Contrato social
- Papel do Estado
  - Estado Liberal
  - Estado Desenvolvimentista Keynes
  - Crítica Marxista
    - Engels (A origem da família, da propriedade privada e do Estado)
    - Lenin (Estado e a Revolução)
    - Gramsci (Cadernos do Cárcere – Ensaios sobre autogestão)
    - Habermas (Ação Comunicativa)
- Max Weber – Burocracia

Estado Social Burocrático Brasileiro

crise

Globalização

⇩

novos modelos mais eficientes de administração pública

necessidade de formas de controle social

⇩

importância de uma forma nem privada nem estatal de executar serviços sociais garantidos pelo estado

competição e flexibilidade na provisão dos serviços

⇩

ESTADO SOCIAL LIBERAL
ORGANIZAÇÃO PÚBLICA NÃO ESTATAL

FORMA DE EXECUÇÃO

PROCESSO DECISÓRIO

ORGANIZAÇÃO

Tendências

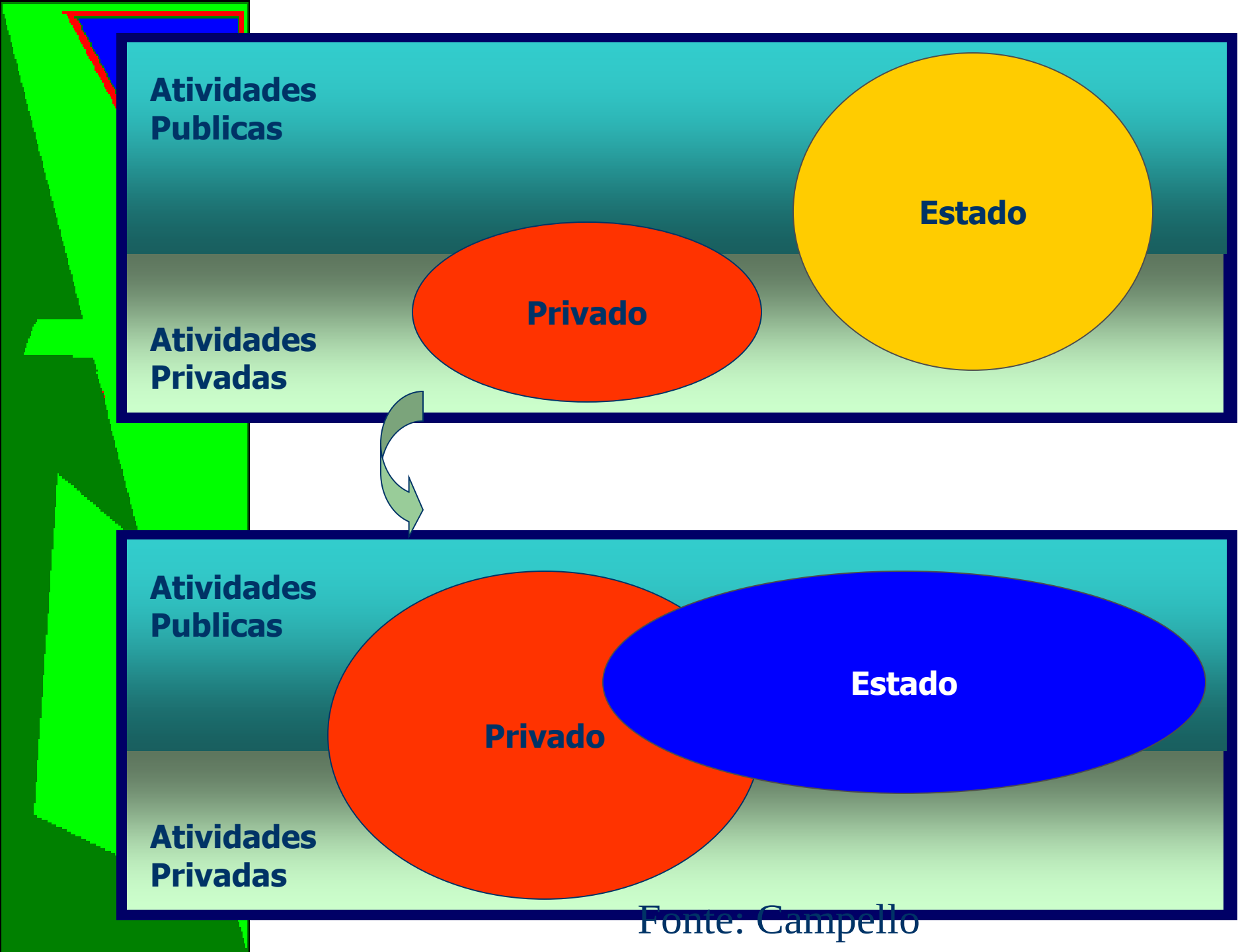
Fonte: Campello

REFORMA DO ESTADO - *Delimitação da Área de Atuação*

	Atividades Exclusivas de Estado	Serviços Sociais e Científicos	Produção de Bens e Serviços
Atividades Principais (core)	Governo	Entidades Públicas Não-Estatais	Empresas Privatizadas
Atividades Auxiliares	Empresas Terceirizadas		

Publicização Terceirização Privatização

Fonte: Campello



Fonte: Campello

O Estado Brasileiro

- Casa grande e senzala
  - Patrimolialismo e Patriarcado (Gilberto Freire)
  - Sociedade escravocrata
- Raízes do Brasil
  - O homem cordial - Aversão ao rigor (Sérgio Buarque de Holanda)
- Formação do Estado brasileiro
  - Formação do Brasil contemporâneo (Caio Prado Jr.)
  - Burocracia cartorial no Brasil
  - Substituição de importações
  - Jeitinho, corrupção, corporativismo e baixa participação
  - Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art. 37 da constituição brasileira).

O Controle - Burocracia

- Formalidade
  - Sistema de normas. Autoridade definida por lei. Tem por objetivo a racionalidade.
- Impessoalidade
  - Obediência impessoal a norma ou lei. As normas são obedecidas, não as pessoas.
- Profissionalismo
  - Os funcionários tem atribuições oficiais, fixas e ordenadas por meios de normas, regras ou leis.
- Controle Processual
  - Meio técnico legal onde se operacionaliza a execução do princípio estabelecido pela Lei.

O Controle - Discricionalidade

- Os burocratas têm razoável grau de discricionariedade no desempenho de suas funções.
  - É impossível regulamentar todas as contingências inerentes ao sistema administrativo público.
  - Podem atuar em prol de interesses ligados as suas relações pessoais.
  - Poderão agir para atrasar ou limitar a implementação da política proposta.
  - Controle processual pode gerar nível de ineficiência e ineficácia.

O Controle - Burocracia

- Separação entre administração e proprietários
- Sistemática de Divisão do Trabalho
- Hierarquia clara, definida estruturada e formal
- Regras e normas técnicas para regular o desempenho de cada cargo
- **O poder da burocracia**
  - Interesses ligados as relações particulares (patrimonialismo)
  - Discricionariedade e interesses políticos

O Controle - Tendências

- Redes sociais (grupos de interesses)
- Participação da sociedade
  - Os conselhos e as agências
  - As Organizações da Sociedade Civil
- A Tecnologia da Informação e Comunicação

Teoria do Processo

- Processo jurídico
  - Seqüência de atos ordenados para alcançar uma finalidade e garantir princípios
  - O Estado utiliza o processo no executivo, legislativo e judiciário
- Processo em gestão
  - Conjunto de atividades inter-relacionadas para obter um determinado resultado, produto ou serviço
  - Seqüência de passos, atividades e tarefas que converte entradas em saída (ABNT ISO 9000)

O Governo do Processo

- Tecnologia do processo
- Desenvolvimento dos sistemas de produção
  - Regras e normas técnicas para regular o desempenho
  - Métodos e padrões de trabalho
  - Controle de desempenho, eficiência e produtividade
  - Rapidez, velocidade, mudança rápidas na base tecnológica de produção
  - Melhoria Contínua

Governança em Organizações Privadas

- Teoria da agência
  - Separação entre propriedade e gestão; função utilidade diferenciada.
  - Assimetria da informação
    - Ação e informação oculta
    - Risco moral
    - Seleção adversa
  - Sistema de controle
    - Externo
      - Mercado de bens, trabalho e financeiro
    - Interno
      - Direito de voto dos acionistas
      - Participação dos dirigentes
      - Vigilância mutua entre os assalariados
      - Conselho de administração

Definições para Governança Corporativa

- Governo das organizações
  - Controle e a direção da empresa
- Comissão de Valores Mobiliários (CVM)
  - “Conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital” (2002)
- Empresa e sociedade
  - Grupos de interesse; sustentabilidade, legitimidade
- Controle e direção
  - Controladoria; sistema de informação; padronização de processo; foco no resultado

Princípios de Governança em Empresas

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)
  - Transparência
    - Econômico-financeiros
    - Preparação da Informação – Gestão a vista
  - Equidade
    - Discriminação
    - Tratamento justo e igualitário
  - Prestação de contas (*accountability*)
    - Responsabilização
    - Prestação de contas pela atuação
  - Responsabilidade corporativa
    - Organizacional
    - Ordem social e ambiental
    - Sustentabilidade

Definições de Governança Pública

- *Governança em organizações públicas*
  - *É o exercício da autoridade, controle gerenciamento e o poder de governar (Banco Mundial 1992)*
- Governabilidade
  - Conflitos e disputas; legitimidade
- Relações Estado e Sociedade
  - Legalidade; separação de poderes; distribuição de poderes
  - Participação
- Controle
  - Limitação do poder; racionalização; orçamento; contabilidade
  - Meio técnico legal – burocracia; foco no processo

Governança no Setor Público

- Melhoria da eficiência e eficácia
  - Inspirada no gerenciamento de empresas privadas
  - Práticas de mercado
  - Diretrizes controláveis por resultados para os gestores públicos – foco no resultado
  - Maior liberdade de decisão
  - Avaliação de políticas
- Participação, emancipação
  - Aumento do controle social
  - *Accountability* através de estímulos ao envolvimento e à participação da sociedade civil
  - Consenso e cooperação
  - Aliança e redes sociais

Instrumentos de Governança

- Conselhos de políticas, diretivos e consultivos
  - Participação Social
- Prestação de contas e responsabilização
- Técnicas de gestão
  - Recursos financeiros - demonstrativos
  - Recursos humanos - funcionários, produtividade
  - Recursos materiais - instalações, produtos
- Normas
  - Excesso de procedimentos gera descontrole e falta de transparência
- Processos claros e públicos

Demonstração de Resultados

- Criar transparência e responsabilização na demonstração das atividades realizadas
- Explicitação/cobrança dos objetivos e da finalidade social
  - Grupos de interesses (stakeholders) - controle social
- Explicitação/cobrança do desempenho e dos resultados
  - Satisfação de expectativas de informação – atores; atividades; resultados
- Explicitação cobrança da probidade e da integridade
  - Estrutura de autoridade, de poder e de sucessão

Considerações

- Aproximação entre processos produtivos
- Melhoria nos processos de gestão e de governo
- Governança convergindo
  - Estruturas de governo e controle semelhantes entre o público e o privado
  - Processo e participação social

Grato pela atenção

Prof. Dr. André Lucirton Costa

alcosta@usp.br