

Administração de Organizações da Sociedade Civil

RAD 2104

Prof. Dr. André Lucirton Costa

Justificativas

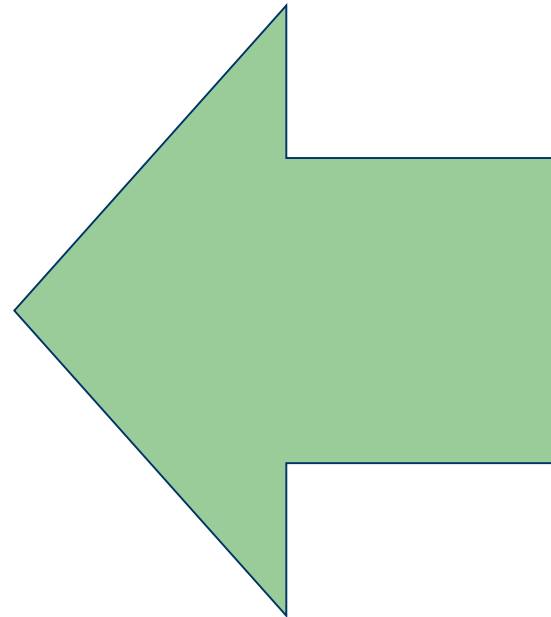
O Governo

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 – Ensaio 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

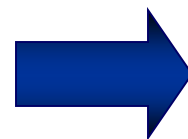


ESTADO SOCIAL LIBERAL
ORGANIZAÇÃO PÚBLICA NÃO ESTATAL

Tendências

FORMA DE
EXECUÇÃO

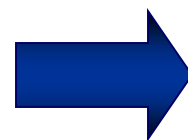
Estado Social
Burocrático



Estado Social
De Mercado

PROCESSO
DECISÓRIO

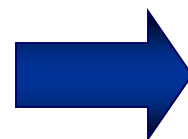
Democracia
Representativa



Democracia
Participativa

ORGANIZAÇÃO

Estado
Nação



Estado
Rede

Fonte: Campello

REFORMA DO ESTADO - *Delimitação da Área de Atuação*

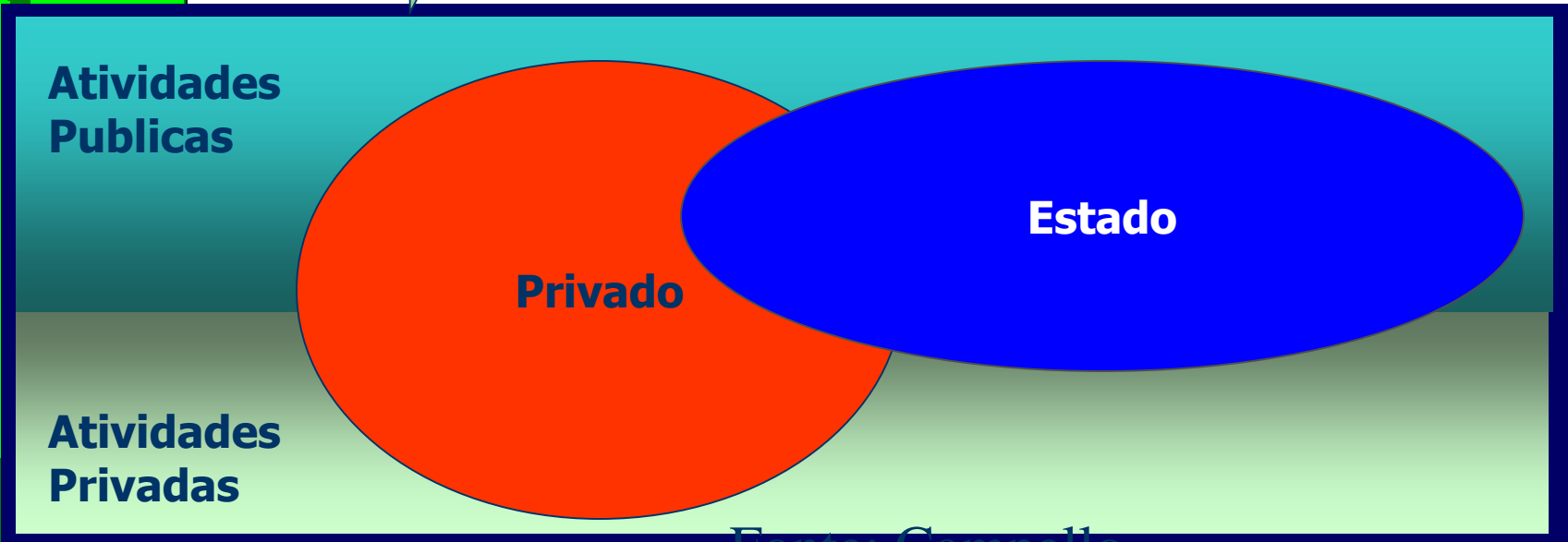
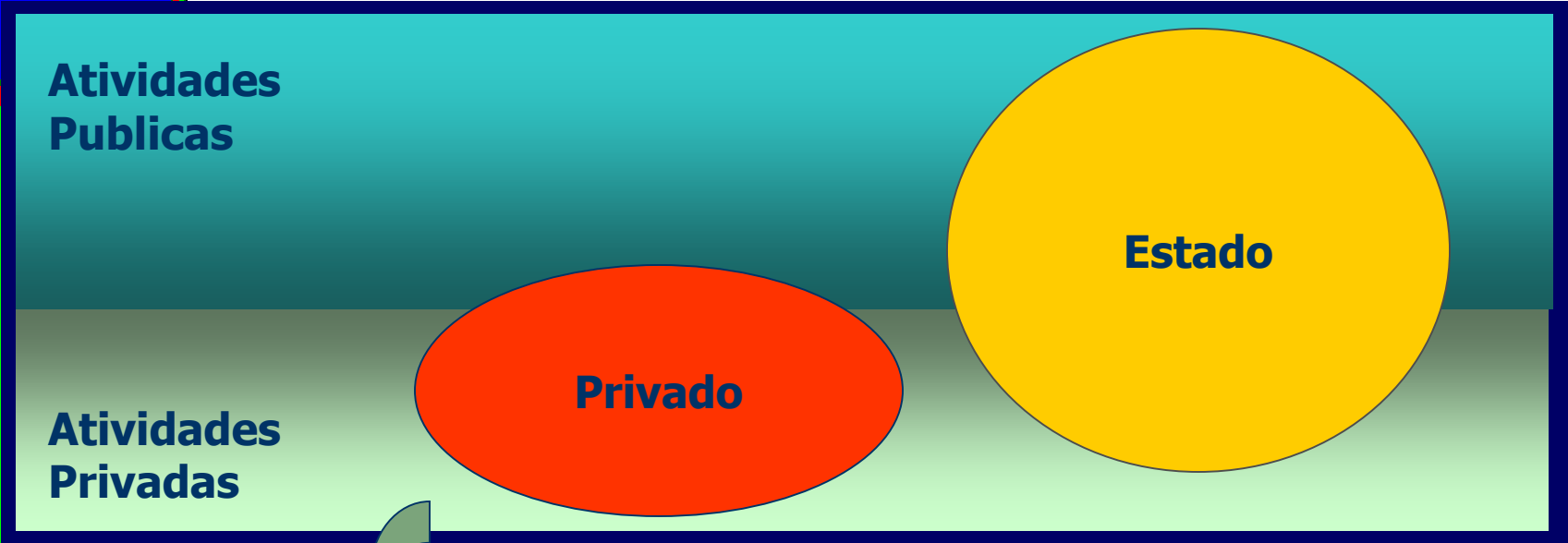
	Atividades Exclusivas de Estado	Serviços Sociais e Científicos	Produção de Bens e Serviços
Atividades Principais (core)	Governo	Entidades Públicas Não-Estatais	Empresas Privatizadas
Atividades Auxiliares	Empresas Terceirizadas		

■ 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 - Discricionariedade

- 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