

Campus Ji-Paraná
Coordenação do Curso de Tecnologia em Gestão Pública

Adenise Rosa de Azevedo
Vitória Cristina Nunes Souza

Transparência e Controle Social na Administração Pública

JI-PARANÁ
2026

**Adenise Rosa de Azevedo
Vitória Cristina Nunes Souza**

Transparência e Controle Social na Administração Pública

Capítulo de livro entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Ji-Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública, junto ao Curso Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Francisco Wenderson Pereira de Souza.

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Souza, Vitória Cristina Nunes de.
Transparência e controle social na administração pública / Vitória
Cristina Nunes de Souza, Adenise Rosa de Azevedo. - Ji-Paraná,
2026.
16 f.

Orientador(a): Prof. me. Francisco Wenderson Pereira de Souza.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Ji-Paraná, 2026.
ISBN 978-65-5379-932-5

1. Transparência pública. 2. Controle social. 3. Governança. 4.
Accountability. 5. Administração pública. I. Azevedo, Adenise Rosa de.
II. Souza, Francisco Wenderson Pereira de (orient.). III. Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV.
Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Cleuza Diogo Antunes, CRB-11/864

**Adenise Rosa de Azevedo
Vitória Cristina Nunes Souza**

Transparência e Controle Social na Administração Pública

Capítulo de livro entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Ji-Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública, junto ao Curso Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Francisco Wenderson Pereira de Souza.

Aprovado em: 16/04/2026 pela banca examinadora.

Membro da Banca - Examinador Interno
Professora Dra. Ilma Rodrigues de Souza Fausto

Membro da Banca
Professor João Ricardo Lima Brito

Orientador
Professor Me. Francisco Wenderson Pereira de Souza



Transparência e Controle Social na Administração Pública

Transparency and Social Control in Public Administration

Adenise Rosa de Azevedo

Vitória Cristina Nunes Souza

Francisco Wenderson Pereira de Souza

Resumo: A transparência e o controle social constituem pilares fundamentais da administração pública democrática, assegurando maior legitimidade, eficiência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos. No contexto brasileiro, instrumentos normativos como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Responsabilidade Fiscal e a Lei de Acesso à Informação consolidaram mecanismos de publicidade ativa e passiva, ampliando o acesso da sociedade às informações governamentais. Este estudo analisa a importância da transparência e do controle social como instrumentos de fortalecimento da governança pública e de prevenção à corrupção. A pesquisa foi desenvolvida por meio de abordagem qualitativa, com revisão bibliográfica e análise documental de dispositivos legais e referenciais teóricos sobre governança e accountability. Os resultados indicam que a transparência contribui para maior eficiência administrativa e fortalecimento da confiança institucional. Contudo, persistem desafios relacionados à cultura burocrática, à dificuldade de acesso a informações claras e à baixa participação cidadã. Conclui-se que o aprimoramento da transparência e do controle social depende da integração entre tecnologia, educação cívica e fortalecimento das instituições de controle.

Palavras-chave: transparência pública; controle social; governança; accountability; administração pública.

Abstract: Transparency and social control constitute fundamental pillars of democratic public administration, ensuring greater legitimacy, efficiency, and accountability in the management of public resources. In the Brazilian context, regulatory instruments such as the Federal Constitution of 1988, the Fiscal Responsibility Law, and the Access to Information Law have consolidated mechanisms of both active and passive transparency, expanding society's access to government information. This study analyzes the importance of transparency and social control as instruments for strengthening public governance and preventing corruption. The research was developed using a qualitative approach, based on a bibliographic review and documentary analysis of legal provisions and theoretical frameworks related to governance and accountability. The results indicate that transparency contributes to greater administrative efficiency and strengthens institutional trust. However, challenges remain, including bureaucratic culture, difficulties in accessing clear information, and low levels of citizen participation. It is concluded that improving transparency and social control depends on the integration of technology, civic education, and the strengthening of oversight institutions.

Keywords: public transparency; social control; governance; accountability; public administration.

INTRODUÇÃO

A organização da administração pública brasileira passou por transformações significativas a partir do final do século XX, migrando de um modelo burocrático para a chamada Nova Gestão Pública ou Administração Gerencial. Nesse novo cenário, o foco da atuação estatal deslocou-se para a eficiência na prestação de serviços e para o atendimento direto das necessidades da coletividade.

Esse movimento busca transformar o Estado em um instrumento viável para o exercício da cidadania, partindo da ideia de que o bem-estar do cidadão deve ser o fim último de qualquer ação governamental. Para que esse objetivo seja alcançado, a gestão dos recursos precisa ser acompanhada de perto, exigindo que as ações dos gestores sejam pautadas pela transparência e pelo controle social.

A governança pública surge nesse contexto como um sistema essencial para aproximar os administradores dos cidadãos, diminuindo a assimetria de informações e alinhando os interesses públicos. Ela não se preocupa apenas com a execução de políticas, mas com a priorização de uma gestão que produza resultados reais para a qualidade de vida da população. No Brasil, esse cenário ganhou força com a fixação do princípio da eficiência na Constituição Federal de 1988, que buscou reduzir heranças de um Estado excessivamente burocrata (Brasil, 1988).

Nesse panorama, a transparência apresenta-se como a peça-chave para que a sociedade compreenda como, quando e onde os recursos gerados pelos impostos estão sendo aplicados. O aparato legal brasileiro foi fortalecido por normas como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e a Lei de Acesso à Informação (LAI) que assegurou o direito fundamental de obtenção de dados, facilitando a fiscalização da conduta dos agentes públicos pela própria sociedade (Brasil, 2000; Brasil, 2011).

Contudo, o exercício do controle social ainda enfrenta barreiras que impedem sua efetividade. Um dos entraves mais comuns é o uso de uma linguagem contábil técnica, que torna os dados pouco inteligíveis para o cidadão comum. Além disso, nota-se que muitos conselhos de políticas públicas e audiências enfrentam dificuldades como a falta de capacitação técnica dos seus membros e a precariedade de instalações físicas, o que acaba limitando o papel fiscalizador que esses espaços deveriam desempenhar.

Diante dessas questões, este estudo busca analisar os fundamentos da transparência e do controle social na administração pública, identificando os desafios atuais para o fortalecimento da *accountability* no setor público brasileiro.

A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa e descritiva, fundamentada em revisão bibliográfica e análise de dispositivos legais, com o intuito de demonstrar como a colaboração entre governo e sociedade civil pode aprimorar a governança. Espera-se que esta reflexão contribua para fomentar o debate sobre a importância de informações acessíveis e compreensíveis como base para uma administração mais democrática.

REFERENCIAL TEÓRICO

O entendimento da gestão pública brasileira exige o acompanhamento da sua trajetória histórica, que se deslocou do patrimonialismo em direção ao modelo gerencial. No período patrimonialista, a finalidade principal do Estado era atender aos interesses do soberano, ocorrendo uma indistinção entre o patrimônio público e o privado. Essa estrutura resultava em práticas de corrupção, falta de planejamento e nepotismo, o que impedia o atendimento das necessidades sociais (Souza e Cardoso, 2018).

Com a ascensão do modelo burocrático, buscou-se limitar o poder absoluto por meio da profissionalização e da impessoalidade na condução da coisa pública, no entanto, a rigidez e a morosidade desse sistema acabaram por gerar ineficiências, impulsionando a adoção da Administração Pública Gerencial. Esse novo formato absorveu lógicas da iniciativa privada, como o foco em resultados, a descentralização e a busca pela otimização dos recursos para garantir o bem-estar coletivo (Souza e Cardoso, 2018, p. 314-315).

Nesse ambiente de modernização, a governança pública assume um papel central. Ela pode ser definida como o modo pelo qual o poder é exercido na gestão dos recursos econômicos e sociais para promover o desenvolvimento.

A governança atua como um sistema que busca dirigir e monitorar as organizações, fundamentando-se em princípios como equidade, responsabilidade corporativa e prestação de contas (Teixeira e Gomes, 2019).

A raiz das dificuldades na gestão pública reside, muitas vezes, no desencontro entre quem detém o recurso e quem possui o poder de decisão. No ambiente estatal, essa distância entre o cidadão e o administrador gera o chamado conflito de agência.

Para tratar esse desequilíbrio, a governança estabelece caminhos que buscam unir esses interesses divergentes, oferecendo maior segurança para a sociedade sobre como seu capital é conduzido. Sobre essa dinâmica de alinhamento, Teixeira e Gomes (2019) explicam:

[...] A governança nasce tendo em vista o distanciamento dos proprietários, da gestão dos seus empreendimentos, com o objetivo primário de alinhar as expectativas dos gestores às dos primeiros, de modo a estabelecer as ações que venham dirigir, monitorar ou controlar as organizações para o alcance dos resultados pretendidos, sendo seus princípios plenamente aplicáveis aos mais diversos tipos de organizações (Teixeira e Gomes, 2019, p. 524).

A prestação de contas, ou *accountability*, surge então como a obrigação ética de demonstrar a transparência e a responsabilidade desses atos. Esse conceito abrange não apenas o dever de informar, mas a capacidade de os órgãos de controle e a própria população punirem ou premiarem a conduta do gestor conforme os resultados apresentados. Assim, a administração deixa de ser um fim em si mesma para se tornar um meio de promover o bem comum.

A transparência pública está diretamente associada ao conceito de *accountability*, entendido como a obrigação dos gestores públicos de prestar contas de suas ações e se responsabilizar por seus atos. Para O'Donnell (1998), a *accountability* democrática envolve mecanismos institucionais que garantem controle horizontal (entre órgãos do Estado) e vertical (pela sociedade).

A operacionalização da transparência na administração pública brasileira é estruturada a partir de duas dimensões principais, estabelecidas por marcos normativos como a Lei de Acesso à Informação. A primeira delas é a transparência ativa, que consiste na divulgação proativa de informações de interesse geral ou coletivo por iniciativa do próprio órgão público, independentemente de solicitações prévias. Esse mecanismo manifesta-se prioritariamente por meio de portais da transparência e sítios eletrônicos oficiais, onde devem constar dados sobre execução orçamentária, licitações, contratos e estruturas remuneratórias.

A segunda dimensão é a transparência passiva, que se caracteriza pelo fornecimento de informações em resposta a pedidos específicos formulados pela sociedade. Nesse modelo, o Estado atende a demandas pontuais dos cidadãos, garantindo o direito fundamental de solicitar e obter dados que não estejam disponíveis para consulta imediata nos canais de divulgação ativa. A eficácia desta tipologia depende da existência de canais de comunicação desburocratizados, como o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), e do cumprimento de prazos legais para a resposta estatal.

Além dessas classificações, a literatura contemporânea discute a importância da transparência focalizada, voltada para problemas específicos ou grupos determinados, e da transparência de resultados, que ultrapassa a mera exposição de gastos para evidenciar o impacto real das políticas públicas na vida da população. Para que essas tipologias cumpram seu papel no fortalecimento da governança, é imprescindível que a informação seja apresentada em linguagem acessível, superando as barreiras da complexidade técnica que muitas vezes inviabilizam o efetivo controle social.

A transparência funciona como o suporte necessário para que o cidadão exerça seu papel de fiscal das políticas públicas. Não se trata apenas de publicar editais em diários oficiais, mas de garantir que a sociedade compreenda o que está sendo lido. Silva e Vacovski (2015) pontuam que, enquanto a publicidade é o ato formal de divulgar, a transparência exige a clareza e a utilidade do dado para quem o consulta.

No Brasil, a Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) reforçou a transparência fiscal ao exigir divulgação de relatórios de gestão e execução orçamentária. Posteriormente, a Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) ampliou o direito do cidadão de solicitar e obter informações públicas, consolidando a transparência como direito fundamental.

A legislação brasileira avançou nesse sentido ao separar a transparência em duas frentes: a ativa, quando o Estado divulga informações por iniciativa própria, e a passiva, que ocorre quando o cidadão solicita dados específicos. Esse acesso à

informação confiável permite que os cidadãos participem ativamente da construção de políticas que atendam ao interesse coletivo. Contudo, a presença de termos excessivamente técnicos ainda dificulta que a população utilize plenamente essas ferramentas de controle.

A consolidação da transparência na administração pública brasileira não se deu de forma fortuita, mas como resultado de um amadurecimento institucional impulsionado por marcos regulatórios que converteram o dever ético em obrigação operacional rigorosa. No centro desse processo, a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e a Lei de Acesso à Informação (LAI) atuam como os pilares estruturantes que fundamentam o controle das contas e o direito de acesso ao dado público.

A Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como LRF, estabeleceu a ação planejada e transparente como premissa inegociável da gestão fiscal no país. Ao exigir a emissão periódica de relatórios de gestão e execução orçamentária, a norma permitiu que o acompanhamento do patrimônio público deixasse de ser uma atividade meramente interna dos órgãos para se tornar passível de escrutínio social. Conforme Lei Complementar:

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, com a seguridade social e outras, dívidas consolidadas e mobiliárias, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar (Brasil, 2000).

Um dos mecanismos de maior relevância para o controle social previstos nesta lei é a obrigatoriedade da realização de audiências públicas durante os processos de elaboração e discussão de planos e orçamentos. Esse dispositivo busca aproximar a sociedade da esfera decisória, incentivando a fiscalização direta sobre a alocação dos recursos gerados pela coletividade.

Complementando o rigor fiscal, a Lei nº 12.527/2011 (LAI) assegurou o direito fundamental à obtenção de informações governamentais, fixando a publicidade como regra geral e o sigilo como uma exceção estritamente justificada.

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

I – observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;

II – divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;

III – utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação;

IV – fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública;

V – desenvolvimento do controle social da administração pública (Brasil, 2011).

Essa legislação institucionalizou a transparência em duas dimensões operacionais distintas: a transparência ativa, que ocorre quando o Estado divulga dados de interesse geral por iniciativa própria em portais eletrônicos, e a transparência passiva, que garante ao cidadão o direito de solicitar informações específicas aos órgãos públicos.

Entretanto, a eficácia desses instrumentos jurídicos ainda enfrenta o obstáculo da inteligibilidade dos dados. A persistência de termos contábeis excessivamente técnicos e a manutenção de uma cultura burocrática formalista muitas vezes transformam a transparência em um ato meramente protocolar.

Conforme observado na prática administrativa, para que a publicidade dos atos atinja seu objetivo democrático, a informação deve ser útil, clara e compreensível para o cidadão comum, sob o risco de o controle social permanecer restrito a grupos técnicos especializados

A participação ganha contornos teóricos na obra de Habermas, que separa a vida social em sistemas movidos pelo poder e ambientes pautados pelo diálogo. O controle social depende dessa capacidade de conversa entre os sujeitos, buscando um consenso que fortaleça a democracia. Conforme Habermas *apud* Souza e Cardoso (2018, p. 325):

Para Habermas, mesmo diante da complexidade de definição do mundo da vida, ele a compreende inicialmente como correlato dos processos de entendimento. Sujeitos que agem comunicativamente buscam sempre o entendimento no horizonte de um mundo da vida. O mundo da vida deles constitui-se de convicções subjacentes mais ou menos difusas e sempre isentas de problemas.

Essa base de entendimento permite que a sociedade não seja apenas espectadora, mas agente ativa na fiscalização do Estado. Quando os cidadãos se envolvem nas atividades de cobrança, eles ajudam a evitar que o poder político seja exercido apenas para fins individuais. Entretanto, nota-se que o envolvimento popular ainda ocorre de forma incipiente em muitos municípios, o que evidencia a necessidade de maior educação cívica.

Além disso, a tecnologia tem desempenhado papel relevante na ampliação da transparência, por meio de portais eletrônicos, dados abertos e sistemas digitais de acompanhamento orçamentário. Contudo, a simples disponibilização de dados não garante efetivo controle social, sendo necessário que as informações sejam acessíveis e compreensíveis.

A busca por eficiência na gestão contemporânea passa obrigatoriamente pela inovação e pelo uso estratégico de tecnologias digitais. Inovar no setor público significa reinventar processos e estruturas para que o bem coletivo seja atendido de maneira mais veloz e econômica. O uso de inteligência artificial e big data tem ajudado a modernizar serviços, facilitando a análise de grandes volumes de dados que antes eram impossíveis de processar.

Segundo Secchi (2013), a governança pública eficiente depende da interação entre Estado e sociedade, sendo o controle social elemento essencial para aprimoramento das políticas públicas. A participação cidadã por meio de conselhos, audiências públicas e portais de transparência fortalece a legitimidade das decisões governamentais.

Um exemplo dessa aplicação é o desenvolvimento de índices e painéis que monitoram o desempenho de órgãos governamentais. No Rio Grande do Norte, a criação do Índice de Prestação de Contas permitiu avaliar a qualidade das informações entregues pelos gestores, incentivando uma cultura de melhoria contínua através da celebração de conquistas e transparência de resultados. Esse ambiente de inovação é fortalecido pela colaboração entre governo, universidades e empresas, criando soluções que atingem diretamente a qualidade de vida do cidadão.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa, visto que o objeto de estudo se debruça sobre fenômenos sociopolíticos (transparência e controle social) que exigem uma interpretação subjetiva e contextual das relações entre o Estado e a sociedade civil.

A organização deste estudo segue uma trajetória planejada para assegurar que a análise sobre o binômio transparência e controle social ocorra sob critérios científicos rigorosos. Em relação à sua natureza, a pesquisa é definida como básica, visto que o interesse primordial reside na produção de novos conhecimentos que colaborem para o avanço da ciência, sem que haja uma finalidade de aplicação prática imediata para este momento. Esse tipo de investigação busca a compreensão de fundamentos teóricos que sustentam a administração pública e a relação entre Estado e sociedade.

Quanto aos objetivos perseguidos, o trabalho assume um caráter exploratório e descritivo. De acordo com as definições de Gil (2008), essa escolha metodológica permite o detalhamento das variáveis da gestão governamental e a compreensão das características de determinados fenômenos. A finalidade central é expor as propriedades de situações específicas e estabelecer relações entre elas, buscando não apenas familiarizar-se com os conceitos de *accountability* e governança, mas também expor as características fundamentais dos instrumentos normativos que regem a administração pública brasileira contemporânea.

O percurso técnico foi dividido em frentes complementares, iniciando-se pela pesquisa bibliográfica. Essa técnica consistiu no levantamento e exame de conhecimentos já disponíveis sobre temas como governança e prestação de contas.

Para garantir que a discussão apresente originalidade, seguiu-se a orientação de Lakatos e Marconi (2003, p. 183), que esclarecem que esse procedimento não se limita a repetição do que já foi escrito, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque, permitindo chegar a novas conclusões que auxiliem na explicação do problema objeto da investigação.

A coleta de dados estendeu-se ao exame de documentos que servem de alicerce normativo ou que ainda não receberam tratamento analítico anterior, configurando a pesquisa documental. Segundo Gil (2008), essa modalidade utiliza materiais que ainda não foram organizados, como textos legais e relatórios oficiais.

As fontes incluíram dispositivos como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Responsabilidade Fiscal, além de publicações de órgãos de controle estadual. Também foram observados sites institucionais e painéis eletrônicos para verificar a acessibilidade das informações e o envolvimento dos cidadãos no monitoramento social.

Realizou-se uma análise documental focada no ordenamento jurídico brasileiro. O escopo da investigação abrangeu dispositivos centrais como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) e a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).

O exame desses documentos visou identificar os avanços normativos que consolidaram a publicidade ativa e passiva como pilares da gestão pública e direitos fundamentais do cidadão. Esse processo permitiu confrontar as exigências da lei com as práticas verificadas na administração pública, organizando o conteúdo de maneira a oferecer uma estrutura que facilite o entendimento sobre a democratização da gestão estatal e o fortalecimento da confiança institucional.

RESULTADOS

A análise dos dados permitiu notar que o uso de novas tecnologias e a modernização das normas brasileiras modificaram a interação entre a administração e a coletividade. Um ponto de destaque foi a adoção de ferramentas digitais de monitoramento, a exemplo do Índice de Prestação de Contas (IPC) aplicado no Rio Grande do Norte.

Esse indicador mostrou ser um instrumento útil para acompanhar o desempenho de diversas unidades gestoras, incentivando uma cultura de responsabilidade e transparência no uso dos recursos (Barbosa, Félix e Xavier, 2024). A utilização de painéis eletrônicos e redes sociais facilitou o acesso aos dados, permitindo que o cidadão acompanhe os gastos de maneira mais ágil.

No que se refere à aplicação das normas de transparência, observou-se um equilíbrio entre as modalidades ativa e passiva. O Estado tem demonstrado maior

iniciativa na divulgação de dados de interesse geral sem necessidade de solicitação prévia, atendendo aos requisitos da Lei de Acesso à Informação (Silva e Vacovski, 2015).

Entretanto, a utilidade desse acesso ainda esbarra na forma como as informações são apresentadas. Verificou-se que o emprego de termos contábeis excessivamente técnicos cria uma barreira para a compreensão do cidadão comum, dificultando que o dado cumpra sua função educativa e fiscalizadora (Silva e Vacovski, 2015).

Quanto ao papel dos conselhos de políticas públicas, os dados indicam que esses espaços de participação social enfrentam obstáculos de ordem estrutural. Embora sejam instâncias voltadas para o exercício da democracia direta, muitos conselhos operam com precariedade de instalações físicas e falta de equipamentos básicos (Souza e Cardoso, 2018).

Além disso, a carência de preparo técnico dos conselheiros prejudica a análise detalhada das contas e das metas governamentais, o que acaba por enfraquecer o controle sobre as decisões do administrador (Souza e Cardoso, 2018).

Outro ponto relevante diz respeito à adoção de práticas inovadoras baseadas no modelo da hélice quádrupla. Essa abordagem, que aproxima governo, academia, setor privado, sociedade e meio ambiente, tem permitido a criação de soluções mais abrangentes para os problemas públicos (Barbosa, Félix e Xavier, 2024).

A colaboração entre esses diferentes atores mostrou ser um caminho viável para reduzir entraves burocráticos e aumentar a eficiência na entrega de serviços, tornando a gestão um processo mais aberto ao diálogo.

Os dados apontaram que a transparência fiscal, impulsionada pela Lei de Responsabilidade Fiscal, estabeleceu parâmetros claros para o planejamento das ações estatais. A obrigatoriedade de emissão de relatórios e a realização de audiências públicas para a discussão de orçamentos aproximaram a sociedade da esfera decisória (Silva e Vacovski, 2015). Entretanto, o envolvimento popular nessas instâncias ainda permanece em níveis baixos, o que indica que a existência de leis, por si só, não garante a participação sem um investimento constante em educação para a cidadania.

DISCUSSÃO

A seção de discussões permite cruzar os dados observados com os fundamentos teóricos que sustentam a administração pública moderna. Nota-se, inicialmente, que existe um distanciamento real entre a disponibilidade da informação e a capacidade de o cidadão utilizá-la para a fiscalização efetiva. Embora as normas brasileiras tenham avançado na garantia do acesso aos dados, a permanência de uma linguagem técnica e contábil funciona como uma barreira invisível para a maioria da população.

Segundo Souza e Cardoso (2018), esse cenário pode ser interpretado sob a ótica de Habermas como a colonização do mundo da vida pelo sistema. Quando o aparato burocrático e técnico se sobrepõe ao diálogo acessível, o potencial de entendimento mútuo entre Estado e sociedade acaba sendo prejudicado.

Essa dificuldade de compreensão gera o que se observa na prática cotidiana: portais de transparência que, embora cumpram as exigências da lei, não promovem o engajamento social. Silva e Vacovski (2015) explicam que a transparência só atinge seu objetivo principal quando a informação é útil e clara para quem a consulta.

Sem que o dado seja traduzido para uma linguagem comum, o exercício do controle social torna-se restrito a grupos especializados, o que exclui grande parte dos cidadãos do debate sobre a aplicação das verbas públicas. Portanto, a publicidade dos atos, de forma isolada, não garante uma administração mais democrática ou eficiente.

A existência de conflitos de agência, onde os interesses dos gestores podem divergir dos interesses da coletividade, exige sistemas de governança que diminuam essa assimetria de informações.

Teixeira e Gomes (2019) reforçam que a governança pública busca justamente alinhar essas expectativas, criando mecanismos para que o administrador preste contas de forma transparente e ética. Contudo, as evidências apontam que, sem o fortalecimento do controle social, esses sistemas de governança podem se tornar meramente burocráticos, sem gerar benefícios reais para a qualidade dos serviços prestados à população.

A fragilidade estrutural dos conselhos de políticas públicas ilustra como a teoria da participação encontra limites severos na realidade. A falta de recursos físicos e de treinamento para os conselheiros, mencionada por Souza e Cardoso (2018), impede que eles atuem como uma instância de fiscalização real. Essa precariedade deixa o gestor com excesso de poder de decisão, sem que haja um contrapeso social efetivo.

Para que a prestação de contas seja real, é necessário que as instâncias de participação recebam suporte que vá além da simples previsão em textos legais, garantindo condições de funcionamento e análise crítica das contas governamentais.

Sob a perspectiva da modernização administrativa, a inovação no setor público transcende a mera digitalização de processos, configurando-se como uma reinvenção estrutural voltada para a celeridade e economia no atendimento do bem coletivo. A busca por eficiência na gestão contemporânea passa, obrigatoriamente, pelo uso estratégico de tecnologias digitais, como a Inteligência Artificial e o Big Data, que permitem o processamento e a análise de volumes massivos de dados governamentais anteriormente inacessíveis.

Essa transformação digital atua como um catalisador para reduzir a assimetria de informações entre o Estado e o cidadão, permitindo que a fiscalização deixe de ser um processo passivo e moroso para se transformar em um acompanhamento em tempo real das prioridades coletivas.

Nesse cenário, o modelo da Hélice Quíntupla surge como um referencial teórico e prático essencial para fomentar a transparência e a *accountability*. Esta abordagem propõe a colaboração sistêmica entre cinco pilares fundamentais: o Governo, a Academia, o Setor Privado, a Sociedade Civil e o Meio Ambiente. A integração desses atores permite a criação de soluções mais abrangentes para problemas públicos, onde a tecnologia funciona como um meio para fortalecer o diálogo e a sustentabilidade social. A eficácia dessas ferramentas de inovação, contudo, não depende apenas do aparato tecnológico, mas da maturidade das instituições e do engajamento ativo da sociedade civil organizada.

Um exemplo prático dessa aplicação tecnológica é o desenvolvimento de índices e painéis interativos que monitoram o desempenho institucional de maneira transparente. No Rio Grande do Norte, a implementação do Índice de Prestação de Contas (IPC) demonstrou como ferramentas digitais podem incentivar uma cultura de responsabilidade e melhoria contínua entre os gestores públicos.

Ao transpor dados de arquivos técnicos para plataformas de fácil acesso, como redes sociais e painéis eletrônicos, a gestão torna-se um processo mais aberto ao diálogo, aproximando os resultados institucionais do cotidiano do eleitor e facilitando o exercício do controle social.

A transformação digital surge como uma oportunidade para reduzir essa distância entre o Estado e o cidadão. A implementação de ferramentas eletrônicas demonstra que é possível utilizar dados para incentivar a responsabilidade administrativa.

Barbosa, Félix e Xavier (2024) destacam que a inovação no setor público, quando pautada pela colaboração entre diversos setores da sociedade, permite a criação de soluções que tornam a gestão mais ágil. O uso de painéis interativos e redes sociais retira o dado dos arquivos técnicos e o coloca no cotidiano do eleitor, facilitando o acompanhamento dos resultados institucionais.

É importante notar que a inovação tecnológica não deve ser vista como uma solução definitiva por si só. Conforme discutido por Barbosa, Félix e Xavier (2024), a eficácia dessas ferramentas depende da maturidade institucional e do envolvimento da sociedade civil organizada.

O modelo da hélice quíntupla, ao incluir a sociedade como um dos pilares da inovação, sugere que o desenvolvimento tecnológico precisa estar a serviço da sustentabilidade social. Assim, a tecnologia funciona como um meio para fortalecer o diálogo, permitindo que a fiscalização deixe de ser um processo passivo e se transforme em um acompanhamento em tempo real das prioridades coletivas.

O fortalecimento da transparência no Brasil ainda passa pela superação da cultura do segredo e do formalismo exagerado. A transição para modelos gerenciais buscou a eficiência, mas a plena visibilidade das ações estatais continua sendo um objetivo em construção.

Silva e Vacovski (2015) apontam que a Lei de Responsabilidade Fiscal trouxe avanços ao tornar o planejamento orçamentário uma obrigação pública, mas o baixo quórum em audiências públicas demonstra que o interesse social ainda precisa ser

estimulado por meio de políticas de educação cidadã. O cruzamento das teorias de governança com a realidade das dificuldades técnicas aponta para a necessidade de simplificação dos processos, tornando o controle social um instrumento de transformação da administração pública brasileira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A trajetória percorrida neste estudo permitiu compreender que a gestão pública brasileira atravessa um estágio de transição em direção a uma maior abertura e responsabilidade perante a sociedade.

Observou-se que a transparência deixou de ser um conceito abstrato para se tornar uma obrigação legal amparada por marcos como a Lei de Acesso à Informação e a Lei de Responsabilidade Fiscal. Contudo, a simples existência dessas normas não basta para garantir que o cidadão exerça, de fato, seu papel fiscalizador.

A análise demonstrou que a eficiência da governança pública está ligada à redução da assimetria de informações entre gestores e administrados. Ferramentas inovadoras, como o Índice de Prestação de Contas e o uso de plataformas digitais, surgem como caminhos para tornar os dados mais próximos do cotidiano das pessoas.

Essas tecnologias permitem que o acompanhamento das contas deixe de ser um processo moroso para se tornar um monitoramento ágil, favorecendo a ética na condução dos recursos públicos. Por outro lado, as dificuldades enfrentadas pelos conselhos de políticas públicas indicam que a participação popular ainda encontra barreiras físicas e intelectuais.

A carência de infraestrutura básica e a utilização de uma linguagem técnica que dificulta o entendimento são entraves que precisam ser superados para que o diálogo entre Estado e sociedade ocorra de forma plena (Souza e Cardoso, 2018). A democratização da gestão pública exige, portanto, que a visibilidade dos dados seja acompanhada de políticas de simplificação das informações e de investimento contínuo em educação para a cidadania.

Em suma, o fortalecimento da democracia brasileira depende de uma administração pública que não apenas publique seus atos, mas que convide o cidadão à participação ativa. A articulação entre governo, academia e sociedade civil, baseada em modelos de colaboração, aponta para um futuro onde a fiscalização social seja a norma. Espera-se que as reflexões aqui apresentadas auxiliem na compreensão de que a governança pautada pela clareza e pela responsabilidade é o único caminho para assegurar o atendimento real dos interesses coletivos.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Fábio Luiz Maia; FÉLIX, Sarah Ludmilla do Nascimento; XAVIER, Danilo Araújo. Inovação no setor público sob a égide do controle social e

accountability. In: **Congresso De Gestão Pública Do Rio Grande Do Norte**, 17., 2024, Natal. Anais [...]. Natal: Congesp, 2024.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 4 abr. 2026.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2000.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 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. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

O'DONNELL, Guillermo. Accountability horizontal e novas poliarquias. Lua Nova: **Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 44, p. 27-54, 1998.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SILVA, Dina Carla Vasconcelos Sena da; VACOVSKI, Eduardo. A transparência na administração pública como instrumento facilitador para o controle social. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, 2015.

SOUZA, Patrícia Verônica Nunes Carvalho Sobral de; CARDOSO, Henrique Ribeiro. Participação popular e controle social: uma análise dos conselhos públicos à luz da teoria habermasiana. **Revista Brasileira de Estudos Políticos, Belo Horizonte**, n. 116, p. 309-349, jan./jun. 2018.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 70, n. 4, p. 519-550, out./dez. 2019.