



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração



Tribunal de Contas do Distrito Federal

nine Núcleo de Estudos e Pesquisas
em Inovação e Estratégia

TAISSA CAMELO VILAS BOAS

**IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS QUE
COMPÕEM A REDE DE CONTROLE SOCIAL NO DF**

Brasília – DF

2017

TAISSA CAMELO VILAS BOAS

**IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS QUE
COMPÕEM A REDE DE CONTROLE SOCIAL NO DF**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração
como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão Pública.

Professor Orientador: Paulo Roberto Simão Bijos*

*Pós-graduado MBA Mercado de Capitais USP/FIPECAFI

Brasília – DF

2017

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
1.1	Contextualização.....	4
1.2	Formulação do Problema.....	6
1.3	Objetivo Geral	6
1.3.1	Objetivos Específicos	7
1.4	Justificativa	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1	Controles da Administração Pública	9
2.1.1	Controle Social	11
2.1.2	Evolução Histórica do Controle Social no Brasil	13
2.1.3	Oportunidades e Ameaças ao Controle Social na Atualidade	16
2.1.4	Importância do Controle Social Atuante	18
2.2	Teoria dos Stakeholders	19
2.2.1	A Teoria dos Stakeholders no Âmbito da Administração Pública	21
2.3	Teoria das Redes Sociais	23
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	25
3.1	Classificação da Pesquisa	25
3.2	Procedimentos de Coleta de Dados.....	25
3.2.1	Pesquisa Bibliográfica	26
3.2.2	Questionário	27
3.3	Análise dos Dados	29
4	RESULTADOS.....	31
4.1	Análise da Popularidade dos Stakeholders	32
4.2	Análise do Poder de Influência dos Stakeholders.....	34

4.3	Análise do Papel dos Stakeholders na Rede de Controle Social.....	36
5	DISCUSSÃO	39
5.1	OSCs, Conselhos e Movimentos Sociais.....	40
5.2	Mídia	42
5.3	Instituições de Ensino	43
5.4	Cidadão Comum	44
5.5	Organizações Privadas	45
5.6	Entidades Representativas de Classe	45
5.7	Comunidades Virtuais	46
5.8	Tribunais de Contas, Controladorias e Ministério Público.....	47
5.9	Poder Executivo	50
5.10	Poder Legislativo e Partidos Políticos.....	51
5.11	Poder Judiciário	52
5.12	Ouvidorias.....	53
6	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	55
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
8	APÊNDICES	68
8.1	Apêndice A.....	68
8.2	Apêndice B.....	71

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

As grandes mudanças no cenário contemporâneo político e socioeconômico nacional contribuíram fortemente para o estreitamento das relações entre o Estado e a sociedade, levando ao crescimento da participação popular nas decisões do governo e ao estímulo do controle social das contas públicas (SILVA, 2002). Aplicar os recursos públicos de forma eficiente, eficaz e com efetividade é uma obrigação da administração e um direito do cidadão. Por esse motivo, o cidadão deve ser o derradeiro fiscal da aplicação dos recursos públicos, participando de forma ativa e constante (RAUSCH; SOARES, 2010).

O controle público pode ser estatal e não-estatal. O primeiro engloba os controles interno e externo, este último com três segmentos: jurisdicional, parlamentar ou político, e o controle exercido diretamente pelos Tribunais de Contas. O segundo é onde se localiza o controle social exercido pelos cidadãos (SANTOS, 2003). É preciso que órgãos oficiais e grupos sociais atuem de forma concatenada, estabelecendo relações de cooperação, para fortalecer a democracia participativa no país (SANABIO; SANTOS; DAVID; 2013; BRYSON, 2006).

O termo controle social pode ser entendido como a possibilidade de atuação do cidadão, de forma individual ou coletiva, no controle das ações do Estado e dos gestores públicos, por meio de qualquer via de participação democrática (SERRA; CARNEIRO, 2012). A partir da abertura de novos espaços sociais, diversas ferramentas e formas de atuação vêm sendo desenvolvidas, como ouvidorias, conferências, audiências públicas e outros canais para consultas, denúncias e representações (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2012). Além disso, uma gama de diferentes atores passou a integrar esse cenário, donde podemos destacar: cidadãos; sociedade civil organizada (Terceiro Setor); imprensa; e conselhos gestores setoriais (BREDEK, 2006).

A rede de relações de controle social é bastante ampla e abrange diversos tipos de organizações, pessoas e grupos que buscam os mesmos interesses, o que a torna complexa e muito dinâmica. Essas relações formadas entre o Estado e a sociedade são possivelmente vistas como um tipo de rede de relacionamento (MOURA; SILVA, 2008). Isto porque, de acordo com a Teoria de Redes Sociais, uma rede é formada por organizações que possuem objetivos em comum, e pode ser definida como um conjunto de relações de cooperação entre uma organização e outras que estão dentro do mesmo ambiente/contexto (JACKSON; STAINSBY, 2000)

A análise de redes sociais é importante, pois fornece informações que auxiliam no planejamento estratégico e na tomada de decisões das organizações (MIGUELETO, 2001). Para analisar uma rede de relacionamento é essencial conhecer os atores que a compõem. Uma teoria bastante conhecida na academia, utilizada para identificar e priorizar grupos de interesse, é a Teoria dos Stakeholders. É considerada uma ferramenta de gestão estratégica amplamente aceita no mundo acadêmico (LAPLUME; SONPAR; LITZ, 2008). Possui vasta literatura, diversas abordagens e modelos. A aplicação e a multiplicação desses conceitos, porém, ainda são assuntos bastante discutidos na academia (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; ROWLEY, 1997; SAVAGE et al, 1991; XAVIER; COSTA; VIEIRA, 2011).

Inicialmente, a teoria foi desenvolvida para ser aplicada a organizações do setor privado, como forma de governança corporativa, a fim de tornar a gestão estratégica das organizações mais eficiente e eficaz. Observa-se, porém, que essa teoria tem conquistado cada vez mais espaço na prática da administração pública. Alguns autores defendem que seus conceitos podem ser aproveitados no setor público e até em organizações do terceiro setor, considerando algumas ressalvas e diferenças contextuais (SCHOLL, 2002; BRYSON, 2004; FLAK; ROSE, 2005; GOMES; GOMES 2015).

Esta pesquisa propõe uma nova aplicação para a Teoria dos Stakeholders. A Teoria é normalmente aplicada na análise de stakeholders de organizações específicas para auxiliar o alcance de seus objetivos. Nesta pesquisa, a Teoria será aplicada para identificar os principais stakeholders que compõem uma rede de relacionamento, neste caso, a rede de controle social no Distrito Federal. Para o

alcance dos objetivos estratégicos de qualquer organização, é fundamental ter um conhecimento claro e atualizado de todos os stakeholders que a circundam e que podem influenciá-la de alguma maneira.

1.2 Formulação do Problema

O problema de pesquisa decorre da alta complexidade da rede de controle social, pois envolve diversos atores sociais e estatais que, apesar de possuírem objetivos em comum, muitas vezes não se conhecem e muito menos se comunicam. Não é propósito desta pesquisa, contudo, analisar toda essa gama de complexidade. Propõe-se, ao contrário, uma contribuição de escopo bastante definido, mediante formulação do seguinte problema de pesquisa: quais são e como atuam os principais stakeholders que compõem a rede de controle social no Distrito Federal?

O escopo teórico utilizado nesta pesquisa é embasado pelos conceitos de controle social e também pelas Teorias dos Stakeholders e das Redes Sociais. O referencial teórico reforça a importância da integração das organizações através do diálogo com todas as partes interessadas, a fim de cumprir os seus objetivos, neste caso, relacionados ao exercício do controle social.

1.3 Objetivo Geral

Realizar o mapeamento da constelação de stakeholders que estão relacionados ao controle social no Distrito Federal, fornecendo uma visão geral desta rede.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Propor a aplicação da Teoria dos Stakeholders a uma rede de organizações que buscam interesses em comum, neste caso, o fomento e exercício do controle social no DF.
- Identificar os stakeholders mais “populares”, ou seja, mais conhecidos, considerando a opinião dos cidadãos e dos representantes de grupos estatais e sociais.
- Identificar quem são os stakeholders com maior poder para influenciar o controle social.
- Identificar como esses stakeholders influenciam a rede de controle social.

1.4 Justificativa

O controle social é um tema que faz parte do constructo da “social accountability”, termo que ainda não tem tradução consensual para o português, mas relaciona-se com os conceitos de responsabilização, transparência, prestação de contas, democracia e participação (PINHO; SACRAMENTO; 2009). A prática da “social accountability” está aumentando em todo o mundo, porém, sem os estudos teóricos necessários. Fox (2015), em sua pesquisa, analisa os impactos de evidências empíricas de iniciativas de “social accountability”, e verifica que, em diversos casos, não foram alcançados os resultados esperados. Esta pesquisa, portanto, torna-se relevante na medida em que contribui para o desenvolvimento do tema controle social, e conseqüentemente, da “social accountability” na academia científica.

De outra forma, a pesquisa justifica-se, também, por testar uma nova aplicação à Teoria dos Stakeholders, ao buscar identificar os stakeholders que compõem uma rede de relacionamento. A Teoria, de forma geral, é aplicada na identificação dos stakeholders de uma organização específica, é bastante discutida na literatura e de grande importância na área de governança e gestão estratégica organizacional. Apesar de bem desenvolvida no setor privado, sua aplicação no

setor público ainda se encontra pouco explorada, necessitando de maior atenção por parte dos pesquisadores (GOMES; GOMES, 2009).

Além da contribuição teórica, os resultados desta pesquisa poderão auxiliar o planejamento estratégico das organizações de controle social no processo de tomada de decisão, pois fornecerá uma visão ampla da arena do controle social no DF, tornando a rede mais clara e identificável. Conhecer quem são os principais grupos, tanto por parte da sociedade quanto por parte do Estado, com poder de influenciar o exercício do controle social possibilitará, ainda, uma maior integração entre os stakeholders, com vistas a identificar oportunidades e combater ameaças. Esse conhecimento poderá contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade mais consciente, ativa, capaz de exercer um controle mais efetivo e eficaz.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Controles da Administração Pública

A palavra “controle” é de origem francesa e foi introduzida no Direito Brasileiro por Seabra Fagundes em sua monografia “O Controle dos Atos Administrativos pelo Poder Judiciário” em 1941 (Meirelles, 2005). O controle da administração pública é definido por Filho (2006, p. 788) como “o conjunto de mecanismos jurídicos e administrativos por meio dos quais se exerce o poder de fiscalização e de revisão da atividade administrativa em qualquer das esferas de Poder”.

“O controle da Administração Pública surge da necessidade de correção de rumos frente aos interesses da sociedade, que foram legitimados nas propostas dos candidatos vencedores nas eleições, e da obrigação ética de utilização regular dos recursos públicos” (SILVA, 2002, p. 119). “A finalidade do controle é garantir que a administração atue de acordo com os princípios explícitos e implícitos na Constituição Federal, que são: legalidade, moralidade, finalidade pública, motivação, impessoalidade, publicidade e eficiência” (SILVA, 2002, p. 118).

O controle pode ser classificado de acordo com diversos critérios. Santos (2003) afirma que não há uniformidade quanto à tipologia dos controles, mas que, em regra, os doutrinadores classificam o controle enfatizando o binômio “controle interno” e “controle externo”, situando-se nesse ponto a característica fundamental da estruturação do conceito. O autor apresenta a estruturação descrita abaixo, abrangendo todos os agentes controladores, que permite uma visualização ampla do controle da Administração Pública. São registradas ainda características que diferenciam cada tipo de controle com o auxílio de outras referências:

I - Controle público estatal

- a) Interno: também denominado de controle administrativo, decorre do princípio da autotutela e significa aquele poder que têm os órgãos da Administração Pública de fiscalizarem e reverem seus próprios atos (FILHO, 2006; SANTOS 2003).
- b) Externo: ocorre quando o órgão fiscalizador se situa em Administração diversa daquela de onde a conduta administrativa se originou (FILHO, 2006).

b.1) Jurisdicional: exercido pelo Poder Judiciário. Esse controle é exercido por meio de ações judiciais nas quais se discute sobre a legalidade dos atos administrativos (FILHO, 2006).

b.2) Parlamentar ou político: exercido pelo Poder Legislativo. Pode ser direto ou indireto, quando é necessário o auxílio técnico dos Tribunais de Contas (SANTOS, 2003).

b.3) Controle exercido diretamente pelos Tribunais de Contas: Santos (2003) adota a abordagem de que esta Corte possui competências exclusivas, de modo que diversos atos da Administração Pública se submetem diretamente ao seu controle.

II – Controle público não-estatal

- a) Controle social: exercido pelos cidadãos, de forma individual ou coletiva. Dá-se por meio da democracia participativa direta (SILVA, 2002; FILHO et al, 2008). É modalidade de controle externo, pois o agente controlador está situado em posição de exterioridade em relação à Administração Pública (SANTOS, 2003).

Os controles, para atuarem com efetividade, devem agir de forma integrada, estabelecendo relações de cooperação (SANABIO; SANTOS; DAVID; 2013). Ao criar ferramentas para ação do controle social junto aos controles interno e externo, o Estado instrumentaliza a formação de parcerias entre a sociedade e a administração, fortalecendo a democracia participativa no país, além de reforçar os controles interno e externo, que passam a utilizar o controle social como ferramenta para o aprimoramento de suas atividades típicas (SERRA; CARNEIRO, 2012).

Será designada, neste momento, sessão exclusiva para discorrer sobre controle social, tema principal da pesquisa.

2.1.1 Controle Social

A expressão “controle social”, adotada pelo direito administrativo, foi importada da sociologia. Entretanto, o conceito elaborado por esta área tem características muito diversas do conceito que tem sido utilizado para o estudo da Administração Pública (SILVA, 2002). Para os sociólogos, o significado de controle social refere-se a um poder de dominação, com conotação negativa comportamental e punitiva. Por outro lado, no direito administrativo o conceito de controle social relaciona-se com direção, verificação e fiscalização (SIRAQUE, 2009). Ressalta-se a importância, portanto, de deixar claro que o presente estudo considera o conceito proposto pelo direito administrativo.

Em sentido amplo, Silva (2002) observa que, em diversos trabalhos, o termo “controle social” tem se referido à possibilidade de atuação dos grupos sociais por meio de vias formais de participação democrática no controle das ações do Estado e dos gestores públicos. De forma mais detalhada, Serra e Carneiro (2012, p. 46) afirmam que:

O controle social se refere ao exercício de um direito, por pessoa estranha ao Estado ou governo, [...], individual ou coletiva, por meio de instrumentos próprios colocados a serviço da cidadania, para aferir, fiscalizar, examinar, coletar informações, acompanhar, consultar ou denunciar questões de interesse pessoal, público ou social inerente ao desempenho da administração pública.

De acordo com Siraque (2009), apesar de o controle social estar classificado na categoria de direitos e garantias individuais, não visa a atender somente o interesse individual da pessoa enquanto tal, mas também, ao interesse público, ao bem comum, da coletividade, da cidadania e das próprias finalidades do Estado. É um direito que decorre dos princípios republicanos e democráticos e está diretamente ligado à noção de “social accountability” (SERRA; CARNEIRO, 2012), “amplamente definida como ações lideradas pelos cidadãos para exigir a

responsabilização de seus provedores de serviço” (JOSHI; HOUTZAGER, 2012, p. 146, tradução nossa).

“Social accountability” é um constructo em desenvolvimento, ainda sem tradução consensual para o português (PINHO, SACRAMENTO, 2009) que inclui:

monitoramento e supervisão do desempenho do setor público e/ou privado; sistemas de acesso e disseminação da informação pública centrados no usuário; mecanismos de denúncia e reclamação do público; assim como a participação dos cidadãos nos processos de tomada de decisões na alocação de recursos, tal como ocorre com a prática do orçamento participativo. [...]. As iniciativas de “social accountability” estão se multiplicando no contexto global, juntamente com a expansão das ideias de transparência e responsabilização, que também envolvem reformas governamentais públicas de alto nível e uma proliferação de iniciativas voluntárias de múltiplos atores que tentam estabelecer novos padrões sociais e ambientais (FOX, 2015, p. 346, tradução nossa).

A transparência das contas públicas, expressa pela possibilidade de acesso à informação governamental, assegura a fiscalização da conduta dos governantes e permite a participação do povo no exercício do poder e no desfrute de seus direitos (RAUSCH; SOARES, 2010). “A informação é um elemento básico para o controle social” (SILVA, 2002, p. 133), mas o tipo e a maneira como é disponibilizada são aspectos fundamentais para assegurar o alcance de resultados (FOX, 2007). É importante que a sociedade tenha condições de receber a informação no tempo e na forma correta. A linguagem utilizada para apresentar as contas públicas deve ser adequada às diversas categorias de usuários, de forma que o gestor, que compreende a linguagem técnica, tem a obrigatoriedade legal de decodificar os dados e transformá-los em informações compreensíveis à população (RAUSCH; SOARES, 2010).

Ademais, Fox (2015) afirma que a informação, por si só, não é suficiente para ativar ações coletivas que levam ao aumento da receptividade dos provedores de serviço. A informação também precisa ser percebida como contestável. Para que os cidadãos possam agir com base nesta informação, um ambiente propício deve

reduzir o medo de represálias. As vozes locais que desafiam autoridades não-responsivas, por si mesmas, provavelmente serão ignoradas ou silenciadas. Porém, a ação cidadã que tem o apoio de aliados dentro do estado que estão dispostos e capazes de se envolver, tem uma chance muito maior de enfrentar a impunidade. Assim, o acesso à informação combinado com ambientes propícios para a ação coletiva pode se expandir e se coordenar com as reformas do estado que incentivam a resposta real do setor público à voz do cidadão (FOX, 2015).

2.1.2 Evolução Histórica do Controle Social no Brasil

Por volta dos anos 70, passa a se delinear em quase todo o mundo uma grande crise econômica e política, que, juntamente com o processo de globalização em curso, exige mudanças radicais associadas a uma nova fase de reformas nos Estados (BRESSER-PEREIRA, 1996). No Brasil, durante o período da ditadura, existia um forte controle do Estado autoritário sobre o conjunto da sociedade. Surgiram, como consequência, diversos movimentos sociais contrários ao governo em busca dos seus direitos e da redemocratização (BRAVO; CORREIA, 2012). A reforma do estado, então, passa a se tornar um tema central nos anos 90 (BRESSER-PEREIRA, 1996). Entre as mudanças introduzidas pelo Plano de Reforma Gerencial, têm-se “a redução dos controles formais, descentralização das funções públicas com a horizontalização das estruturas, elevação da autonomia na gestão, incentivo à criatividade e, ainda, a introdução da competição administrada” (SILVA, 2002).

Com o processo de redemocratização e abertura de novos espaços sociais, diferentes atores passaram a integrar esse cenário, donde se destacam os cidadãos, a sociedade civil organizada, a imprensa e os conselhos gestores de políticas públicas (BREDEK, 2006). “Assistiu-se [...] à proliferação de fóruns, comitês e parcerias que instituíram, nos diversos níveis de governo e nas mais variadas áreas de atuação do Estado, canais abertos para a expressão dos atores sociais” (MOURA; SILVA, 2008, p. 43). O debate público se ampliou e ganhou profundidade, abrindo espaço para a democracia participativa (BRESSER-PEREIRA, 2005).

A democracia participativa pode ser representativa, quando as decisões políticas são tomadas por representantes eleitos pelos cidadãos, ou direta, quando a participação popular ocorre sem intermediários. A participação popular direta pode ocorrer de duas formas principais: em auxílio à gestão, nos quais os cidadãos participam de processos de tomada de decisão; ou em auxílio ao controle da administração, nos quais os cidadãos participam da fiscalização da coisa pública, tornando-se os verdadeiros fiscais da aplicação dos recursos. É nesta face que se encontra o controle social (SERRA; CARNEIRO, 2012)

Verifica-se, como consequência, que a modificação estrutural por meio do ideário da Reforma Gerencial, introduzida no Brasil, altera as formas de controle da Administração Pública, que passa a ser menos administrativo e mais econômico e social. O plano de reforma visa à redução do controle formal, de processos e busca a ênfase no controle de resultados e a posteriori (SILVA, 2002). O modelo se baseia na hipótese de que a obtenção de resultados é conseguida com um controle social atuante, capaz de compensar a redução do controle legal e da rigidez burocrática. Dessa forma, por meio de medidas ligadas ao Plano de Reforma Administrativa, a possibilidade de controle social passa a incorporar cada vez mais o ordenamento jurídico brasileiro, e a sociedade passa a ter uma participação maior na fiscalização da atuação dos gestores e funcionar como uma forma de controle externo (SILVA, 2002).

Observou-se “um movimento crescente de utilização dos instrumentos do controle social como ferramentas de alavancagem dos controles interno e externo da administração” (SERRA; CARNEIRO, 2012, p. 47). São ferramentas do controle social todos os instrumentos colocados à disposição dos cidadãos para planejar políticas, programas, projetos e ações públicas, fazer consultas, denúncias e dirimir dúvidas; ou seja, qualquer manifestação popular concernente a matéria de interesse público. As principais ferramentas disponibilizadas aos cidadãos são: ouvidorias; canais de recepção para denúncias, representações e consultas; audiências públicas; e orçamento participativo. Para que haja qualidade e efetividade no uso das ferramentas, é preciso, contudo, garantir o acesso, a resposta eficaz, a transparência das ações e a segurança das informações por parte do Estado (SERRA; CARNEIRO, 2012).

Como resultados concretos da busca por mudanças, a Constituição Federal de 1988 representa o principal marco para o estudo do controle social, deslocando o país de um modelo ditatorial para um modelo democrático. Ela insere o cidadão no sistema de controle da administração pública como ator capaz de direitos e obrigações, além de criar diversos mecanismos de atuação formais. Assegura os laços de conexão entre os diferentes tipos de controle, de forma a favorecer a transparência das ações e robustecer o sistema de fiscalização, construindo uma espécie de rede, com ênfase na expansão da participação e fiscalização pela sociedade (SERRA; CARNEIRO, 2012).

Em seu art. 74, § 2º, a Lei Magna assegura a “qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato” legitimidade para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o controle externo da administração. Em diversos artigos, dispõe sobre a formação de conselhos de políticas públicas, que funcionam como uma forma de mobilização da comunidade a participar da gestão pública de forma deliberativa e consultiva. Ainda, em seu art. 37, estabelece uma perspectiva de controle direto dos recursos públicos nos seguintes termos:

§ 3º - A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente:

I – as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas à manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços;

II – o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII;

III – a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública.

A partir de então, diversas leis e normas começaram a incluir dispositivos que tentam introduzir possibilidades de maior controle social dos recursos públicos. Destaca-se a Lei Complementar n.º 101/2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal, considerada uma das maiores conquistas, para o controle das contas públicas brasileiras. Ela define os principais relatórios a serem divulgados em seu artigo 48 e assegura a transparência mediante o incentivo à participação popular e realização de audiências públicas e a liberação de informações sobre a execução orçamentária e financeira em meios eletrônicos de acesso público ao pleno conhecimento e

acompanhamento da sociedade, conforme disposto em seus incisos I e II do parágrafo primeiro do mesmo artigo. Ela é caracterizada por exigir da administração a gestão eficiente dos recursos públicos, a prestação de contas, a transparência, e o diálogo permanente com as diferentes organizações.

Neste universo, destaca-se também a Lei nº 12.527/2011, a Lei de Acesso à Informação, que regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas e cria mecanismos que possibilitam, a qualquer pessoa, física ou jurídica, o recebimento de informações públicas dos órgãos e entidades. No âmbito do governo do Distrito Federal, pode-se citar a Lei nº 4.990/2012, também relacionada a procedimentos que garantem o acesso às informações públicas, e os Decretos nº 31.372/2010 e nº 32.988/2011, que dispõem sobre transparência fiscal e sobre transparência pública e controle social, respectivamente.

Como registrado anteriormente, a informação é a base para o exercício do controle social. Daí, observamos a importância da criação de leis e regulamentos que visam fornecer informações fidedignas que correspondam com a realidade dos atos da gestão pública. O estabelecimento de dispositivos legais e estruturais, porém, deve estar concatenado com estratégias de “social accountability” (FOX, 2015), que envolvam, na prática, os diversos atores tanto por parte do Estado quanto por parte da sociedade, e considerem as habilidades de cidadania desenvolvidas pela sociedade, para que não se torne um amontoado de regras inúteis e sem sentido (SILVA, 2002).

Apesar dos grandes avanços relatados sobre o controle social no Brasil, Silva (2002) afirma que alguns ideais do gerencialismo que elevariam a participação social ainda não se tornaram efetivos. Uma das maiores dificuldades concentra-se na realidade social brasileira, que é caracterizada por exercer uma cidadania passiva.

2.1.3 Oportunidades e Ameaças ao Controle Social na Atualidade

É importante frisar que o controle da sociedade sobre o Estado não é algo fácil de concretizar. Depende de muitas variáveis intrínsecas à própria sociedade,

como a cultura, a educação e a desigualdade social. No Brasil, onde ainda existe uma grande parcela da população que vive à margem dos direitos sociais e políticos, falar em controle social pode parecer um contrassenso. Além disso, aspectos presentes no próprio Estado também ameaçam o controle por parte da sociedade, como a burocracia, a não-responsabilização e a falta de transparência. Ademais, mesmo as camadas mais privilegiadas da nossa sociedade não têm o conhecimento suficiente de como funciona a máquina pública. Em geral, os procedimentos são complexos e falta publicidade adequada dos atos administrativos. E mesmo nos casos em que há publicidade, os mecanismos de atuação existentes ainda se mostram insuficientes para impedir e coibir abusos (SILVA, 2002; RAUSCH; SOARES, 2010).

“O cidadão comum não sabe como atuar e tem medo de exercer a sua cidadania por falta de informação e receio das repercussões que possam advir dos seus atos” (SILVA, 2002, p. 130). “A sociedade em geral não se sente parte do problema, tampouco como parte da solução” (RAUSCH; SOARES, 2010, p. 40), e assim, não se pode imaginar que haverá comprometimento na ação de controle. “Sair da ideia de que ‘o público não é de ninguém’ para a compreensão do espaço público como o que é de todos impõe responsabilização e maturidade democrática” (SERRA; CARNEIRO, 2012, p. 47).

Deste modo, para que o controle social tenha efetividade é preciso uma sociedade preparada para exercer tal função. A educação é o caminho para a formação de um cidadão ciente de seus direitos e deveres para com o Estado. O processo democrático depende de aprendizado e a tomada de consciência da cidadania é um processo lento e, não, automático. É um processo essencial para a mudança da cultura passiva da sociedade. Assim, será possível construir uma sociedade mais informada e consciente de seus direitos e obrigações (SILVA, 2002; SERRA; CARNEIRO, 2012).

A questão posta remete para um cotidiano esforço de ocupação do espaço público.

A partir do momento em que essa consciência estiver fortemente implantada no coletivo social, o comportamento dar-se-á de forma participativa, quando haverá uma sociedade ativa a qual reivindicará

seus direitos, influenciará nos destinos das entidades governamentais e passará a cobrar atitudes, comportamentos e medidas efetivas de seus representantes políticos (RAUSCH; SOARES, 2010, p. 41).

Pensando pelo lado da Administração Pública, observam-se, ainda hoje, traços histórico-culturais muito fortes, que reduzem sua capacidade de efetividade, dentre eles características arraigadas do modelo patrimonialista, como o clientelismo, o nepotismo e a corrupção. Enxergam-se, nesse campo, pelo menos dois caminhos que poderão viabilizar uma transformação na cultura da Administração Pública brasileira: programas de capacitação e treinamento internos e a renovação de pessoal por meio de concursos públicos e a reestruturação das carreiras públicas. Porém esse também é um processo lento, que só pode ser resolvido em longo prazo. A solução reside na construção de um controle baseado no desenvolvimento social apoiado na educação e no trabalho (SILVA, 2002).

Outrossim, nos últimos anos, novas estratégias de fortalecimento à “social accountability” estão sendo desenvolvidas. Segundo Fox (2015) forças anti-accountability, profundamente enraizadas no estado e na sociedade, são muitas vezes mais fortes do que as forças pró-accountability. Para romper com a ideia da não responsabilização, o autor propõe a estratégia sanduíche, a qual cria cenários de coalisão entre atores pró-mudança, desencadeando círculos virtuosos de empoderamento mútuo, em que ambientes capacitadores estimulam os cidadãos a exercerem voz, o que por sua vez pode desencadear e fortalecer reformas por parte do Estado que podem então encorajar mais voz.

2.1.4 Importância do Controle Social Atuante

O controle social atuante pode representar o elemento essencial para assegurar que o governo atinja os objetivos estabelecidos para os órgãos públicos com eficiência e efetividade (SILVA, 2002). Constata-se a importância da constante pressão exercida pela sociedade sobre o gestor público na melhora do seu desempenho, na coibição da corrupção, na intensificação da transparência dos atos

de gestão, além de cumprimento da legalidade e do desenvolvimento de programas de governo com o intuito de alcançar a eficiência (RAUSCH; SOARES, 2010).

O exercício do controle social, sendo preventivo, estimula os controles externo e interno a funcionarem com a plenitude das ferramentas disponíveis, e com disposição para desenvolver novas ferramentas que redundem em gestão pública eficiente, eficaz, efetiva e ética. (FILHO et al, 2008).

2.2 Teoria dos Stakeholders

A Teoria dos Stakeholders surgiu em meados da década de 80 em resposta ao cenário global de grandes mudanças econômicas, políticas e sociais. As abordagens estratégicas da época enfatizavam a natureza estática das organizações, o que dificultava a criação de novas oportunidades meio a tanta turbulência (FREEMAN; MCVEA, 2001). Freeman (1984), então, observou a necessidade de se desenvolver uma nova abordagem conceitual que levasse as empresas a obterem sucesso em longo prazo. Para isso, identificou a importância de explorar ativamente as relações com todos os stakeholders, isto é, partes interessadas da organização, a fim de desenvolver estratégias de negócios que contassem com o apoio de todas elas.

O objetivo da gestão dos stakeholders, portanto, era desenvolver métodos para gerenciar a miríade de grupos e suas relações, o que deu origem à nova teoria, tendo como ponto focal a publicação de Richard Eduard Freeman “Strategic Management: A Stakeholder Approach” em 1984 (FREEMAN; MCVEA, 2001). A abordagem procurou alargar o conceito de gestão estratégica para além das suas raízes econômicas tradicionais (FREEMAN; MCVEA, 2001), definindo stakeholder como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos da organização” (FREEMAN, 1984, p. 25, tradução nossa). Surgem, então, diversos grupos que se tornam importantes para na definição de estratégias e tomadas de decisão que vão além dos sócios e donos das empresas, como clientes,

mídia, fornecedores, competidores, ambientalistas, organizações da comunidade local, órgãos governamentais, entre outros (FREEMAN, 1984).

A Teoria dos Stakeholders surgiu no âmbito da gestão estratégica e, a partir de então, atingiu múltiplos campos de pesquisa e áreas do conhecimento, se tornando, decerto, um recurso amplamente reconhecido pela ciência. Ao longo das décadas, tem sido intensamente discutida pela academia científica, alcançando a maturidade no âmbito acadêmico internacional a partir de 1999 (LAPLUME; SONPAR; LITZ, 2008) e no âmbito nacional em 2013 (RIBEIRO, 2016). Os estudos evoluíram em diversas linhas, as quais se destacam a construção teórica de conceitos, o desenvolvimento de modelos de classificação dos stakeholders e formas de aplicação da teoria.

Em relação à construção teórica, Donaldson e Preston (1995) afirmam que ela pode ser descritiva/empírica, instrumental ou normativa. É descritiva porque descreve um modelo de como a organização é. Descreve a organização como uma constelação de interesses cooperativos e competitivos, possuindo valor intrínseco. É instrumental porque estabelece uma estrutura para examinar as conexões, se houver, entre a prática da gestão de stakeholders e a realização de vários objetivos corporativos. É normativa porque foca em como as coisas deveriam ser ou podem ser, ou seja, como os gerentes devem lidar com os stakeholders da organização.

No que se refere a modelos de classificação de stakeholders, Freeman (1984) propõe um mecanismo baseado em duas dimensões: poder e interesse. Savage et al (1991) categorizou os stakeholders de acordo com o seu potencial em colaborar ou ameaçar a organização. Mitchell, Agle e Wood (1997), por sua vez, utilizou um modelo com três atributos: poder, legitimidade e urgência. Já no âmbito do setor público, Gomes, Liddle e Gomes (2010) propuseram um modelo de cinco fontes de influência exercidas pelos stakeholders no processo de gestão de prefeituras: regulação, colaboração, definição de agenda, controle e legitimação. São inúmeros os modelos criados para analisar e classificar os stakeholders de uma organização com o objetivo de fornecer conhecimento sobre a influência de cada um no seu funcionamento.

Quanto à aplicação, Laplume, Sonpar e Litz (2008) identificaram cinco principais temas onde a teoria é aplicada: identificação e relevância dos stakeholders; ações e respostas dos stakeholders; ações e respostas da organização; desempenho da organização; e debates teóricos. Já Vieira, Costa e Cintra (2012), em sua revisão de literatura, identificaram as seguintes categorias como foco central da análise de stakeholders: identificação dos stakeholders; entendimento sobre os interesses e expectativas; compreensão sobre como se dá a influência entre stakeholders e os tipos de influência exercidos; qualidade, envolvimento, transparência e diversidade de valores no processo de tomada de decisão; complexidade dos sistemas de relacionamentos entre os stakeholders; e diferenças de poder e legitimidade.

Inicialmente, a teoria foi desenvolvida para ser aplicada ao setor privado, como forma de governança corporativa, a fim de tornar as organizações mais eficientes e eficazes. Ao longo dos anos, contudo, evoluiu também no âmbito da administração pública, como uma ferramenta para auxiliar o gerenciamento das relações das organizações com o seu ambiente externo. Assim, observa-se que a teoria pode ser aplicada tanto a organizações públicas quanto privadas, com ou sem fins lucrativos. (BRYSON, 2004; GOMES; LIDDLE; GOMES, 2010; GOMES; GOMES, 2015).

2.2.1 A Teoria dos Stakeholders no Âmbito da Administração Pública

O conceito de stakeholder, que derivou originalmente da literatura relacionada à gestão empresarial, foi adotado pelo setor público em consequência à “New Public Management” ou Administração Pública Gerencial, que estabeleceu novas práticas de gestão a fim de tentar responder prontamente às respostas dos cidadãos. As relações entre Estado e sociedade, que passaram a se tornar mais difusas, envolvem o gerenciamento de organizações complexas e multiculturais. Dessa forma, a teoria dos stakeholder mostrou-se relevante como ferramenta para descrever, analisar e explicar essas relações (GOMES; GOMES, 2008).

Apesar da aplicação da teoria no setor público ainda ser pouco explorada pela academia científica é considerada um tema de extrema importância para o

desempenho das organizações públicas (BRYSON, 2004; GOMES; GOMES, 2009). Segundo Hood (1995), as instituições públicas devem considerar as expectativas dos stakeholders no seu processo de avaliação de desempenho para serem bem-sucedidas e, para isso, precisam conhecê-los: saber quem são e o que eles esperam da organização. Bryson (1995, apud GOMES; GOMES, 2008) sugeriu que o planejamento estratégico das organizações públicas precisa incluir um mapeamento intenso e meticuloso dos atores que participam do seu ambiente, além das formas de avaliar a satisfação destes com os resultados da organização.

Bryson (1995, apud GOMES; GOMES, 2008) propôs os seguintes exemplos de stakeholders para organizações públicas: cidadãos, contribuintes, usuários do serviço, outras esferas do governo, servidores, sindicatos, grupos de interesse, partidos políticos, comunidades financeiras e de negócio, entre outros. Com vistas a auxiliar o desenvolvimento da administração pública, Gomes (2004) propõe um mapa de stakeholder para qualquer tipo de organização governamental local que pode ajudar a identificar estratégias de gestão. Registra-se uma grande quantidade de influências na gestão governamental, formando uma rede complexa de relações que os gestores públicos devem saber lidar (GOMES; LIDDLE; GOMES, 2010). Gomes, Liddle e Gomes (2010), no entanto, estabeleceram categorias, nas quais os stakeholders podem ser classificados, considerando o tipo de influência exercido sobre a organização pública, o que pode facilitar o trabalho dos gestores estratégicos.

Gomes e Gomes (2008) estabelecem um marco para a aplicação da teoria no âmbito do governo local brasileiro ao analisar a rede na qual as organizações públicas tomam decisões. No Brasil, os gestores responsáveis pelas atividades diárias do governo local, em geral, não conhecem o termo “stakeholder”, apesar de lidarem com influências do ambiente externo (GOMES; GOMES, 2008). Gomes (2005) propõe um instrumento de pesquisa para explorar as influências dos stakeholders nas organizações públicas, a fim de iniciar uma discussão a respeito da praticidade e o emprego da teoria para explicar as relações entre organizações públicas e privadas do Brasil, nas quais pessoas, grupos e outras organizações estão aptas a exercer influência nos processos de tomada de decisão. Pesquisas nessa linha podem aumentar a compreensão dos gestores sobre o tema e auxiliar no desenvolvimento de estratégias mais adequadas.

2.3 Teoria das Redes Sociais

Nas últimas décadas os padrões de relação entre o Estado e a Sociedade vêm sofrendo drásticas alterações. Os limites entre as fronteiras que separam o setor público do setor privado vêm se tornando menos visíveis. Observa-se um estreitamento dessas relações num processo de valorização da democracia e da transparência do Estado. As atuais tendências do setor público alimentam o movimento geral para uma sociedade em rede - um conjunto cada vez mais complexo de relações de reciprocidade (JACKSON; STAINSBY, 2000). Rowley (1997) aplica a Teoria de Redes à Teoria dos Stakeholders no âmbito da relação Estado-sociedade, fornecendo um novo mecanismo para descrever influências simultâneas de múltiplos stakeholder e prever como as organizações respondem a elas.

De acordo com Jackson e Stainsby (2000), redes são “clusters” de relações que abrangem intervalos indefinidos de espaço e tempo. Como os sistemas abertos, as redes não têm fronteiras claras, não há um início ou fim definitivo. Rowley (1997) afirma que essas relações implicam um movimento de coalisão entre pessoas, grupos ou organizações que buscam objetivos em comum. O conceito de rede, assim, incorpora as noções de colaboração e co-evolução (JACKSON; STAINSBY, 2000). Bryson, Crosby e Stone (2006) definem a colaboração entre setores como a vinculação ou o compartilhamento de informações, recursos, atividades e capacidades por organizações em dois ou mais setores, para alcançar conjuntamente um resultado que não poderia ser alcançado separadamente por organizações de um setor.

As redes permitem o compartilhamento de informações e bases de conhecimento, o que auxilia no planejamento estratégico e na tomada de decisões das organizações, aumentando a probabilidade de alcançar benefícios e resolver problemas com êxito. Numa rede, quanto maior for a cooperação entre os componentes, maior é a probabilidade de melhora no desempenho da rede e no alcance de resultados pelos componentes, isto é, melhor é a probabilidade de sucesso como um todo (FLEURY, 2008; JACKSON; STAINSBY, 2000).

A análise de redes possibilita mapear os “nós” de um determinado sistema social, isto é, os principais atores que o sustentam; identifica os grupos que estão incluídos e os excluídos; analisa o desenvolvimento do imaginário coletivo; os fatores de conectividade na rede e as naturezas das múltiplas interações (SCHERER-WAREN, 1997 apud MIGUELETTO, 2001). As posições que os atores ocupam em uma determinada rede influenciam suas ações, projetos e preferências, assim como o acesso aos distintos recursos de poder (MARQUES, 1999).

Neste trabalho, a teoria das redes sociais é utilizada como um meio de entender as relações entre pessoas, grupos e organizações sociais e estatais que compartilham objetivos comuns relacionados ao fomento e exercício do controle social. Essas relações formadas entre o Estado e a sociedade são, portanto, vistas como um tipo de rede social complexa e dinâmica. É vista também como colaboração entre setores, definido por Bryson, Crosby e Stone (2006) como parcerias envolvendo governos, empresas, ONGs e filantropias, comunidades e / ou o público como um todo.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Classificação da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa descritiva com uso de abordagem qualitativa e quantitativa. As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinado fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Incluem pesquisas com o objetivo de levantar opiniões e caracteriza-se por utilizar técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário (GIL, 2002). A análise qualitativa envolve a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados de maneira subjetiva e indutiva. Já a abordagem quantitativa envolve a análise de dados expressos em números, taxas e proporções, utilizando-se de recursos e técnicas estatísticas para explicação dos fatos (SILVA; MENEZES, 2005).

Esta pesquisa, portanto, busca descrever características de uma rede de controle social, analisando quem são os principais atores envolvidos, como agem e com que poder influenciam o controle social.

3.2 Procedimentos de Coleta de Dados

A pesquisa buscou informações em fontes diversas, utilizando-se tanto de dados primários quanto secundários a partir das seguintes técnicas de coleta de dados:

- Pesquisa bibliográfica;
- Questionário.

3.2.1 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, oferecendo meios para definir e resolver não somente problemas já conhecidos, mas também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente. Permite ainda ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Esta pesquisa utilizou a bibliografia escrita, abrangendo diversas fontes, como publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, anais de congresso e informações em websites. A obtenção das publicações ocorreu por meio da pesquisa em sítios da internet, e em bibliotecas. Realizou-se busca de artigos publicados em periódicos científicos nas bases de dados Google Acadêmico, Periódicos da Capes, Spell, Scielo e Proquest, no período entre outubro de 2016 a abril de 2017.

A pesquisa bibliográfica permitiu identificar três grandes grupos de stakeholders que compõem a rede de controle social no Distrito Federal, definindo, assim, o público que responderia ao questionário da pesquisa: cidadão comum, representantes de grupos sociais e representantes de grupos estatais.

- Representantes de grupos estatais: o questionário foi enviado pessoalmente ou para e-mails institucionais de organizações públicas do DF, e o recebimento destes foi confirmado por telefone.
- Representantes de grupos sociais: o questionário foi enviado a associações privadas, conselhos gestores de políticas públicas, entidades de classe, movimentos sociais e comunidades virtuais.
- Cidadãos comuns: o questionário foi enviado a cidadãos com, no mínimo, ensino médio completo e que não participavam de grupos sociais.

A pesquisa bibliográfica também serviu como base para a definição dos aspectos do controle social que seriam analisados na pesquisa (descritos no tópico seguinte).

3.2.2 Questionário

O questionário é um instrumento constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Deve estar acompanhado de uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e necessidade de obter respostas. Em média, os questionários expedidos pelo pesquisador alcançam 25% de devolução (MARCONI; LAKATOS, 2003). O questionário desta pesquisa caracterizou-se pela combinação de respostas de múltipla escolha e respostas abertas e foi enviado ao público alvo via “e-mail”, “google forms” ou em papel.

O questionário foi construído com base em três perguntas. A primeira pedia aos respondentes para listar os stakeholders que eles acreditavam compor a rede de controle social no DF. Eram perguntas abertas com o objetivo de obter o maior número de nomes possíveis. A segunda questão pedia aos respondentes para, de acordo com sua opinião, avaliar os stakeholders quanto ao poder de influência no exercício do controle social utilizando uma escala com 4 níveis (adaptação da Escala de Likert: 1- influência fraca, 2- influência moderada, 3- influência importante, 3- influência forte). A terceira pergunta pedia aos respondentes para associar os stakeholders identificados a cinco aspectos do controle social que acreditavam estar mais relacionados. Os aspectos são detalhados abaixo:

- A. Qualificação e capacitação do cidadão – para exercer o controle social o cidadão precisa conhecer seus direitos e deveres, além de conhecer como funciona a máquina pública. Por essa razão, ele precisa ser educado para exercer uma democracia ativa e consciente. Quais stakeholders têm poder para capacitar ou qualificar a sociedade com vistas a fomentar o controle social?
- B. Fornecimento e disponibilidade de informações claras e compreensíveis – o acesso à informação e à transparência das contas públicas assegura a

fiscalização da conduta dos governantes e permitem o exercício do controle social. É necessário dar publicidade à informação e torná-la disponível. Além disso, muitas vezes, a informação técnica fornecida pela Administração precisa ser decodificada em linguagem compreensível à sociedade. Quais atores no DF você acredita ter poder para fornecer informações sobre o uso dos recursos pelo governo, necessárias ao exercício do controle social, de forma clara e compreensível à sociedade?

- C. Fiscalização das ações do Estado – Prestar contas é um dever da administração pública, e deve obedecer aos princípios da legalidade, da moralidade administrativa, do interesse público, da publicidade e da motivação dos atos. A fiscalização das ações estatais por parte da sociedade permite identificar irregularidades, ilegalidades ou mau uso dos recursos públicos. Quais atores no DF você acredita ter poder para fiscalizar a gestão e as contas públicas, identificando irregularidades ou ilegalidades?
- D. Responsabilização dos agentes públicos – do ponto de vista legal, o que a sociedade faz é apenas provocar os órgãos competentes da própria administração, que tem um poder-dever, atribuído pela lei, com finalidade corretiva. Assim, para que o controle social tenha efetividade, é preciso que os órgãos competentes estejam preparados para responder às demandas da sociedade. Quais atores estatais no DF você acredita ter poder para receber reclamações, denúncias ou sugestões de melhorias oriundas do controle social e tomar as providências necessárias? Quais atores sociais têm poder para provocar o Estado e exigir a responsabilização?
- E. Criação de estratégias que fomentam o controle social – o controle social é exercido por meio de vias de participação democrática, estabelecidas em leis, como a Constituição Federal, a Lei de Responsabilidade Fiscal e a Lei de Acesso à Informação. Além disso, a criação de mecanismos como as ouvidorias e canais de denúncia, representação e consulta são responsáveis por tornar o controle social possível. Quais atores no DF você acredita ter poder para criar ou influenciar a criação de novas regras, programas e projetos de fomento ao controle social?

3.3 Análise dos Dados

Para analisar os dados do questionário, as respostas foram padronizadas quanto à nomenclatura e agrupadas, utilizando-se como base a classificação adotada pelo INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (2012, Anexos 2 e 4), que considera a Tabela de Natureza Jurídica 2009.1, organizada no âmbito da Comissão Nacional de Classificação – CONCLA, e a Classificação dos Objetivos das Instituições sem Fins Lucrativos a Serviço das Famílias – COPNI ampliada. No caso das Organizações da Sociedade Civil - OSCs, foi utilizada a classificação mais restrita, adotada pela SECRETARIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA (2014, p. 10 e 11), que considera como OSCs o conjunto de organizações identificadas através de seis naturezas jurídicas: associação privada, organização religiosa, fundação privada, fundação ou associação estrangeira, fundação ou associação domiciliada no exterior e comunidade indígena.

Para identificar os stakeholders mais populares entre os respondentes, foi calculado o Índice de Identificação dos Stakeholders (IIS), conforme adotado por Gomes (2004), que corresponde à razão do número de respondentes que identificaram o stakeholder pelo número total de respondentes. O resultado é um valor situado numa escala de 0 a 1, que foi representada em porcentagem. Foi calculado o IIS total e o IIS para cada público respondente.

Para classificar os stakeholders quanto ao poder de influência e quanto ao seu papel na rede de controle social, foi utilizada a moda como medida. A moda é o valor que mais aparece em um conjunto de dados. É uma medida de tendência central e permite identificar o tipo de ocorrência mais frequente. A moda foi calculada para cada grupo de stakeholder identificada, e o conjunto de dados, nesses casos, referiu-se ao número total de identificações dentro de cada grupo. Os dados foram apresentados em porcentagens, o que permite realizar comparações entre os stakeholders, que tiveram número de identificações diferentes.

Na análise do poder de influência, cada identificação de stakeholders deveria indicar somente um grau de poder de influência. Assim, a soma das porcentagens dos graus de poder seria igual a 100% para cada stakeholder. Quando

um respondente indicava diferentes graus de poder para um mesmo stakeholder (caso em que ele relacionava o poder aos aspectos), foi considerado o grau mais alto, tendo em vista que o poder estava sendo avaliado de forma geral. Assim, partiu-se do pressuposto que se um stakeholder foi indicado, por exemplo, com forte poder para um determinado aspecto, ele terá forte poder de influenciar o exercício do controle social de alguma forma.

Na análise do papel do stakeholder, o respondente poderia relacioná-lo a mais de um aspecto, ou seja, a associação com um é independente da associação com outro. Assim, diferente da análise anterior, cada aspecto poderia ter de 0% a 100% de associação com o stakeholder.

4 RESULTADOS

A pesquisa bibliográfica permitiu identificar três grandes grupos de stakeholders que compõem a rede de controle social no Distrito Federal, definindo, assim, o público que responderia ao questionário da pesquisa: cidadão comum, representantes de grupos sociais e representantes de grupos estatais. O período de envio e recebimento dos questionários foi do dia 11 de janeiro de 2017 a 24 de fevereiro de 2017. Dos representantes estatais, foram devolvidos 18 repostas de 8 organizações públicas. Dos representantes sociais, 27 repostas de 15 organizações. Dos cidadãos, foram respondidos 52 questionários, sendo que 98% destes tinham, pelo menos, nível superior completo.

Devido ao grande número e diversidade de respostas, a nomenclatura foi padronizada, conforme descrito na metodologia, e os dados foram classificados do nível mais genérico ao mais específico, resultando em uma lista com 19 grupos de stakeholders que compõem a rede de controle social no DF. Os stakeholders foram apresentados em ordem alfabética, considerando o nível mais geral, e foram separados em duas categorias: estatais e não estatais. Os Apêndices A e B mostram o número de identificações para cada stakeholder e a maneira como foram agrupados.

Os Conselhos, apesar de serem organizações de direito público, foram classificados na categoria de stakeholders não estatais devido à sua composição híbrida, de representantes estatais e sociais. As instituições de ensino foram classificadas na categoria de stakeholders não estatais por representar um grupo social, apesar de poderem corresponder a organizações estatais também. As Controladorias, apesar de pertencerem ao Poder Executivo, foram consideradas à parte, devido à sua função especializada de controle. As ouvidorias por serem uma unidade existente em qualquer organização, foi classificada dentro dos grupos estatais, partindo-se do pressuposto de que se tratam de ouvidorias de organizações públicas, dado o tema da pesquisa.

4.1 Análise da Popularidade dos Stakeholders

A Tabela 1 resume a lista dos grupos de stakeholders identificados. A segunda coluna representa o IIS total, isto é, o Índice de Identificação dos Stakeholders desconsiderando o tipo de respondente. As outras colunas indicam o IIS para cada tipo de respondente: cidadão, respondentes estatais e respondentes sociais.

Tabela 1. Índice de Identificação dos Stakeholders (IIS) total e considerando o tipo de respondente.

Stakeholders não estatais	IIS Total N=97	IIS		IIS Social N=27
		Cidadão N=52	IIS Estatal N=18	
Organizações da sociedade Civil - OSCs	58%	46%	56%	81%
Conselhos Gestores de Políticas Públicas	42%	23%	56%	70%
Mídia	36%	37%	50%	26%
Instituições de Ensino	32%	35%	33%	26%
Cidadão Comum	30%	38%	28%	15%
Entidades Representativas de Classe	25%	19%	50%	19%
Movimentos Sociais	15%	8%	0%	41%
Comunidades Virtuais	13%	6%	6%	33%
Organizações Privadas	12%	19%	6%	4%
Partidos Políticos	9%	12%	11%	4%
Estudantes	3%	2%	11%	0%
Família	2%	2%	6%	0%

Stakeholders estatais	IIS Total N=97	IIS		IIS Social N=27
		Cidadão N=52	IIS Estatal N=18	
Tribunais de Contas	53%	54%	72%	37%
Poder Executivo	40%	40%	56%	30%
Ministério Público	39%	40%	56%	26%
Poder Legislativo	38%	40%	50%	26%
Controladorias	21%	19%	28%	19%
Ouvidorias	21%	21%	22%	19%
Poder Judiciário	8%	8%	22%	0%

Entre os stakeholders não estatais, os três grupos com maior popularidade foram as Organizações da Sociedade Civil - OSCs, os Conselhos Gestores de Políticas Públicas e a Mídia, com IIS total de 58%, 42% e 36%, respectivamente. Considerando o público respondente, verifica-se, porém, diferenças no

reconhecimento dos stakeholders. Para os respondentes estatais, destacou-se também o grupo das Entidades Representativas de Classe na mesma proporção que a Mídia (50%). Para os cidadãos, além das OSCs (46%) e da Mídia (37%), destacaram-se, o próprio cidadão (38%) e as instituições de ensino (35%), em detrimento dos Conselhos, que não tiveram muito reconhecimento por esse público (23%). Para os respondentes sociais, além das OSCs e dos Conselhos, que tiveram maior popularidade por esse público, com 81% e 70% respectivamente, destacou-se também o grupo dos Movimentos Sociais (41%).

Analisando o Apêndice A, é importante ressaltar que, além de ser o grupo mais popular entre os respondentes, as OSCs tiveram também o maior número de identificações. Isso porque um mesmo respondente poderia citar diferentes organizações que foram classificadas em um mesmo grupo, o que torna o número de identificações diferente do número de respondentes. Isso significa que as OSCs representam um grupo bastante diverso, composto por organizações em diversas áreas de atuação.

Das 101 identificações de OSCs, 39 foram direcionadas a associações específicas. Dessas, 33 foram feitas pelos respondentes sociais. Houve somente uma identificação de associações específicas pelo cidadão e cinco pelos respondentes estatais. Isso demonstra o baixo reconhecimento que esses dois públicos têm sobre as organizações sociais existentes no DF, indicando-as somente de forma generalizada. Das 39 identificações específicas, foram registradas 13 organizações, dentre as quais se destacaram, o Observatório Social de Brasília e o Instituto de Fiscalização e Controle, com 11 e 10 identificações, respectivamente. Vale registrar que as associações de moradores, apesar de não terem sido identificadas de forma específica, também foram bem reconhecidas, com 14 identificações.

Foram registrados 10 Conselhos Gestores, os quais se destacaram o Conselho de Transparência e Controle Social do DF e os Conselhos de Saúde do DF com 10 identificações cada. Os Conselhos comunitários também foram bem reconhecidos, com seis indicações gerais e quatro específicas (Conselhos Comunitários da Asa Sul e da Asa Norte, cada um com duas indicações). Entre as Entidades Representativas de Classe, a OAB teve o maior reconhecimento (nove).

Já as Instituições de Ensino Fundamental e Médio (25) foram mais indicadas que as de Ensino Superior (sete).

Entre os stakeholders estatais, quatro grupos se destacaram: os Tribunais de Contas, o Poder Executivo, o Ministério Público e o Poder Legislativo, com IIS total de 53%, 40%, 39%, e 38%, respectivamente. Todos foram reconhecidos principalmente pelos respondentes estatais (72%, 56%, 56%, 50%). Os cidadãos e os representantes sociais também reconheceram os mesmos grupos como os stakeholders estatais mais populares da rede de controle social, porém, em menor porcentagem. Com esses resultados podemos inferir que, apesar da diferença no percentual, o tipo de respondente não foi determinante para a identificação dos stakeholders estatais.

Analisando o Apêndice B, observa-se que entre os stakeholders estatais, o Poder Executivo representa o grupo mais diverso, com o maior número de identificações (60). Dessas, 32 foram direcionadas a entidades específicas, sendo registradas 20 entidades. Porém, diferente do que foi observado para as OSCs e os Conselhos, dentro do grupo, nenhuma organização se sobressaiu na percepção como um stakeholders da rede de controle social. Podemos inferir, então que o Poder Executivo como um todo é percebido como um stakeholders, mas que não há um órgão que tenha maior popularidade. Vale lembrar que nesta pesquisa, as Controladorias foram consideradas fora do Poder Executivo devido ao seu caráter especializado de controle interno, assim como a Ouvidoria Geral do DF, que foi classificada no grupo das ouvidorias.

4.2 Análise do Poder de Influência dos Stakeholders

A Tabela 2 mostra a classificação dos stakeholders de acordo com o poder de influência no exercício do controle social, com base nas categorias estabelecidas no questionário: fraco, moderado, importante e forte. O stakeholder foi classificado na categoria que obteve maior frequência de indicações pelos respondentes, ou seja, de acordo com a moda. Os grupos Estudantes e Família não foram considerados na análise devido ao pequeno número de identificações.

Tabela 2 – Classificação dos stakeholders quanto ao poder de influência no controle social.

Stakeholders não estatais	Moda	Poder de Influência				Total de identificações
		Fraco	Moderado	Importante	Forte	
Mídia	Forte	0%	13%	24%	63%	38
Instituições de Ensino	Forte	10%	8%	33%	49%	39
Cidadão comum	Forte	30%	19%	4%	48%	27
Organizações Privadas	Forte	0%	27%	27%	45%	11
Conselhos Gestores de Políticas Públicas	Importante	4%	23%	45%	28%	53
Partidos políticos	Importante	0%	22%	44%	33%	9
OSC - Organizações da Sociedade Civil	Importante	7%	28%	41%	24%	101
Comunidades Virtuais	Moderado	31%	54%	0%	15%	10
Movimentos Sociais	Moderado	19%	38%	31%	13%	16
Entidades Representativas de Classe	Moderado	8%	34%	26%	32%	38

Stakeholders estatais	Moda	Poder de Influência				Total de identificações
		Fraco	Moderado	Importante	Forte	
Tribunais de Contas	Forte	0%	4%	16%	80,4%	56
Ministério Público	Forte	0%	4%	16%	80,0%	45
Controladorias	Forte	0%	21%	13%	67%	24
Poder Executivo	Forte	2%	15%	29%	54%	59
Poder Legislativo	Forte	2%	10%	37%	51%	41
Poder judiciário	Importante e Forte	0%	25%	38%	38%	8
Ouvidorias	Moderado e Importante	5%	35%	35%	25%	20

De acordo com os resultados podemos observar que a maioria dos stakeholder foi considerada com forte poder para influenciar o controle social, enquanto nenhum stakeholders foi considerado fraco, o que pode ser um bom indicador de que os grupos identificados realmente são relevantes para essa rede social no DF. Entre os stakeholders não estatais, a Mídia foi o mais forte, com 63% de indicações, seguida das Instituições de Ensino (49%), do Cidadão Comum (48%) e das Organizações Privadas (45%).

É importante observar, porém, que os Cidadãos tiveram 30% de indicações com fraco poder de influência e 19% com poder moderado, o que demonstra uma divergência de opiniões sobre esse stakeholder. De forma semelhante, a classificação das Entidades de Classe esteve dividida entre moderado (34%) e forte (32%). O que demonstra também uma grande variação na opinião dos respondentes. Uma das desvantagens em se analisar a moda é que ela não leva em

consideração as outras respostas, e isso não permite uma avaliação sobre a variação dos dados. Por isso, torna-se importante fazer essa interpretação que vai um pouco mais além da simples classificação pela moda.

Entre os stakeholders estatais, os Tribunais de Contas e o Ministério Público foram considerados os stakeholders mais fortes, de acordo com 80% das indicações para esses órgãos. Em seguida, encontram-se as Controladorias (67%), o Poder Executivo (54%) e o Poder Legislativo (51%). A opinião dos respondentes ficou bastante dividida quanto à classificação do Poder Judiciário e das Ouvidorias. O primeiro foi considerado forte e importante na mesma proporção (38%), enquanto as ouvidorias foram classificadas como importante e moderada na mesma proporção (35%).

4.3 Análise do Papel dos Stakeholders na Rede de Controle Social

A Tabela 3 demonstra, em porcentagens, a associação entre os stakeholders e os aspectos de controle social analisados, de acordo com a opinião dos respondentes.

Tabela 3. Classificação dos stakeholders quanto ao principal papel na rede de controle social no DF.

Stakeholders não estatais	Moda	Aspecto*					Total de identificações
		A	B	C	D	E	
Instituições de Ensino	A	80%	28%	8%	5%	18%	40
Organizações Privadas	A	67%	25%	50%	8%	42%	12
Mídia	B	50%	79%	55%	32%	18%	38
Comunidades Virtuais	C	46%	38%	77%	69%	8%	10
Cidadão comum	C	55%	17%	76%	17%	34%	29
Conselhos Gestores de Políticas Públicas	C	46%	30%	71%	48%	48%	56
OSC - Organizações da Sociedade Civil	C	62%	41%	68%	36%	21%	101
Entidades Representativas de Classe	C	36%	26%	49%	36%	38%	39
Movimentos Sociais	C e D	38%	38%	69%	69%	24%	16
Partidos políticos	E	44%	56%	33%	33%	67%	9

Stakeholders estatais	Moda	Aspectos*					Total de identificações
		A	B	C	D	E	
Poder Executivo	B	40%	47%	20%	33%	40%	60
Tribunais de Contas	C	48%	52%	83%	59%	34%	58
Controladorias	C	44%	60%	68%	52%	56%	25
Ouvidorias	D	5%	20%	5%	90%	0%	20
Ministério Público	D	29%	29%	69%	84%	27%	45
Poder judiciário	D	25%	13%	13%	75%	13%	8
Poder Legislativo	E	29%	48%	36%	36%	76%	42

* Aspectos: A - Capacitação e qualificação do cidadão; B - Fornecimento e Disponibilidade de Informações; C - Fiscalização das ações do Estado; D - Responsabilização dos Agentes Públicos; E – Criação de estratégias de fomento ao controle social.

Entre os stakeholders não estatais, Instituições de Ensino foi o grupo com maior associação à capacitação e qualificação do cidadão (A), de acordo com 80% de suas identificações. As Organizações Privadas também tiveram maior associação com esse aspecto (67%), mas também foram associadas à fiscalização das ações do Estado (C) em 50% das identificações. A Mídia teve maior associação ao fornecimento e disponibilidade de informações (B), marcada em 79% das suas identificações, mas também mostrou associação com os aspectos A (50%) e C (55%).

O papel de fiscalização das ações do Estado (C) foi o aspecto com maior número de stakeholders não estatais relacionados: as Comunidades Virtuais (77%), o Cidadão Comum (76%), os Conselhos Gestores (71%), as OSCs (68%), as Entidades de Classe (49%), e os Movimentos Sociais (69%). Este último também se associou, na mesma proporção, à responsabilização dos agentes públicos (D). O Cidadão Comum e as OSCs ainda tiveram mais da metade de suas indicações relacionadas à capacitação e qualificação do cidadão (A). As Comunidades virtuais também tiveram associação com o aspecto D (69%). Os partidos políticos tiveram maior associação com a criação de estratégias de fomento ao controle social, de acordo com 67% de suas identificações, e também se relacionaram com o aspecto B (56%).

Entre os stakeholder estatais, nenhum apresentou maior associação à capacitação e qualificação do cidadão (A), apresentando menos da metade de identificações para esse aspecto. O Poder Executivo teve maior associação com o

fornecimento e disponibilidade de informações (B), porém a uma porcentagem (47%) que mostrou pouca variação em relação aos outros aspectos, o que pode ser reflexo da alta diversidade de organizações que se enquadram nesse grupo de stakeholder, podendo atuar nas diversas frentes do controle social. Os Tribunais de Contas foram o grupo com maior associação à fiscalização das ações do Estado (83%), seguido do Ministério Público (69%) e das Controladorias (68%). Os Tribunais de Contas e as Controladorias ainda apresentaram relação com os aspectos B (52% e 60%) e D (59% e 52%), e a Controladoria ainda com o aspecto E (56%). As Ouvidorias (90%), o Ministério Público (75%) e o Poder Judiciário (75%) relacionaram-se principalmente à responsabilização dos agentes públicos (D). O Poder Legislativo teve maior associação com a criação de estratégias de fomento ao controle social (E), em 76% das identificações.

5 DISCUSSÃO

Os resultados das análises de popularidade (IIS Total), poder de influência e papel dos stakeholders na rede de controle social foram resumidos na Tabela 4. Aspectos relevantes dos grupos identificados serão discutidos, com o auxílio da pesquisa bibliográfica.

Tabela 4 – Resumo dos principais resultados das análises realizadas na pesquisa.

Stakeholders Não Estatais	IIS Total	Poder de Influência	Principal Papel na Rede de Controle Social
OSC - Organizações da Sociedade Civil	58%	Importante	C - Fiscalização das ações do Estado
Conselhos Gestores de Políticas Públicas	42%	Importante	C - Fiscalização das ações do Estado
Mídia	36%	Forte	B - Fornecimento e Disponibilidade de Informações
Instituições de Ensino	32%	Forte	A - Capacitação e qualificação dos cidadãos
Cidadão comum	30%	Forte	C - Fiscalização das ações do Estado
Entidades Representativas de Classe	25%	Moderado	C - Fiscalização das ações do Estado
Movimentos Sociais	15%	Moderado	D - Responsabilização dos agentes públicos
Comunidades Virtuais	13%	Moderado	C - Fiscalização das ações do Estado
Organizações Privadas	12%	Forte	A - Capacitação e qualificação dos cidadãos
Partidos políticos	9%	Importante	E - Criação de estratégias de fomento ao controle social

Stakeholders Estatais	IIS Total	Poder de Influência	Principal Papel na Rede de Controle Social
Tribunais de Contas	53%	Forte	C - Fiscalização das ações do Estado
Poder Executivo	40%	Forte	B - Fornecimento e Disponibilidade de Informações
Ministério Público	39%	Forte	D - Responsabilização dos agentes públicos
Poder Legislativo	38%	Forte	E - Criação de estratégias de fomento ao controle social
Controladorias	21%	Forte	C - Fiscalização das ações do Estado
Ouvidorias	21%	Importante e Moderado	D - Responsabilização dos agentes públicos
Poder judiciário	8%	Forte e Importante	D - Responsabilização dos agentes públicos

5.1 OSCs, Conselhos e Movimentos Sociais

As OSCs e os Conselhos foram os grupos mais reconhecidos e foram considerados com poder de influência importante, atuando principalmente na fiscalização das ações do Estado, em contraposição aos movimentos sociais, que foram pouco reconhecidos, tiveram poder de influência moderado e também foram associados à responsabilização dos agentes públicos. Esses resultados podem ser compreendidos como consequência das mudanças históricas que ocorreram no Brasil a partir da década de 70.

No período da ditadura surgiram diversos movimentos sociais em oposição ao Estado, que tiveram grande influência no processo de redemocratização. Durante o processo de reforma, no entanto, observou-se um progressivo refluxo dos movimentos sociais, que foram sendo substituídos pelas organizações da sociedade civil, ou terceiro setor, e os conselhos gestores de políticas públicas, que apresentaram uma intensa proliferação a partir dos anos 90, num processo de formalização e institucionalização da participação popular (LAVALLE; CASTELLO; BICHIR, 2004). A sociedade passa, então, de uma visão de oposição para uma visão de parceiros do Estado. A participação popular passa de um *status* de proibição a um *status* de obrigatoriedade, agora por lei, como no caso dos Conselhos (BRAVO; CORREIA, 2012).

Os Conselhos que se destacaram na pesquisa foram o Conselho de Transparência e Controle Social, os Conselhos de Saúde. O Conselho de Transparência e Controle Social do DF foi instituído em 2015 pelo Decreto nº 36.307, integra a Controladoria-Geral do Distrito Federal e tem natureza consultiva, deliberativa e de acompanhamento das políticas de transparência e de controle social. Tem a finalidade de sugerir e debater medidas de aperfeiçoamento do controle social e incremento da transparência na gestão. Os Conselhos de Saúde se tornaram a rede de instâncias participativas mais abrangente no país em 2005 (GIOVANELLA et al, 2012), tendo um papel relevante no controle social da área da saúde.

Os Conselhos são instituições criadas por lei, com caráter consultivo e deliberativo, que possuem composição híbrida. Estudos revelam sua importância no acompanhamento e fiscalização dos recursos públicos. Outro papel relevante dos conselhos é a influência na formulação de políticas públicas (BATAGELLO; BENEVIDES; PORTILLO, 2011; BREDER, 2006; CUNHA, 2003; GURGEL; JUSTEN, 2013; SIRAQUE, 2009). Apesar da sua relevância para o controle social, autores mostram que os Conselhos têm apresentado reduzida eficácia em suas ações de controle. Isso ocorre devido a várias dificuldades que eles enfrentam (GURGEL; JUSTEN, 2013; MACHADO, 2011). Breder (2006) registra em sua pesquisa, por exemplo, a falta de independência dos Conselhos, existência meramente formal com deficiências no acompanhamento e na análise da prestação de contas, falta de integração com os órgãos de controle oficiais, falta de conhecimento técnico, despreparo e desinteresse dos conselheiros e falta de condições logísticas de funcionamento.

As OSCs, nesta pesquisa, consideradas como sendo as organizações do terceiro setor, abrangem um universo de instituições legalmente constituídas, que tem como características em comum serem privadas, autoadministradas, voluntárias e sem fins lucrativos (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2012), além de buscarem suprir serviços que não são suficientemente oferecidos pelos setores público e privado (OLIVEIRA; HADDAD, 2001). Observa-se uma crescente importância das OSCs na sociedade atual. “Como veículos mediadores entre o Estado e a sociedade civil, muitas ONGs objetivam exatamente a construção de atividades para o Controle Social” (CUNHA, 2003), como o Observatório Social de Brasília – OSBrasília – e o Instituto de Fiscalização e Controle – IFC, que se destacaram nessa pesquisa. Por meio da conscientização da comunidade em que está inserida, várias organizações buscam, junto ao Ministério Público e a outros espaços do Poder Público, mover ações que pressionem o Estado quando este, nos atributos das suas funções, desrespeita direitos constitucionalmente adquiridos pela população. (CUNHA, 2003).

O IFC tem um importante papel no que tange ao empoderamento da sociedade, a uma mudança na cultura da cidadania e a criação de uma noção de pertencimento dos cidadãos, onde esses passam a perceber que a sua ação pode ser efetiva em relação à fiscalização dos gastos públicos e, conseqüentemente,

efetiva à luta anticorrupção na esfera estatal (FIGUEIREDO, 2016). No DF um exemplo de projeto de iniciativa do instituto, é a “Auditoria Cívica na Saúde”, desenvolvido com o apoio da Controladoria-Geral do Distrito Federal, através da Subcontroladoria de Transparência e Controle Social; da Faculdade Processus, através do Observatório dos Direitos do Cidadão do DF, e do Ministério Público do Distrito Federal (CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL, 2017).

O OSBrasília, foi criado em 2013 e tem como objetivos contribuir para que haja maior transparência na gestão pública; fomentar o controle social dos gastos públicos; promover a educação fiscal; e incentivar a atividade de micro e pequenas empresas no Distrito Federal, por meio da democratização das compras públicas. Os observatórios sociais auxiliam os governos a realizar suas funções, evitando desvios e promovendo a eficiência. Já está presente em mais de 100 cidades, de 18 estados, e foi considerada a melhor ferramenta de inovação em tecnologia social em 2009 pela CEPAL/ONU (OBSERVATÓRIO SOCIAL DE BRASÍLIA, 2017).

5.2 Mídia

A Mídia – “entendida como o complexo de meios de comunicação que envolve mensagem e recepção, por formas diversas” (EAGLETON, 1991 apud FONSECA, 2011) – se destacou entre os stakeholder não estatais mais populares, juntamente com as OSCs e os Conselhos, foi mais reconhecida pelos respondentes estatais e apresentou forte poder de influência, atuando principalmente como disseminador de informações claras e compreensíveis à sociedade. Diversos estudos corroboram os resultados obtidos ao relatarem a mídia como ator relevante na atuação do controle social (RAUSCH; SOARES, 2010; SILVA, 2002; SILVEIRA, 2000; ARNOLD; LAL, 2012).

Mesquita, Moisés e Rico (2014) relatam que a pressão da mídia se constitui em um fator decisivo para informar, esclarecer e estimular a investigação, avaliação e punição pelo sistema de integridade em torno de práticas ilegais. A mídia não possui capacidade de fazer valer sanções legais, porém, sua força advém do fato de ser capaz de produzir sanções sociais que surgem da exposição pública de atos

ilícitos. Os meios de comunicação, assim, são potenciais atores que podem afetar o capital político e a reputação de políticos e governantes, forçando a derrubada de ocupantes de cargos públicos e ativando ações que podem gerar sanções legais. (SMULOVITZ; PERUZZOTI, 2000).

A cobertura da corrupção por parte da mídia gera mudanças políticas e sociais, ao fortalecer a cultura da transparência e da “accountability” (ARNOLD; LAL, 2012). Por meio da disseminação da informação, a mídia se destaca atuando em dois aspectos centrais do controle: a conscientização da população e a pressão exercida sob os atores públicos, exigindo a responsabilização dos agentes públicos que cometem irregularidades (MESQUITA; MOISÉS; RICO, 2014).

5.3 Instituições de Ensino

As Instituições de Ensino foram reconhecidas como stakeholder por 32% dos respondentes e foram consideradas como fortes influentes no controle social, atuando principalmente na capacitação do cidadão. A educação é fator de extrema relevância para o fortalecimento da cidadania e da democracia (VASCONCELOS, 2007); é o caminho para a formação de cidadãos cientes de seus direitos e deveres para com o Estado (CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL, 2016a). Sabioni et al (2016) mostra que o nível educacional da população é um dos aspectos que contribuem para o engajamento do cidadão. A educação, porém, é algo que produz resultados em longo prazo e, talvez por isso, teve menor reconhecimento como stakeholder de controle social. Para alcançar um controle social eficiente, Di Pietro (1998a apud SILVA, 2002) afirma ser necessário desenvolver projetos de educação em massa de longo prazo.

As escolas têm o papel de formar o indivíduo para a vida em sociedade, incitando-os a compreender o mundo. Possui o ideal de formar cidadãos pensantes que possam atuar na sociedade (FERREIRA, 2004). A educação escolar é uma prática que tem como função criar condições para que todos os alunos desenvolvam suas capacidades e aprendam o conteúdo para construir instrumentos de compreensão da realidade e de participação em relações sociais, políticas e

culturais diversificadas e amplas. Condições estas fundamentais na construção de uma sociedade democrática e não excludente (SCARPARI, 2003). Um exemplo de projeto desenvolvido em uma escola pública no DF, e que foi citado nesta pesquisa, é o Projeto Adote um Parlamentar – Cidadania Participativa e Controle Social, que tem como objetivo principal criar consciência política e empoderamento participativo nos estudantes. Neste projeto, os alunos acompanham a agenda política do deputado escolhido, envolvem-se com problemas sociais do DF e entorno, e sugerem soluções para os problemas.

As instituições de Ensino superior também demonstram sua importância:

Já as Universidades são formadoras de opinião e concretizam os seus estudos, pesquisas e discussões trazendo-os a público (por meio de mobilizações, passeatas, Congressos, meios de comunicação, etc.), tornam-se espaços de Controle Social, pois promovem a integração entre a comunidade, a academia e os Poderes Públicos, sendo fortes mecanismos de pressão junto ao Estado, seja porque a vida política muito se constrói dentro do espaço acadêmico, seja porque a participação das Universidades na vida pública do país se efetiva de forma marcante (CUNHA, 2003).

5.4 Cidadão Comum

A maioria dos respondentes considerou o cidadão com forte poder de influência no controle social. Porém, comparando com outros stakeholders, foi o que teve maior número de indicações como stakeholders fraco. Assim, observou-se uma grande divergência de opiniões acerca do poder que o cidadão, de forma individual, tem sobre o controle social. Na literatura, registra-se que o cidadão, individualmente, não tem voz nem força para exigir mudanças (RAUSCH; SOARES, 2010), apesar de ter legitimidade, como descrito no artigo art. 74, § 2º da Constituição Federal, que estabelece que qualquer cidadão, partido político ou associação tem legitimidade para fazer denúncias perante o Tribunal de Contas.

5.5 Organizações Privadas

Nesta pesquisa, as organizações privadas foram indicadas como fortes influentes no controle social por 45% das identificações, atuando principalmente na capacitação e qualificação do cidadão. Alguns estudos mostram a relação entre empresas privadas e participação social. Yang e Callahan (2007), em sua pesquisa, verificaram que empresas privadas não foram percebidas como fortes influentes na promoção do envolvimento dos cidadãos. No entanto, os resultados indicaram que eles fazem a diferença no uso da contribuição do cidadão na tomada de decisões estratégicas governamentais. Gomes (2004), ao identificar os stakeholders que influenciam a tomada de decisão no âmbito do governo local, verificou que as empresas privadas estiveram entre os três stakeholders mais reconhecidos, mas não se destacaram como fortes influentes.

5.6 Entidades Representativas de Classe

As Entidades de classe desenvolvem um importante papel de conscientização e fiscalização da sociedade. Através de suas ações, elas pressionam as instâncias superiores para se chegar a determinado fim público, que, apesar de ter como objetivo mestre beneficiar determinada classe dentro da sociedade, acaba impactando na população como um todo. Além disso, são também espaços de partilha, pontos de encontro, dinâmicas desportivas, recreativas e culturais, e principalmente um local que promove a cidadania, defendendo o meio ambiente, valorizando o profissional, zelando pela ética e a defesa dos profissionais. Uma Entidade de Classe tem um papel central no desenvolvimento local e funciona como um centro de aprendizagem e de partilha de saberes (CUNHA, 2003; PERNAMBUCO, 2017)

A entidade de classe que se destacou entre as citadas na pesquisa foi a Ordem dos Advogados do Brasil – OAB, uma “autarquia especial”, cuja composição

é integralmente constituída por advogados particulares (SIRAQUE, 2009). Segundo Britto (1992), a OAB, apesar de ser organização de direito público, é versada pela Constituição de 1988 enquanto instituição da sociedade civil.

A Ordem dos Advogados faz controle social e participação popular ao mesmo tempo. Exercita o controle social quando fiscaliza os concursos da Magistratura, do Ministério Público, Procuradores do Estado; e exerce o poder político quando interfere na constituição, no processo de elaboração do ato de nomeação destes servidores públicos (SIRAQUE, 2009).

5.7 Comunidades Virtuais

A sociedade sempre foi muito dinâmica, e com o avanço tecnológico vem redesenhando a sua participação, através de redes sociais virtuais, que inserem aqueles que lutam por justiça social, democracia nas atitudes do Poder Público, cidadania e respeito às minorias (ELIAS, 2016).

As Comunidades virtuais constituem uma nova forma de aumentar a participação da sociedade na gestão e fiscalização das ações do Estado. Possuem características que permitem trabalhar com ambientes heterogêneos, permitem a troca de informações e novas oportunidades de comunicação, ao criar redes coletivas com diferentes possibilidades de interação (CORDEIRO et al (2012). Cordeiro et al (2012) aponta que as redes sociais virtuais tiveram uma adesão significativa no Brasil em 2011, sendo o Facebook, um importante impulsionador desse crescimento. As comunidades virtuais, neste trabalho, tiveram pouco reconhecimento e moderado poder de influência, talvez pelo fato de constituírem uma ferramenta recente, mas foram identificadas cinco comunidades específicas do Facebook que atuam no âmbito do DF.

5.8 Tribunais de Contas, Controladorias e Ministério Público

Entre os stakeholder estatais, os Tribunais de Contas e o Ministério Público estiveram entre os mais populares e com maior poder de influenciar o exercício do controle social. Do ponto de vista legal, o que a sociedade faz é apenas provocar os órgãos competentes da própria administração, que tem um poder-dever, atribuído pela lei, com finalidade corretiva (SILVA, 2002). De acordo com Silva (2002), esses dois órgãos têm tido uma ação fundamental na condução de casos de corrupção divulgados na imprensa, corroborando os resultados da análise, que demonstra como principal função a fiscalização e a responsabilização dos agentes públicos.

Os Tribunais de Contas são órgãos auxiliares e de orientação do Poder Legislativo, tendo como finalidade praticar atos de fiscalização e controle externo de natureza administrativa (SILVA; GRAÇA, 2011). Sua relação com a sociedade vem se estreitando ao longo do tempo, resultando em uma crescente integração entre o controle estatal e o controle social. Estudos mostram que o número de denúncias e representações aos TCs tem aumentado (SANTOS, 2003) e que suas decisões têm apresentado impacto positivo junto à sociedade (ARANTES; ABRUCIO; TEIXEIRA, 2014). Além disso, observa-se hoje o desenvolvimento de diversas ações de fomento ao controle social pelos TCs em todo o Brasil.

Alguns Tribunais, por meio de suas Escolas de Contas, desenvolvem programas voltados para o controle social. No Ceará, o Programa “Controle Cidadão” fornece cursos à distância, palestras e publicação de encartes, divulgados de forma ampla em seu website com o objetivo de estimular a participação da sociedade de forma mais efetiva e exibir ao cidadão a importância que ele possui perante a Administração Pública (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ, 2017). No Mato Grosso, o Programa “Consciência cidadã”, atua em três vertentes: uma delas fornece à sociedade os resultados das fiscalizações e informações úteis para o acompanhamento das políticas públicas, e os canais para o exercício do controle social; a segunda, tem o foco no incentivo ao acesso à informação e no estímulo à participação social no planejamento estratégico dos municípios; e a terceira, voltada aos jovens, com visitas às universidades,

fornecendo palestras aos estudantes e às equipes técnicas (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO MATO GROSSO, 2017).

No Estado do Rio Grande do Sul, os seguintes programas se destacam: o Programa de Capacitação de Conselheiros Municipais (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2017a) e o Programa “Universidade no TCE” (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2017b). No Amazonas, há um programa periódico de formação de Agentes de Controle Social - PROFAC, com carga horária de 192 horas, que visa proporcionar à sociedade entendimento sobre assuntos de interesse da administração pública, tais quais: orçamento, finanças, patrimônio e aplicação de receitas, entre outros (TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS, 2017). Vários Tribunais de Contas, como o do Rio Grande do Sul, do Ceará, de Pernambuco, do Mato Grosso, de Sergipe e de Santa Catarina, promovem programas voltados especificamente aos estudantes, potenciais formadores de opinião, que se utilizam de estratégias diversificadas para transmitir os valores de cidadania e de participação social aos jovens, como palestras, teatros de bonecos e até concursos de redação com premiação.

No Tribunal de Contas do DF, a criação da Ouvidoria e da Escola de Contas Públicas, em 2013, representou um marco na abertura do Tribunal à sociedade. A Escola promove o Programa de Capacitação de Controladores Sociais, com a finalidade de proporcionar informações e orientações sobre as formas e mecanismos de controle das ações do governo, o direito à informação e as prerrogativas que permitem aos cidadãos participar da gestão pública, de modo a contribuir para a correta aplicação do dinheiro público. Foram desenvolvidos, até o momento, cursos de capacitação para conselheiros de saúde, líderes comunitários e jornalistas (TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL, 2016).

As Controladorias, assim como os Tribunais de Contas, são órgãos especializados de controle e estiveram mais associados à fiscalização dos recursos públicos. Sua atuação, porém, ocorre no âmbito do controle interno, e são vinculadas ao poder executivo. O sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da

confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional (BRASIL, 1997). De acordo com Filho et al (2008), um controle interno mais efetivo pode ser alcançado com a integração entre os controles externo e social. Porém, ainda se observa um desbalanceamento na integração entre os tipos de controle.

A Controladoria Geral do DF promove o Projeto Controladoria na Escola, que tem como objetivo desafiar a comunidade escolar ao exercício de uma cidadania ativa, na qual cada um participa contribuindo para que o ambiente escolar seja cada vez melhor (CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL, 2016b). Outro projeto que conta com a participação da CGDF é o Projeto “Auditoria Cívica na Saúde”, que objetiva capacitar o cidadão para acompanhar a situação dos serviços públicos de saúde (CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL, 2016a).

O Ministério Público – MP – é instituição independente e autônoma, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis (art. 127, caput, da CF/88). O MP torna exequível a atividade jurisdicional, na medida em que esta não age por iniciativa própria, estando sujeita à demanda externa para ser exercida (MASSON, 2014). “A função do Ministério Público é a de guardião da sociedade, vigilante da ordem e do respeito dos poderes públicos aos direitos assegurados aos cidadãos pela Constituição Federal” (CUNHA, 2003, p. 4).

Figueiredo (2016), em sua pesquisa, relata que o apoio do MP nas ações de controle social tem sido primordial, sendo considerado o principal ator estatal na realização de auditorias cívicas. Representantes do MP afirmam ser interessante apoiar esse tipo de ação da sociedade civil, pois, é uma preocupação do MP fomentar o exercício da cidadania pela sociedade e de participação popular. Além disso, eles comparam o controle social e a fiscalização da qualidade dos serviços públicos realizados pelos cidadãos aos olhos do Estado, já que não há recursos suficientes para os gestores públicos fiscalizarem todas as áreas de modo eficaz.

5.9 Poder Executivo

O Poder Executivo foi o segundo stakeholder estatal mais reconhecido. Esse resultado pode refletir o seu tamanho e proximidade à população, em relação aos outros poderes do Estado. O Poder Executivo representa a soberania do Estado, orienta a vida política interna nacional em permanente atividade voltada à efetivação das políticas públicas e presta os serviços públicos úteis à população (FILHO, 2006). Tem a incumbência de implementar, coordenar e executar as políticas públicas, sendo que o principal instrumento de ação da atividade administrativa é a edição de atos administrativos e um dos principais objetivos do controle social é constatar os possíveis vícios jurídicos destes atos (SIRAQUE, 2009). Alguns instrumentos que a população pode se valer com participação direta no Executivo são os órgãos populares com funções de direção administrativa (SPOSATI; LOBO, 1992).

Em sua pesquisa sobre a identificação dos stakeholders que influenciam o processo de tomada de decisão no contexto do governo local, considerando a visão dos prefeitos, Gomes (2004) revelou pontos importantes da participação popular no âmbito do Poder Executivo. O estudo realizado em municípios da Inglaterra mostrou que, dentre uma lista com 22 stakeholders, os cidadãos foram indicados como o segundo grupo mais indicado como influente no processo de tomada de decisão. Além disso, foi o grupo mais indicado no critério que avaliava o poder como resultado de ser um stakeholder cuja satisfação é um objetivo para a autoridade governamental. Assim, observa-se que a preocupação com a satisfação dos serviços entregues está relacionada à resposta dos cidadãos.

Já em uma pesquisa semelhante realizada no Brasil (GOMES; GOMES, 2008), a população local foi indicada como o primeiro stakeholder mais reconhecido como um cliente em potencial, o segundo mais influente na definição de prioridades do serviço público e o terceiro mais influente na definição dos principais objetivos do município, no processo de entrega dos serviços e na avaliação de desempenho. Os resultados das pesquisas citadas mostram como a participação popular no âmbito do poder executivo é importante. Esses resultados demonstram a relevância da

influência dos cidadãos nas decisões estratégicas do Poder Executivo, um dos aspectos da participação popular.

5.10 Poder Legislativo e Partidos Políticos

O Poder Legislativo representa formalmente a vontade do povo e a pluralidade ideológica da sociedade, tendo em vista que seus membros têm os mandatos legitimados pelo voto popular, secreto, periódico e, por isso, representam as diversas tendências políticas existentes no seio do povo (SIRAQUE, 2009). Tem como funções típicas legislar e fiscalizar. Na tarefa legislativa, deve elaborar as normas jurídicas, inovando no ordenamento. Na atribuição fiscalizatória, realiza o controle externo sobre os atos dos demais Poderes. Também investiga, por meio de CPIs, fatos determinados de relevância pública (MASSON, 2014).

O Poder Legislativo conta com a participação popular tanto na formação de políticas públicas, por meio da iniciativa popular, plebiscito, referendo e participação em audiências públicas, como na fiscalização da administração pública (SPOSATI; LOBO, 1992; SIRAQUE, 2009). Os parlamentares acolhem as denúncias de irregularidades ou queixas oriundas do cidadão e, em seu nome ou em nome do próprio partido, exigem aberturas nas instâncias superiores do poder para as devidas constatações, o que lhes dá um caráter de controlador social das ações públicas (CUNHA, 2003). Entre suas duas funções típicas, a função do Poder Legislativo e dos Partidos políticos na rede de controle social mais percebida pelos respondentes desta pesquisa foi a de influência da criação de estratégias de fomento ao controle social, relacionada à função de legislar, que envolve a criação de leis, como por exemplo, a Lei nº 4.990/2012 que regula o acesso a informações no DF. A função fiscalizatória foi menos percebida.

A Câmara Legislativa do DF desenvolve programas de educação para a cidadania, destinados a estudante, agentes públicos, lideranças comunitárias e comunidade em geral. Destacam-se os projetos para estudantes dos ensinos fundamental e médio, que possibilitam o conhecimento das funções do Poder Legislativo e do parlamentar. São eles, respectivamente, o Cidadão do Futuro e o

Jovem Cidadão (CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL, 2017). Apesar de exercer esse papel de capacitação e qualificação do cidadão, foi o aspecto menos relacionado ao Poder Legislativo, pelos respondentes desta pesquisa.

O Poder Legislativo apresentou forte poder de influência, enquanto os partidos políticos, poder importante. É sabido que o Legislativo, enquanto tal, é um Poder forte, mas os parlamentares, individualmente, têm pouco poder. Neste sentido, são fundamentais a capacidade individual de articulação política e a relação com os movimentos sociais. Somente esta capacidade de articulação, de negociação política e a relação com a sociedade organizada é que faz do parlamentar um representante ativo do povo junto aos poderes constituídos (CUNHA, 2003).

Partido político é um grupo organizado, legalmente formado, orientado para influenciar ou ocupar o poder político. Nesta pesquisa, os partidos políticos foram pouco reconhecidos como stakeholder da rede de controle social. Os resultados de Yang e Callahan (2007) corroboram essa observação, pois registraram que os partidos políticos foram pouco reconhecidos como influentes tanto no envolvimento dos cidadãos quanto no uso na contribuição dos cidadãos na tomada de decisão dos processos administrativos. Outrora considerados um componente necessário à manutenção do governo representativo e um elemento essencial na estabilização e funcionamento sustentado da moderna democracia de massas, os partidos políticos são hoje frequentemente entendidos como instituições arcaicas e desatualizadas (MAIR; CABRAL, 2003)

5.11 Poder Judiciário

O Poder Judiciário foi o grupo de stakeholder estatais com menor reconhecimento. Foi considerado tanto forte como importante, apresentando, assim, menor grau de influência no controle social que as outras instituições estatais, com exceção das ouvidorias. Isso pode ser entendido em razão do seu caráter histórico, marcado pelo fechamento em si próprio. O Poder Judiciário tem como função típica julgar e apresenta maior resistência de abertura à participação social. Porém, a partir

da reforma do judiciário, em 2004, iniciou um processo de abertura à população, de maneira forçada, pelas mudanças em leis e pelo anseio popular, e vem chegando ao seu ponto de maturação após a Lei de Acesso à Informação de 2011 (ROMERO; SANT'ANNA, 2014).

5.12 Ouvidorias

As ouvidorias constituem um serviço especial de comunicação prestado pelas organizações aos seus públicos por meio do qual é possível reclamar, criticar, pedir reparação, fazer denúncias, sugestões e até mesmo elogios. Alguns respondentes citaram a ouvidoria como stakeholder do controle social, mas na literatura ela é mais reconhecida como uma importante ferramenta de participação e controle social, talvez por ser uma unidade que pode estar presente em qualquer organização (SERRA; CARNEIRO, 2012).

A primeira ouvidoria pública brasileira foi criada em 1986, no município de Curitiba. Desde então, e em especial desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, as ouvidorias evoluíram rapidamente, sob o impulso das reivindicações populares por participação nas deliberações do Estado (MENEZES; CARDOSO, 2016).

“A função básica e fundamental de toda e qualquer ouvidoria é proporcionar efetividade na troca bilateral de informações entre públicos e organizações, administrando intenções, interesses, motivações, conflitos e demais afetos” (IASBECK, 2010). Tem por finalidade, portanto, estabelecer o elo entre o cidadão e a Administração Pública. Seu papel esteve relacionado à responsabilização dos agentes públicos, o que faz sentido, pois exige-se que toda denúncia levada a uma ouvidoria seja encaminhada para investigação ao setor responsável, podendo ser acompanhada pelo denunciante.

Observa-se, porém, ainda muitas dificuldades na efetivação das ouvidorias. Iasbeck (2010) registra que é preciso investir seriamente na competência de seus profissionais para tornar-se um espaço reconhecidamente capaz de manter as

relações entre a organização e o cidadão. Não basta a mera instalação de uma ouvidoria em um órgão para que este se insira, de forma efetiva, na rede do controle social. “É imperioso que tal ouvidoria se atualize e se instrumentalize com recursos tecnológicos e humanos para bem receber, analisar e dar resolução à manifestação social nas matérias de sua competência” (SERRA; CARNEIRO, 2012, p. 62).

6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A ideia de controle social envolve relações dinâmicas e complexas entre Estado e sociedade, que depende da colaboração entre diferentes setores para alcançar conjuntamente um resultado, que não pode ser alcançado separadamente. Envolve, portanto, uma atuação em rede composta por múltiplos atores sociais e estatais que possuem poderes diversificados. A colaboração, nesse caso, é necessária, porém não é algo fácil de conseguir. Envolve questões políticas, econômicas e sociais, e depende de muito trabalho, poder de negociação, e engajamento de todos os envolvidos.

Com vistas a fornecer uma visão geral da rede de atores relacionados ao controle social no Distrito Federal, a pesquisa buscou identificar quais são e como atuam os principais stakeholders que compõem essa rede, de forma a torná-la mais clara e compreensível. O escopo teórico utilizado nesta pesquisa embasou-se nos conceitos de controle social e também nas Teorias dos Stakeholders e das Redes Sociais. As técnicas de coleta de dados foram pesquisa bibliográfica e questionário.

A pesquisa bibliográfica permitiu identificar três grandes grupos de stakeholders que compõem a rede de controle social no Distrito Federal, definindo, assim, o público que responderia ao questionário da pesquisa: cidadão comum, representantes de grupos sociais e representantes de grupos estatais. Devido ao grande número e diversidade de respostas, os dados foram categorizados, resultando em uma lista com 19 grupos de stakeholders que compõem a rede de controle social no DF. As análises de popularidade, poder de influência e papel dos stakeholders na rede de controle social encontram-se resumidas na Tabela 4.

A Teoria dos Stakeholders mostrou-se uma importante ferramenta para descrever a rede de controle social do DF. Conhecer quem são os principais grupos, tanto por parte da sociedade quanto por parte do Estado, com poder de influenciar o exercício do controle social contribui para uma maior integração entre os stakeholders, permite identificar oportunidades de cooperação e aumenta a probabilidade de sucesso da rede.

Os resultados desta pesquisa abrem caminhos para o fortalecimento do controle social no DF, apresentando-se como um ponto de partida ao identificar os principais atores que compõem essa rede. Apresentou, porém a limitação de estudá-los de forma não relacionada, analisando cada stakeholder individualmente. Trabalhos posteriores, contudo, poderão explorar as relações existentes entre os stakeholders, a fim de identificar os tipos de interações e formas de conectividade existentes, que poderão influenciar na definição de estratégias de colaboração, tornando o controle social mais eficiente.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANTES, R. B.; ABRUCIO F. L.; TEIXEIRA, M. A. C. A imagem dos Tribunais de Contas subnacionais. **Revista do Serviço Público**, v. 56, n. 1, p. 57-83, 2014.

ARNOLD, A. K.; LAL, S. Using media to fight corruption. **Partnership for Transparency Fund Working Paper Series**, v. 1, p. 106-114 2012.

BATAGELLO, R.; BENEVIDES, L.; PORTILLO, J. A. C. Conselhos de Saúde: controle social e moralidade. **Saúde e sociedade**, v. 20, n. 3, p. 625-634, 2011.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

_____. Lei n. 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; altera a Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei n. 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

_____. Lei Complementar n.º101 de 04 de maio de 2000: estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade fiscal e dá outras providências.

_____. Resolução CFC nº 820 de dezembro de 1997. Aprova a NBC T 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis com alterações e dá outras providências. Disponível em < <http://www.contas.cnt.br/doc/NBCT11.pdf>>. Acesso em: 25 abr 2017.

BRAVO, M. I. S.; CORREIA, M. V. C. Desafios do controle social na atualidade. **Serviço Social & Sociedade**, v. 109, 2012, p. 126-150.

BREDER, J. C. Controle Social – um modelo em construção: contribuições do Tribunal de Contas da União. In: SOUSA JÚNIOR, J. G. de; **Sociedade democrática, direito público e controle externo**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2006. Parte 2, p. 189-202.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma da administração pública. In: **Crise econômica e reforma do Estado no Brasil**. São Paulo: Editora 34, 1996. Cap. 16, p. 269-294.

_____. Democracia republicana e participativa. **Novos estudos CEBRAP**, v. 71, p. 77-91, 2005.

BRITTO, C. A. Distinção entre " controle social do poder" e " participação popular". **Revista de direito administrativo**, v. 189, p. 114-122, 1992.

BRYSON, J. M. **Strategic Planning for Public and Non-Profit Organization**, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers. 1995

_____. What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. **Public management review**, v. 6, n. 1, p. 21-53, 2004.

BRYSON, J. M.; CROSBY, B. C.; STONE, M. M. The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. **Public administration review**, v. 66, n. s1, p. 44-55, 2006.

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL. Mensagem de apresentação Elegis. Disponível em: <https://www.cl.df.gov.br/elegis>. Acesso em: 14 abr 2017.

CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL. Controladoria na escola. Relatório Final. Centro de Ensino Fundamental 404 de Samambaia. 2016a. Disponível em: <http://www.cg.df.gov.br/acoes-e-programas/transparencia-e-controle->

social/controladoria-na-escola/367-auditorias-civicas-nas-escolas-2016.html. Acesso em: 16 abr 2017

_____. Auditoria cívica da saúde. Relatório Final - Distrito Federal. 2016b. Disponível em: http://www.cg.df.gov.br/images/images/pdfs/Auditoria_C%C3%ADvica_Sa%C3%BAde/Introdu%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 16 abr 2017.

CORDEIRO, A. et al. Governo eletrônico e redes sociais: informação, participação e interação. **Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde**, v. 6, n. 2, 2012.

CUNHA, S. S. O controle social e seus instrumentos. **Capital social, participação política e desenvolvimento local: atores da sociedade civil e políticas de desenvolvimento local na Bahia**, 2003. Disponível em <<http://socialiris.org/imagem/boletim/arq493428c8bc3db.pdf>>. Acesso em: 01 mar 2017

DISTRITO FEDERAL. Decreto nº 31.372, de 03 de março de 2010. Determina providências, para implementação do Portal da Transparência no Distrito Federal, aos Órgãos que menciona e dá outra providência.

_____. Decreto nº 32.988, de 14 de junho de 2011. Dispõe sobre Transparência Pública e Controle Social no âmbito do Governo do Distrito Federal e dá outras providências.

_____. Decreto nº 36.307, de 26 de janeiro de 2015. Dispõe sobre o Conselho de Transparência e Controle Social do Distrito Federal e dá outras providências.

_____. Lei nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012. Regula o acesso a informações no Distrito Federal previsto no art. 5º, XXXIII, no art. 37, § 3º, II, e no art. 216, § 2º, da Constituição Federal e nos termos do art. 45, da Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e dá outras providências.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

ELIAS, E. M. C. A pujança dos movimentos sociais: do Império à formação através das redes sociais virtuais no Brasil atual. **Research, Society and Development**, v. 1, n. 2, p. 107-126, 2016.

FERREIRA, K. Q.; SOUZA, C. S. O papel social da escola. **Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Humanas**, v. 5, n. 1, p. 165-175, 2004.

FIGUEIREDO, N. de S. **O papel da sociedade civil organizada e da transparência no controle social em governos locais**. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

FILHO, J. dos S. C. **Manual de Direito Administrativo**. 16^a ed. Lumen Juris, Rio de Janeiro, 2006.

FILHO, J. F. R. et al. Controle interno, controle externo e controle social: análise comparativa da percepção dos profissionais de controle interno de entidades das três esferas da administração pública. **Revista Universo Contábil**, v. 4, n. 3, p. 48-63, 2008.

FLAK, L. S.; ROSE, J. Stakeholder governance: Adapting stakeholder theory to e-government. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 16, n. 1, p. 31, 2005.

FLEURY, S. Redes de políticas: novos desafios para a gestão pública. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 7, n. 1, 2008.

FONSECA, F. Mídia, poder e democracia: teoria e práxis dos meios de comunicação. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n. 6, p. 41-69, 2011.

FOX, J. A. Social accountability: what does the evidence really say? **World Development**, v. 72, p. 346-361, 2015.

_____. The uncertain relationship between transparency and accountability. **Development in practice**, v. 17, n. 4-5, p. 663-671, 2007.

FREEMAN R. E. **Strategic Management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. F. A stakeholder approach to strategic management. **Darden Business School Working Paper** No. 01-02, 2001. Disponível em: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=263511>

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, v. 5, p. 61, 2002.

GIOVANELLA, L. et al. **Políticas e sistema de saúde no Brasil**. SciELO: FIOCRUZ, 2012.

GOMES, R. C. Uma Proposta de Instrumento de Pesquisa para Explorar as Influências dos Stakeholders nas Organizações Públicas. **Revista Alcance**, v. 12, n. 1, p. 09-26, 2005.

_____. Who are the relevant stakeholders to the local government context? Empirical evidences on environmental influences in the decision-making process of English Local Authorities. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 1, n. 1, p. 34-52, 2004.

GOMES, R. C.; GOMES, L. de O. M. Depicting the arena in which Brazilian local government authorities make decisions: What is the role of stakeholders? **International Journal of Public Sector Management**, v. 22, n. 2, p. 76-90, 2009.

_____. In Search of a Stakeholder Management Theory for Third Sector Organizations. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 18, n. 1, 2015.

_____. Who is supposed to be regarded as a stakeholder for public organizations in developing countries? Evidence from an empirical investigation in Brazilian municipalities. **Public Management Review**, v. 10, n. 2, p. 263-275, 2008.

GOMES, R. C.; LIDDLE, J.; GOMES, L. O. M. A Five-Sided Model Of Stakeholder Influence: A cross-national analysis of decision making in local government. **Public Management Review**, v. 12, n. 5, p. 701-724, 2010.

GURGEL, C.; JUSTEN, A. Controle social e políticas públicas: a experiência dos Conselhos Gestores. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 2, p. 357-378, 2013.

HOOD, C. Contemporary public management: a new global paradigm? **Public Policy and Administration**, v. 10, n. 2, p. 104-117, 1995.

IASBECK, L. C. A. Ouvidoria é comunicação. **Organicom**, ano 7, n. 12, p. 14-24, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 2012.

JACKSON, P. M.; STAINSBY, L. The public manager in 2010: Managing public sector networked organizations. **Public Money and Management**, v. 20, n. 1, p. 11-16, 2000.

JOSHI, A; HOUTZAGER, P. P. Widgets or watchdogs? Conceptual explorations in social accountability. **Public Management Review**, v. 14, n. 2, p. 145-162, 2012.

LAPLUME, A. O.; SONPAR, K.; LITZ, R. A. Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. **Journal of management**, v. 34, n. 6, p. 1152-1189, 2008.

LAVALLE, A. G.; CASTELLO, G. L.; BICHIR, R. M. Quando novos atores saem de cena: Continuidades e mudanças na centralidade dos movimentos sociais. **Política & Sociedade**, v. 3, n. 5, p. 37-55, 2004.

MACHADO, F. O. Controle social no Programa Nacional de Alimentação Escolar: desafios da democratização. 2011. **Revista Sapiência: sociedade, saberes e práticas educacionais** – UEG/Câmpus de Iporá, v.3, n. 2, p.76-94, 2014

MAIR, Peter; CABRAL, Rui. Os partidos políticos e a democracia. **Análise Social**, p. 277-293, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUES, E. C. Redes sociais e instituições na construção do Estado e da sua permeabilidade. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, n. 41, p. 45-67, 1999.

MASSON, N. Manual de Direito Constitucional. 2ed. Salvador: JusPODIVM, 2014.

MEIRELLES, H. L. Direito Administrativo Brasileiro, 30ª ed. Malheiros Editores, São Paulo, 2005.

MENEZES. R. do A.; CARDOSO, A. S. R. (organizadores). Ouvidoria Pública Brasileira: reflexões, avanços e desafios. Brasília: Ipea, 2016

MESQUITA, N. C.; MOISÉS, J. A.; RICO, B. Diferentes Dinâmicas da Corrupção: Mídia, Percepção e Instituições no Contexto Brasileiro. In: CUNHA, I. F.; SERRANO, E. (coords.). **Cobertura Jornalística da Corrupção Política**, p. 283-316, 2014.

MIGUELETTO, D. C. R. **Organizações em rede**. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2001.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. **Academy of management review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.

MOURA, J. T. V. de; SILVA, M. K. Atores sociais em espaços de ampliação da democracia. **Revista de Sociologia e Política**, v. 16, p. 43, 2008.

OBSERVATÓRIO SOCIAL DE BRASÍLIA. Sobre o OSBrasília. Disponível em: <<http://osbrasil.org/sobre-o-os-brasil>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

OLIVEIRA, A. C.; HADDAD, S. As organizações da sociedade civil e as ONGs de educação. **Cadernos de Pesquisa**, v. 112, p. 61-87, 2001.

PERNAMBUCO, M. A. O Verdadeiro papel das entidades de classe. Disponível em: <<http://www.forumdaconstrucao.com.br/conteudo.php?a=0&Cod=234>>. Acesso em: 19 abr 2017.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. S. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública (RAP)**, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009.

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE CONSELHEIROS MUNICIPAIS. Disponível em: <http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/acoeseeducacao/capacitacao_controle_social>. Acesso em: 2 mai 2017.

RAUSCH, R. B.; SOARES, M. Controle social na administração pública: a importância da transparência das contas públicas para inibir a corrupção. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 4, n. 3, p. 23-43, 2010.

RIBEIRO, H. C. M. Teoria dos stakeholders: um estudo bibliométrico de sua produção acadêmica divulgada nos periódicos nacionais de 1999 a 2013. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 14, n. 1, p. 163-192, 2016.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROMERO, H. H.; SANT'ANNA, F. C. C. M. O papel das ouvidorias na comunicação pública do Poder Judiciário. **Revista do Serviço Público**, v. 65, n. 2, p. 185-198, 2014.

ROWLEY, T. J. Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 887-910, 1997.

SABIONI, M. et al. Contextos (in) adequados para o engajamento cidadão no controle social. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 3, p. 477-500, 2016.

SANABIO, M. T.; SANTOS, G. J. dos; DAVID, M. V. **Administração Pública Contemporânea: política, democracia e gestão**. Juiz de Fora: UFJF, 2013.

SANTOS, J. L. **Tribunal de Contas da União e controles estatal e social da administração pública**. Curitiba: Juruá, 2003.

SAVAGE, G. T. et al. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. **Academy of Management Executive**, v. 5, n. 2, p. 61-75, 1991.

SCARPARI, D. de O. **A função social da escola: o ensino médio deve formar para a vida ou para o mercado de trabalho?** 2003. Monografia. Especialização em Didática e Metodologia de Ensino Superior. Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma.

SCHOLL, Hans J. Applying stakeholder theory to e-government. In: **Towards the E-Society**. Springer US, 2002. p. 735-747.

SERRA, R. C. C.; CARNEIRO, R. Controle social e suas interfaces com os controles interno e externo no Brasil contemporâneo. **Espacios Públicos**, v. 15, n. 34, p. 43-64, 2012.

SILVA, F. C. C. Controle social: reformando a administração para a sociedade. **Organizações & Sociedade**, v. 9, n. 24, p. 115-137, 2002.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, A. R. C. da; GRAÇA, S. M. da. O papel dos Tribunais de Contas junto à sociedade. 2011. Disponível em: <http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.31759>. Acesso em: 14 abr 2017

SILVEIRA, H. F. R. da. Um estudo do poder na sociedade da informação. **Ci. Inf**, v. 29, n. 3, p. 79-90, 2000.

SIRAQUE, V. **Controle social da função administrativa do Estado: possibilidades e limites na Constituição de 1988**. São Paulo: Saraiva, 2009.

SPOSATI, A.; LOBO, E. Controle social e políticas de saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 8, n. 4, p. 366-378, 1992.

TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL. Plano de Capacitação 2016/2017. 2016

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS. Edital de Seleção de Cursistas PROFAC nº 01/2017. Dispõe sobre o procedimento de seleção de candidato(a)s para o Curso de Formação de Agentes de Controle Social – PROFAC

ofertado pela Escola de Contas Públicas – ECP do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Disponível em: <http://ecp.tce.am.gov.br/ecp/wp-content/uploads/file/Edital%20sele%C3%A7%C3%A3o_cursista_2017%20capital.pdf>. Acesso em: 08 mai 2017.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ. Controle Cidadão. Disponível em: <<https://www.tce.ce.gov.br/cidadao/controle-cidadao>>. Acesso em: 12 abr 2017.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO MATO GROSSO. Eventos. Consciência Cidadã. Disponível em: <http://www.tce.mt.gov.br/eventos>. Acesso: 12 abr 2017

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Estudantes de direito da fadergs participam do programa universidade no tce. 2017. Disponível em: http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/administracao/gerenciador_de_cont_eudo/noticias/Estudantes%20de%20Direito%20da%20FADERGS%20participam%20do%20programa%20Universidade%20no%20TCE. Acesso em: 2 mai 2017.

VASCONCELOS, T. A importância da educação na construção da cidadania. **Saber (e) Educar**. Porto: ESE de Paula Frassinetti. n.º12 (2007), p.109-117

VIEIRA, S. F. A.; COSTA, B. K.; CINTRA, R. F. Stakeholders Analysis: A new field of research in tourism. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 6, n. 2, p. 21-33, 2012.

XAVIER, Daniel Laurentino de Jesus; COSTA, Benny Kramer; VIEIRA, Saulo Fabiano Amâncio. Análise dos stakeholders pelo método de saliência: o caso de um banco de crédito consignado. **Revista de Administração FACES Journal Belo Horizonte**, v. 10, n. 2, p. 165-185, 2011

YANG, K.; CALLAHAN, K. Citizen involvement efforts and bureaucratic responsiveness: Participatory values, stakeholder pressures, and administrative practicality. **Public administration review**, v. 67, n. 2, p. 249-264, 2007.

8 APÊNDICES

8.1 Apêndice A

Lista de stakeholders não estatais. Numero de identificações dos stakeholders que compõem a rede de controle social no DF, considerando a opinião dos respondentes.

Stakeholders não estatais	Número de identificações
Grupo 1: Cidadão comum	29
Grupo 2: Conselhos Gestores de Políticas Públicas	19
2.1 Conselhos Comunitários	6
2.1.1 Conselho Comunitário da Asa Sul	2
2.1.2 Conselho Comunitário da Asa Norte	2
2.2 Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb	1
2.3 Conselho de Assistência Social do DF	1
2.4 Conselho de Cultura do DF	1
2.5 Conselho de Educação do DF	2
2.6 Conselho de Orçamento Participativo do DF	1
2.6 Conselho de Saúde	10
2.7 Conselho de Transparência e Controle Social do DF	10
2.8 Conselhos Escolares	1
TOTAL GRUPO 2	56
Grupo 3: Entidades Representativas de Classe	3
3.1 Associações Profissionais	2
3.1.1 Associação Brasileira de Imprensa	1
3.1.2 Associação Comercial	1
3.1.3 Sociedade Brasileira de Mastologia	1
3.1.4 Sociedade Brasileira de Oncologia	1
3.2 Conselhos Profissionais	3
3.2.1 Conselho Federal de Medicina	2
3.2.2 CREA - Conselho Regional de Engenharia e Agronomia	1
3.2.3 OAB – Ordem dos Advogados do Brasil	9
3.3 Sindicatos	14

3.3.1 Sindicato dos Médicos do DF	1
TOTAL GRUPO 3	39
Grupo 4: Estudantes	3
Grupo 5: Instituições de Ensino	4
5.1 Ensino Fundamental e Médio	25
5.1.1 Projeto Adote um Parlamentar - Cidadania Participativa e Controle Social	1
5.2 Ensino Superior	7
5.2.1 Faculdade de Artes Dulcina de Moraes	1
5.2.2 Instituto Erga Omnes	2
TOTAL GRUPO 5	40
Grupo 6: Família	2
Grupo 7: Mídia	38
Grupo 8: Movimentos sociais	5
8.1 Brasília Aberta	1
8.2 DF em Movimento	4
8.3 Movimento estudantil	1
8.4 Movimento Nossa Brasília	4
8.5 Movimento Passe Livre	1
TOTAL GRUPO 8	16
Grupo 9: Organizações da Sociedade Civil - OSCs	15
9.1 ONGs - Organizações não Governamentais	15
9.1.1 Associações Privadas Sem Fins Lucrativos	3
9.1.1.1 Ciência e Tecnologia	0
9.1.1.1.1 Calango Racker	3
9.1.1.2 Cultura	0
9.1.1.2.1 Instituto Histórico e Geográfico do DF - IHGDF	1
9.1.1.3 Desenvolvimento e Defesa de direitos	0
9.1.1.3.1 Associações de Moradores	14
9.1.1.3.2 Associações Comunitárias	2
9.1.1.3.2 Frente Comunitária em Defesa do Sítio Histórico de Brasília	1
9.1.1.3.3 Rodas da Paz	5
9.1.1.4 Educação e Pesquisa	0
9.1.1.4.1 Associações de Pais e Alunos	1
9.1.1.5 Fiscalização e Controle	2
9.1.1.5.1 Contas Abertas	2

9.1.1.5.2 IFC – Instituto de Fiscalização e Controle	10
9.1.1.5.3. Observatórios Sociais	3
9.1.1.5.3.1 OCDB – Observatório dos Direitos do Cidadão de Brasília	1
9.1.1.5.3.2 OSB – Observatório Social de Brasília	11
9.1.1.6 Saúde	0
9.1.1.6.1 Abac-Luz	1
9.1.1.6.2 Federação Brasileira de Instituições Filantrópicas de Apoio à Saúde da Mama - Femama	1
9.1.1.6.3 Recomeçar	1
9.1.1.6.4 Rede Feminina de Combate ao Câncer	1
9.2 Organizações Religiosas	6
9.3 OSCIPs – Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público	2
TOTAL GRUPO 9	101
Grupo 10: Organizações Privadas	12
Grupo 11: Partidos Políticos	9
Grupo 12: Redes/Comunidades Virtuais	4
12.1 Amigos de Brasília (Facebook)	1
12.2 Gama em Movimento (Facebook)	1
12.3 Governo Aberto do DF (Facebook)	2
12.4 Nós que Amamos Brasília (Facebook)	3
12.5 Soul Paranoá (Facebook)	2
TOTAL GRUPO 19	13

8.2 Apêndice B

Lista de stakeholders estatais. Número de identificações dos stakeholders que compõem a rede de controle social no DF, considerando a opinião dos respondentes.

Stakeholders estatais	Número de identificações
Organizações Públicas	18
Grupo 13: Controladorias	6
13.1 Controladoria Geral do DF	12
13.1.1 Coordenação de Controle Social	1
13.1.2 Coordenação de Transparência	1
13.1.3 Portal da Transparência do DF	1
13.2 Controladoria Geral da União	4
TOTAL GRUPO 13	25
Grupo 14: Ministério Público	18
14.1 MPC/DF	6
14.2 MPDFT	18
14.2.1 Fundação Escola Superior do MPDFT	1
14.3 MPF	1
14.4 MPU	1
TOTAL GRUPO 14	45
Grupo 15: Ouvidorias	13
15.1 Ouvidoria do TJDF	1
15.2 Ouvidoria Geral do Distrito Federal	5
15.3 Ouvidoria do TCDF	1
TOTAL GRUPO 15	20
Grupo 16: Poder Executivo	8
16.1 Defensoria Pública	5
16.1.1 Defensoria Pública da União	1
16.1.2 Defensoria Pública do DF	1
16.2 Poder Executivo Distrital	12
16.2.1 Chefia de Comunicação Institucional e Interação Social	1
16.2.2 Corpo de Bombeiros Militar do DF	1
16.2.3 Detran-DF	1

16.2.4 Governador	2
16.2.5 Instituto de Defesa do Consumidor - PROCON	2
16.2.6 Procuradoria Geral do DF	1
16.2.7 Secretaria da Casa Civil, Relações Institucionais e Sociais	3
16.2.8 SEEDF - Secretaria de Estado de Educação do DF	1
16.2.9 SEFDF - Secretaria de Estado de Fazenda	4
16.2.9.1 Grupo de Educação Fiscal do DF	2
16.2.10 SEPLAG - Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão	1
16.3 Poder Executivo Federal	1
16.3.1 Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA	1
16.3.2 Ministério da Cultura	2
16.3.3 Ministério da Saúde	1
16.3.4 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	1
16.3.5 Presidência da República	1
16.4 Polícias	2
16.4.1 Polícia Civil do DF	4
16.4.2 Polícia Federal	1
TOTAL GRUPO 16	60
<hr/>	
Grupo 17: Poder Judiciário	3
17.1 TJDF - Tribunal de Justiça do DF e T	5
TOTAL GRUPO 17	8
<hr/>	
Grupo 18: Poder Legislativo	7
18.1 Câmara Legislativa do DF	30
18.1.1 Comissão de Governança, Transparência e Controle	1
18.2 Câmara dos Deputados	1
18.3 Congresso Nacional	2
18.4 ILB – Instituto Legislativo Brasileiro	1
TOTAL GRUPO 18	42
<hr/>	
Grupo 19: Tribunais de Contas	9
19.1 Tribunal de Contas do DF	43
19.1.1 Escola de Contas Públicas do TCDF	3
19.2 Tribunal de Contas da União	2
19.2.1 ISC – Instituto Serzedello Corrêa	1
TOTAL GRUPO 19	58
<hr/>	