



Agosto 2017 - ISSN: 1988-7833

## AS DIMENSÕES DE APLICAÇÃO DA *ACCOUNTABILITY* NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Vanessa dos Santos <sup>1</sup>

Rogério Cid Bastos<sup>2</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Vanessa dos Santos y Rogério Cid Bastos (2017): "As dimensões de aplicação da *Accountability* na Administração Pública", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio-septiembre 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/cccss/2017/03/accountability-administracao.html>

### RESUMO

O artigo aborda o conceito de *accountability* aplicada ao setor público. Trata-se de uma revisão sistemática da literatura, cuja base de dados pesquisada foi a *Scopus*, sendo considerados 14 artigos que buscaram responder a seguinte pergunta de pesquisa: em quais dimensões o termo *accountability* é aplicado na Administração Pública? O exame dos artigos mostrou que é possível extrair três bases conceituais relacionadas à aplicação da *accountability* na Administração Pública, são elas: i) Surgimento da *accountability* está relacionada com a reforma destinada à *New Public Management*, entre a década de 80 e 90; ii) A *accountability* está relacionada às dimensões e aos componentes de governança; e iii) Aplica-se a *accountability* para verificar o cumprimento de obrigações em gestão voltada por resultado e em critérios de medição de desempenho (Estado vigilante e prestação de contas).

**PALAVRAS-CHAVES:** *accountability*, administração pública, ciências sociais.

### RESUMEN

El artículo aborda el concepto de *accountability* aplicado al sector público. Se trata de una revisión sistemática de la literatura, cuya base de datos *Scopus* fue buscado, siendo considerado 14 artículos que pretendían responder a la siguiente pregunta de investigación: en las que dimensiones el término de la *accountability* se aplica a la Administración Pública? Examen de los artículos demostró que es posible extraer tres bases conceptuales relacionadas con la aplicación de la *accountability* en la administración pública, que son: i) la *accountability* está relacionada con la reforma destinada a la nueva gestión pública, entre el 80 y el 90; ii) La *accountability* está relacionada con los componentes de tamaño y de gobierno; y iii) que se

<sup>1</sup> Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina. e-mail: [assenav.san@gmail.com](mailto:assenav.san@gmail.com).

<sup>2</sup> Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. e-mail: [rogerio@inf.ufsc.br](mailto:rogerio@inf.ufsc.br).

aplica a la accountability para verificar el cumplimiento de las obligaciones en la gestión centrada en los resultados y criterios de medición del rendimiento (vigilantes y la rendición de cuentas del Estado).

**PALABRAS CLAVE:** responsabilidad, la administración pública, ciencias sociales.

## ABSTRACT

The article addresses the concept of accountability applied to the public sector. It is a systematic review of the literature, whose database was Scopus, being considered 14 articles that sought to answer the following research question: in what dimensions is the term accountability applied in Public Administration? The review of the articles showed that it is possible to extract three conceptual bases related to the application of accountability in the Public Administration, they are: i) The emergence of the accountability is related to the reform for New Public Management, between the decade of 80 and 90; li) Accountability is related to the dimensions and components of governance; And iii) Applies accountability to verify compliance with results-based management obligations and performance measurement criteria (watchdog and accountability).

**KEYWORDS:** accountability, public administration, social sciences.

## 1 Introdução

Ao voltar o olhar para a origem da concepção da estrutura da Administração Pública nos deparamos com a existência de três modelos fundamentais que contribuíram para a sua evolução histórica.

Inicialmente, aponta-se o modelo de Administração Patrimonialista, onde os bens públicos se confundiam com os bens particulares, em outras palavras, utilizava-se da coisa pública para fins próprios. Esse período é marcado por fortes evidências de corrupção e nepotismo.

Com vistas a combater a corrupção e o nepotismo surge, então, o que se chamou de Administração Burocrática, ou modelo burocrático, numa concepção idealista de Max Weber no início do século XX. Claro que hoje a palavra burocracia nos remete, numa visão de censo comum, a algo retórico, desnecessário e provido de ineficiência. Mas a Administração Burocrática também tem seus méritos, quando voltada ao controle efetivo dos abusos, alocação racional dos recursos e equidade (Secchi, 2009). No entanto, na prática os excessos de regras e normatizações promoveram tamanha disfunção burocrática, que acabou engessando a máquina pública. “O modelo burocrático weberiano foi considerado inadequado para o contexto institucional contemporâneo por sua presumida ineficiência, morosidade, estilo autorreferencial, e descolamento das necessidades dos cidadãos” (SECCHI, 2009).

Tem-se então o que se chamou de um período pós-burocrático, quando se viu a necessidade de formas mais flexíveis de gestão, assim como o incentivo à criatividade e à inovação.

Neste processo evolutivo, o controle passa de *a priori* para o controle *a posteriori*, tendo o controle de resultados e desempenhos como foco principal. Secchi (2009) destaca que “os novos modelos compartilham características essenciais com o modelo tradicional burocrático e, portanto, não são modelos de ruptura”. De igual modo, destaca Motta (2013) ao observar que “a tentativa de flexibilizar não extinguiu os controles tradicionais, mas também mostrou o aumento da burocracia”.

Chega-se ao terceiro modelo, que se denominou *New Public Management*, ou Administração Pública Gerencial, a qual pretendia empregar os conceitos de administração gerencial utilizados em empresas do setor privado na Administração Pública. “A Administração Pública gerencial é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da

administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade” (SECCHI, 2009).

Introduz-se, portanto, uma nova dimensão teórica, a qual “revela sua potencialidade para solucionar questões específicas e contribuir para sua validade perante a comunidade, sem possibilidade de gerar verdades absolutas, tampouco de resolver problemas de maneira generalizada” (MOTTA, 2013). Desta forma, “as reformas administrativas consolidam novos discursos e práticas derivadas do setor privado e os usam como *benchmarks* para organizações públicas em todas as esferas de governo” (SECCHI, 2009).

Ocorre que essas duas administrações, a pública e a privada, tem peculiaridades que as distinguem, de modo que não se pode dizer que a Administração Pública Gerencial é a mesma da iniciativa privada, mas que esta foi, de certa forma, adaptada à realidade pública.

Assim sendo, as reformas na Administração Pública introduziram novos conceitos, os quais começaram a fazer parte do cotidiano dos gestores públicos e tomaram a centralidade nos debates, trazendo valores conceituais como produtividade, orientação ao serviço, descentralização, controles democráticos, eficiência, governança, boa governança, coprodução, direito à informação, transparência e *accountability*. (Secchi, 2009; Lavallo e Vera, 2011; Rocha, 2013; Monteiro, Pereira e Thomaz, 2016).

É neste cenário que se estabelece o foco deste estudo, em que se busca verificar as dimensões de aplicação da *accountability* na Administração Pública. A fim de contribuir para a utilização da *accountability* na Administração Pública, o estudo tem como objetivo identificar quais são as pesquisas que utilizam como escopo a aplicação da *accountability* no âmbito da Administração Pública e foram indexadas no portal de periódicos *Scopus*.

Neste sentido, pretende-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: Em quais dimensões o termo *accountability* é aplicado na Administração Pública?

O artigo está estruturado em cinco partes, quais sejam, i) introdução; ii) fundamentos da *accountability*; iii) o método utilizado para realização da pesquisa; iv) os resultados encontrados e discussão; e v) a conclusão acerca dos resultados encontrados.

## **2 Fundamentos da *Accountability***

Dúvidas acerca da aplicação do termo *accountability* na Administração Pública do Brasil perpassa ao longo dos anos noventa, com o artigo seminal de Campos (1990) ao tentar identificar dentro da cultura política brasileira um termo que o traduzisse para o português. Campos (1990) identificou que a *accountability* está atrelada à democracia. Sugere a autora que a “*accountability* começou a ser entendida como questão de democracia. Quanto mais avançado o estágio democrático, maior o interesse pela *accountability*. E a *accountability* governamental tende a acompanhar o avanço de valores democráticos, tais como igualdade, dignidade humana, participação, representatividade”.

Anos depois, Pinho e Sacramento (2009) resgatou a dúvida levantada por Campos (1990) admitindo ser difícil dar uma resposta à tradução da palavra *accountability*. Destacaram os autores que embora estivessem mais perto da resposta, do que quando Campos levantou o problema, ainda se está muito longe de se construir uma verdadeira cultura de *accountability* no cenário brasileiro.

Estudos como de Lavallo e Vera (2011); Filgueiras (2011); Jiménez (2012); Rocha (2013); e Ramírez et al. (2014) seguiram na busca de decifrar a aplicação da *accountability* no processo democrático.

Lavallo e Vera (2011) fazem uma crítica à *accountability* observada como uma das teorias da representação, na qual destacam que em nada teriam a dizer a respeito da substância ou

conteúdo da representação. Destacam “o valor da participação como princípio vital da democracia” e alinham a redefinição de três termos, os quais entendem que ocupam posições polares na trama crítica democrática, quais sejam, i) participação e representação; ii) participação e *accountability*; e iii) representação e *accountability*. Apresentam a escolha do tema devido a peculiaridade endógena do cenário brasileiro, em que se extrai:

[...] no Brasil, o debate ocorre dentro de um campo amplo de pesquisa empírica a respeito das novas instâncias de representação e da incidência social sobre políticas públicas em que confluem pesquisadores de movimentos sociais, da democracia participativa, da sociedade civil, de políticas públicas, de controles democráticos e de pluralização da representação (LAVALLE e VERA, 2011).

Ainda com os autores, Lavalle e Vera (2011), tem-se a argumentação de que na nova trama democrática “a participação e a representação perderam suas posições reciprocamente polares”, de modo que “a *accountability* aparece hoje como uma perspectiva teórica que permite elaborar respostas aos desafios da legitimidade das novas modalidades de representação política, contornando o impasse da autorização como fonte de legitimidade”.

De igual modo, Filgueiras (2011) destaca que “os países ocidentais tem vivenciado uma crescente demanda de *accountability* como elemento fundamental à democratização do Estado”, de modo que se requer o seu aprofundamento. Acrescenta, Filgueiras (2011), que as demandas pela *accountability* fortalecem o princípio da transparência das ações do Estado frente à sociedade, o que cria uma política da transparência nas democracias contemporâneas atrelada à reforma do Estado. Trata-se, pois, de um “princípio de legitimação de decisões sobre leis e políticas em um Estado Democrático”, no qual vê-se a prestação de contas à sociedade e tendo a *accountability* o enfoque de “horizonte normativo para a consolidação da ordem democrática”.

Jiménez (2012) aponta que a *accountability* se converteu em tema de interesse não só para questionar o controle da política e de quem a exerce, como também um indicador sobre a qualidade da democracia. “O conceito de *accountability* está profundamente relacionado com a democracia participativa”.

Rocha (2013) acrescenta que a *accountability* sendo entendida como um processo de avaliação e responsabilização dos governantes é fator essencial para a manutenção, desenvolvimento e consolidação da democracia. Isto porque, destaca o autor, que nas sociedades de regimes democráticos atuais uma das tarefas de fundamental importância é desenvolver formas e instrumentos de *accountability*, os quais permitam ao cidadão controlar o exercício de poder concedido aos seus representantes. “A *accountability* está contemplada entre os componentes fundamentais em um regime propriamente democrático” (RAMÍREZ, et al., 2014).

Desta forma, aponta Rocha (2013) que “a *accountability* tornou-se um termo corrente porque expressa a preocupação contínua com a vigilância em relação ao exercício do poder e as consequentes restrições institucionais sobre o seu exercício”. Extrai-se do texto de Rocha (2013):

[...] o processo de consolidação da democracia moderna demandou a criação e a consolidação de um novo conceito: a *accountability*, a qual pressupõe uma dupla obrigação: dos cidadãos de manter uma estreita vigilância sobre o uso do poder concedido aos governantes; e dos governos de prestar contas das suas ações perante a sociedade que lhes outorga o poder. Um governo democrático, portanto, é um governo *accountable*.

Neste sentido, no processo de participação da sociedade no controle da coisa pública, o termo *accountability* por diversas vezes é citado como exercício da participação popular no Estado democrático. O termo *accountability*, considerado sem tradução única para o português, na administração pública, é utilizado, por vezes, no sentido de responsabilidade decorrente da prestação de contas (CAMPOS, 1990; PINHO e SACRAMENTO, 2009). “A ausência de uma definição se deve não só pela falta de tradução para o português, mas também pelas diferentes formas e situações em que o termo *accountability* é utilizado” (MARTINS et al., 2016).

Silva et al. (2016) destacam que: “a mistura de conceitos e abordagens relacionadas às diferentes perspectivas e visões que são usadas para tentar explicar ou mesmo criticar fatos e procedimentos do cotidiano da administração pública, mais atrapalham do que ajudam na discussão sobre esse fenômeno complexo que é a *accountability*”.

Este cenário demonstra a dificuldade em se ter um termo que pudesse ser traduzido a palavra *accountability* para o português. Isto porque a aplicação desta palavra é utilizada em diversos contextos para explicar a gerência de determinadas instituições, sendo aplicada em vários sentidos e situações relacionadas à gestão democrática.

Neste sentido, o presente artigo buscar identificar em estudos correlatos quais são as dimensões de aplicação da *accountability* na administração Pública. O tópico seguinte aborda a metodologia utilizada neste ensaio.

### 3 Metodologia

O artigo foi desenvolvido por meio de uma revisão sistemática cujo objeto de estudo é identificar as bases conceituais do termo *accountability* aplicáveis à Administração Pública.

A revisão sistemática “é uma forma de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre determinado tema” (SAMPAIO e MANCINI, 2007). A metodologia de pesquisa empregada é tida com rigor científico, cujo objetivo é minimizar o mal direcionamento da literatura, uma vez que é feita uma seleção exaustiva de textos publicados sobre o tema investigado (RAMOS, FARIA e FARIA, 2014).

Escolheu-se como fonte de pesquisa a base de dados “Scopus” ([www.scopus.com](http://www.scopus.com)), cujo critério utilizado para a busca no portal foi a definição dos termos específicos, quais sejam, *accountability*, *governance* e *public administration*, tendo como filtro o tipo de trabalho “article” e área “social sciences”. A seleção dos artigos ocorreu em julho de 2016 e foram consideradas as publicações dos últimos cinco anos, período compreendido entre de 2012 a 2016. Como aplicação de pesquisa tem-se a seguinte estrutura de protocolo: “TITLEABSKEY ( “accountability” AND “governance” AND “public management” ) AND ( LIMITTO ( DOCTYPE , “ar” ) ) AND ( LIMITTO ( SUBJAREA , “SOCI” ) ) AND ( LIMITTO ( EXACTKEYWORD , “Accountability” ) OR LIMITTO ( EXACTKEYWORD , “New Public Management” ) OR LIMITTO ( EXACTKEYWORD , “Governance” ) OR LIMITTO ( EXACTKEYWORD , “Public Management” ) ) AND ( LIMITTO ( PUBYEAR , 2016 ) OR LIMITTO ( PUBYEAR , 2015 ) OR LIMITTO ( PUBYEAR , 2014 ) OR LIMITTO ( PUBYEAR , 2013 ) OR LIMITTO ( PUBYEAR , 2012 ) )”

No resultado da busca foram encontrados 134 (cento e trinta e quatro) artigos considerando inicialmente todos os anos disponíveis para consulta. Aplicados os filtros de busca, teve-se 28 (vinte e oito) artigos, sendo assim distribuídos:

**Tabela 1 – Distribuição dos artigos**

Ano	Quantidade	Disponíveis para acesso livre
2016	1	0
2015	8	3
2014	6	3
2013	7	5
2012	6	3
Total	28	14

Fonte: Elabora pela autora

Desta forma, foram considerados para esta revisão os 14 artigos que estavam com disponibilidade para visualização completa de livre acesso, os quais são identificados no Quadro 1 – Composição dos artigos.

**Quadro 1 – Composição dos artigos**

Artigo	Ano de Publicação	Autores	Título
1	2015	Greinling; Sandra e	Performance Accountability as a Driver for Changes in Nonprofit–Government Relationships: An Empirical Insight from Austria.
2	2015	Derouet; Normand; Pacheco e	La modernización del sistema educativo en Francia: la nueva gestión pública entre la afirmación del estado y la gobernanza descentralizada.
3	2015	Falabella	El mercado escolar en Chile y el surgimiento de la nueva gestión pública: el tejido de la política entre la dictadura neoliberal y los gobiernos de la centroizquierda (1979 a 2009).
4	2014	Schachter	New Public Management and Principals' Roles in Organizational Governance: What Can a Corporate Issue Tell us About Public Sector Management?
5	2014	Raitioa; Harkki e	The Disappearing chain of responsibility: Legitimacy challenges in the political governance of Finnish Forest and Park Service.
6	2014	Norman	. From shouting to counting: civil society and good governance reform in Cambodia.
7	2013	Huque	Can Public Management Contribute to Governance in Developing Countries? Evidence from Hong Kong.
8	2013	English	The impact of an independent inspectorate on penal governance, performance and accountability: Pressure points and conflict “in the pursuit of an ideal of perfection”.
9	2013	Pyper	The UK coalition and the civil service: A half-term report.
10	2013	Saliterer; Korac e	The UK coalition and the civil service: A half-term report.
11	2013	Gustafson; Brunel e	Early Stages in the evolution of covert action governance in the United States, 1951-1961.
12	2012	Heywood	. Integrity management and the public service ethos in the UK: patchwork quilt or threadbare blanket?
13	2012	Acar; Guo; Yang e	Accountability in Voluntary Partnerships: To Whom and for What?
14	2012	Alegre; Canals e	¿La corresponsabilidad es una estrategia de éxito? Is Co-responsibility a Successful Strategy?

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos autores citados – livre tradução.

O próximo tópico faz uma breve reflexão dos achados relacionados ao tema proposto no estudo.

#### 4 Discussão

A seguir é apresentada uma breve reflexão, a qual considera de forma sucinta o objetivo proposto, o método de pesquisa utilizado e os resultados apurados nos artigos verificados.

Sob a perspectiva da pergunta de pesquisa, qual seja, “em quais dimensões o termo *accountability* é aplicado na Administração Pública?”, tem-se que, com base nos artigos

relacionados neste estudo, é possível extrair três bases conceituais relacionadas à aplicação da *accountability* na Administração Pública, são elas:

- 1) Surgimento da *accountability* está relacionada com a reforma do Estado destinada à *New Public Management*, entre a década de 80 e 90 (Derquet; Normand e Pacheco, 2015. Greiling e Sandra, 2015. Gustafson e Brunel, 2015. Norman, 2014. Schachter, 2014. English, 2013. Saliterer e Korac, 2013);
- 2) A *accountability* está relacionada às dimensões e aos componentes de governança (Norman, 2014. Saliterer e Korac, 2013. Acar, Guo e Yang, 2012);
- 3) Aplica-se a *accountability* para verificar o cumprimento de obrigações em gestão voltada por resultado e em critérios de medição de desempenho (Estado vigilante e prestação de contas) (Falabella, 2015. Greiling e Sandra, 2015. Norman, 2014. English, 2013. Saliterer e Korac, 2013. Heywood, 2012).

Acerca desses três aspectos pode-se observar que:

a) A *New Public Management*

Na França, no início dos anos 80, iniciou-se um regime de descentralização da gestão influenciada pelo exemplo britânico. A implantação da *New Public Management* deu-se pela publicação da Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças (LOLF), em 2001, a qual propõe uma nova organização dos serviços públicos baseada na *accountability*. (Derquet, Normand e Pacheco, 2015).

A partir do início dos anos 90, a *New Public Management* defendeu que a prática tida nas empresas de cunho privado poderia ser um modelo para o governo estatal (SCHACHTER, 2014). Norman (2014) aponta que estas reformas emanaram ideias cada vez mais populares de que a nova gestão pública é uma forma de gestão do setor público como sinônimo de um governo empresarial, tendo sido exportada como uma filosofia de melhores práticas, voltado para a qualidade, a produtividade, os incentivos de estilo de mercado e gestão de desempenho.

No entanto, Schachter (2014) observa que não se pode transferir diretamente as práticas da gestão privada à gestão pública, e aponta que um dos problemas da *New Public Management* é que a política que fomentou a tomada de decisão foi a negociação, e não a medição de desempenho.

Neste sentido também destacou Motta (2013) ao afirmar que “qualquer instrumento gerencial inspirado na área privada esbarra nos limites políticos”. Embora modelos gerenciais tentem separar a política da Administração, o autor destaca que dissociar a Administração Pública da Política é “praticamente impossível e democraticamente indesejável”. Neste sentido, os movimentos pós *New Public Management* “parecem ter melhor consciência sobre os limites da inserção de mecanismos privados na gestão pública” (MOTTA, 2013).

Derquet, Normand e Pacheco (2015) destacam que os três princípios da *New Public Management* são economia, eficiência e efetividade. “Como reação ao NPM, aparecem novas perspectivas sobre a qualidade do governo. As ideias sobre nova governança pública trazem propostas de maior formalidade no estilo weberiano e uma justificativa mais acentuada sobre eficiência” (MOTTA, 2013).

Percebe-se, portanto, assim como também destacaram Lavallo e Vera (2011) e Filgueiras (2011), que o fortalecimento do uso da *accountability* faz parte da reforma do Estado, incluindo-se mais a frente a participação social como foco vital no processo democrático.

b) Governança aplicada ao setor público

Estruturas de governança mudaram fundamentalmente desde o início das reformas inspiradas na *New Public Management*. A prestação de serviços públicos local, nos dias de hoje, pode ser caracterizada como diversificada e fragmentada, o que leva a gestão interna de desafios e de *accountability* externa para os políticos, bem como para os gestores públicos (Saliterer; e Korac, 2013). “A introdução de dimensões privadas na gestão pública exige grande fragmentação e uma variedade muito ampla de formas de organização” (MOTTA, 2013).

Ao considerar que a governança vem como uma continuidade do Modelo de Administração Pública gerencial, Ribczuk e Nascimento (2015) destacam que ela está intimamente ligada a uma gestão pública eficiente. Assim como também conceitua Huque (2013), no qual a boa governança é tida como “o resultado de uma combinação de valores como a eficiência, produtividade, desempenho, participação, democracia, consulta, transparência, *accountability* e universalidade”. Huque (2013) observa que tais valores prosperam em sistemas que tem como base um Estado de Direito livre de corrupção. “A responsabilização é especialmente importante em regimes democráticos” (PETERS, 2013). Acerca dos reflexos da responsabilização no significado do termo *accountability*, Silva et. al. (2016) destacam que “a *accountability* deve ser compreendida como uma questão de democracia, porque quanto mais avançado o estágio democrático, maior o interesse pela *accountability*”.

De igual modo, apontam Monteiro, Pereira e Thomaz (2016) ao concluírem que “existem severas dificuldades de efetivação da *accountability* e do controle social em países menos desenvolvidos e que existem melhores níveis de *accountability* e controle social, em países em que a democracia está consolidada a mais tempo”. No estudo de Norman (2014) foi verificado que a *accountability* é vista como essencial para melhorar a boa governança. E trata a *accountability* social numa visão sinérgica entre o Estado e a sociedade civil, em incentivo à gestão de desempenho.

Para Silva et. al. (2016) a “concepção de *accountability* no modelo do novo serviço público é multifacetada, pois reconhece que as funções desempenhadas pelos administradores públicos nas sociedades contemporâneas são complexas”.

“A forma sobre como a Administração Pública adapta-se ao processo de governança de uma sociedade mais democrática e mais consciente de seu poder de influência deverá direcionar o estilo de gestão a ser praticado” (MOTTA, 2013). A Governança garante uma ampla gama de valores desejáveis, incluindo a eficiência, produtividade, participação, transparência e *accountability* (HUQUE, 2013).

O termo governança passou a ser usado como as organizações gerenciam a si mesmas e as suas relações com a sociedade mais ampla. “A ênfase em governança reflete de muitas formas, as preocupações públicas com relação à capacidade de seus sistemas políticos de agirem de forma efetiva e decisiva no sentido de resolver problemas públicos” (PETERS, 2013).

#### c) Gestão por resultados e critérios de medição de desempenho

As mudanças nas estruturas de governança desafiam os significados tradicionais de *accountability*, mecanismos e relacionamentos, e, além disso, promovem a mudança para a *accountability* com base no desempenho (Saliterer; e Korac, 2013). “A contemporaneidade administrativa reforça a necessidade de flexibilidade e da mentalidade da mudança cotidiana, dos resultados e do desempenho eficiente e eficaz das organizações públicas” (MOTTA, 2013). Desta forma, “o conceito de *accountability* está centrado no problema da gestão e eficiência das políticas públicas” (FILGUEIRAS, 2011).

De igual modo, também destacaram Silva et al. (2016) que a “noção de *accountability* refere-se à responsabilização política de governantes e burocratas por seus atos e omissões e não



apenas à responsabilização legal ou jurídica". De maneira que, acrescentam os autores, "a responsabilização política de autoridades e agências públicas deve dar-se também em relação a seu desempenho no exercício do Poder Público".

Heywood (2012) destaca que na gestão de integridade é possível conciliar os valores fundamentais que estão na base ética do serviço público com os mecanismos de *accountability* que podem ser avaliados com base em indicadores de desempenho mensuráveis.

Heywood (2012) destaca que as tendências recentes no âmbito do serviço civil e gestão dos serviços públicos inevitavelmente levantam questões sobre *accountability*. No entanto observa em seu estudo, que novas medidas de *accountability* desenvolvidas no Reino Unido têm as suas raízes em uma "abordagem positivista", que pressupõe que "as complexidades de prestação de serviços podem ser divididas e definitivamente avaliada em indicadores de desempenho mensuráveis".

A orientação para o desempenho atingiu novo destaque dentro dos processos de reforma orientada para a *New Public Management* e ainda está no topo da agenda de reformas de vários países e em pesquisa em administração pública (Saliterer e Korac, 2013).

Saliterer e Korac (2013) destacam que as informações de desempenho são caracterizadas como dados e evidências de que são produzidas, recolhidas e usadas para julgar o desempenho de uma organização. "No setor público, o desempenho é considerado como um conceito multidimensional que varia de preocupações sobre o aumento da eficiência, eficácia, grandeza de saída e qualidade, a produtividade, equidade, capacidade de resposta às necessidades de serviço, confiança, cidadão e satisfação dos consumidores" (SALITERER e KORAC, 2013).

"A avaliação poderá ser um requisito geral para os sistemas de governança, significando que todos os governantes almejam ser capazes de aprender com suas intervenções e descobrir meios de aperfeiçoar seu desempenho" (PETERS, 2013).

Do artigo de Alegria e Canals (2012) observa-se que uma política de gestão corresponsável mostra melhorar o funcionamento da gestão e dos resultados. No modelo de corresponsabilidade que os autores propõem, a auto avaliação é essencial para a melhora contínua, ao tempo que a prestação de contas é para obter a legitimidade institucional derivada da gestão de recursos públicos. E definem um contrato de programa ou de gestão como:

Um contrato de programa ou de gestão é um acordo entre um agente e seu principal (por exemplo, entre um centro docente e sua Administração educativa) no qual se estabelecem os objetivos, as estratégias, os recursos, as margens de autonomia, os indicadores, a forma de seguimento do contrato e os efeitos de seu cumprimento ou descumprimento. Em definitivo, se estabelecem objetivos compartilhados e as obrigações e direitos das partes: é um contrato de corresponsabilidade. O contrato de programa ou de gestão tem como finalidade principal alinhar os objetivos do centro com os do governo. (ALEGRIA e CANALS, 2012) livre tradução.

No estudo realizado por Saliterer e Korac (2013) observa-se que os Prefeitos e gestores públicos usam as informações de desempenho mais para uma *accountability* de relações externas do que para efeitos de gestão interna. Os resultados geralmente mais baixos do sistema de medição do desempenho estão dentro dos processos de gestão interna. Os resultados da pesquisa mostraram que os atores do governo local na Áustria não acreditam em um conceito de gestão que coloca ênfase no desempenho (Saliterer e Korac, 2013). Na mesma linha, Acar, Guo e Yang (2012) observaram em seu estudo que os participantes em parcerias voluntárias com o Estado parecem colocar a ética profissional e a responsabilidade como o mais importante. "O regime de responsabilização inteligente instigado pela Inspeção tem sido

altamente eficaz na mudança de práticas, melhorando o desempenho, e de acordo com atores moralmente responsáveis” (ENGLISH, 2013).

Greinling e Sandra (2015) apontam que os custos e benefícios, bem como os incentivos do sistema de medição de desempenho e *accountability* devem ser examinados cuidadosamente. Devem-se também serem consideradas as implicações do gerencialismo como um grande desafio para os prestadores de serviços sociais e formuladores de políticas sociais. Greinling e Sandra (2015) afirmam, ainda que as grandes organizações de bem-estar estão agindo como os principais grupos de interesse privado no domínio dos serviços sociais e tornaram-se quase permanente, ou seja, apreciando o favor do público como uma fonte de desigualdade política.

## 5 CONCLUSÃO

Considerando a pergunta de pesquisa, “em quais dimensões o termo *accountability* é aplicado na Administração Pública?”, e os artigos verificados, por meio da revisão sistemática, é possível extrair três bases conceituais relacionadas à aplicação da *accountability* na Administração Pública, são elas: i) Surgimento da *accountability* esta relacionado com a reforma destinada à *New Public Management*, entre a década de 80 e 90 (Derquet; Normand e Pacheco, 2015. Greiling e Sandra, 2015. Gustafson e Brunel, 2015. Norman, 2014. Schachter, 2014. English, 2013. Korac, 2013); ii) A *accountability* está relacionada às dimensões e aos componentes de governança (Korac, 2013; Acar, Guo e Yang, 2012); e iii) Aplica-se a *accountability* para verificar o cumprimento de obrigações em gestão voltada por resultado e em critérios de medição de desempenho (Estado vigilante e prestação de contas) (Falabella, 2015. Greiling e Sandra, 2015. English, 2013. Korac, 2013. Heywwod, 2012).

## REFERÊNCIAS

ACAR, M.; GUO, C.; YANG, K. (2012). **Accountability in Voluntary Partnerships: To Whom and for What?** Public Organiz Ver (2012) 12:157-174.

ALEGRE, E. G.; CANALS, M. del C. (2012). **¿La corresponsabilidad es una estrategia de éxito? Is Co-responsibility a Successful Strategy?** Revista de Educación, número extraordinario 2012, pp. 220-248.

CAMPOS, A. M. (1990). **Accountability: Quando poderemos traduzi-la para o português?** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. fev/abr. 1990. Disponível em: <<https://accountabilityadmpublica.wikispaces.com/file/view/Accountability-Quando+poderemos+traduzi-la+par+o+portugu%C3%AAs+-+Anna+Maria+Campos.pdf>>. Acesso em: 02 mar 2016.

DEROUET, J.; NORMAND, R.; PACHECO, R. GP. (2015). **La modernización del sistema educativo en Francia: la nueva gestión pública entre la afirmación del estado y la gobernanza descentralizada.** Educ. Soc., Campinas, v. 36, nº. 132, p. 723-741, jul.-set., 2015.

ENGLISH, L. M. (2013). **The impact of an independent inspectorate on penal governance, performance and accountability: Pressure points and conflict “in the pursuit of an ideal of perfection”.** Elsevier. Critical Perspectives on Accounting 24 (2013) 532–549.

FALABELLA, A. (2015). **El mercado escolar en Chile y el surgimiento de la nueva gestión pública: el tejido de la política entre la dictadura neoliberal y los gobiernos de la centroizquierda (1979 a 2009).** Educ. Soc., Campinas, v. 36, nº. 132, p. 699-722, jul.-set., 2015.

FILGUEIRAS, F. (2011). **Além da Transparência: Accountability e Política da Publicidade.** Lua Nova, São Paulo, 84:353-364, 2011. Disponível: <<http://www.scielo.br/pdf/ln/n84/a04n84.pdf>>

GREILING, D.; STÖTZER, S. V. (2015). **Performance Accountability as a Driver for Changes in Nonprofit–Government Relationships: An Empirical Insight from Austria**. Springer. International Society for Third – Sector Research. Voluntas (2015) 26:1690-1717.

GUSTAFSON, K. (2012). **Early Stages in the evolution of covert action governance in the United States, 1951-1961**. Public Policy and Administration. 28(2) 144–160. 2012.

HEYWOOD, P. M. (2012). **Integrity management and the public service ethos in the UK: patchwork quilt or threadbare blanket?** International Review of Administrative Sciences 78(3) 474–493. 2012.

HUQUE, A. S. (2013). **Can Public Management Contribute to Governance in Developing Countries? Evidence from Hong Kong**. Public Organiz Rev (2013) 13:397–409.

JIMÉNEZ, M. C. (2012) **La importância del accountability social para la consolidación de la democracia em América Latina**. Revista – Bogoá (Colombia) vol. 7 n. 2 – jul-dez. 97-130. 2012. Disponível em: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ries/article/view/84>

LAVALLE, A. G.; VERA, E. I. (2011). **A trama da crítica democrática: da participação à representação e à accountability**. Lua Nova, São Paulo, 84: 353-364, 2011. Disponível : <http://www.scielo.br/pdf/ln/n84/a05n84.pdf>

MARTINS, P. P.; SANTOS, V. dos; SELL, D.; BASTOS, R. C. (2016). **Análise da produção científica sobre os temas accountability e e-governement**. Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, nº 14, p 96-120, 2016. Disponível em: <http://buscalegis.ufsc.br/revistas/index.php/observatoriodoegov/article/view/34438>

MONTEIRO, R. P.; PEREIRA, C. A.; THOMAZ, J. L. P. (2016). **Accountability e Controle Social: Uma reflexão sobre sua importância em relação a democracia**. Revista UNEMAT de Contabilidade, v. 5, n. 9. Jan./jul. 2016.

MOTTA, P. R. de M. (2013). **O Estado da Arte da Gestão Pública**. eRAE. São Paulo, v. 53, n. 1, jan/fev. 2013.

NORMAM, D. J. (2014). **From shouting to counting: civil society and good governance reform in Cambodia**. The Pacific Review, 2014. Vol. 27, No. 2, 241–264. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/09512748.2014.882393>> Acesso em: 30 jul. 2016.

PETERS, B. G. (2013). **O que é Governança**. Revista do TCU. Maio/ago 2013.

PINHO, J. A. G. de, e SACRAMENTO, A.R. S. (2009). **Accountability: já podemos traduzi-la para o português?**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. nov/dez. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n6/06.pdf>>. Acesso em: 02 mar. 2016.

PYPER, R. (2013). **The UK coalition and the civil service: A half-term report**. Public Policy and Administration. 28(4) 364–382. 2013.

RAITIO, K., e HARKKI, S. (2014). **The Disappearing chain of responsibility: Legitimacy challenges in the political governance of Finnish Forest and Park Service**. Elsevier. Land Use Policy 39 (2014) 281–291.

RAMOS, A.; FARIA, P. M.; e FARIA, Á. (2014). **Revisão sistemática de literatura: contributo para a inovação na investigação em Ciências da Educação**. Revista Diálogo Educ. Curitiba, v. 14, n. 41, jan./abr. 2014. Disponível em: <<http://www2.pucpr.br/reol/pb/index.php/dialogo?dd1=12610&dd99=view&dd98=pb>>. Acesso em: 15 abr. 2016.

RAMÍREZ, A. R.; ARBELÁEZ, A. C.; VALENCIA, M. C. S.; VÉLEZ, L. F. (2014). **Accountability: aproximación conceptual desde la filosofía y la ciencia política**. Colombia Internacional 82. Setembro-dezembro 2014, pp. 261-288.

RIBCZUK, P.; NASCIMENTO, A. R. do. (2015). **Governança, Governabilidade, Accountability e Gestão Pública: Critérios de conceituação e aferição de requisitos de legitimidade.** Revista Direito Mackenzie. V. 9, n. 2, p. 218-237, jun-dez 2015.

ROCHA, A. C. (2013). **Accountability: constituinte necessária das sociedades democráticas.** ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia, v. 5, n. 1, p. 81-100, 2013. Disponível: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/ReFAE/article/view/3750/3732>

SALITERER, I.; e KORAC, S. (2013). **Performance information use by politicians and public managers for internal control and external accountability purposes.** Elsevier. Critical Perspectives on Accounting 24 (2013) 502–517.

SAMPAIO, R. F.; e MANCINI, M. C. (2007). **Estudos de Revisão Sistemática: Um guia para síntese criteriosa da evidência científica.** Revista Brasileira de Fisioterapia, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbfis/v11n1/12.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2016.

SCHACHTER, H. L. (2014). **New Public Management and Principals' Roles in Organizational Governance: What Can a Corporate Issue Tell us About Public Sector Management?** Public Organiz Rev (2014) 14:517–531.

SECCHI, L. (2009). **Modelos organizacionais e reformas da administração pública.** RAP – Rio de Janeiro, n. 43, pgp. 347-369. Mar/abr 2009.

SILVA, A. C.; AUAD, A. R.; SILVA, J. O. da; ARRUDA, R. V. Sá de O.; FERREIRA, W. S.; NETO, J. M. de S. (2016). **Aplicação da Accountability na Administração Pública no Brasil.** Encontro Acadêmico FACPED: Anais da Faculdade Padre Dourado, n. 2 v. 2, jan/jun 2016. Disponível em: <http://encontroacademico.facped.com.br/index.php/EAFACPED/article/view/25/20>