

Equilíbrio no controle contra a paralisia decisória em auditorias

Autor(a): Juliana Bonacorsi de Palma

Publicado em: 18 de março de 2026

Publicação: jota_import

Link JurisTube: <https://juristube.com.br/colunistas/juliana-bonacorsi-de-palma/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>

Fonte original: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>

Identificador citável: juristube.com.br/colunistas/juliana-bonacorsi-de-palma/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias#ep-f419a6c5

Resumo

Uma análise a partir do livro 'A Batalha entre Controle e Políticas Públicas'

Texto integral

Os gestores públicos estão paralisados pelo excesso de controle? Com o “apagão das canetas”, a questão tem rendido um dos mais fascinantes debates atuais. O imprescindível *A Batalha entre Controle e Políticas Públicas: decifrando a paralisia decisória na administração pública brasileira* (Amanuense, 2024), de Rafael Viegas, Fernando Abrucio, Silvia Mongelós e Débora Lima, tem muito a dizer sobre isso. Lapidado em pesquisas de ponta, o texto é positivamente racional e operativo. Controladores não são vilanizados e tampouco a Administração Pública é infantilizada. A proposta é oferecer caminhos para enfrentar a paralisia decisória — fenômeno frequentemente associado à percepção de riscos negativos, como responsabilização, retaliações e exposição pública, que acabam por induzir estratégias de autocontenção. No caso dos Tribunais de Contas, o foco está nas auditorias, tomando por base estudo de Michael Power, que, já em 1994, fazia alusão à “explosão de auditorias” e apontava seus efeitos adversos: transferência de poder de gestores para auditores, criação de uma cultura da conformidade que desvia a atenção dos objetivos principais e estabelecimento de um paradoxo em que o processo de auditoria — muitas vezes justificado como necessário à promoção da transparência — era ele próprio opaco e tão especializado que afastava o debate público. Segundo os autores, é preciso buscar um equilíbrio entre controle e autonomia decisória da Administração Pública para que seus órgãos e entes se tornem em promotores ativos de inovação (“burocracias de inovação”) e lapidem a sua capacidade estatal. Várias propostas são apresentadas para o controle pelos Tribunais de Contas na obra. Além do respeito à autonomia da Administração Pública, três aperfeiçoamentos se destacam e os comento à luz do Tribunal de Contas da União (TCU). Para ampliação da transparência e acesso à informação gerada pelo controlador, a experiência de confecção de painéis de acompanhamento decisório e de relatórios amigáveis, por exemplo, pode ser adotada nas auditorias em políticas públicas, uma das atividades de controle que mais interessa à população. Mecanismos de diálogo sobre os resultados da auditoria podem ser incentivados para promover a participação nas auditorias, inclusive a adoção de mesas técnicas. A ênfase no diálogo e na colaboração afasta as determinações em auditorias. Fortalecer as avaliações de políticas públicas no controle requer que elas sejam o instrumento primeiro de

referência e diálogo institucional com o controlador, antes mesmo dos relatórios de auditorias. Para não colocar em risco a engenharia da política pública, racionalidade, critérios, indicadores, glossários e taxonomias empregadas nas avaliações devem ser adotados pelo controlador. A paralisia decisória é um cenário complexo que não será resolvido apenas com a reforma do sistema de controle. A obra é uma referência para a necessária expansão qualificada do debate, que deve lidar com a percepção de risco e com a cultura organizacional da Administração Pública.

Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

ABNT (NBR 6023:2018)

DE PALMA, Juliana Bonacorsi. Equilíbrio no controle contra a paralisia decisória em auditorias. *jota_import*, 18 mar. 2026. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/equilibrio-no-control-e-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>. Acesso via: JurisTube — Acervo Digital de Direito. Disponível em: <https://juristube.com.br/colunistas/juliana-bonacorsi-de-palma/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>. Acesso em: 20 ago. 2026.

APA 7ª edição

Palma, J. B. D. (2026, March 18). Equilíbrio no controle contra a paralisia decisória em auditorias. **jota_import**. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>

Chicago Author-Date (17ª ed.)

DE PALMA, Juliana Bonacorsi. 2026. "Equilíbrio no controle contra a paralisia decisória em auditorias." **jota_import**, March 18. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>

BibTeX

```
@article{juliana-bonacorsi-de-palma-equil-brio-no-controle-contra-a-paralisi-2026,  
author = {Palma, Juliana Bonacorsi de},  
title = {Equilíbrio no controle contra a paralisia decisória em auditorias},  
journal = {jota_import},  
year = {2026},  
url = {https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias},  
urldate = {2026-03-18}  
}
```



Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

Termos completos:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>

JurisTube — Acervo Digital de Direito

<https://juristube.com.br/colunistas/juliana-bonacorsi-de-palma/equilibrio-no-controle-contra-a-paralisia-decisoria-em-auditorias>

PDF gerado em 2026-08-20 15:34 UTC