



## EIXO 1 – AUDITORIA PÚBLICA CENTRADA NO CIDADÃO

### AUDITORIA COM FOCO NO CIDADÃO E NA EFETIVIDADE: APRENDIZADOS DO PROJETO PILOTO CGU E CONSELHOS

#### **Sidney Cardoso Vanderlei**

Auditor Federal de Finanças e Controle/ Coordenador-Geral de Auditoria das Áreas de Cultura, Esporte, Igualdade Racial e Povos Indígenas da Controladoria-Geral da União. Formado em Engenharia Mecânica pela Universidade de Brasília (UnB), Mestre em Administração Pública pela Fundação Getúlio Vargas (2021) e com MBA em Projetos pela Fundação Getúlio Vargas (2003). Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União desde 2009, tendo atuado como Coordenador-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Segurança Pública de 2016 a 2023 e, desde 2023, como Coordenador-Geral das Áreas de Cultura, Esportes, Igualdade Racial e Povos Indígenas da Secretaria Federal de Controle. Foi idealizador do projeto inscrito, concebendo a integração entre auditoria pública e participação social, e liderou sua construção em parceria com equipes especializadas em controle social. Apresentou recentemente essa experiência no webinar “Cidadania e Controle: práticas inovadoras de participação cidadã” (Rede Inova Ctrl, agosto/2025), reforçando seu compromisso com práticas inovadoras de auditoria centrada no cidadão.

#### **Rosemary Zucareli**

Auditora Federal de Finanças e Controle/Chefe do Núcleo de ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção da Regional da Controladoria-Geral da União em SC. Possui mestrado profissional em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2017), especialização em Gestão Pública pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (2005) e graduação em Tecnologia de Processamento de Dados pela Faculdade Estácio de Sá de Campo Grande/MS (1999). É Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União desde 1995 e atualmente chefia o Núcleo de Ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção da Regional da CGU em Santa Catarina.

Desde 2005, atua em projetos e programas que integram a auditoria pública à participação cidadã, destacando-se: atuação na construção do Programa Olho Vivo no Dinheiro Público, referência nacional que impulsionou diversas ações da CGU voltadas ao fortalecimento da gestão pública municipal e ao apoio aos conselhos de políticas públicas, e que serviu de base para iniciativas posteriores, hoje integradas ao Programa Time Brasil. Coordenação, em Santa Catarina, do Programa Time Brasil — que promove governo aberto, integridade pública e controle social com foco na efetividade da gestão dos entes federativos — e do Programa Educação Cidadã, voltado à formação de crianças e adolescentes para o exercício consciente da cidadania. Participação como membro da equipe de planejamento, facilitadora e palestrante em ações de capacitação de cidadãos e auditores sociais, incluindo o projeto Força-Tarefa Cidadã – Transparência Efetiva que integra o programa Força Tarefa Cidadã do Observatório Social do Brasil. Experiência em capacitações presenciais e a distância sobre Ouvidoria, Controle Social,



Transparência, Integridade e Auditoria Pública, voltadas a agentes públicos, conselheiros e cidadãos, com ênfase na promoção da participação social e no fortalecimento da gestão pública. Produção de conteúdos técnicos como os cursos EAD “Como fiscalizar com eficiência contratos públicos” e “Atuação Gerencial das Ouvidorias para Melhoria da Gestão Pública”.

### **Paulo Ricardo Martins Ricarte dos Santos**

Cargo/Função atual: Auditor Federal de Finanças e Controle/Chefe de Divisão na Coordenação-Geral de Auditoria das Áreas de Cultura, Esporte, Igualdade Racial e Povos Indígenas da Controladoria-Geral da União. Formado em Engenharia Civil pela Universidade de Brasília (UnB) e especialista em Auditoria do Setor Público pelo Instituto Serzedello Corrêa do Tribunal de Contas da União (TCU); Certificado internacionalmente como "Certified Internal Auditor" (CIA) pelo "The Institute of Internal Auditors"; Coautor do livro "Plano Anual de Auditoria Baseado em Riscos"; Recebeu o Prêmio Reconhe-Ser 2020 do Tribunal de Contas da União com destaque popular para a Auditoria financeira integrada com conformidade (Auditoria Piloto); Professor titular em 2 pós graduações pela Unyleya em parceria com a 3R CAPACITA: Controladoria e Contabilidade aplicadas ao Setor Público e Compliance e Integridade no Setor Público; Instrutor no Instituto Serzedello Corrêa (ISC/TCU).

### **Rachel Urbano Ribeiro**

Auditora Federal de Finanças e Controle/Chefe do Núcleo de ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção da Regional da Controladoria-Geral da União em RN. Possui mestrado profissional em Administração Pública pela Fundação Getúlio Vargas (2022), e graduação em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (2000). É Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União desde 2002 e atualmente chefia o Núcleo de Ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção da Regional da CGU no Estado do Rio Grande do Norte. Desde 2023, atua em projetos e programas que integram a auditoria pública à participação cidadã, destacando-se: participação como membro da equipe de planejamento, facilitadora e palestrante em ações de capacitação de conselheiros do FUNDEB em parceria com o projeto do Ministério Público Estadual do RN, “MP Perto de Você”. Coordenação, no Rio Grande do Norte, do Programa Time Brasil - que promove governo aberto, integridade pública e controle social com foco na efetividade da gestão dos entes federativos - e do Programa Educação Cidadã, voltado à formação de crianças e adolescentes para o exercício consciente da cidadania. Experiência em palestras nos cursos de Direito e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN atuando em conjunto ao Movimento Articulado de Combate à Corrupção – MARCCO-RN visando estimular o controle social no ambiente universitário.

### **Andresa Coelho Penido de Moraes**

Auditora Federal de Finanças e Controle/Chefe do Núcleo de ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção da Regional da Controladoria-Geral da União em MG. Graduada em Engenharia Elétrica pela UFMG (1999), pós-graduada em Engenharia de Telecomunicações pelo IETEC (2002) e em Ouvidoria Pública pela Verbo Jurídico, em parceria com a CGU e a OEI (2025). É Auditora Federal de Finanças e Controle da



Controladoria-Geral da União desde 2004, onde atualmente, coordena o Núcleo de Ações de Ouvidoria e Prevenção à Corrupção em Minas Gerais. Desde 2022, atua em projetos e programas voltados a governo aberto, integridade pública e privada, transparência, ouvidoria, acesso à informação e controle social, integrando a auditoria pública à participação cidadã. Destacam-se: coordenação, em Minas Gerais, do Programa Time Brasil, que promove governo aberto, integridade pública e controle social com foco na efetividade da gestão dos entes federativos, e do Programa Educação Cidadã, voltado à formação de crianças e adolescentes para o exercício consciente da cidadania. Experiência em capacitações presenciais e a distância sobre Ouvidoria e Integridade Pública, destinadas a agentes públicos, conselheiros e cidadãos, com ênfase na promoção da participação social e no fortalecimento da gestão pública.

### **Léia Baeta Cavalcante**

Auditora Federal de Finanças e Controle/Chefe da Divisão de Auditoria de Políticas de Igualdade Racial e Povos Indígenas da Diretoria Social da Secretaria Federal de Controle da Controladoria Geral da União. Possui especialização em Cidadania e Direitos Humanos no Contexto das Políticas Públicas pela PUC Minas (2024), especialização em Direito Econômico pela Fundação Getúlio Vargas (2002) e graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (1999). É Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União desde 2001, onde atualmente chefia a Divisão de Auditoria de Políticas de Igualdade Racial e Povos Indígenas da Secretaria Federal de Controle da Controladoria Geral da União. Desde 2023, coordena auditorias relacionadas às matérias de competência do Ministério da Igualdade Racial. Desenvolve trabalhos que envolvem o fomento e o apoio à criação e ao fortalecimento de conselhos de políticas públicas, com destaque para iniciativas ligadas ao Plano Juventude Negra Viva, ao SINAPIR e ao SINAJUVE, em articulação com gestores públicos e organizações sociais.

### **Mirian Rodrigues Camoropin**

Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União. Formada em Odontologia pela Universidade Federal de Minas Gerais. Graduanda em Antropologia pela Universidade Federal de Minas Gerais. É Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União desde 2006. Atualmente desenvolve trabalhos de auditoria que incluem o fomento e o apoio à criação e ao aprimoramento de conselhos de políticas públicas, em especial no âmbito do Plano Juventude Negra Viva, do SINAPIR e do SINAJUVE, em articulação com gestores públicos e instituições sociais.

## **MOTIVAÇÃO**

A busca pela efetividade da ação pública é uma das premissas fundamentais da boa governança. No campo da auditoria, esse enfoque desloca o olhar da mera conformidade para a entrega de resultados concretos à sociedade.



A Controladoria-Geral da União (CGU), por meio de um projeto piloto desenvolvido em Natal (RN) e em municípios de Minas Gerais, testou e ajustou uma abordagem inovadora ao integrar auditoria institucional e controle social em torno de uma obra pública vinculada ao Plano Juventude Negra Viva (PJNV). Esses pilotos serviram de preparação para a etapa nacional, já em curso, que busca levar os benefícios da metodologia a todos os estados.

A motivação central do projeto nasce do reconhecimento de um problema recorrente no Brasil: obras públicas que, muitas vezes, são abandonadas, depredadas ou subutilizadas por falta de planejamento e articulação com a comunidade. Para enfrentar esse desafio, a CGU adotou a estratégia de engajar e capacitar conselheiros de políticas públicas locais e cidadãos para atuarem, em sinergia com a auditoria institucional, no acompanhamento da execução das obras, de modo a contribuir para que sejam entregues conforme o projeto e especificações técnicas.

Nesse sentido foram escolhidos, como objeto da ação da CGU, os Espaços Esportivos Comunitários (EEC), cujas obras são financiadas pelo Ministério do Esporte, por meio do Programa Novo PAC, e cujo projeto padrão contempla um campo de futebol Society, um parquinho infantil, meia quadra de basquete e uma pista de caminhada.

A escolha dos Espaços Esportivos Comunitários (EEC) como objeto desse Projeto considerou três fatores: materialidade (alto volume de recursos, abrangência nacional e execução contínua), auditabilidade (projeto padrão, comparável e de fácil verificação) e relevância social (alinhamento ao Plano Juventude Negra Viva, que promove igualdade racial e políticas públicas voltadas à juventude). Ao longo da iniciativa, o projeto também se consolidou como espaço de reflexão e engajamento na luta contra a discriminação racial, reforçando a importância de que os EEC cumpram seu papel como equipamentos inclusivos e efetivos, especialmente para a juventude negra.



O projeto promoveu uma primeira ação conjunta entre conselheiros e técnicos da CGU, com o objetivo de capacitá-los e permitir que realizem outras ações de fiscalização da obra objeto do projeto, fomentando e apoiando a continuidade do monitoramento por parte dos conselhos, com suporte remoto da Controladoria. Essa atuação compartilhada visa garantir que as obras sejam executadas com qualidade e que seus objetivos sociais sejam efetivamente alcançados.

## **METODOLOGIA**

O projeto combinou capacitações online e oficinas presenciais voltadas a conselheiros, jovens e cidadãos, preparando-os para atuar no acompanhamento das obras. O diferencial esteve na integração entre teoria e prática: após assistirem às videoaulas sobre controle social e fiscalização, os participantes aplicaram os conhecimentos em uma primeira vistoria conjunta com a equipe da CGU, diretamente no local da obra. Nessa atividade, puderam observar in loco a execução do projeto, identificar potenciais problemas e dialogar sobre os critérios de verificação.

A experiência prática resultou na elaboração de relatórios técnicos coletivos, com sugestões direcionadas aos gestores locais. Além disso, os participantes foram estimulados a dar continuidade ao monitoramento, de forma autônoma, mesmo após o encerramento da etapa inicial do projeto — ampliando os efeitos da auditoria institucional por meio do controle social.

A metodologia adotada foi orientada pelo princípio de que a auditoria pública deve ir além da verificação da conformidade e buscar compreender se a política pública está, de fato, gerando os resultados sociais pretendidos. Conforme Dye (2013), uma política pública efetiva é aquela que produz os efeitos esperados sobre o problema que se propõe a enfrentar. Souza (2006) reforça que a efetividade deve





considerar a transformação concreta da realidade dos beneficiários, e não apenas a entrega física ou financeira dos produtos.

Neste mesmo sentido, entendemos que a efetividade da política pública é a capacidade de a ação governamental alcançar, de forma concreta e mensurável, a eliminação do problema ou da necessidade que motivou a aplicação dos recursos públicos. Em outras palavras, a efetividade está associada à transformação real da realidade que justificou a ação do Estado — e não apenas à sua conformidade formal ou à entrega física dos produtos previstos.

Com base nesses princípios, a CGU elaborou materiais de apoio em linguagem simples e acessível, com o objetivo de permitir que qualquer cidadão — mesmo sem conhecimento técnico em engenharia ou gestão pública — pudesse participar ativamente do monitoramento das obras. Foram produzidos vídeos explicativos, um checklist orientador e um manual de fiscalização prática. Além disso, foi criada uma página temática no portal do governo federal (Portal da Transparência), reunindo documentos e informações sobre os Espaços Esportivos Comunitários (EECs), facilitando o acesso e o acompanhamento das ações por toda a sociedade.

Dois elementos metodológicos foram especialmente relevantes. Primeiro, o convite à participação conjunta: gestores públicos, conselheiros, cidadãos e agentes de ouvidoria participaram das oficinas lado a lado, sem hierarquia, sendo tratados apenas por seus nomes, reforçando a ideia de corresponsabilidade. A proposta era clara: todos juntos cuidando da ação pública.

Segundo, durante a visita à obra, os participantes foram convidados a imaginar a comunidade utilizando aquele espaço: quem seriam essas pessoas, suas idades, cor, gênero, o que estariam fazendo ali, em que horários. Esse exercício coletivo de visualização concreta do uso futuro do EEC ajudou a centrar o olhar dos participantes na efetividade — ou seja, na transformação real que aquele espaço deveria promover no território.



Essa metodologia buscou, desde sua concepção, fomentar uma abordagem de controle voltada à entrega de valor público, articulando a atuação institucional da CGU com o conhecimento e o engajamento da comunidade local representada pelos conselhos.

## RESULTADOS OBTIDOS

Os relatos evidenciam que a simples entrega da obra não garante a efetividade da política pública. Em todos os municípios visitados, ficou clara a ausência de planejamento para a utilização dos Espaços Esportivos Comunitários (EECs), o que levou à necessidade de suscitar o debate sobre a gestão e a manutenção desses espaços. O olhar dos conselhos, atento ao uso real e desejado pela comunidade, mostrou-se fundamental para orientar as decisões do poder público local. Caso deem continuidade ao monitoramento dos EECs, sua atuação poderá ser decisiva para assegurar que esses equipamentos cumpram, de fato, os objetivos para os quais foram concebidos.

Um dos marcos metodológicos foi a formulação, junto aos participantes, de perguntas-chave para orientar o plano de utilização dos EECs. Entre elas: Quem é o gestor do EEC? Com quem a comunidade deve falar sobre o espaço? Há regras para sua utilização? Existem parcerias para fomentar o uso? Os responsáveis pela gestão e segurança foram capacitados em Educação para as Relações Étnico-Raciais (ERER)? A busca por respostas a essas perguntas se consolidou como referência prática para garantir que os espaços realmente cumpram sua finalidade social.

A organização de audiências públicas locais foi incentivada como estratégia para pactuar, com os moradores, um plano de utilização do EEC. Essa medida fortalece a cultura de pertencimento, reduz riscos de abandono e estimula a preservação do bem coletivo.



Um aspecto revelador do processo foi a mudança de percepção por parte de conselheiros e gestores, muitos dos quais relataram que nunca haviam sido convidados a acompanhar uma obra para além de sua execução física. Em alguns municípios, o projeto representou a primeira oportunidade de refletir sobre os objetivos da política pública e o uso social do Espaço Esportivo Comunitário.

Em um caso emblemático, cidadãos, conselheiros e gestores públicos se uniram para buscar, com urgência, um novo terreno para a construção do EEC, ao constatarem que o local inicialmente previsto não atendia à população vulnerável nem aos jovens negros da comunidade — foco do Plano Juventude Negra Viva. Esse reposicionamento demonstrou o impacto concreto da articulação entre controle social e auditoria orientada à efetividade.

Além disso, o projeto foi concebido com a perspectiva de continuidade. Após a primeira vistoria conjunta, a CGU mantém interação remota com conselhos e cidadãos para apoiar o acompanhamento social das obras, disponibilizando novos materiais didáticos conforme as demandas surgem, como cartilhas, modelos e roteiros práticos — entre eles, o passo a passo para realização de audiências públicas de definição do plano de utilização dos EECs. Os resultados produzidos localmente são enviados à CGU para futura consolidação em um relatório nacional, de modo a sistematizar os aprendizados e orientar a expansão da metodologia. Esses materiais encontram-se disponíveis em pasta pública na internet, garantindo transparência e acesso aberto a todos os interessados.

## CONCLUSÃO

A experiência do projeto “CGU e Conselhos: pela Juventude e Igualdade Racial – Fiscalizando Espaços Esportivos Comunitários” demonstra o potencial transformador de uma auditoria pública orientada à efetividade e centrada no cidadão. Ao promover a escuta ativa, o protagonismo dos conselhos e a





articulação com os gestores locais, o projeto superou a lógica tradicional de auditorias pontuais, abrindo caminho para uma cultura de acompanhamento contínuo e corresponsável da ação pública.

Concebido desde o início para alcance nacional, o projeto vem sendo implementado em todas as unidades da federação pela CGU, em articulação com conselhos e lideranças locais. A experiência abre caminho para expandir a metodologia de auditoria com foco na efetividade e no controle social para outras obras e políticas públicas.

Mais do que uma fiscalização da obra em si, a iniciativa permitiu refletir sobre o destino do investimento público e os efeitos concretos que ele deve gerar nos territórios vulnerabilizados. A formulação coletiva de perguntas fundamentais sobre a gestão e o uso do EEC, bem como a mobilização para garantir sua aderência ao público-alvo, revelam que a efetividade não é um dado: é uma construção política e social.

A CGU segue acompanhando o desdobramento das ações nos municípios envolvidos, com a expectativa de que esse modelo possa ser ampliado e replicado em outras políticas públicas. Os aprendizados acumulados reforçam que o controle institucional, quando articulado ao controle social, pode ser uma força decisiva para garantir o valor público das ações do Estado.

## REFERÊNCIAS

Dye, T. R. (2013). Understanding public policy (14ª ed.). Prentice Hall.

Souza, C. (2006). "Políticas Públicas: uma revisão da literatura". Sociologias, v. 8, n. 16.