



Visão & Síntese

Benefícios sociais e sustentabilidade de longo prazo: quando proteger no presente exige responsabilidade com o futuro

A política pública perde consistência quando amplia proteção social sem demonstrar sua capacidade real de sustentação fiscal ao longo do tempo

por José Carvalho da Silva Neto

Ideia-força

Benefício social não é apenas despesa pública nem apenas resposta humanitária do Estado.

É uma decisão institucional que combina proteção, compromisso fiscal, capacidade de financiamento e responsabilidade intergeracional.

Tese central

O problema não está em ampliar benefícios sociais.
O problema está em fazê-lo sem leitura de longo prazo.

Quando isso ocorre, a política pública pode parecer socialmente virtuosa no presente, mas tornar-se fiscalmente frágil no futuro.

Fundamento técnico

O MCASP dedica capítulo específico aos **benefícios sociais**, tratando de alcance, escopo, definições, reconhecimento e mensuração, e vai além ao prever a **elaboração e divulgação de informação sobre a sustentabilidade de longo prazo das finanças da entidade**. Isso revela que o tema não deve ser tratado apenas como rotina contábil, mas como matéria estratégica de gestão pública.

1. Conceito

Benefícios sociais são instrumentos pelos quais o Estado responde a situações de vulnerabilidade, proteção ou garantia de direitos. Mas, do ponto de vista gerencial, eles não podem ser lidos apenas como concessões de curto prazo.

Cada benefício cria, amplia ou sinaliza:

- obrigação futura;
- pressão sobre receitas;
- necessidade de continuidade;
- expectativa social de permanência;
- risco de descontinuidade institucional.

Em outras palavras, o benefício social não afeta apenas o orçamento do ano. Ele pode afetar a **trajetória fiscal da entidade**.

2. Contexto

Na prática pública, muitos benefícios são discutidos sob três lentes dominantes:

- necessidade social imediata;
- viabilidade política;
- disponibilidade orçamentária do exercício.

Essas três lentes são importantes, mas insuficientes.

Elas não respondem, por si, a perguntas mais exigentes:

- esse benefício é financeiramente sustentável?
- ele crescerá ao longo do tempo?
- o ente conseguirá mantê-lo sem comprometer outras políticas?
- sua expansão futura foi estimada?
- seu desenho gera dependência estrutural ou proteção responsável?

Quando essas perguntas não entram na decisão, a política pública passa a operar sob uma lógica curta: **responder agora e transferir o custo para depois**.

3. Tensão central

Há uma tensão silenciosa entre duas exigências legítimas do setor público:

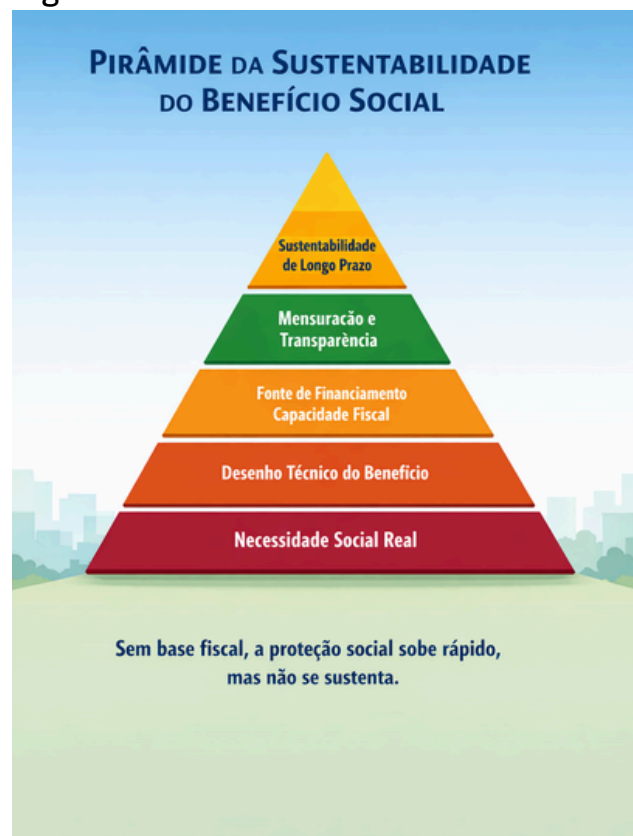
- **proteger pessoas no presente; e**
- **preservar a capacidade do Estado de continuar protegendo no futuro.**

Quando a primeira vence sem diálogo com a segunda, surgem quatro distorções:

- 1. generosidade sem lastro** - o benefício nasce mais forte que a capacidade fiscal que o sustenta;
- 2. expansão sem modelagem** - o programa cresce, mas ninguém mede seu comportamento futuro;
- 3. obrigação social sem governança financeira** - a política se institucionaliza antes que seu financiamento esteja consolidado;
- 4. proteção vulnerável** - o benefício que deveria dar segurança à sociedade passa a depender de improviso fiscal.

A consequência é grave: a política pública deixa de ser estrutural e passa a ser instável. Essa dinâmica pode ser compreendida como uma construção em camadas, na qual cada nível sustenta o seguinte, conforme representado na Figura 1.

Figura 1



Fonte: Elaboração própria, com base no MCASP (11. ed., 2025).

4. O que o tema revela sobre governança

Esse assunto, embora contábil em sua origem normativa, é essencialmente um tema de governança.

Porque governar bem não é apenas escolher prioridades. É também demonstrar:

- o custo presente da escolha;
- o impacto futuro da escolha;
- a capacidade de sustentação da escolha.

Quando o benefício social é tratado apenas como valor a pagar, a administração olha o problema de forma estreita. Quando ele é tratado como compromisso de longo prazo, a gestão amadurece.

Nesse ponto, a contabilidade deixa de ser apenas memória do fato e passa a ser **arquitetura da responsabilidade pública**.

5. Leitura integrada 4.0

Gestão e Governança

Benefícios sociais exigem desenho institucional, critérios de elegibilidade, mecanismos de revisão, fonte de custeio e indicadores de continuidade. Sem isso, a política vira expansão sem controle.

Comunicação e Sociedade 5.0

A sociedade tende a perceber o benefício concedido como direito adquirido, mesmo quando sua base financeira é frágil. Por isso, comunicar com clareza critérios, escopo e sustentabilidade é parte da boa governança.

Neurociência e Comportamento

Decisões públicas frequentemente sofrem influência do viés do presente: a urgência emocional do agora pode eclipsar a racionalidade do amanhã. A gestão madura precisa equilibrar empatia social com disciplina cognitiva.

Inteligência Artificial aplicada aos negócios públicos

Modelagem preditiva, projeções de demanda, simulações de expansão e análise de cenários podem fortalecer a avaliação da sustentabilidade dos benefícios, reduzindo decisões baseadas apenas em impulso político ou pressão circunstancial.

Quando essas dimensões – institucional, comunicacional, comportamental e tecnológica – são consideradas de forma integrada, torna-se possível avaliar não apenas a existência de benefícios sociais, mas o nível de maturidade com que são concebidos, financiados e sustentados ao longo do tempo.

Essa leitura integrada permite identificar padrões distintos de condução da política pública, que variam entre fragilidade, reatividade e sustentabilidade, conforme sistematizado na Figura 2.

Figura 2



Fonte: Elaboração própria.

6. Risco oculto

O maior risco não é apenas fiscal.
É institucional.

Quando um ente cria ou expande benefício social sem demonstrar sustentabilidade de longo prazo, ele corre o risco de:

- comprometer sua credibilidade;
- gerar frustração social futura;
- desorganizar prioridades orçamentárias;
- reduzir capacidade de investimento;
- transformar proteção em passivo político.

Ou seja: a ausência de visão de longo prazo enfraquece o próprio sentido do benefício.

7. Aplicação prática para gestores e controladores

Esse tema pode ser traduzido em uma rotina de decisão com cinco perguntas:

1. Qual necessidade social o benefício atende?

Sem clareza do problema, o benefício vira resposta genérica.

2. Qual é o custo atual e o custo projetado?

Não basta saber quanto custa hoje.

3. Há fonte estável de financiamento?

Sem receita consistente, a continuidade fica ameaçada.

4. Quais variáveis pressionam sua expansão futura?

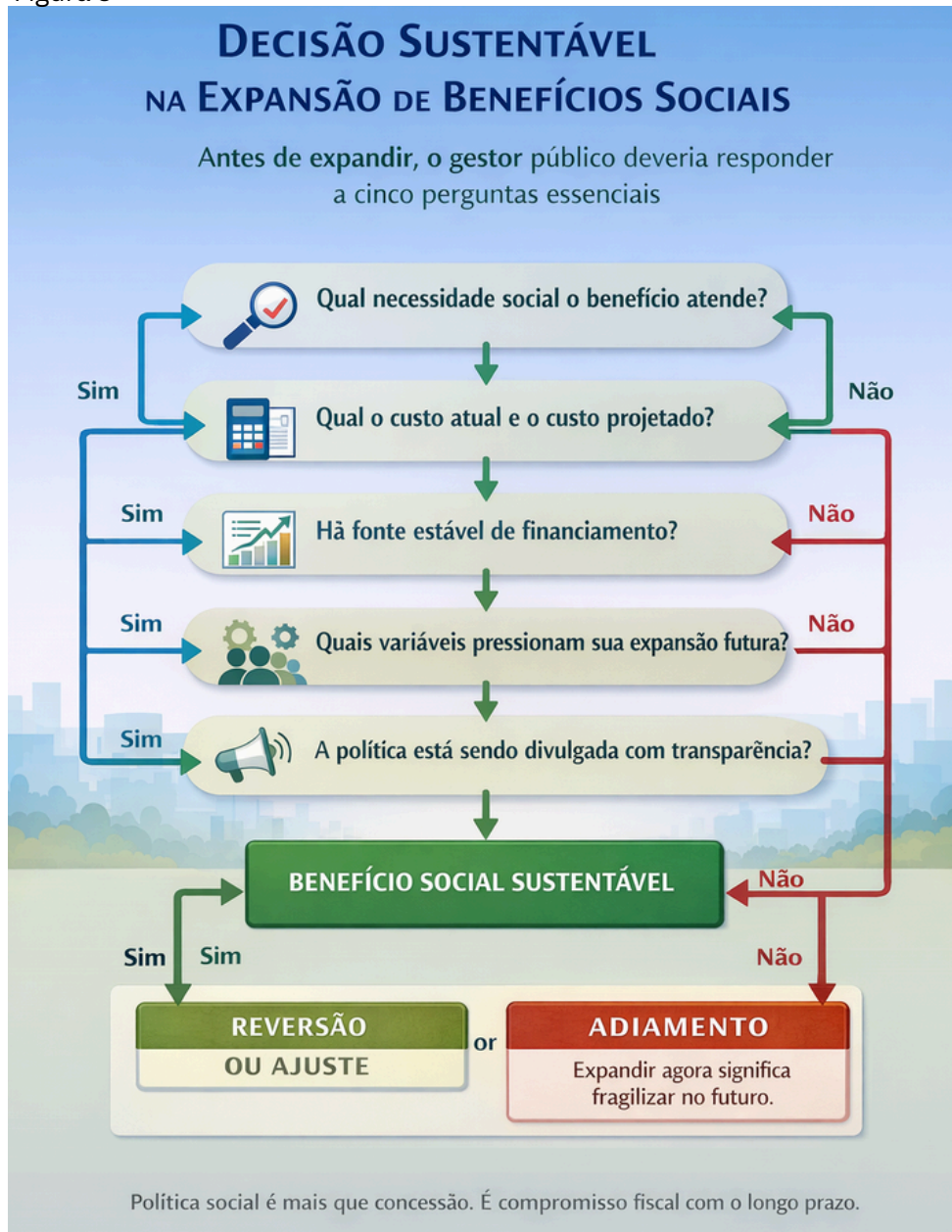
Demografia, vulnerabilidade, inflação, judicialização, ampliação de cobertura.

5. A política está sendo divulgada com transparência suficiente?

Governança também exige explicitar riscos, limites e horizonte de sustentabilidade.

Essas perguntas podem ser organizadas em um processo lógico de decisão, permitindo ao gestor avaliar, de forma estruturada, a viabilidade da expansão do benefício social, como ilustrado na Figura 3.

Figura 3



Elaboração própria

8. Síntese editorial

O benefício social justo não é apenas o que chega.
É o que **continua podendo chegar sem colapsar a capacidade fiscal do Estado.**

A maturidade da gestão pública não está só em conceder proteção.
Está em concedê-la com lucidez, estrutura e permanência responsável.

Referências

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional.

Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP). 11. ed. Brasília: STN, 2025. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional.

Manual de Demonstrativos Fiscais (MDF). 15. ed. Brasília: STN, 2025. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República do Brasil.

Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal (Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF). Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade.

Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP). Brasília: CFC, diversas edições.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Tribunal de Contas da União.

Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Brasília: TCU, 2014.

OCDE.

Recomendação do Conselho sobre Governança Pública. Paris: OCDE, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org>. Acesso em: 14 abr. 2026.



José Carvalho da Silva Neto

Servidor da SEPLAN-PI, lotado na SEMARH PI, com 43 anos de experiência em gestão, controladoria e liderança. Diretor-geral do TCE-PI (1990-1994), foi professor por três décadas e é autor de 17 livros (esgotados). Especialista em governança e gestão, comunicação e sociedade 5.0, neurociência e comportamento, inteligência artificial aplicada aos negócios, e gestão ESG e sustentabilidade, dedica-se a transformar conhecimento em soluções estratégicas com impacto positivo e duradouro nas pessoas e nas organizações.