

GESTÃO PÚBLICA MODERNA



ROBERTO PIMENTA

Administração Pública no século XX

1887 – Woodrow Wilson – separação entre política e administração

Predomínio do Modelo Burocrático – Weberiano

Foco na busca da eficiência organizacional

Formalidade

Impessoalidade

Profissionalismo

Autoridade Racional-legal

Quadro 1 Principais paradigmas que configuraram a Administração Pública no Brasil

Paradigma	Período	Contexto institucional	Características do campo da Administração Pública
Ciência Jurídica	1900-1929	Estado regulador-liberal	Administração Pública como ciência jurídica
<i>Ciência Administrativa</i>	1930-1945	Estado administrativo	Racionalização
	1946-1964	<i>Administração para o desenvolvimento</i>	<i>Desenvolvimentismo</i>
	1965-1979	Estado intervencionista	Racionalidade e competência técnicas
Ciência Política	1980-1989	Mobilização social	Democratização Conflito de interesses Recursos escassos
Administração Pública	1990- ...	Redefinição do papel do Estado	Capacidade política aliada à competência técnica

Fonte: Keinert, 1994

Administração Pública no século XX

**Anos 80 - Discurso de modernização
Onda de Reformas vindas do Setor Privado**

Motivadores

Crise Fiscal do Estado

Novos Conhecimentos e Novas Tecnologias

Crescente Complexidade, Dinâmica e Diversidade das Sociedades

Crítica ao Modelo Burocrático

presumida ineficiência, morosidade, estilo autorreferencial, e descolamento das necessidades dos cidadãos.

Baixa motivação dos servidores e resistência a mudanças

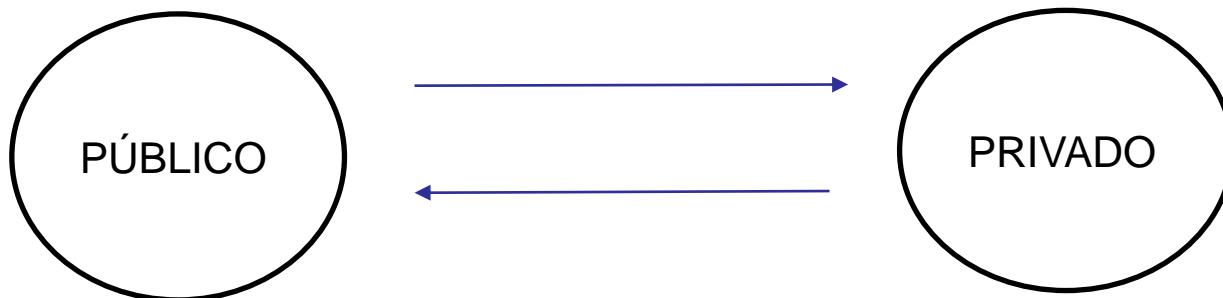
Administração Pública no século XX

Anos 90 – New Public Management

Nova Gestão Pública

Lógica baseada na eficiência, contratos de gestão, controle de resultados e incorporação de técnicas privadas de gestão

- I. desagregação do serviço público em unidades especializadas, e centros de custos;
- II. competição entre organizações públicas e entre organizações públicas e privadas;
- III. uso de práticas de gestão provenientes da administração privada;
- IV. atenção à disciplina e parcimônia no uso dos recursos;
- V. administradores empreendedores com autonomia para decidir;
- VI. avaliação de desempenho;
- VII. avaliação centrada nos *outputs*.



Um exemplo são as Parcerias Público Privadas – PPPS, que podem ser definidas como a cooperação entre atores públicos e privados de caráter temporário no qual os atores desenvolvem produtos mutuamente e/ou serviços e onde riscos, custos e benefícios são compartilhados”

Administração Pública no século XXI

Nova Governança Pública Motivadores

a crescente complexidade, dinâmica e diversidade de nossas sociedades coloca os sistemas de governo sob novos desafios e novas concepções de governança são necessárias;

Desconfiança da habilidade estatal para resolver seus próprios problemas de forma autônoma;

crescente popularidade da administração pública gerencial e a idéia de formas genéricas de controle social.

Administração Pública no século XXI

Nova Governança Pública

Lógica baseada no fortalecimento dos relacionamentos institucionais com a sociedade, a formação de redes interorganizacionais, e a difusão de contratos tácitos

Coordenação de atores estatais e não estatais nas operações de governo

Ênfase na coordenação entre atores públicos e privados, e na capacidade de coordenação horizontal entre organizações públicas, organizações do terceiro setor, cidadãos e organizações privadas, na busca de soluções para problemas coletivos.

Estruturas e interações

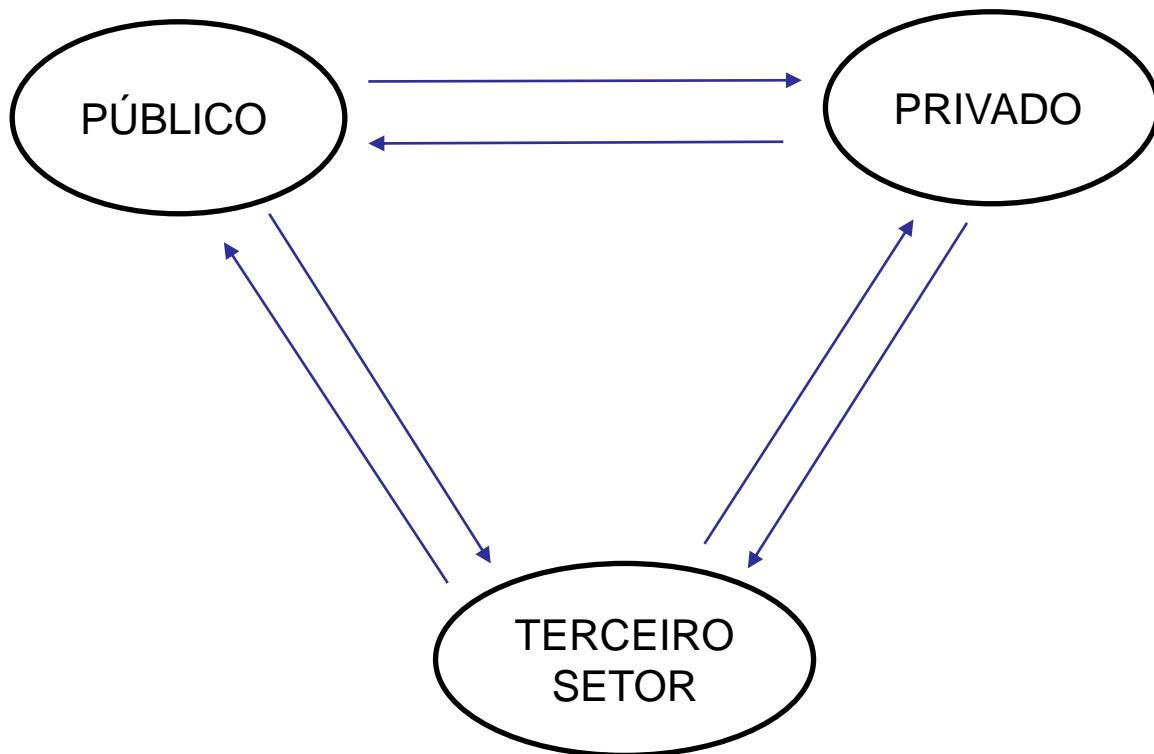
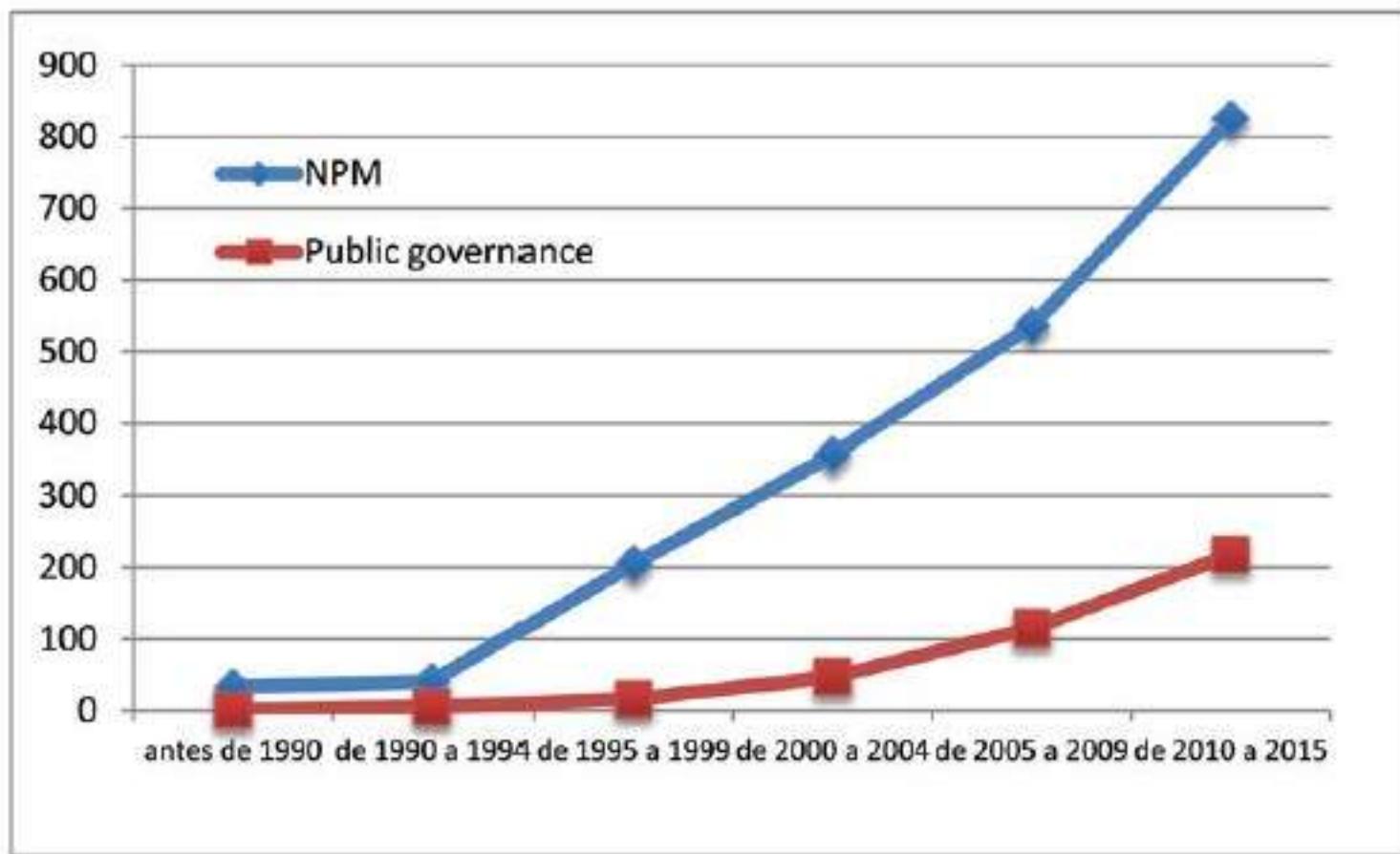


Gráfico I Produção acadêmica sobre a *New Public Management* e *Public Governance*
(antes de 1990 a 2015)



Fonie: Análise publicações sistema EBSCO (não cumulativo).

Nova Gestão Pública New Public Management (NPM)

- Atenção ao aprendizado em gestão do setor privado;
- Implementação de políticas organizacionalmente distanciadas dos elaboradores de política;
- Foco na liderança empreendedora nas organizações públicas;
- Ênfase em controle de entradas-saidas, avaliação, gestão do desempenho, e auditoria;
- Crescimento no uso de mercados, competição e contratos para alocação de recursos e entrega de serviços.

Nova Governança Pública New Public Governance (NPG)

- Processo de fortalecimento dos relacionamentos institucionais com a sociedade;
- Redes interorganizacionais internas e externas para prover serviços públicos;
- Apoiada por relações de confiança ou contratos relacionais;
- Estado entendido como organismo plural;
Baseada em teorias sociológicas e redes.

Desafios da Administração Pública Contemporânea

Reflexos significativos na organização e atuação do aparelho de estado, em especial no que se refere aos requisitos de competência, habilidades e atitudes do administrador público

- **Co-produção** – que define os relacionamentos regulares e de longo prazo entre provedores de serviço e seus usuários ou outros membros da comunidade, para o qual todas as partes fazem substancial contribuição de recursos
- **Inclusão do Terceiro Setor;**
- **Exigência de Negociação**
- **Competitividade em relação ao mercado de trabalho, à produtividade do serviço público e ao mercado global**

GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA – INICIATIVAS



Australian Government



PUBLIC SECTOR
innovation



SF MAYOR'S OFFICE OF CIVIC INNOVATION
OFFICE OF MAYOR EDWIN M. LEE



rede paulista de inovação em governo



THE
BEHAVIOURAL
INSIGHTS TEAM.





Regione
Lombardia



Exigência pela profissionalização

- A combinação do corporativismo com os monopólios profissionais aumentou os custos de transação;
- A fragmentação profissional tornou-se inadequada para lidar com a interdisciplinariedade dos problemas, cada vez mais complexos;
- A revolução tecnológica acelerou o processo de obsolescência das formações e profissões;
- O boom da competitividade e a chegada da nova gestão pública deslocou o foco para da eficiência dos processos para resultados

Busca de novas expertises

- É um processo de longo prazo
- Implica no respeito a sistemas de valores e a atenção as temáticas de incentivos e motivação;
- Envolve monitorar o que passa em outros contextos para reinventar o local;
- Demanda pensar e agir em termos de resultados que signifiquem capacidades sustentáveis

Busca de novas expertises

- Requer o estabelecimento de estruturas de incentivos positivos e consistentes;
- Integra elementos e insumos internacionais e nacionais em prioridades, processos e sistemas regionais;
- Significa crescer a partir das capacidades existentes, mais do que produzir novas;
- Demanda persistência no engajamento e na manutenção do curso mesmo em circunstâncias adversas;
- Implica em permanecer responsabilizável perante os beneficiários finais

Diretrizes

- O papel da sociedade civil organizada se torna fundamental, ao ampliar a capilaridade e flexibilidade da ação estatal via ações colaborativas;
- As relações de confiança entre Estado e sociedade devem permitir sustentar o desenvolvimento de projetos conjuntos e parcerias;
- A lógica da ação estatal deve migrar de uma base hierárquica para outra, baseada em redes e processos não hierárquicos;
- Um novo modelo mental para a atuação de servidores e políticos torna-se necessário, o que exige lidar com as resistências à mudança, corporativismo, estabilidade de carreira, sistemas de valores e recompensas;
- Para os políticos, novas formas de atuação, mais próximas às comunidades, tornam-se necessárias.