

SEMINÁRIO PARAPÚBLICO DE  
GESTÃO DE FROTA E SEGURANÇA



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

Fonte: Keineri, 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

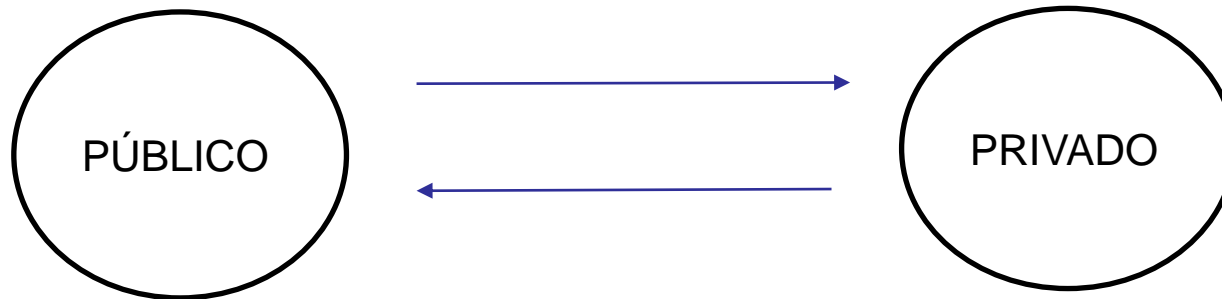
### Anos 90 – New Public Management

#### 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



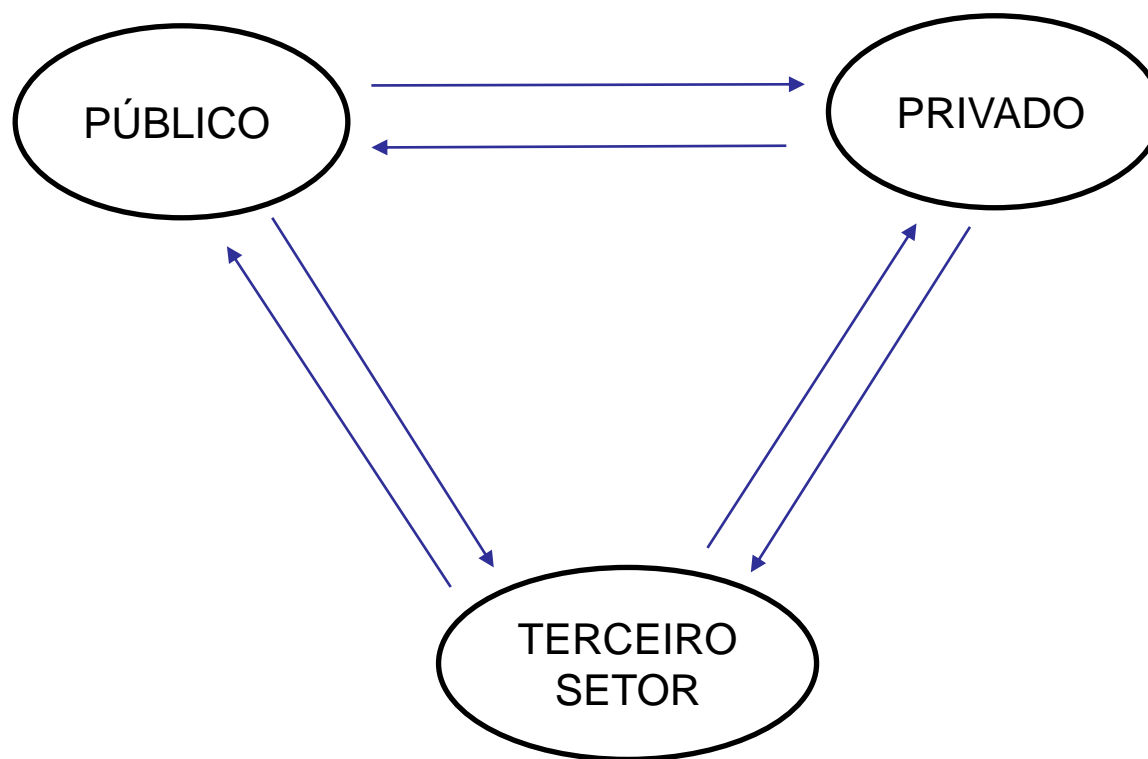
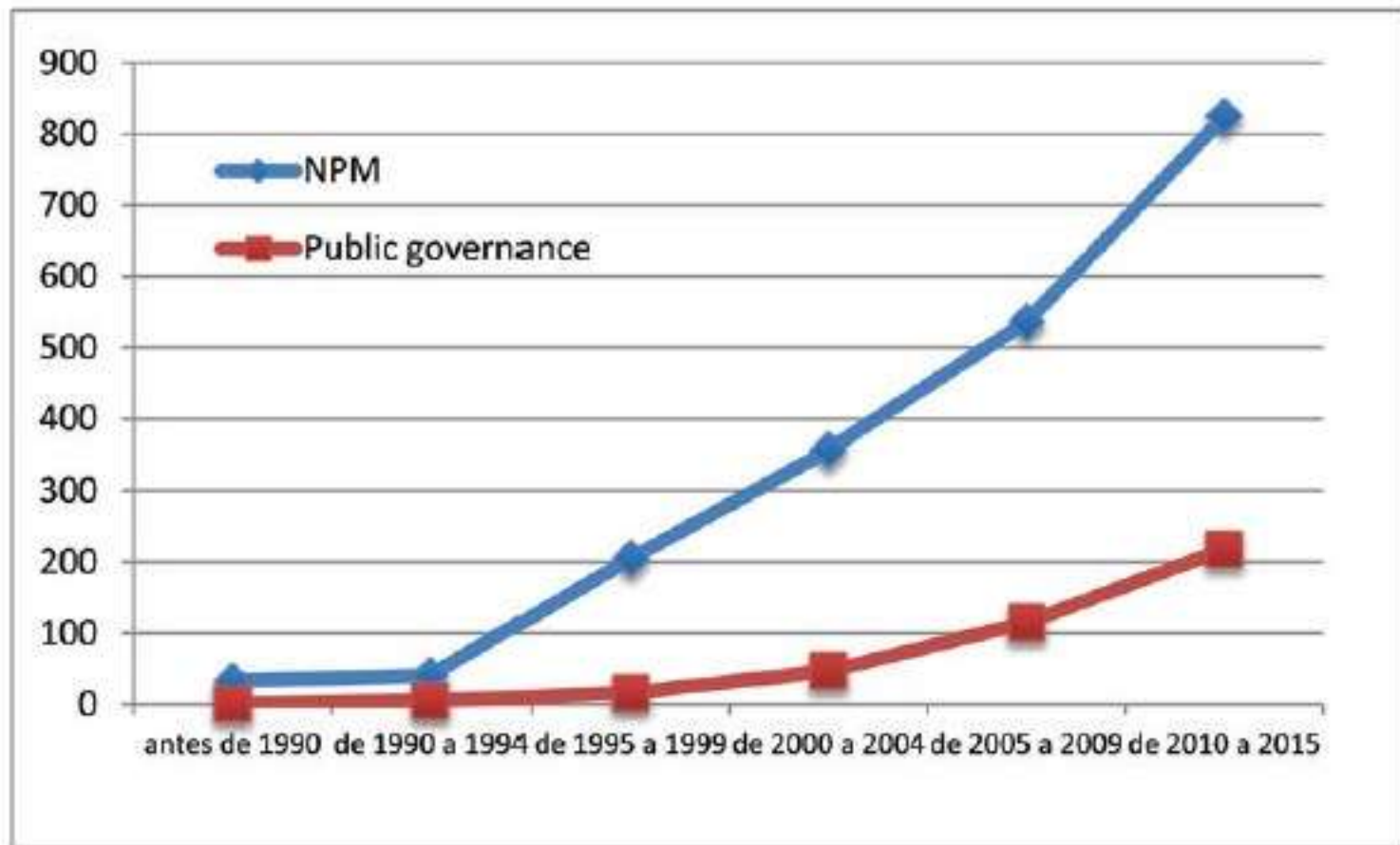


Gráfico I *Produção acadêmica sobre a New Public Management e Public Governance*  
(antes de 1990 a 2015)



Fonte: 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-saídas, 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



**FUTURS PUBLICS**  
Innovier pour moderniser l'action publique



CPSI  
City of San Francisco



**CORFO**



**Nesta**

NEW URBAN  
MECHANICS

**iiGovSP**

rede paulista de inovação em governo



PRIME  
MINISTERS  
OFFICE

**MIND  
LAB**

**Bloomberg  
Philanthropies**



**GOVLAB**

The Governance Lab @ NYU

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 a 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.