



**Escola Nacional de  
Administração Pública**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
Professor Amarildo Baesso

---

# ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## Objetivo:

O curso tem como objetivo promover a reflexão sobre a Administração Pública como área específica do conhecimento voltada ao estudo das organizações que compõem o Estado. Partindo-se de uma discussão sobre o papel do Estado e de sua constituição, busca-se debater as especificidades da Administração Pública, as teorias já desenvolvidas e sua aplicação no caso brasileiro.

## Programa:

1. Constituição e evolução do Estado moderno
2. Especificidades da Administração Pública
3. Constituição da Administração Pública brasileira
4. Reformas da década de 1990
5. Teorias da governança pública
6. Desafios da Administração Pública brasileira



## PARTE 1

# CONSTITUIÇÃO DO ESTADO MODERNO

**Qual o papel do Estado?**

Constituição do Estado moderno

Centralização do poder em vasto território

Fronteira geográfica contínua

Estímulo a uma língua comum

Legitimação racional legal - formal

Cobrança centralizada de impostos

Estado Nação

Monopólio do uso da força física

Evolução do Estado Absolutista

- ❖ Separação entre Estado e governo.
- ❖ Constituição da administração pública.

**Processo de  
evolução do  
papel do Estado**

**Direitos  
Civis**

**Perspectiva das ciências  
jurídicas**

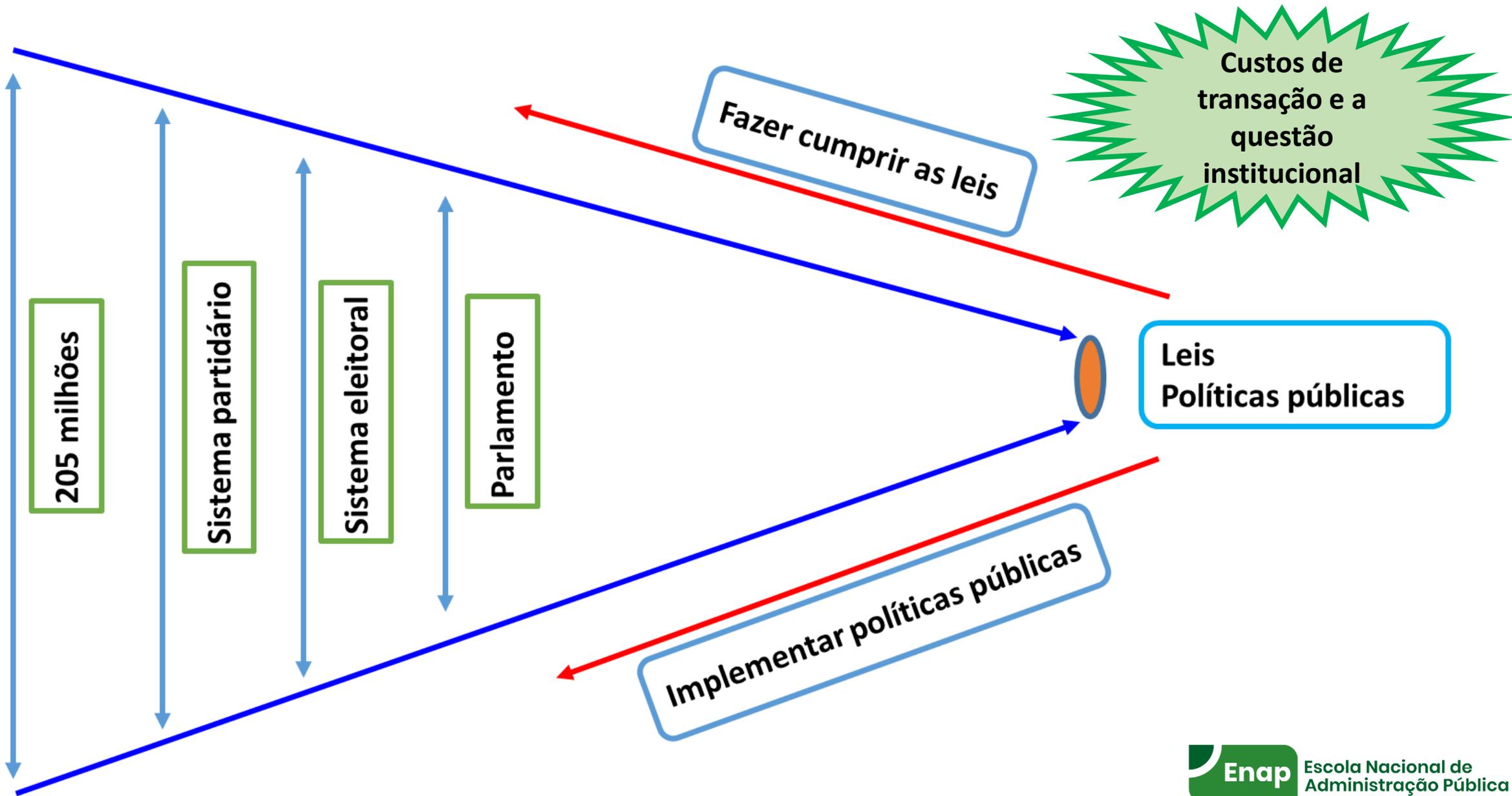
**Direitos  
Políticos**

**Perspectiva das ciências  
administrativas**

**Direitos  
Sociais**

**Perspectiva das ciência  
política (políticas  
públicas)**

**Aumento da  
complexidade  
para geri-lo**



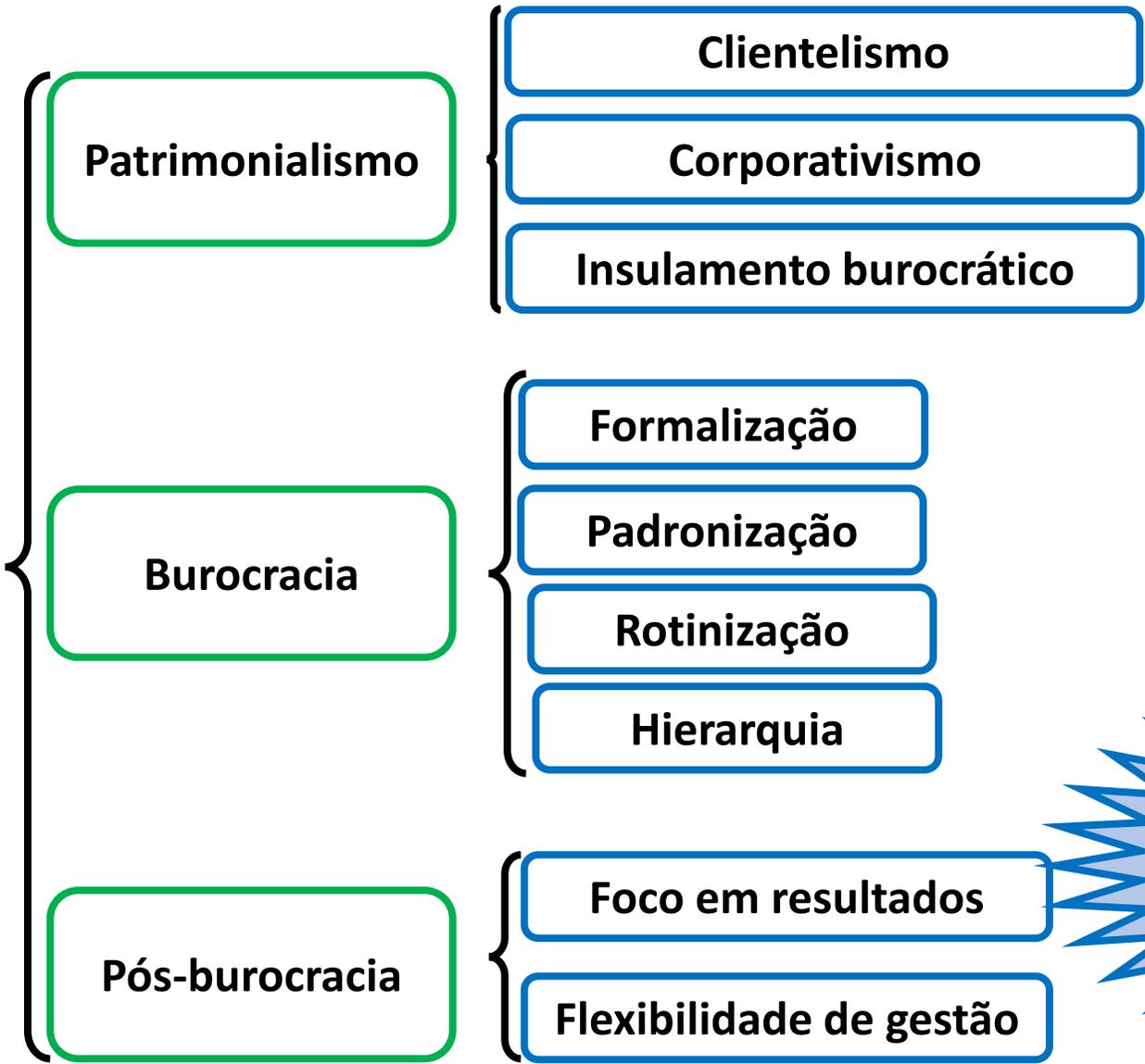


## PARTE 2

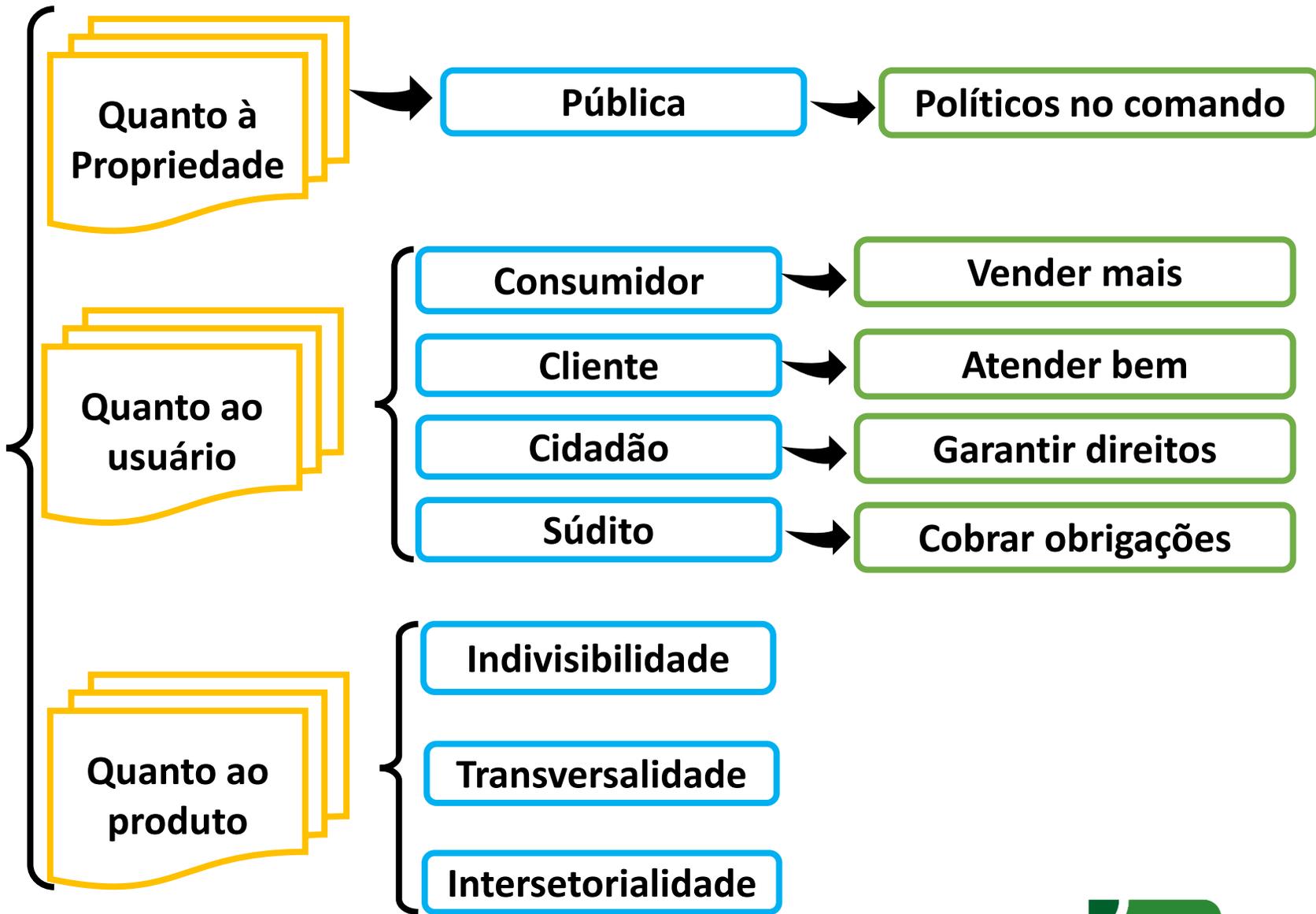
# CONSTITUIÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**Quais as diferenças entre administração pública e administração de empresas?**

Fases do processo de constituição da Administração Pública



**Especificidades da Administração Pública**



**Princípios da  
Administração  
Pública**

**Explícitos**

**Legalidade**

**Impessoalidade**

**Moralidade**

**Publicidade**

**Eficiência**

**Implícitos**

**Proporcionalidade**

**Razoabilidade**

**Variáveis  
determinantes  
para a  
Administração  
Pública**

**Normas**

**Autorização expressa**

**Instituições**

**Estruturas**

**Processos**

**Pessoas**

**Recrutamento e seleção**

**Alocação**

**Encarreamento**

**Formação**

**Motivação - desafio**

**Ferramentas**

**Compras e contratações**

**Relações com outros entes públicos**

**Regulação**

**Controle**

**Recursos financeiros**

**Origens das receitas**

**Planejamento das despesas**

**Estrutura da  
Administração  
Pública brasileira.**

**Administração  
Direta**

**Órgãos públicos**

**Órgãos centrais:** orientam normativamente e supervisionam os órgãos setoriais e seccionais

**Órgão setoriais e seccionais:** unidades responsáveis pela execução das atividades de cada sistema. Devem observar as orientações e normas dos órgãos centrais.

**Administração  
Indireta**

**Entidades**

**Fundações**

**Autarquias**

**Empresas públicas**

**Sociedades de economia mista**

**Sistemas Estruturadores**  
**Decreto-Lei nº 200/67**

**Mecanismos de suporte às atividades desempenhadas pelos órgãos setoriais**

**Sistema de Organização e Inovação institucional do Governo Federal – Siorg**

**Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec**

**Sistema de Serviços Gerais – SISG**

**Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP**

**Sistema de Planejamento e Orçamento Federal**

**Sistema de Administração Financeira Federal**

**Sistema de Contabilidade Federal**

**Sistema de Controle Interno do Poder Executivo federal – SCI**

**Sistema de Correição do Poder Executivo Federal - SisCor**

**Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal**

**Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - SIGA**

**Sistema de Comunicação de Governo do Poder Executivo federal – Sicom**



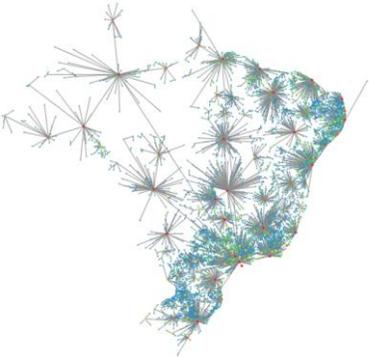
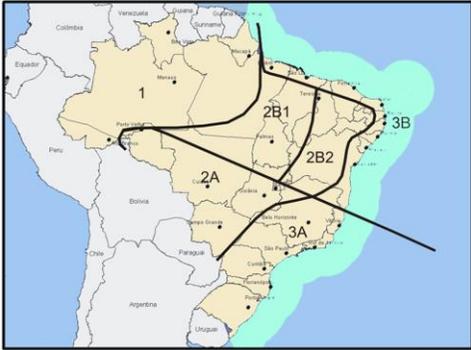
## **PARTE 3**

# **ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

Racionalidade das reformas

Associação com os contextos

Realidade da nação



Desenvolvimentismo

X

Monetarismo

Estado provedor

X

Estado regulador

Tipos



Incremental

X

Radical

Brasil



Dificuldades com o incremental



Períodos de 30 anos

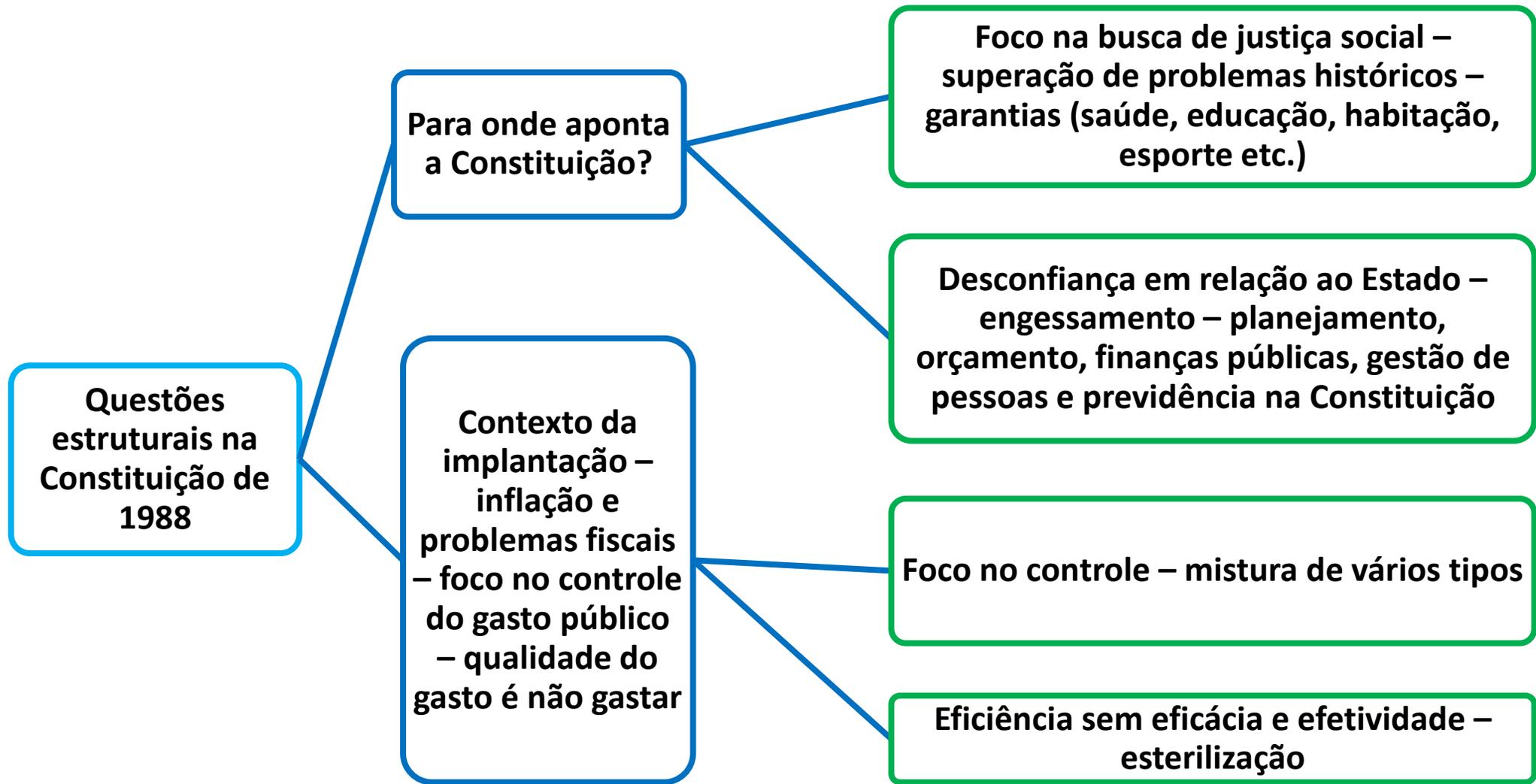
**Marcos históricos  
da formação da  
Administração  
Pública brasileira**

**República Velha** – instituição do modelo republicano, presidencialista e federativo - **predominância do patrimonialismo, na prática.**

**Estado Novo** – princípios da racionalização burocrática - padronização, normatização e controle (DASP); criação e estatais para projetos estratégicos - **construção das bases para a industrialização.**

**Regime Militar** – ampliação da intervenção do Estado na economia por meio da administração indireta; nova organização da Administração Pública (decreto-lei 200) planejamento, orçamento programa e administração financeira; centralização da arrecadação – **Desafio da desburocratização.**

**Nova República** – avanço das práticas patrimonialistas; e marginalização do funcionalismo público – criação da ENAP.

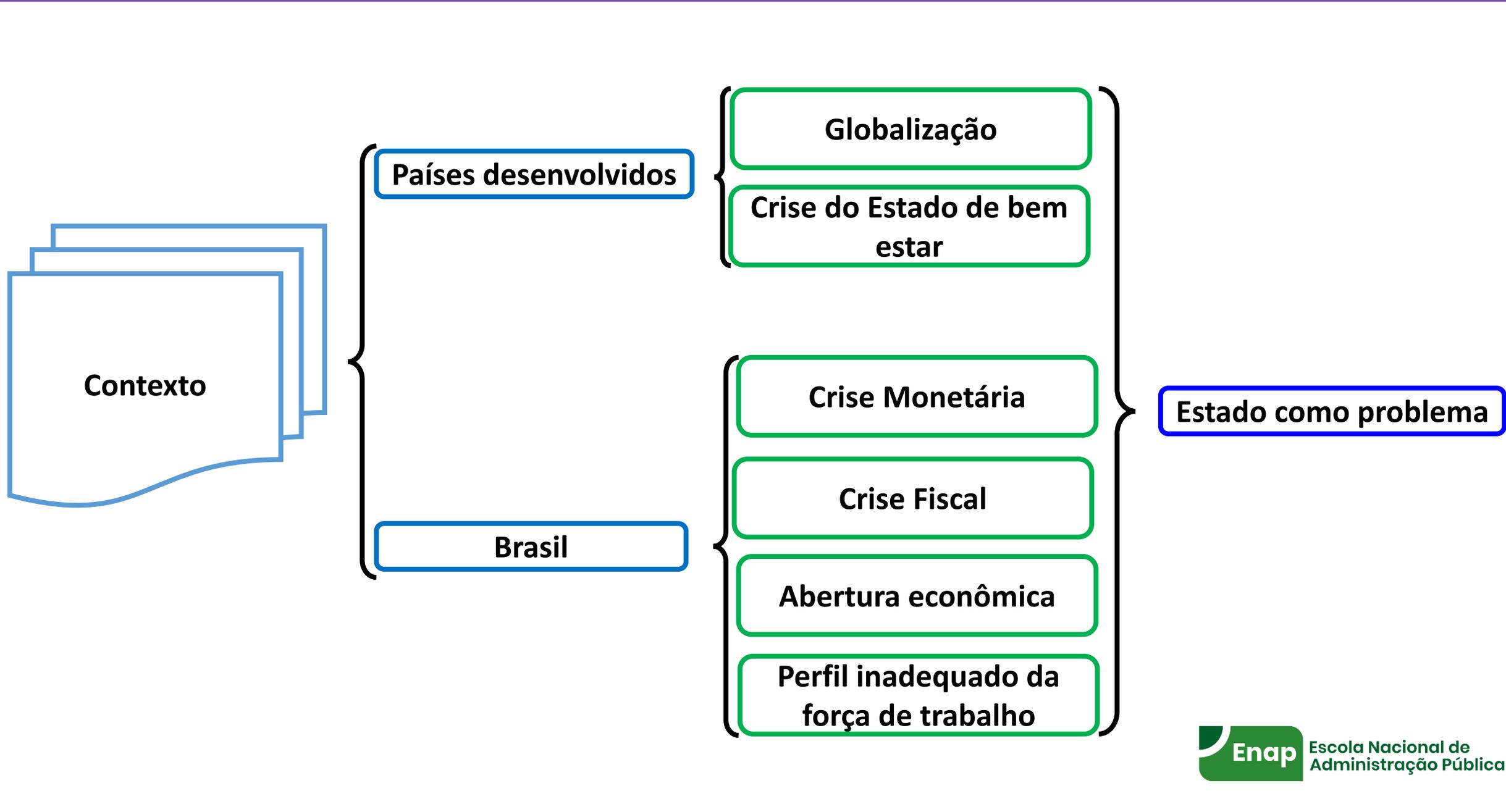


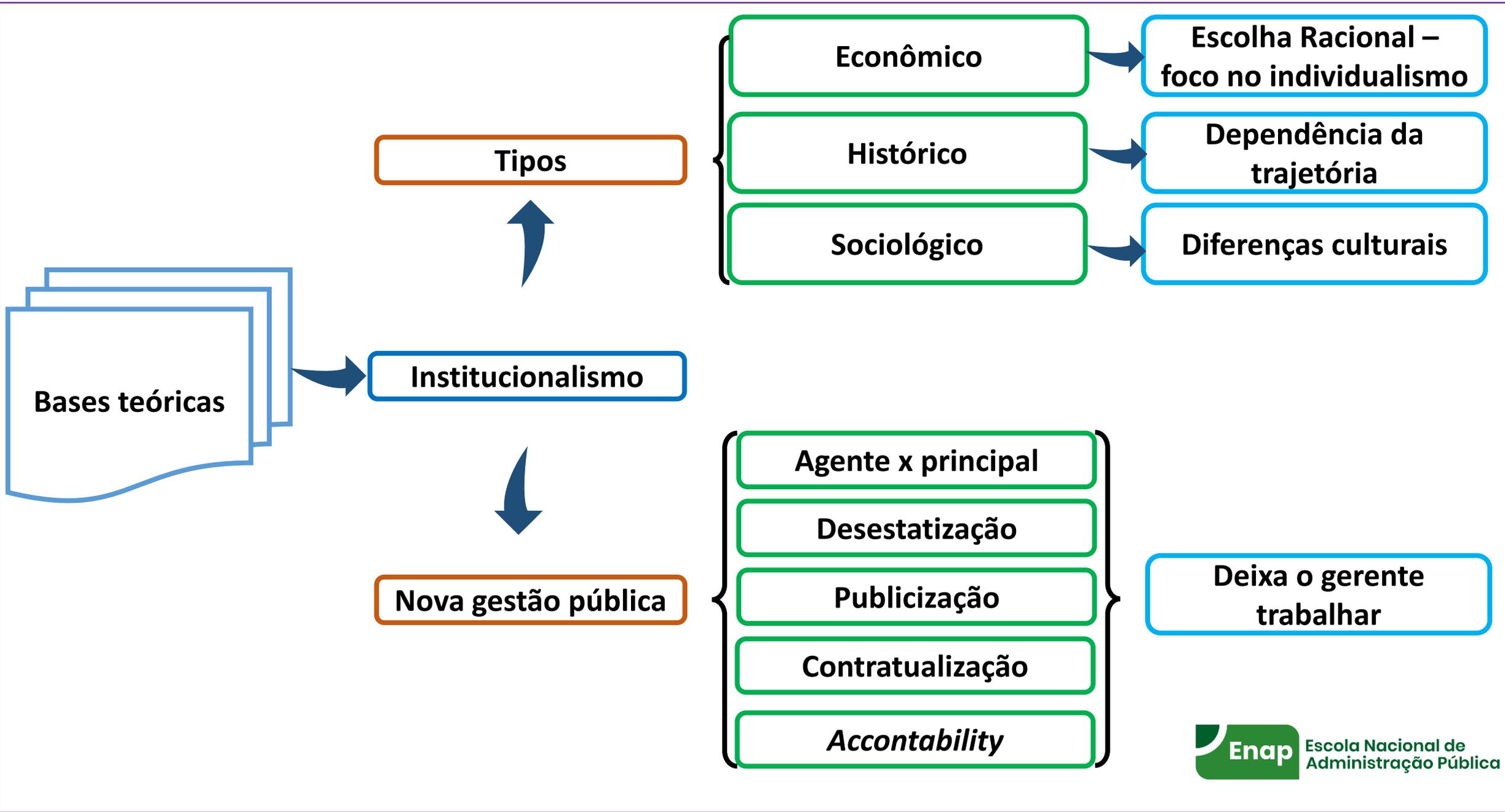


## PARTE 4

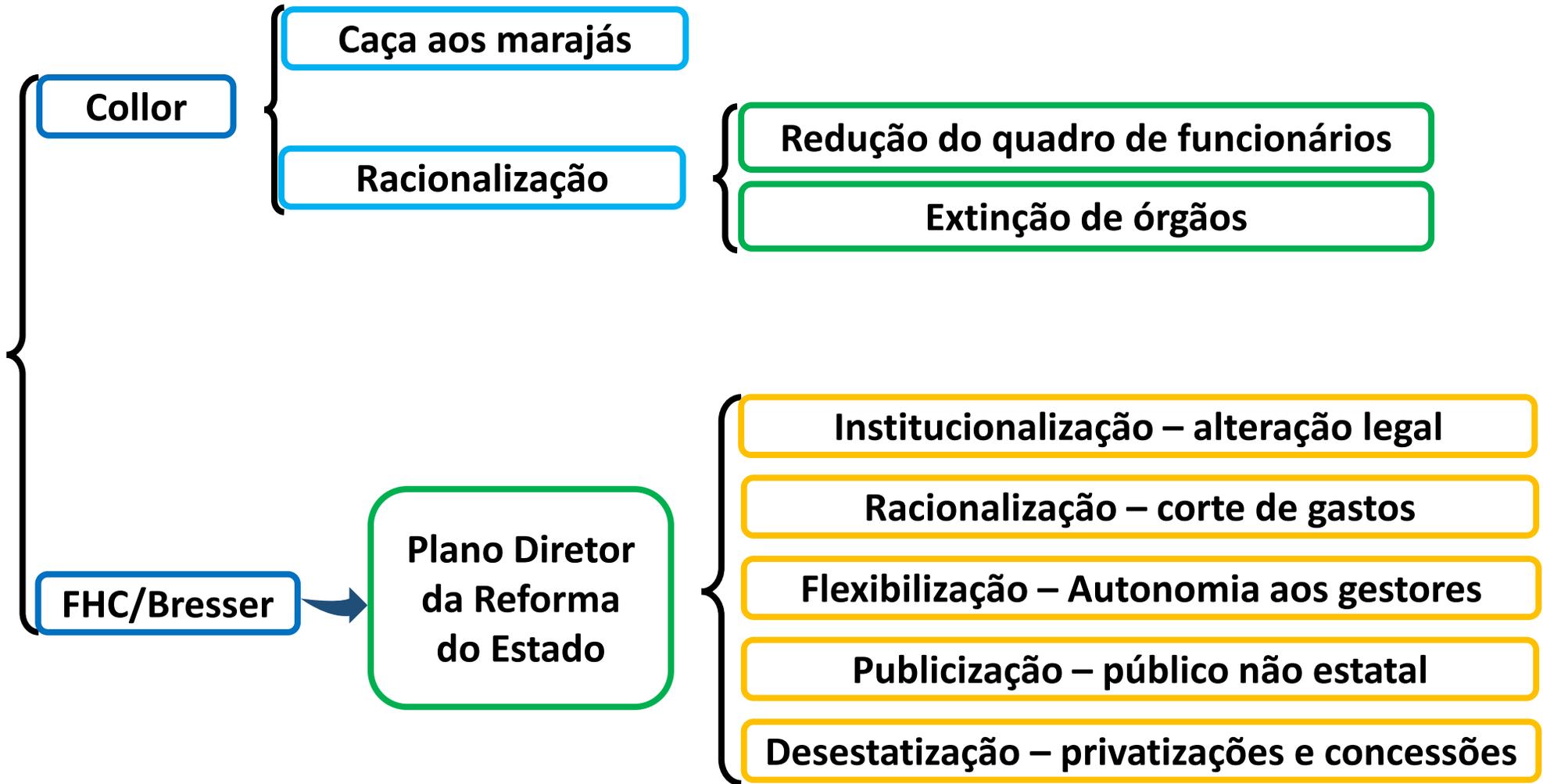
# REFORMAS DOS ANOS 1990

**O que sabemos de positivo e negativo das reformas da década de 1990?**





**Reformas dos anos 1990**



## Resultados

### Avanços na desestatização

Privatizações e concessões

Terceirização

Criação de agências reguladoras

Publicização avançou mais nas esferas estadual e municipal

Avanço na cultura de disciplina fiscal – ciclo fecha com LRF

Fortalecimento do núcleo estratégico e fragilidade na execução

Padronização de procedimentos para as políticas públicas

Predomínio da gestão da máquina pública sobre a gestão das políticas públicas

Predomínio do controle sobre a gestão

Inversão do sistema de incentivos



## PARTE 5

# GOVERNANÇA PÚBLICA

**O que sabemos sobre governança no setor público?**

**Fortalecimento da capacidade estatal para liderar processos de desenvolvimento e reestabelecer a confiança na administração pública.**



**Continuidade e incrementalismo, não ruptura com o paradigma anterior.**

**Controle**

**Conformidade, integridade e gestão de riscos**

**Gestão**

**Modelos**

**Organizações hierárquicas**

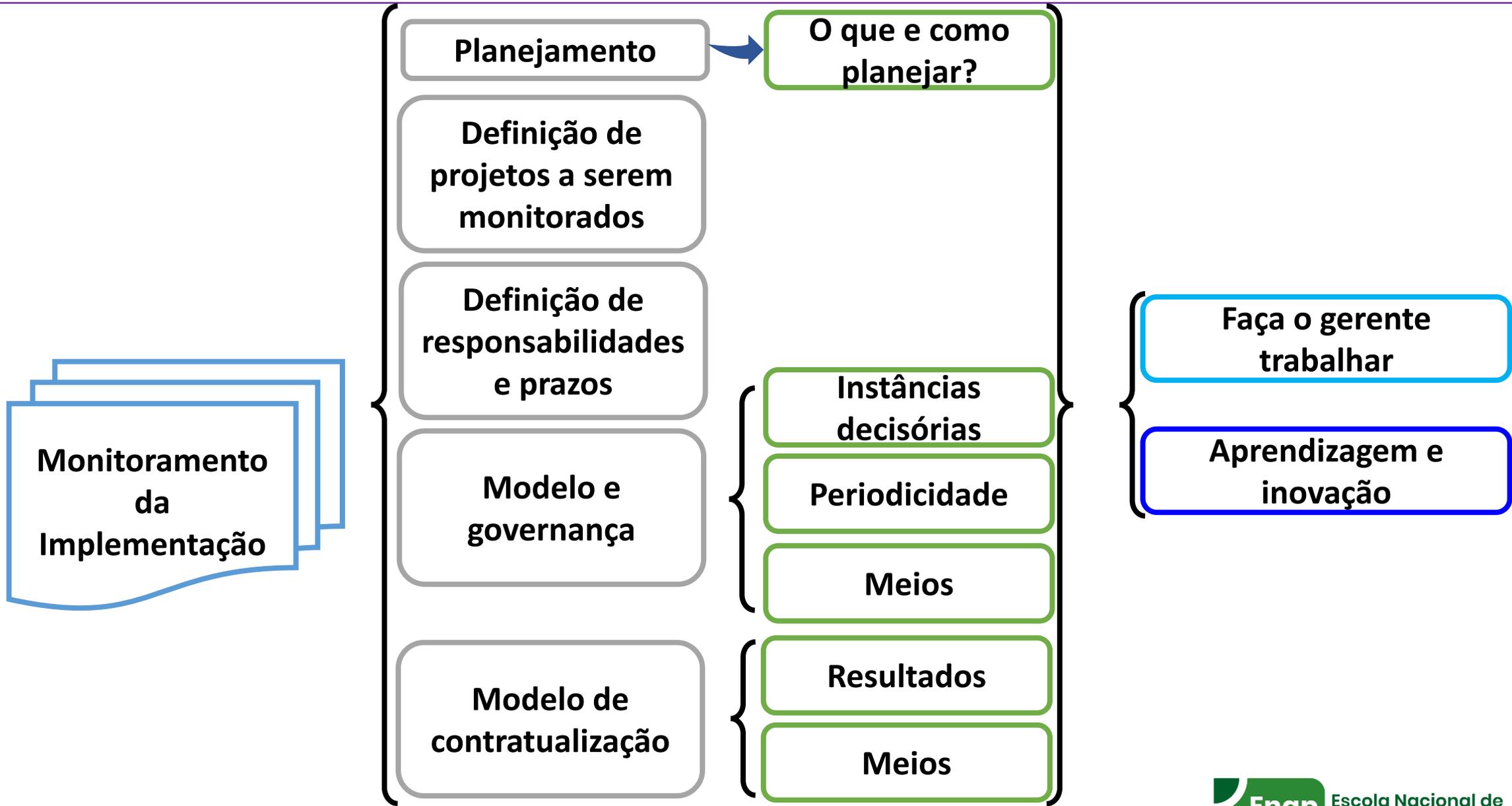
**Mercado – concorrência pura e regulada**

**Rede**

**Desafios pós gerencialismo**

**Melhorias graduais e constantes**

	<b>NPM</b>	<b>Pós-NPM (governança pública)</b>
<b>Foco</b>	<b>Cliente/consumidor</b>	<b>Cidadão como parceiro</b>
<b>Fonte inspiradora</b>	<b>Lógica do mercado</b>	<b>Redes</b>
<b>Crenças fundamentais</b>	<b>Eficiência/Competição/Contratos</b>	<b>Confiança/Reciprocidade</b>
<b>Orientação estratégica</b>	<b>Desagregação/Concorrência/ Incentivação (pecuniária)</b>	<b>Visão holística e integrada Colaboração/Profissionalização e inclusão</b>
<b>Visão do Estado</b>	<b>Superioridade administrativa do mercado</b>	<b>Fortalecimento da capacidade burocrática (interativa)</b>



**Contratualização**

**Acordos por resultados.**

**Objetivos**

**Troca de resultados por autonomia - de relações hierárquicas a relações negociadas.**

**Garantir desempenho/performance e aumentar responsabilização.**

**Fortalecer a integração da ação governamental (e extragovernamental) dado o caráter transversal da maior parte das iniciativas.**

**Reorientação dos mecanismos de controle (interno e externo) para resultados.**

**Fortalecimento da capacidade de supervisão dos contratos por parte dos “contratantes”.**

**Tipos de resultado**

**Sustentabilidade**

**Manutenção**

**Efetividade**

**Mudanças**

**Eficácia**

**Entregas**

**Eficiência**

**Produtividade**



## **PARTE 6**

# **DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

**Com base nas discussões desenvolvidas no curso, apontar os desafios da administração pública no Brasil?**

**Governabilidade  
X  
Governança**

**Presidencialismo  
de coalizão**

**Constituição  
ultra  
detalhada**

**Dificuldade de  
mudanças**

**Muitos atores  
com poder de  
veto**

**Principais  
impactos**

**Composição e papel do legislativo**

**Papel e natureza do Judiciário**

**Governo compartilhado**

**Distribuição de cargos e emendas**

**Descompromisso com resultados**

**Dificuldades de coordenação**

**Desinverter o sistema de incentivos**

**Controle – de meios e resultados**

**Definição de resultados**

**Para além do quantitativo**

**Recrutamento, seleção e formação**

**C. H. A.  
Progressão e promoção**

**Mecanismos motivacionais**

**Relações políticos x burocratas**

**Meritocracia na ocupação de cargos**

**Gestão do conhecimento**

**Transformação do conhecimento tácito em explícito.**

**Produção, sistematização, armazenamento e difusão.**

**Inovação**

**Descontinuidade com o passado.**

**Relação entre teoria e prática.**

**Evolucionismo sistêmico.**

**Inventividade – criação de valor público.**

**Destruição criativa.**

**Atividades finalísticas e internas – produtos e serviços.**

**Em que inovar**

**Políticas públicas**

**Instituições políticas**

**Ferramentas organizacionais**

**Tecnologias**

**Serviços - egov**

**Compras públicas**

**Mecanismos de transparência**

**Obstrutores**

**Burocracia – aversão a riscos.**

**Institucionalização – dificulta pensar fora “da caixa”.**

**Controle de meios.**

**Transparência**

**Maiores inovações  
na área de controle**

**Portal da transparência  
Lei de Acesso à Informação**

**Como fica o cidadão**

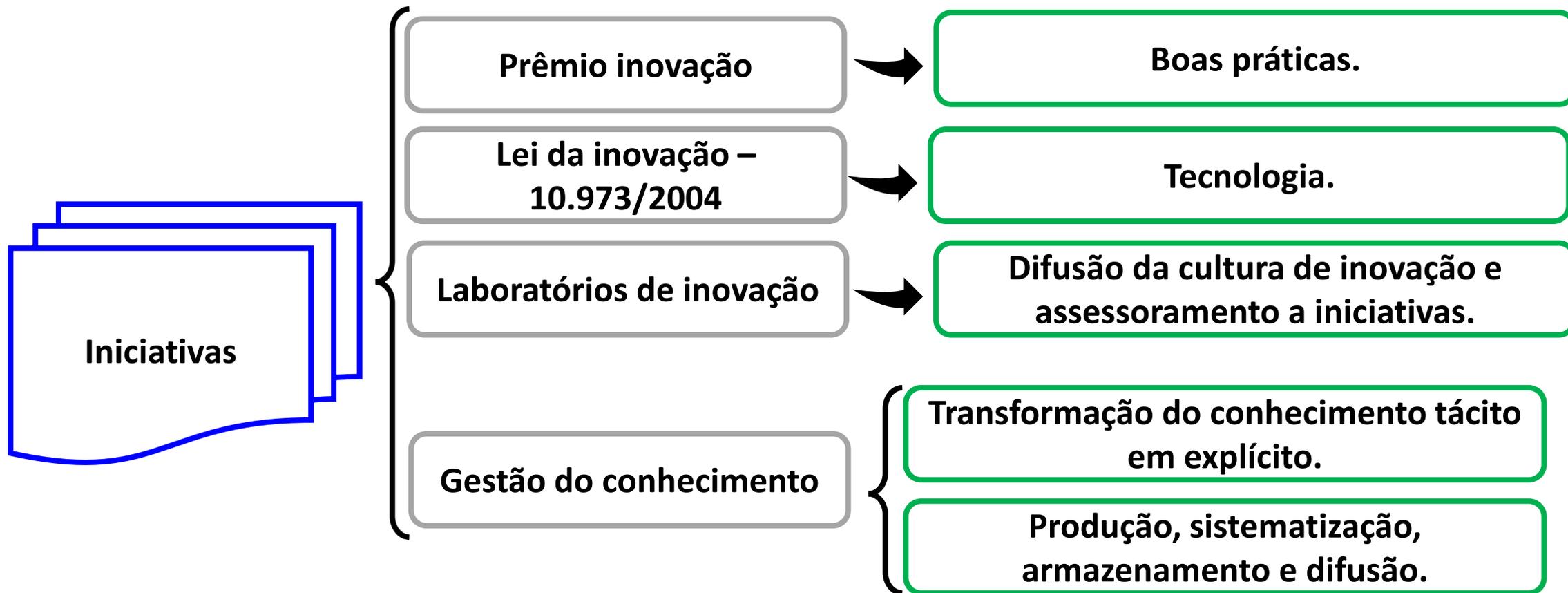
**Desafio da comunicação pública**

**Uso inteligente da  
tecnologia da  
informação**

**Mudança no perfil da força de  
trabalho – talentos inovativos**

**Gestão organizada  
para resultados**

**Mudança cultural**



**Obrigado!!**

**amarildoessa@gmail.com**