**O Debate Contemporâneo Sobre Gestão Pública e Governança**

Professor: Francisco Gaetani

**Período:** 10/07/2017 à 11/09/2017

**Horário:** Das 19:00 às 22:00 hs (quartas-feira)

**Carga Horária:** 30 horas-aula

**Objetivos de Aprendizagem**

O curso visa proporcionar aos alunos subsídios para análise e compreensão dos processos de gestão pública e governança contemporâneas, à luz do exame de situações concretas e dos desenvolvimentos internacionais da disciplina. Trata-se de focar nas problemáticas e tendências contemporâneas de gestão pública, no ambiente nacional e internacional,. Os alunos e alunas devem ser capazes de, ao final do curso, dispor de uma ferramental prático que lhes permita analisar e problematizar temáticas com as quais trabalham e/ou venham a ter interesse em estudar. Ao final da disciplina, o aluno deverá ser capaz de:

* Situar a administração pública brasileira em termos da experiência de outros países, em especial os países desenvolvidos;
* Compreender a dinâmica das políticas públicas – em especial as de gestão pública – e seus processos de mudanças
* Discernir os desafios relacionados aos processos de gestão estratégica, gestão do conhecimento, gestão do desempenho e gestão de resultados
* Destrinchar os aspectos relacionados com desafio da coordenação executiva dos processos de governo e de transformação da gestão pública.

**Ementa**

Definições sobre administração pública, política pública e gestão pública – culturas administrativas – as políticas de gestão pública – os processos de mudanças da gestão púbica – gestão estratégica – gestão de desempenho – aprendizado e diálogos internacionais – modelagem organizacional - gestão do processo de delivery dos serviços públicos – governança - coordenação executiva e governança.

**Metodologia**

As sessões abrangem aulas expositivas, discussões teóricas, debates de textos de jornais, incorporação de casos, análise de documentos oficiais, vídeos e material a ser consultado antes das aulas, para além das leituras.

**Avaliação do Aprendizado**

A avaliação do desempenho dos alunos envolverá dois instrumentos:

1. Resposta de uma pergunta por cada um dos dez módulos que integram o curso, cada uma com não mais que mil palavras – e com um mínimo de novecentos (exclusive bibliografia e citações). As resposta terão que ser entregues antes do módulo seguinte. As cinco melhores notas constituirão cinquenta por cento da nota final.
2. Trabalho individual - de no máximo 3000 e no mínimo 2500 palavras (exclusive bibliografia e citações) - sobre dez questões listadas a seguir. Analise, comente e se posicione sobre um dos parágrafos abaixo.

1 O debate sobre o centro de governo no Brasil é superestimado e *sefdefeating.* O Brasil é um país de dimensões continentais, uma federação, cujos poderes atuam no âmbito de suas competências sem prejuízo da democracia. O país funciona no limite de suas possibilidades e não há nada de errado com isso. Fortalecer a coordenação é fortalecer a centralização em prejuízo da democracia.

2 O debate sobre gestão pública é irrelevante para o país, como demonstram os governos FHC, Lula e Dilma. As reformas foram pífias e não influenciaram em nada iniciativas como o Plano Real, o Brasil em Ação, o Bolsa Escola, o Bolsa Família, o PROUNI, o Mais Médicos, o PRONATEC, o PAC, as Concessões, o novo Código Florestal e outros importantes programas de governo.

3 O melhor modelo de organização do centro do governo foi aquele ensaiado entre setembro de 1986 e dezembro de 1988, com a SEDAP-PR e a SEPLAN-PR exercendo funções centrais diretamente vinculadas ao Presidente da República. Os meios necessários para o desenvolvimento das capacidades devem estar sob responsabilidade da Presidência e ambos ministérios situam em patamar distinto dos demais.

4 O Brasil é um país prisioneiro do curto prazo. Praticamente todos Presidentes após a redemocratização criaram a Secretaria de Assuntos Estratégicos para despois extingui-la Isso mostra que esta falta de visão de futuro e de projeto de país é suprapartidária e que o Brasil está condenado ao imediatismo das negociações de expediente, das quais tanto se reclama e com a qual tanto se indigna. Ou somos um país de hipócritas ou incapazes de aprender e mudar. O Brasil é um país que não se interessa pelo seu futuro.

5 Planejamento e Administração tem estado juntos e separados, de forma alternada, desde a criação do DASP em 1937. A última “movida” foi a fusão do MARE com o Planejamento na mudança do governo (de FHC I para FHC II) e tem funcionado bem até o momento. O atual MPDG é um ministério que impulsiona a APF e que auxilia a Casa Civil nas funções de coordenação executiva no Governo.

6 A cultura da administração pública brasileira é descendente dos países latinos europeus e o peso do direito na vida política do país gera custos de transação altíssimos sem que a sociedade se dê conta disso. O miolo da burocracia brasileira é o anel jurídico formado pelo Judiciário, TCU, Ministério Público, AGU, CGU e Defensoria Pública. Este círculo é inquebrável, impenetrável e unaccountable do ponto de vista do controle político e social.

7O processo de modernização da APF após a constituição de 1988 não favoreceu a implementação das políticas públicas finalísticas mas sim as da “zaga”, isto é, da área econômica, dos órgãos de controle e das esferas jurídicas. Esta assimetria se aprofundou com as crises políticas e econômica com o agravante de que o país sequer tem clareza do que se passa, com graves consequências de curto, médio e longo prazo.

8 Não fez sentido a separação da Casa Civil em dois ministérios – um técnico e um político -, como decidido no final do primeiro ano do primeiro mandato do Presidente Lula porque a Secretaria de Relações Institucionais não se firmou como atesta a média de praticamente um ministro por ano desde 2004 até o presente. Além disso, a Casa Civil acabou se politizando como a trajetória de Dirceu, Dilma, Palocci, Gleisi, Mercadante e Padilha indicam.

9 A cacofonia organizacional que se instalou no setor público após a Constituição de 1988 está longe de se resolver, com consequências, graves para as finanças públicas e para a implementação das políticas públicas – em especial as de gestão pública. A incapacidade das áreas jurídicas e econômica lidarem com a realidade do terceiro setor, com o universo das empresas estatais e com as disfunções das administrações fundacionais e autárquicas condenam o país privar a sociedade de um Estado capaz de *delivery* aquilo do que necessita.

10 O Governo Federal é incapaz de contratualizar resultados como demonstram as precárias experiências dos contratos de gestão e as práticas orçamentárias em vigor que não focam nem na eficiência, nem na qualidade do gasto público, além de não serem capazes de estimular a busca por receitas próprias pelas instituições públicas

**Aula 1 Gestão Pública, Administração Pública e Política Pública**

**Objetivo**

Os termos gestão pública, administração pública e políticas públicas são usados de forma confusa e intercambiável, tanto na esfera governamental quanto acadêmica, além da pública em geral. Practitioners informados precisam saber se situar em relação ao contexto em que atuam e, eventualmente, nos termos dos debates em que se inserem. O discernimento sobre o âmbito das discussões e sobre o que se entende pelos termos em questão é importante para uma atuação consequente. A compreensão dos desenvolvimentos históricos e conceituais dos três campos, distintos porém com zonas de sobreposição, é necessária para uma atuação profissional consistente e para um diálogo internacional referenciado adequadamente em termos disciplinares.

**Bibliografia Básica**

De Leon, P. (2006z) The Historical Roots of the Field in Moran, M. ; Rein, M. And Goodin, R. (2006) The Oxford Handbook of Public Policy, Oxford, Oxford University Press pg 39-57

Barzelay, M. (2001) The New Public Management, Berkeley, University of California Press/Russel Sage Foundantion 1-13

Barzelay, M. (2016) What is public management? Mimeo

Lynn Jr, L.E. (2005)Public Management: a concise history of the field, in Ferlie, E.; Lynn Jr, L.E. and Pollitt, C. (2005) The Oxford Handbook of Public Management, Oxford, Oxford University Press pg 27-50

**Bibliografia Complementar**

Lynn Jr, L. E. (1996) Public Management as Art, Science and Profession, Chatham , New Jersey, Pg 143-166

De Leon, P and Martell, C. (2006) The Policy Sciences: Past, Present and Future, in (2006) Peters, B.G. and Pierre, J. Handbook of Public Policy,Sage,London 31-40

Pierre, J. (2006) Disciplinary Perspectives in 2006) Peters, B.G. and Pierre, J. (2006) Handbook of Public Policy, Sage, London

Hood, C. (2005) Public Management: The World, the Movement, the Science in Ferlie, E.; Lynn Jr, L.E. and Pollitt, C. (2005) The Oxford Handbook of Public Management, Oxford, Oxford University Press Pg 7-26

**Perguntas:**

1 Como você diferencia os campos de adm. pública, pol.públicas e gestão pública?

2 Qual o lugar dos “practitioners” na discussão sobre o que é gestão pública?

**Material Adicional:**

**1)    Public Manangement Research Association**

       [http://pmranet.org](http://pmranet.org/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**2)**     **ASPA American Society for Public Administration**

       [www.aspanet.org](http://www.aspanet.org/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**3)**    **NASPAA National Association of Schools of Public Affairs and Administration**

       [www.naspaa.org](http://www.naspaa.org/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**4)**      **IPPA International Public Policy Association**

       [www.ippapublicpolicy.org](http://www.ippapublicpolicy.org/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**5)     IPMN International Public Management Network**

       [www.ipmn.net](http://www.ipmn.net/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**6)**   **APPAM Association for Public Policy Analysis and Management**

       [www.appam.org](http://www.appam.org/%22%20%5Ct%20%22_blank)

**Aula 2 Culturas Administrativas**

**Objetivo**

No Brasil há uma forte tendência a se pensar o país de forma isolada de outros, em função de fatores geográficos, linguísticos, culturais e históricos. – o que mascara as formas como a organização do Estado brasileiro foi moldado levendo em conta influências de outros países, notadamente Portugal. Contextualizar a administração pública brasileira em termos de outras culturas administrativas, em especial aquelas com as quais historicamente dialogamos: ibéricas, francesa, britânica e americana. A compreensão das influências das culturas administrativas dos países centrais sobre o país é importante para o presente e também para a construção do futuro, isto é, qual direção se pretende tomar em termos da organização da administração pública nacional.

**Bibliografia Básica**

Page, E. C. (1992) Political Authority and Bureaucratic Power, Hemel Hempstead, Harvester-Wheatsheaf pg 13-32

Painter, M. and Peters, B.G. The Analysis of Administrative Traditions in Painter, M. and Peters, B.G. (eds) (2010) Traditions and Public Administration, Hampshire, Palgrave Macmillan p3-18

Ongaro, E. The Napoleonic Administrative Tradition and Public Management Reform: France, Greece,, Italy, Portugal and Spain in Painter, M. and Peters, B.G. (eds) (2010) Traditions and Public Administration, Hampshire, Palgrave Macmillan p174-190

Denhardt, R.B. and Catlaw, T.J. (2017) Teorias da Administração Pública, São Paulo, Cengage pg 64-110 e 181-234

**Bibliografia Complementar**

Painter, M. and Peters, B.G. Administrative Traditions in Comparative Perspective in Painter, M. and Peters, B.G. (eds) (2010) Traditions and Public Administration, Hampshire, Palgrave Macmillan p19-30

Ongaro, E. (2009) Public Management Reform and Modernization, Cheltenhamm, Edward Elgar, p247-280

Silberman, B. (1993). The Cages of Reason – the rise of rational state in
France, Japan, the United States, and Great Britain. The University of Chicago Press.

Dahlstrom, C. , Lapuente, V. and Teorell, J. (2012) Public Administration around the world in Holmmberg, S. and Rothstein, B. (2012) Good Government, ,Cheltenham

Edward Elggar p13-39

**Perguntas**

1 Por que o estudo das culturas administrativas é relevantes para o aprendizado em políticas de gestão pública?

2 Como o Brasil se situa no diálogo com outras culturas administrativas? Com quem temos mais a ver? Por que?

**Material Adicional: Mini Séries**

* Yes Minister
* Borgen,
* The West Wing
* House of Cards
* Os Borgias

**Aula 3: Políticas de gestão pública, mudanças e reformas**

**Objetivo**

O cruzamento do debate das políticas públicas com o de gestão pública não costuma conduzir à discussão das políticas de gestão pública – nem tampouco sobre a gestão dos processos de políticas públicas. As políticas de gestão pública em geral não chamam atenção sobre si. Não são facilmente nem discerníveis nem tampouco apropriáveis pela sociedade ou por seus protagonistas que trabalham na esfera pública correspondente. As mudanças nas políticas de gestão pública constituem o foco das chamadas reformas do estado, isto é, “public management reforms”. Os alunos e alunas deverão ser capazes de atentar para as políticas de gestão pública de modo a entenderem seu impacto sobre as políticas de gestão pública finalística.

**Bibliografia Básica**

Barzelay, M. The New Public Management, Berkeley, University of California Press/Russel Sage Foundantion 51-98

Hood,C.(1994)Explaning policy reversals,Open Univerity Press,Buckinghanp1-18

Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2002). Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional. Revista do Serviço Público, ano 53, n.3. julho/setembro. Enap. Brasília, pp. 5-30.
Longo, F. (2001). La Reforma del Servicio Civil em Las Democracias Avanzadas: Mérito con Flexibilidad. BID. Washington. D.C.

Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2000) Public Management Reform, Oxford, Oxford University Press pg 1-61

World Bank (1997) The State in a Changing World, Washington, World Bank

**Bibliografia Complementar**

Rezende F.C. (2005). Tendências da Gestão Pública nos países da OCDE. Gestão Pública no Brasil Contemporâneo. LEVY, Evelyn & DRAGO, Pedro (organizadores). São Paulo. Edições Fundap, pp. 29-39.

Abruccio, F.L. (1998). “Os avanços e os dilemas do modelo pós-
burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente”. Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Luiz Carlos Bresser Pereira & Peter Spink (orgs.) , Rio de Janeiro, FGV

**Perguntas**

1 O que caracteriza as políticas de gestão pública?

2 O que explica a ocorrência de mudanças nas políticas de gestão pública?

**Material Adicional**

Plano Diretor da Reforma do Estado

Reforma da Base Curricular Nacional

[https://novaescola.org.br/conteudo/5007/o-castelo-de-cartas-da-base](https://novaescola.org.br/conteudo/5007/o-castelo-de-cartas-da-base%22%20%5Ct%20%22_blank)

[https://novaescola.org.br/base/reportagens.html](https://novaescola.org.br/base/reportagens.html%22%20%5Ct%20%22_blank)

**Aula 4: Gestão Estratégica**

**Objetivo**

Há múltiplas definições de estratégia, gestão estratégica e planejamento estratégico. Algumas associações são mais frequentes: a noção de processo, o senso de propósito, a importância de um curso de ação rumo a uma imagem objetivo, o foco no desempenho de longo prazo., a preocupação com a visão de conjunto e com a maximização de seus resultados, Há um livro – Dictionary of Strategy: Strategic Management A to Z – só sobre o assunto. Na esfera pública o clássico de Mark Moore de 1995 – Criando Valor Público – é a última e mais importante incursão no tema, na esfera pública nos últimos anos. Vinte anos depois o debate segue em aberto. No país, poucas expressões tem sido tão vulgarizadas nos últimos anos como gestão estratégica. No caso da expressão “planejamento estratégico” a situação seria ainda pior, não fosse um pequeno detalhe: o TCU atualmente exige da parte de todos os órgãos da APF que mantenham um processo permanente de planejamento estratégico. A dimensão analítica e profissional da discussão também é relevante uma vez que a atuação estratégica não é exclusividade da alta liderança.

**Bibliografia Básica**

Moore, M. (2002) Criando Valor Público, Brasília, ENAP

Benington, J. And Moore, M. (2011) Public Value in Complex and Changing Times in Benington, J. And Moore, M. (2011) Public Value, Theory & Practice, , NY, Palgrave MacMillan pg 1-19

Moore, M. and Benington, J. (2011) in Benington, J. And Moore, M. (2011) Public Value, Theory & Practice,,NY, Palgrave MacMillan Conclusions pg 256-274

Whittington, R. (2002) O que é estratégia, São Paulo, Thomson, pg 11-48

Mintzberg, H. And Waters, J. Of strategies, deliberate and emergente in Segal-Horn,S.(ed)(1998)The Strategy Reader,Open Univ. Pres,Miltom Keynes p 20-34

Senge, P. The leader’s new work: building a learning organization in Segal-Horn, S.(ed) (1998)The Strategy Reader,Open University Press Miltom Keynes 296-311

Daniles K, and Henry, J. Strategy – A cognitive perspective 312-323

Porter, M. What is strategy? 73-99

**Bibliografia Complementar**

Kelly, L. and Booth, C. (2004) Dictionary of Strategy: London, Sage

Hamel, G. and Prahalad, C.K. Strategy as stretch and leverage in Segal-Horn, S. (ed) (1998) The Strategy Reader, Open University Press, Miltom Keynes p35-49

Campbell, A, and Yeung, Creating a sense of mission, in Segal-Horn, S. (ed) (1998) The Strategy Reader, Open University Press, Miltom Keynes pg.284-295

Freedman, L. (2013) Strategy – A History, Oxford,OUP 300-320 491-504 575-629

**Perguntas**

1 Quais os vetores que impulsionam e que dificultam a ocorrência de planejamentos estratégicos nas organizações governamentais da APF?

2 O que explica a recorrente criação e extinção da Secretaria de Assuntos Estratégicos desde o Governo Collor?

**Material Adicional:**

Documentário “The Fog of War”

Filmes: Ran e Kagemusha – Akira Kurosawa

Filme: A Caçada do Outubro Vermelho

Filme: Treze dias que abalaram o mundo

Filme: A soma de todos os medos

**Aula 5 Aprendizado e diálogo internacional em políticas públicas**

**Objetivo**

A análise dos desafios do processo de aprendizado nas organizações públicas é importante para a compreensão das dificuldades que os governos e as instituições possuem quando se trata de mudar - suas práticas, suas normas, suas estruturas, suas orientações ou seus arranjos institucionais. Este aprendizado pode ou não ser perseguido. Pode ocorrer de diversas formas que variam da simples cópia até vaga inspiração. Trata-se de desafio de todas nações Estado, decorrendo daí a importância do diálogo internacional – em um mundo cada vez mais interconectado, por comunidades de práticas, por instituições supranacionais e pela tecnologia das redes sociais. Practitioners informados buscam o papel de protagonistas das transformações nos ambientes em que atuam através da aceleração dos processos de aprendizado - organizacional ou de políticas públicas – e do diálogo internacional de modo a conhecer as melhores práticas em alta pelo mundo.

**Bibliografia Básica**

Rose, R. (1993) Lesson-Drawing in Public Policy. Chatham NJ, Chatham House Publishers; Learning from experience – consciously and unconsciously 1-76

Dolowitz, D.P. and Marsh, D. Policy transfer: the role of international organizations In: Minogue, M., Polidano, C. and Hume, D. (1998) Beyond the New Public Management, Cheltenham, Edward Elgar Publishing38-58

Pollitt, C.(2004) Reformas da Gestão Pública: a Experiência Internacional Pode Ser Transferida? Seminários Internacionais A Nova Gestão em Debate. Brasília, ENAP

Olsen, J. and Peters, B.G. (1996) Learning from experience? In: Olsen, J. P.; Peters, B. G. (eds.). Lessons from Experience: experimental learning in Administrative Reforms in Eight Democracies. Oxford: Scandinavian University Press. Pg1-35

**Bibliografia Complementar**

Rist, R.C. (2000) The Preconditions for Learning: Lessons from the Public Sector in Leeuv, F.L., Rist, R.C. and Sonnichsen, R.C. (eds) Can Governments Learn?, London, Transaction Publishers

Lopes, C.; Theisohn, T. (2003) Ownership, leadership, and transformation : can we do better for capacity development? London, Earthscan. (disponível em espanhol e português) (Capítulo 1) PS Na versao portuguesa “Desenvolv. P Céticos”, pg 21-92

Sabatier, P.A. and H.C. Jenkins-Smith (2003) Policy Change and Learning: An Advocacy Coalition Approach, Oxford, Westview Press The dynamics of policy oriented learning 41-56.

Common, R. (1998) The New Public Management and Policy Transference: the role of international organizations, in Minogue, M. Polidando and Hume, D. (eds) Beyond the new public management Cheltenham, Edward Elgar p59-75.

**Perguntas**

1 Quais os requisitos para se observar aprendizado em processos de políticas de gestão pública? O que dificulta o aprendizado nesta esfera no Brasil?

2 O que explica a dificuldade do Brasil dialogar e aprender com a experiência de outros países?

**Material Adicional:**

Manning, N. Et ali (2008) Public Management Reform: Should Latin America Learn from the OECD?, Washington. WB

Schick, A 1998. Why Most Developing Countries should not try New Zealand’s Reforms’, World Bank Research Observer, vol. 13, no. 1

**Aula 6 Modelagem Organizacional ou como as instituições importam**

**Objetivo**

A problemática organizacional no setor público tem duas vertentes a serem observadas: a derivada do campo da administração e a derivada do contexto do Direito Administrativo. A primeira tende a ser desconsiderada no âmbito da APF. A segunda encontra-se em estado de confusão jurídica desde a Constituição de 1988. O (des)encontro das duas responde em boa medida pela disfuncionalidade de várias organizações públicas. Gestão pública abrange políticas e organizações. Na esfera pública brasileira existem dezenas de modelos de organizações, a maioria delas soluções idiossincráticas para desafios governamentais por vezes complexos. Desenhos organizacionais inadequados comprometem o desempenho institucional de políticas e organizações. Condicionam estratégias e balizam processos tanto de formulação quanto de implementação de políticas.

**Bibliografia Básica**

Mintzberg, H. The structuring of organizations

in Segal-Horn, S. (ed) (1998) The Strategy Reader, Open University Press, Miltom Keynes pg 238-265

Whittington, R. And Melin, L, (2003) The Challenge of Organizing/Strategizing in Pettigrew, A. et ali (2003)Innovating forms of organizing, London, Sage, pg 35-48

**Bibliografia Complementar**

Box, R. C. (2014) Public Service Values, Abingdon, Routledge

Daft, R.L , Murphy, J. And Willmott, H. (2014) Organization Theory and Design: an International Perspective, Andover, Cengage Learnign

Rainley, H.G. (2014) Understanding and Managing Public Organizations, San Francisco CA, Jossey-Bass

Miller, D. (1998) Configurations of strategy and structure: towards a synthesis in Segal-Horn,S.(ed)The Strategy Reader,OpenUniv.Press,Miltom Keynespg238-265

Huber, G.P. et alli (1993) Understanding and Predicting Organizational Change in Huber, G.P. and Glick, W.H. (1993) Organizational Change and Redesign, Oxford, Oxford Univerity Press, pg 215-268

Huber, G.P. and Glick, W.H. (1993) Sources and forms of organizational change in Huber, G.P. and Glick, W.H. (1993) Organizational Change and Redesign, Oxford, Oxford Univerity Press, pg 3-18

Weick, K. (1993) Organizational Redesign as Improvisation in Huber, G.P. and Glick, W.H. (1993) Organizational Change and Redesign, Oxford, Oxford Univerity Press,Pg 346-383

Pettigrew, A. (2003) Innovative Forms of Organizing: Progress, Performance and Process in Pettigrew, A. et ali (2003)Innovating forms of organizing, London, Sage, Pg 331-350

**Perguntas**

1Quais são os principais obstáculos à discussão sobre modelagem organizacional no contexto dos esforços de reforma da APF?

2 A quantidade de modelos organizacionais à disposição dos dirigentes mostra que a problemática organizacional é uma falsa questão no debate sobre a reforma do Estado. Vocë concorda? Por que sim? Por que não?

**Material Adicional**

MPOG (2009) Ante Projeto de Lei Orgânica da APF, Brasília, MPOG

MARE (1996) Organizações Sociais, Brasília, MARE

MARE (1996) Agências Executivas, Brasília, MARE

**Aula 7 Gestão de Desempenho**

**Objetivo**

A orientação para resultados ocupou o centro da retórica dos esforços para a introdução da nova gestão pública no Brasil, embora este debate tenha se circunscrito a momentos do Governo FHC e a algumas experiências estaduais – com a de MG sendo a mais famosa. Não há, no entanto, no Governo Central, nenhuma preocupação com a internalização de rotinas e de mecanismos que favoreçam a institucionalização dos processos de busca sistemática por maior eficiência pela administração. O debate no Brasil teve seu auge no final dos anos noventa através de duas variantes: a organizacional no contexto das reformas propostas por Bresser Pereira e a programática no âmbito do PPA Avança Brasil e desde então não teve sequência no plano federal. É questão de tempo sua retomada uma vez que na crise a questão torna-se imperativa.

**Bibliografia Básica**

Trosa, S. (2001) Gestão Pública por resultados, Brasília, ENAP/REVAN pg 37-86

Margetts, H. (1997) The National Performance Review: A New Humanistic Public Management? In Massey, A. (ed) Globalization and Marketization of Govenrment Services, London, MacMillan Pg 47-70

Jordan, G. (1997) Recycling or Reinventing? The search for Governmental Efficiency In Massey, A. (ed) Globalization and Marketization of Govenrment Services, London, MacMillan Pg 125-127

Mulgan, G. (2011) Effective Supply and Demand and the Measurement of Social and Public Value in Benington, J. And Moore, M. (2011) Public Value, Theory & Practice, , NY, Palgrave MacMillan pg212-224

**Bibliografia Complementar**

Jordan, G. (1997) Recycling or Reinventing? The search for Governmental Efficiency In Massey, A. (ed) Globalization and Marketization of Govenrment Services, London, MacMillan Pg 125-127

Mulgan, G. (2011) Effective Supply and Demand and the Measurement of Social and Public Value in Benington, J. And Moore, M. (2011) Public Value, Theory & Practice, , NY, Palgrave MacMillan pg212-224

Perguntas

1 Por que a palavra eficiência não faz parte da discussão brasileira sobre gestão pública?

2 A contratualização de resultados vem funcionando de forma localizada em organizações da área de Ciência e Tecnologia e Saúde. Qual o balanço?.

**Material Adicional:**

Balanço dos Contratos de Gestão do MC&TIC

Filme “Medidas Extremas”

**Aula 8 Delivery: Entregas de Serviços Públicos**

**Objetivo**

Delivery. Entrega de serviços públicos. Produtos. Resultados. O debate atual sobre Governos é em grande parte centrado “no que funciona”, na retórica de resultados palpáveis, visíveis e, sempre que possível, mensuráveis. Fala-se hoje, inclusive, numa espécie de “deliverologia”, isto é, de uma ciência da entrega, de abordagens dos processos de implementação de políticas centrados na entrega dos bens e serviços públicos demandados pela população. O enfoque distingue-se do da implementação, mais orientado pelo ângulo das políticas públicas, embora exista uma natural sobreposição entre ambos. Boa parte das tendências recentes do debate sobre gestão pública situam-se no âmbito do “delivery”: “design thinking”, “nudge”, “digital government” etc. São abordagens contemporâneas que a despeito da frágil fundamentação teórica possuem apelo prático e midiático. O futuro dos governos hoje encontra-se intimamente vinculado à capacidade de “entregarem” os resultados com os quais se comprometeram ao serem eleitos.

**Bibliografia Básica**

Dunleavy, P. (1997) The Globalization of Public Services Production: Can Government be “Best in World”? In Massey, A. (ed) Globalization and Marketization of Govenrment Services, London, MacMillan Pg 47-70

Andrews , M. ;Pritchett, L. and Woolcock (2017) Building Stste Capacity, Oxford, Oxford University Press Pg 1-28

Barber, M. (2007) Instruction to deliver, London, Methuen Publishing Ltda pg 70-113 (“Deliverology”)

Barber, M . (2015) How to run a government, Allen Lane pg xv-xxvi e pg 280-290

Hupe, P. And Hill, M. (2014) Delivery Capacity in Lodge, M. and Wegrich, K. (ed) (2014\_ The problem-solving capacity of the modern state, Oxford, Oxford Univerity Press pg 25-40

Parrado, S. (2014) Analytical Capacity in Lodge, M. and Wegrich, K. (ed) (2014\_ The problem-solving capacity of the modern state, Oxford, Oxford Univerity Press pg 86-104

**Bibliografia Complementar**

Sunstein, C. and Thaler, R. Nudge: o empurrão para a escolha certa

Borwn, T. (2010) Design Thinking, Rio de Janeiro, Elsevier, Campus

### McKinsey (2011) [Deliverology: From idea to implementation - McKinsey &](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0ahUKEwjipdHM1pHVAhUFEJAKHbamBDgQFghUMAY&url=https%3A%2F%2Fwww.mckinsey.com%2F~%2Fmedia%2Fmckinsey%2Fdotcom%2Fclient_service%2FPublic%2520Sector%2FPDFS%2FMcK%2520on%2520Govt%2FChange%2520under%2520pressure%2FTG_MoG_6_Deliverology.ashx&usg=AFQjCNEF-yX3BV5ucQPTWPTAyjpDFNuqMQ)  in https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/.../TG\_MoG\_6\_Deliverology.ashx

**Perguntas**

1 O que significa “delivery” para o Governo Federal?

2 Como conciliar expectativas realistas de entregas com processos democráticos, tempos de governos e a extração de resultados da máquina governamental?

**Material Adicional**

World Bank (2015) World Bank Report, Washington, World Bank

BID (2017) Governos que servem, Washington, BID

**Aula 9 Governança**

**Objetivo**

O termo Governança tornou-se nos últimos anos a mais popular “catch-word” no debate sobre Gestão Pública. Na verdade sua abrangência é ainda maior, por trazer para a discussão a temática da governança corporativa, proveniente do ambiente empresarial. Hoje as definições se multiplicam indo das mais simples como “as regras do jogo” até as mais abrangentes que dizem respeito a contextos de governabilidade cuja complexidade inclui vários níveis de governo – inclusive supranacional -, o terceiro setor e agentes privados..

**Bibliografia Básica**

Pierre, J. (2000) Understanding Governance in Pierre, J. (ed) Debating Governance: Authority, Steering and Democracy, Oxford, Oxford University Press p1-12

Osborne, S. (2010) The (new) public governance: a suitable case for treatment in Osborne, S. (ed) The New Public Governance? Routledge, London, p 1-16

Pierre, J. (2000) Conclusion: Governance beyond State Strengh in Pierre, J. (ed) Debating Governance: Authority, Steering and Democracy, Oxford, Oxford University Press p241-246

Moore, M. and Hartley Innovations in Governance in Osborne, S. (ed) The New Public Governance? Routledge, London p 52-71

Torfing, J., Peters, B.G., Pierre, J. and Sorensen (2012) Interactive Governance, Oxford, Oxford University Press p1-32

Lodge, M. And Wegrich, K. (2014) Introduction: Governance Innovation, Administrative Capacities and Policy Instruments in Lodge, M. and Wegrich, K. (ed) (2014\_ The problem-solving capacity of the modern state, Oxford, Oxford Univerity Press pg 1-24

Kjaer, A.M. (2004) Governance, Key Concepts, Cambridge UK, Polity pg 1-58

**Bibliografia Complementar**

Kickert, W. (1993) Complexity, Governance and Dynamics: conceptual explorations in policy network management in Kooiman, J. (ed) Modern Governance, London, Sage p191-204

Dunsire, A. (1993) Modes of Governance in Kooiman, J. (ed) Modern Governance, London, Sage p21-34

Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2000) Public Management Reform, Oxford, Oxford University Press pg 1-61

Donahue, J.D. and Zeckhauser, R.J. (2011) Collaborative Governance, Princeton, Princeton University Press p1-26 e 264-288

Bevir, , M. (2009) Key Concepts in Governance, London, Sage pg 1-30

**Perguntas**

1 A ascensão do debate sobre governança está irreversivelmente comprometido pelo viés de controle, o que vai na contramão da democratização e descentralização do poder. Comente

2 Há controvérsia sobre as possibilidades da Nova Lei das Estatais influenciar positivamente de forma efetiva a Governança das Empresas Estatais.

**Material Adicional**

TCU (2014) Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas, Brasília, TCU

TCU (2014) Referencial Básico de Governança, Brasília, TCU

TCU (2017) Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos, Brasília, DF

**Aula 10 Coordenação Executiva**

**Objetivo**

Nas duas últimas décadas observou-se um aumento da produção acadêmicas sobre os assuntos Coordenação Executiva e Centros de Governo. Este debate, embora incipiente no Brasil, chamou a atenção do TCU que publicou o documento como subsídio para o Executivo enfrentar o assunto o que não ocorreu. As causas potenciais para a ausência da recepção no governo deste chamado ao debate são cinco: instabilidade política, a não apropriação – ou não compreensão no Centro do Governo – do relatório, a prevalência de um distinto entendimento por parte do governo de qual deva ser o papel e o formato do centro do governo, a incapacidade do centro de governo organizar-se para lidar com os conteúdos das proposições e, por última mas não menos importante, as tensões centrifugas que operam no centro do governo e que dificultam um debate em que o próprio seja objeto da discussão

**Bibliografia Básica**

Peters, B.G. La Gestion del Estado “vaciado” In: Brugué, Q. y Subirats, J. (1996) Lecturas de Gestión Pública, MAP/INAP, Madrid p403-418

Bogdanov, V. (2005) Introduction in Bogdanov, V. (ed) Joined Up Government, Oxford, Oxford University Press p1-18

Peters, B.G. , Rhodes, R.A. and Wright, V. (2000) The Struggle for Control in Peters, B.G. , Rhodes, R.A. and Wright, V. (2000) Administering the Summit, New York, Palgrave Macmillan p265-270

Peters, B.G. , Rhodes, R.A. and Wright, V. (2000) Staffing the Summit – the Administration of the Core Executive: Convergent Trends and National Specificities in Peters, B.G. , Rhodes, R.A. and Wright, V. (2000) Administering the Summit, New York, Palgrave Macmillan p 3

**Bibliografia Complementar**

Hood, C. (2005) The Idea of Joined-Up Government: A Historical Perspective in Bogdanov, V. (ed) Joined Up Government, Oxford, Oxford University Press p19-42

Wollmann, H. (2003) Coordination in the Intergovernmental Setting in In Peter, B.G, and Pierre, J. (eds) Handbook of Public Administration, London, Sage p594-606

Page, E. (2005) Joined-Up Government and the Civil Service in Bogdanov, V. (ed) Joined Up Government, Oxford, Oxford University Press p139-155

Hood, C. (1983) The Tools of Government, London, Macmillan pg 1-90

Hood, C. and Margetts, C. (2007) The Tools of Government in the Digital Age, New York, Palgrave Macmillan, pg1-20 and pg144-203

**Perguntas**

1 Por que a discussão sobre coordenação executive é importante para o debate sobre a gestão pública contemporânea?

2 De que maneira as políticas de gestão pública afetam o processo de coordenação executiva do governo? De que maneira as políticas de coordenação executiva afetam as políticas de gestão pública?

**Material Adicional:**

TCU (2016) Referencial para Avaliação da Governança do Centro do Governo, Brasília, TCU

OCDE (2016) Government at a Glance, Paris, OCDE

**Francisco Gaetani** é Doutor pelo Departamento de Governo da London School of Economics and Political Science (2005), escola por onde obteve também seu MSc em Administração Pública e Políticas Públicas. Possui também especialização em Planejamento Regional e Urbano pelo CEDEPLAR/UFMG-1982, Planejamento Municipal (1984) pelo Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM) – 1984 –, um MBA pelo IEAD/COPPEAD (1985) e em Administração Pública pela ENAP (1990). Atualmente é o Presidente da Escola Nacional de Administração Pública desde junho de 2016). Foi Secretário Executivo do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Jan-Mai 2016) e do Ministério do Meio Ambiente (2011-2015). Foi também Secretário Executivo Adjunto do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (2008-2010) e Secretário Nacional de Gestão Pública (Jun –Dez 2007). Trabalhou no Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) entre 2003 e 2007, tendo ocupado sucessivamente as funções de Assessor, Coordenador Geral da área de Governança e Coordenador Geral no Brasil. Foi também Diretor de Formação na ENAP (2002), Diretor da Escola de Governo de MG/Fundação João Pinheiro (1993-1997), Assessor da Reitoria da UFMG (1990-1993), Gerente de Projetos da Diretoria de Desenvolvimento Regional (jun 1986-abr 1988), Assessor de Planejamento da Vale (mar 1985 – jun 1986) e Gerente de Projetos na Secretaria de Estado do Trabalho e Ação Social de MG (jun 1981-fev 1985). É professor da EBAPE-FGV e licenciado do Dept de Economia da PUC-MG