

Curso de Formação para o cargo de
Analista de Planejamento e Orçamento – 17ª Edição

EIXO 3 – ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**Disciplina: D 3.1 – Debate Contemporâneo da Gestão
Pública (16h)**

(Aula 1: Estado, governo e Administração Pública; mudanças de paradigmas e os desafios da gestão pública contemporânea)

Professor: José Matias Pereira

31 de janeiro e 1º de fevereiro de 2012

ENAP

Ministério do
Planejamento, Orçamento
e Gestão

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAIS RICO É PAIS SEM POBREZA



Desafios da Gestão Pública Contemporânea

Prof. José Matias-Pereira
Universidade de Brasília

Brasília – DF, 31 de janeiro de 2012
Curso de APO 2012 - ENAP

DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA

Focos das abordagens:

1. Estado, governo e Administração Pública
2. Os efeitos das mudanças de paradigmas no mundo
3. Os desafios da gestão pública contemporânea



Administração Pública*

As mudanças de paradigmas no mundo e as demandas cada vez mais específicas por parte dos cidadãos de serviços públicos de qualidade, num contexto de recursos escassos e cada vez mais controlados, exigem mudanças significativas no modelo e na forma de gestão da administração pública?

Funções Contemporâneas do Estado

Três Funções:



Função Alocativa:
arrecadação/orçamento
prestação de serviços



Função Distributiva:
assegurar distribuição
compensar imperfeições



Função Estabilizadora: econômica,
política

Objetivo do Estado: BEM-COMUM



**Manutenção da
Governabilidade
E da Governança**

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

.Administração Pública é o governo em movimento.

.É a atuação do Estado de forma concreta e imediata para a consecução dos interesses coletivos, visando o bem-comum.

.É o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas (do ponto de vista subjetivo) aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

Gestão

Gestão é a capacidade de implementar o que necessita ser realizado.

Planejar

Organizar


Dirigir

Coordenar

Controlar

A capacidade em obter a melhor relação possível entre recurso, ação e resultado é o que define o nível de competência da gestão.

Fazer mais com menos, com mais qualidade!!!

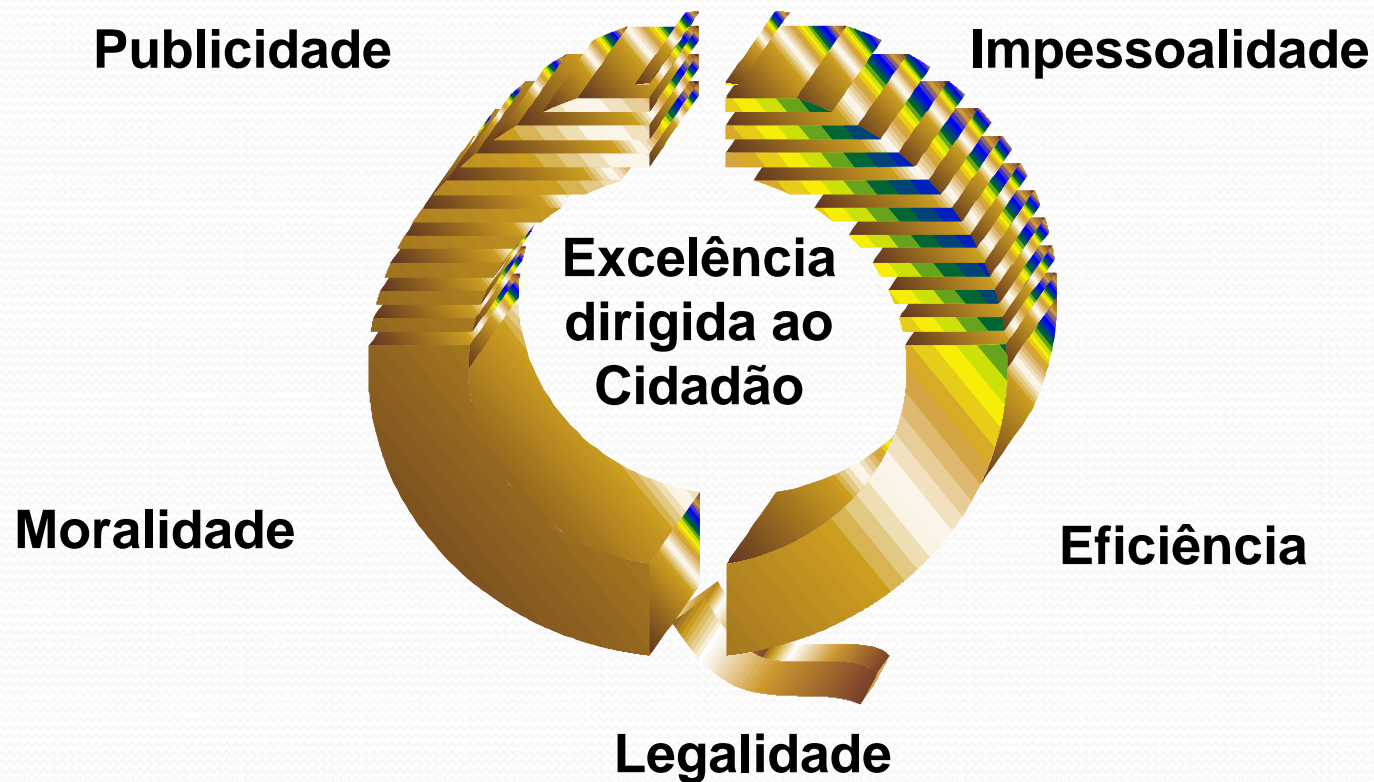


Administração Pública diferencia-se da administração privada pela obediência compulsória aos princípios constitucionais básicos da legalidade, moralidade, publicidade, impessoalidade e eficiência.

Na AP não há liberdade nem vontade pessoal.


Na administração privada é lícito fazer tudo o que a lei não proíbe, na AP é apenas permitido fazer o que está previsto na lei.

Fundamentos da Administração Pública



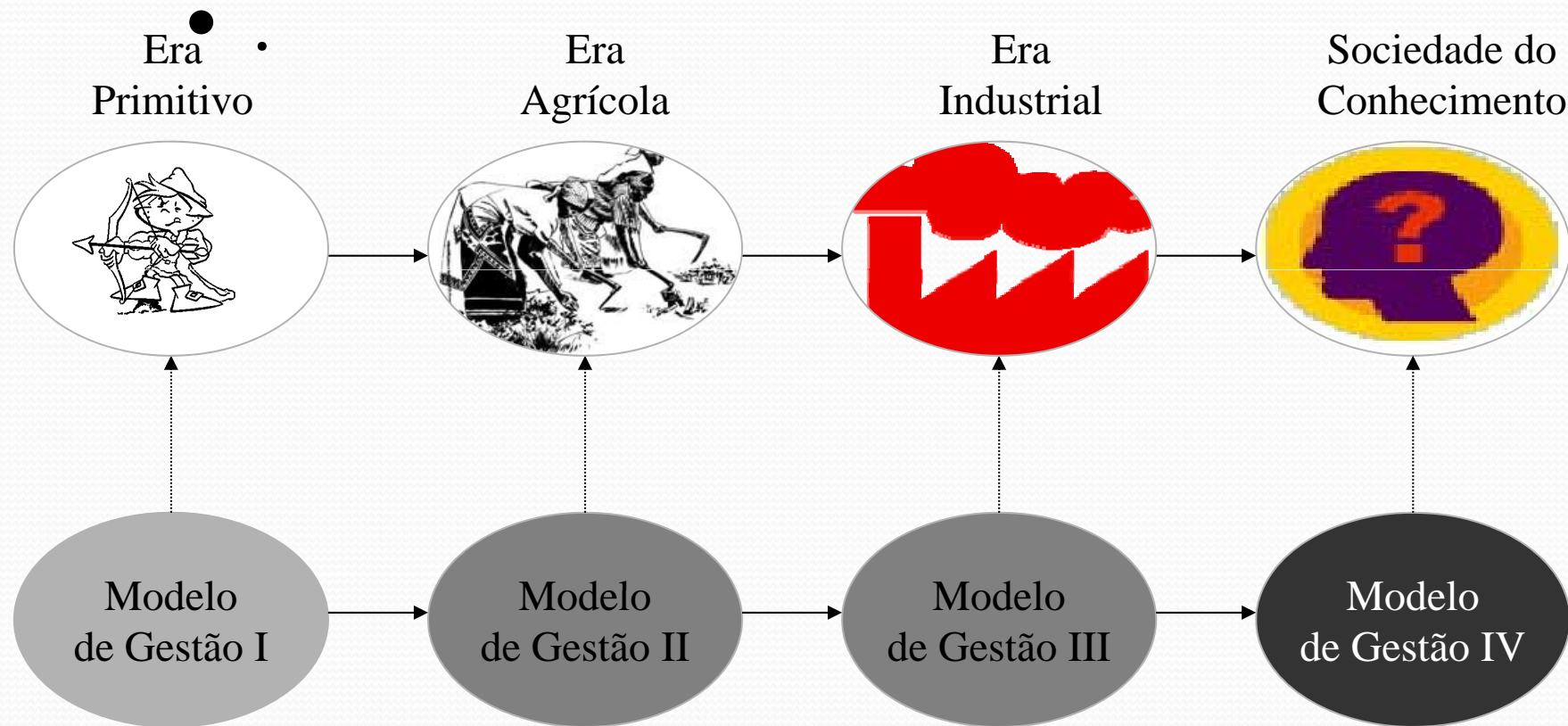
Fundamentos da Administração Pública





Serviço público, num sentido amplo, são todos aqueles prestados pelo Estado ou delegados por concessão ou permissão sob condições impostas por ele, visando à satisfação de necessidade da sociedade.

A Trajetória dos Modelos de Gestão: da Era Primitiva a Sociedade do Conhecimento



Mudanças de paradigmas no mundo

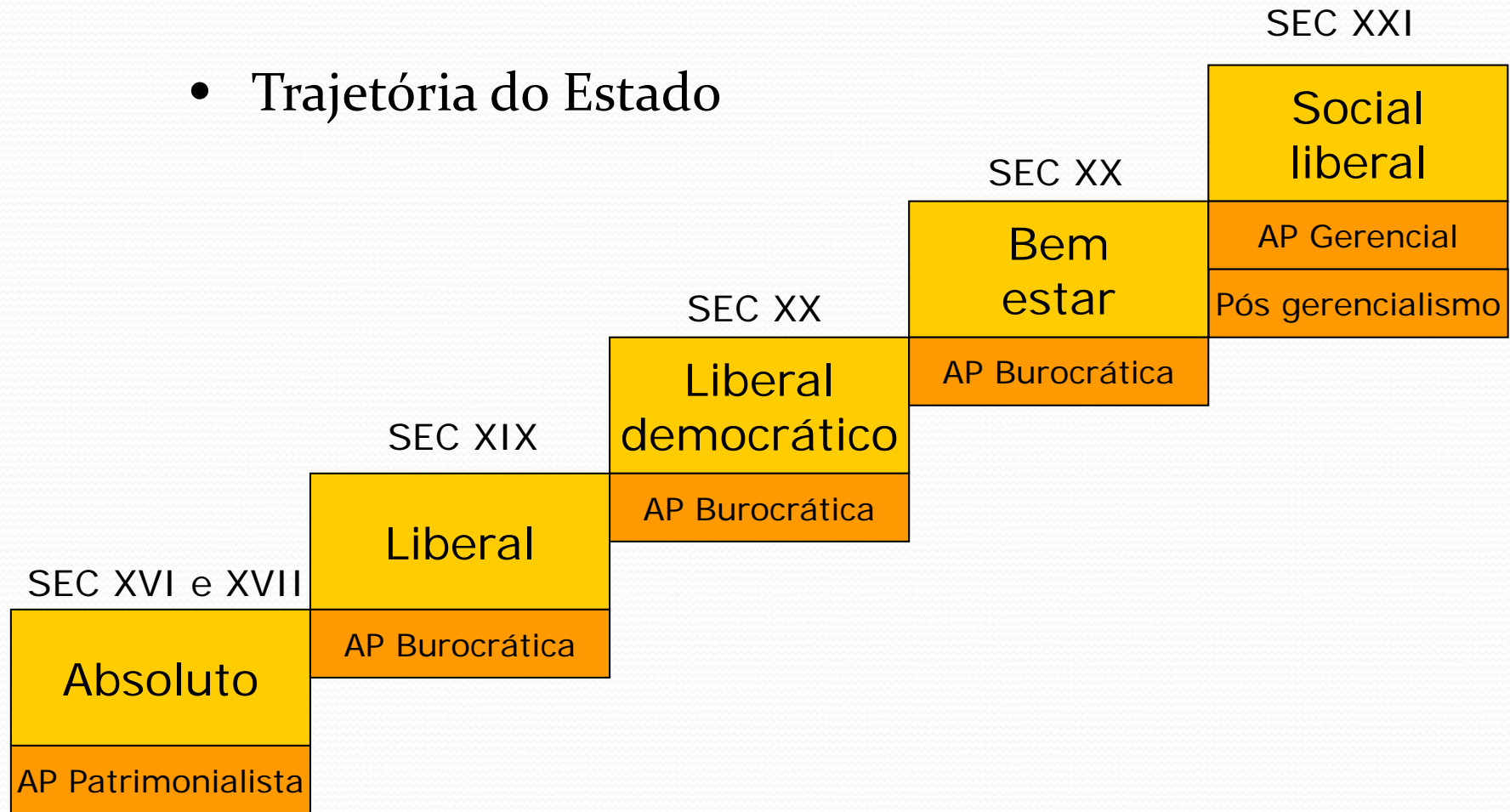
Vídeo 1.

Revolução Industrial

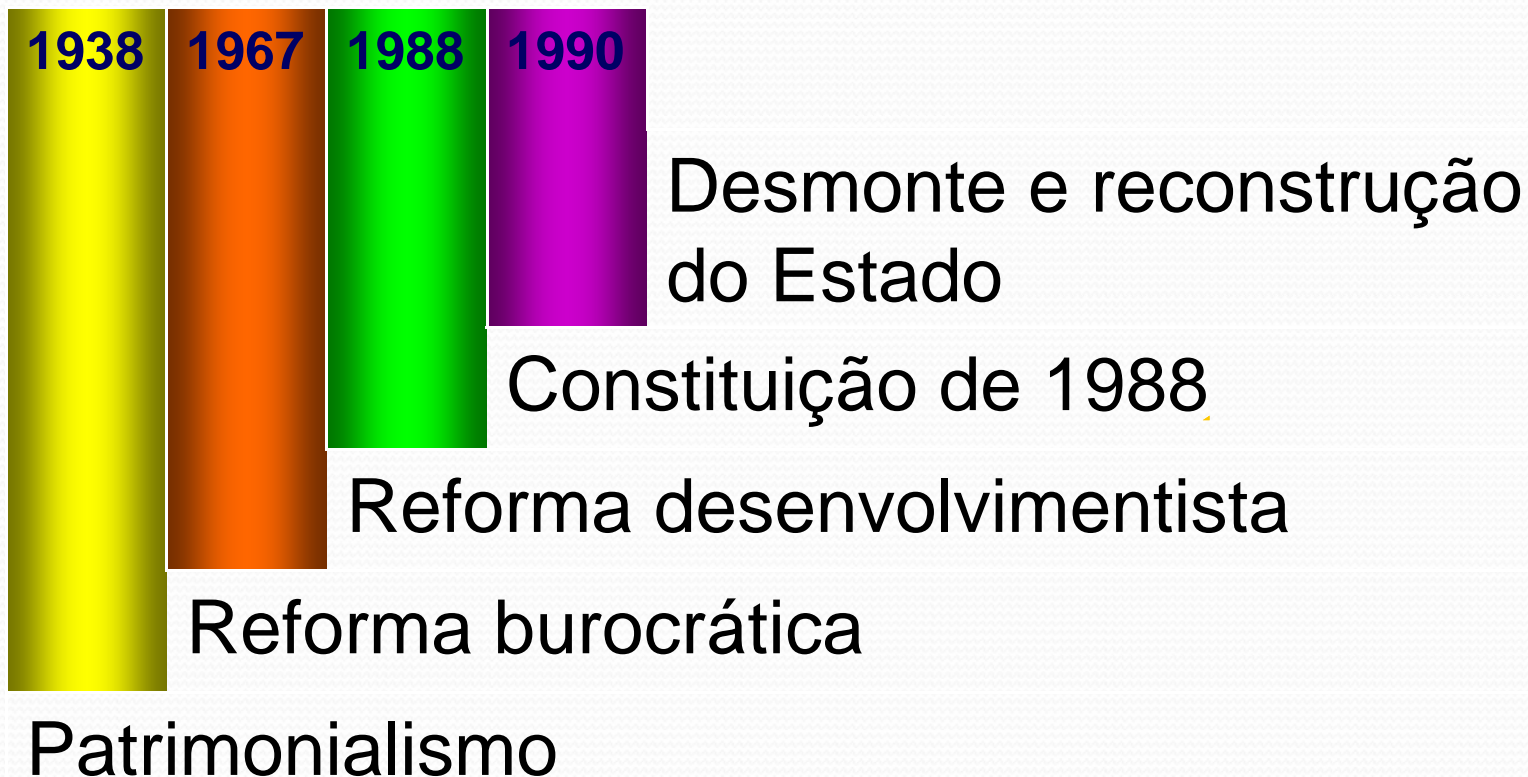
<http://www.youtube.com/watch?v=5KbkkB3g8VA&feature=related>

Trajectoria do Estado: do Estado Absolutista ao Estado Social Liberal

- Trajetória do Estado



Reformas da Administração Pública no Brasil



- Abordagem

2. Mudanças de paradigmas: um mundo em transformação

Cenário em Transformação

- **As grandes transformação ocorridas no Século XX.**
- **As tendências no século XXI**
- **Efeitos das mudanças no ambiente das organizações privadas e públicas...**

Mudanças de paradigmas: um mundo em transformação

1900



Comportamento influenciado pela autoridade
(Revolução Industrial)

1950



Comportamento influenciado pela informação

A partir de 1990...

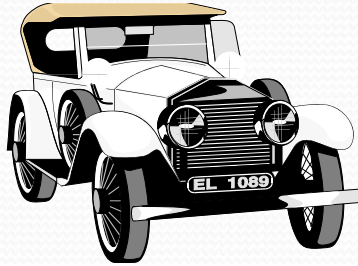


Comportamento influenciado pelo conhecimento e pela competência

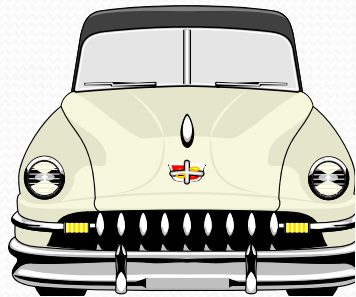
Principais legados do longo século XX*

- . A sociedade mundial vivenciou e sofreu os efeitos de duas Guerras Mundiais
 - priorizou o automóvel
 - criou a bomba atômica
 - ascensão da mulher no mercado
 - evolução do avião e das viagens espaciais
 - internacionalização da economia
 - fim dos impérios colonialistas
 - avanços da ciência, tecnologia e inovação (computador, internet...)
 - conscientização e da maior valorização do ser humano

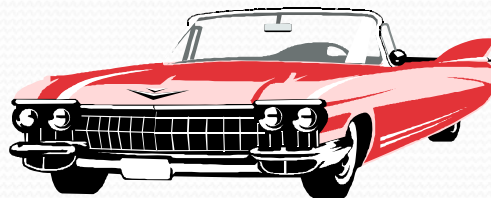
Principais mudanças da gestão do século XX



Década de 10 - Gestão Científica de Taylor e Ford- Linha de produção-controle e reducionismo.

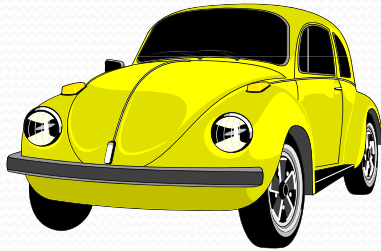


Década de 20 a 50 - Consolidação das Grandes Organizações Burocráticas

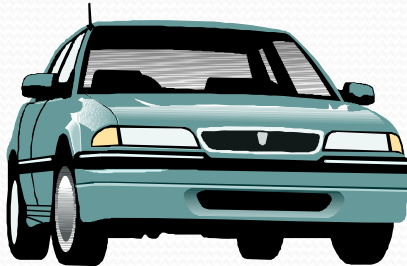


Década de 50 - Bases da Gestão por Qualidade- Preocupação com os clientes- Peter Drucker

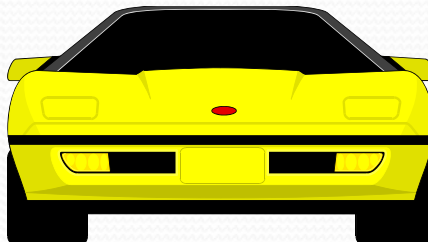
Principais mudanças da gestão no século XX



Década de 60 - Bases do Planejamento



Décadas de 70 e 80 –
O boom japonês da Qualidade Total



Décadas de 80 e 90 -
Reengenharia - O Grande Mito, a Grande Farsa

Principais mudanças do século XX



Década de 90 em diante - Era da
informação/informática - capital intelectual -
diferencial humano.

ECONOMIA DO CONHECIMENTO!!!*



Sociedade do conhecimento

Vivemos numa sociedade em que o conhecimento se tornou no novo motor da economia.

Manuel Castells, A Sociedade em Rede.

Economia do conhecimento

- A economia baseada em conhecimento desloca o eixo da riqueza e do desenvolvimento de setores industriais tradicionais – intensivos em mão-de-obra, matéria-prima e capital – para setores cujos produtos, processos e serviços são intensivos em tecnologia e conhecimento.
- O valor dos produtos depende cada vez mais do percentual de inovação, tecnologia e inteligência a eles incorporados.*


Desafios

- Projeção de vídeo sobre inovações no campo da informática

Vídeo 2.

Tecnologias previstas para o futuro -
Microsoft

<http://www.webdig.com.br/6119/15-tecnologias-previstas-futuro-2030/>

- 
- u O ritmo das mudanças no mundo contemporâneo
 - u Na Sociedade do Conhecimento, as mudanças e as inovações tecnológicas ocorrem em um ritmo tão veloz que, além dos fatores tradicionais de produção, como capital, terra e trabalho, é essencial identificar e gerir de forma inteligente o conhecimento das pessoas nas organizações.
 - u Esta nova era pressupõe uma imensa oportunidade de disseminar democraticamente as informações, utilizá-las para gerar conhecimento que leve em direção a uma sociedade mais justa.

As tendências para o século XXI

Avanço Tecnológico X Redução dos custos da tecnologia

Setores de maior crescimento: Biotecnologia; Educação e Entretenimento

Interdependência global

Conflitos regionais: cultural; ideológico e econômico

Disparidades Regionais



Visão sistêmica e estratégica

Fonte: FGV Management



Reflexão: Modelo de Produção e Consumo

ideologia do crescimento econômico indefinido





Modelo de produção e consumo*

Vídeo 3.

Mudanças Ambientais Globais

<http://videoseducacionais.cptec.inpe.br/>



Modelo de produção e consumo*

Sociedade moderna – Origens datam do século 18
Lógica do modelo: crescimento econômico indefinido (única ideologia que sobreviveu)

O longo século 20: Anarquismo, fascismo e socialismo. Século 21: Neoliberalismo

Momento atual: Essa crença começa a ruir. Em busca de um novo modelo. Desenvolvimento sustentável?

Mudanças no paradigma político*

- A explosão dos indignados...
- Milhares de pessoas começam a sair nas ruas no mundo inteiro: Europa, EUA, norte da África e Oriente Médio (primavera árabe).
- Movimento de combate a corrupção (Brasil)
- É possível avaliar quais os efeitos dessas mudanças sobre os governos e administrações públicas?...

Mudanças no cenário mundial

- O contexto da globalização e das sociedades em rede com múltiplos atores que agem simultaneamente é o da **imprevisibilidade**
- As decisões ocorrem em número crescente de lugares, o que amplia a **fragmentação**
- Aumenta a **interdependência**
- Fragmentação e interdependência levam à **incerteza**

Mudanças no cenário mundial*

- As abordagens convencionais de governança e de administração pública foram concebidas e organizadas para lidar com complexidade e incerteza?

- **O novo contexto das organizações públicas e privadas**

Os efeitos das mudanças no cenário mundial*

- Mudanças profundas: na forma de gestão privada e pública
- No trabalho e na educação
- Nos valores sociais e culturais
- Influências políticas e econômicas
- Novo mapa geográfico
- Abertura de mercado
- Tecnologias de informação
- Meios de comunicação
- Crescimento econômico
- Desenvolvimento social

... O que resulta no surgimento de novos desafios...

Mudanças no cenário mundial



Contexto das organizações públicas e privadas

- Capacidade de adaptação
- Estruturas flexíveis
- Organizações ágeis
- Inovação



- Competitividade
- Crescimento sustentável nos âmbitos social, econômico e ambiental

Gestão do conhecimento



Contexto organizacional



Empresas Privadas

- Inovação
- Competitividade

- Eficiência, eficácia e efetividade na gestão, para cumprir a sua função na sociedade

Empresas Públicas





Papel do Estado contemporâneo

Papel do governo e Administração Pública

PAPEL DO ESTADO CONTEMPORÂNEO

- Inclusão social e redução das desigualdades sociais.
- Crescimento com geração de trabalho, emprego e renda, ambientalmente sustentável.
- Promoção e expansão da cidadania e fortalecimento da democracia.

Desafios

- **Vídeo 4.**
- Projeção de vídeo sobre problemas sociais no Brasil
- - Matéria Brasil sem miséria - campanha na TV.
- <http://www.brasilsemmiseria.gov.br/>

Mudança na forma de atuar da Administração Pública no Brasil

- Coordenação de novo tipo – abordagens de governo integrado
- Fortalecimento da gestão por desempenho e a possibilidade de tomada de decisão baseada em evidências
- Maior transparência e accountability
- Coprodução – como aumentar a responsabilidade em comportamentos da população
- Demanda por servidores talentosos
- Novas tecnologias
- Diversidade



Mudanças no foco da gestão do setor público

Causas da falta de eficiência, eficácia e efetividade na gestão do serviços públicos

DIMENSÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

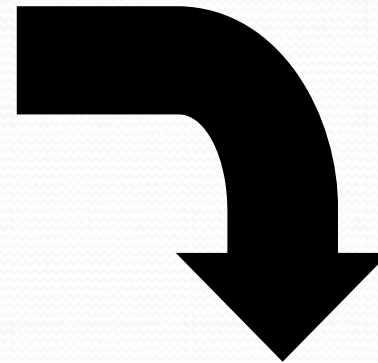
- Cerca de 9 milhões de servidores públicos nos três níveis de governos.
- Problemas públicos complexos nos aspectos conceitual e tecnológico.

Exemplos de problemas na gestão pública

- 👎 Falta de foco da gestão pública no cidadão;
- 👎 Deficiência no processo de elaboração, implementação e avaliação das políticas públicas;
- 👎 Gestão do conhecimento (frágil ou inexistente);
- 👎 Nível insuficiente de conhecimento, por parte dos gestores e servidores, de suas atribuições e da missão na instituição;
- 👎 Ausência da forma de medir e avaliar constantemente processos e resultados, para poder melhorá-los continuamente e tomar decisões mais adequadas.
- 👎 **Baixa qualidade dos serviços públicos!!!**

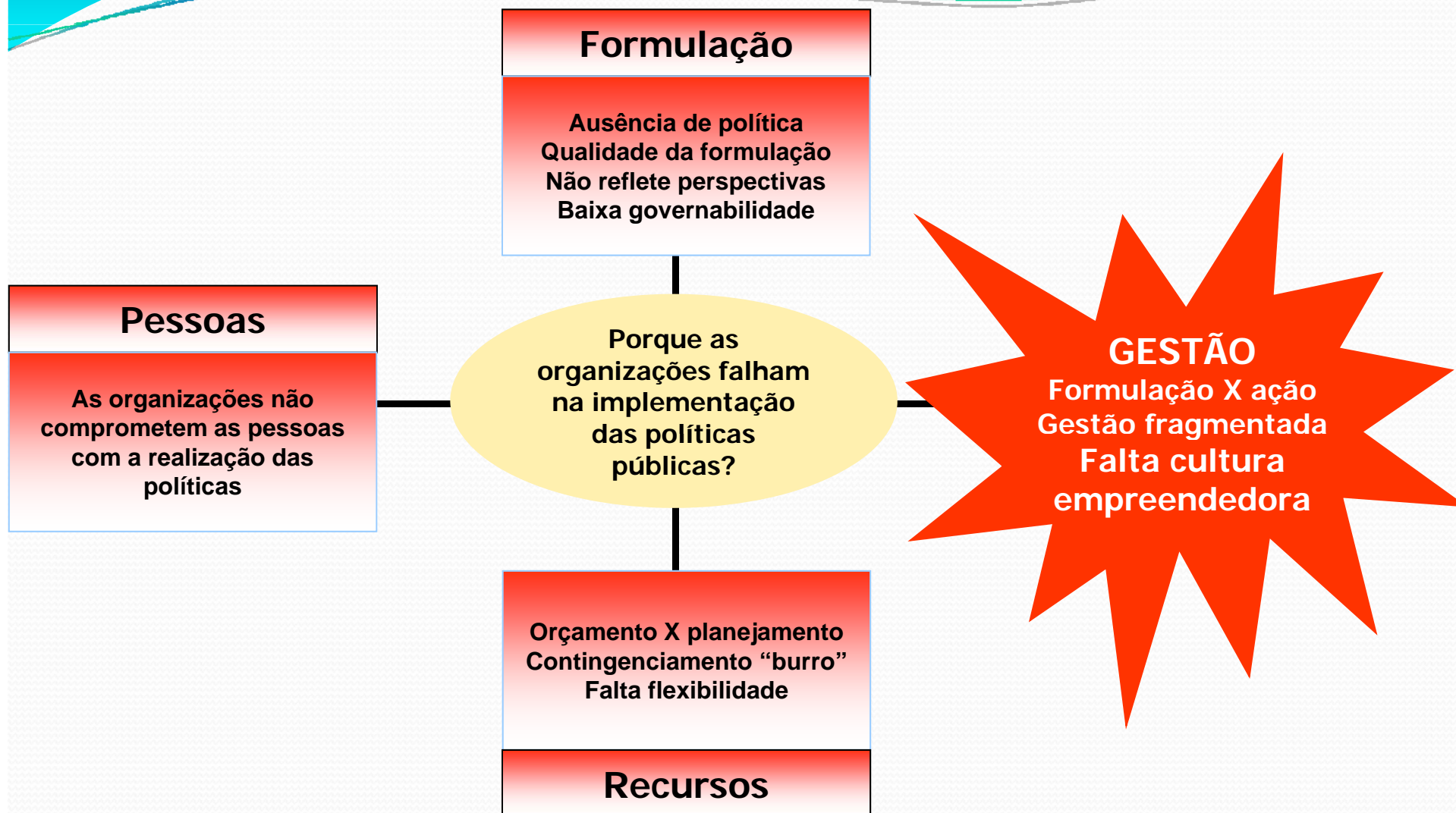
Gestão Pública: Falhas na Implantação das Políticas Públicas

A maior parte das Políticas Públicas não é implementada



Em que pese problemas de formulação, o grande problema é a qualidade da implementação

Implementação das Políticas Públicas: Obstáculos



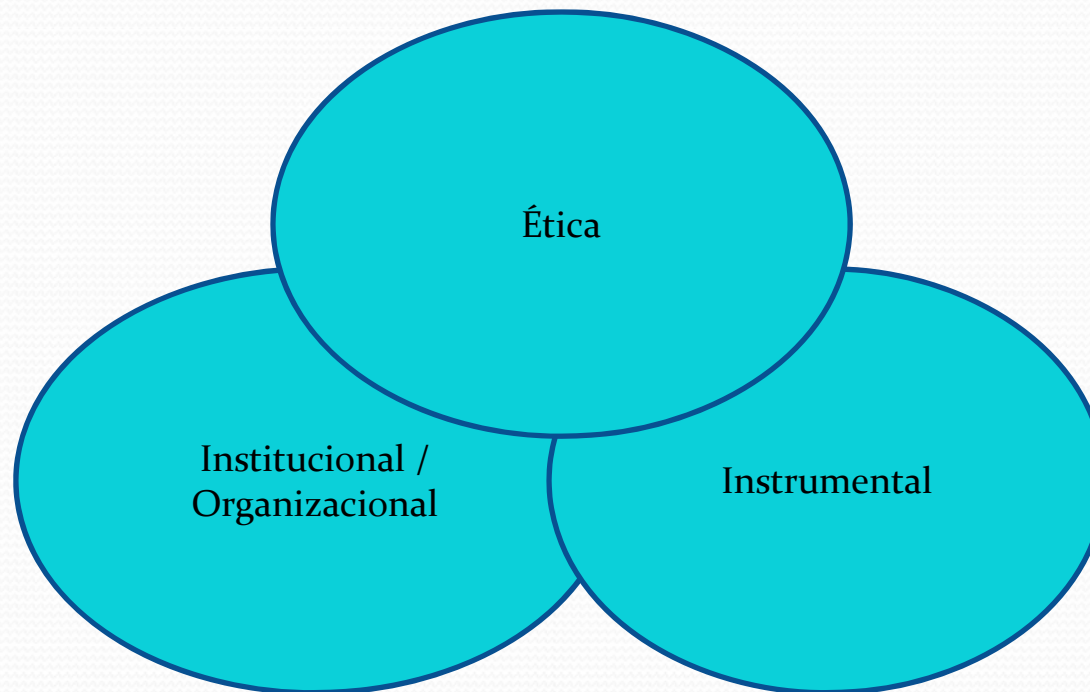
3. Desafios da Administração Pública

Diante deste cenário instigante...

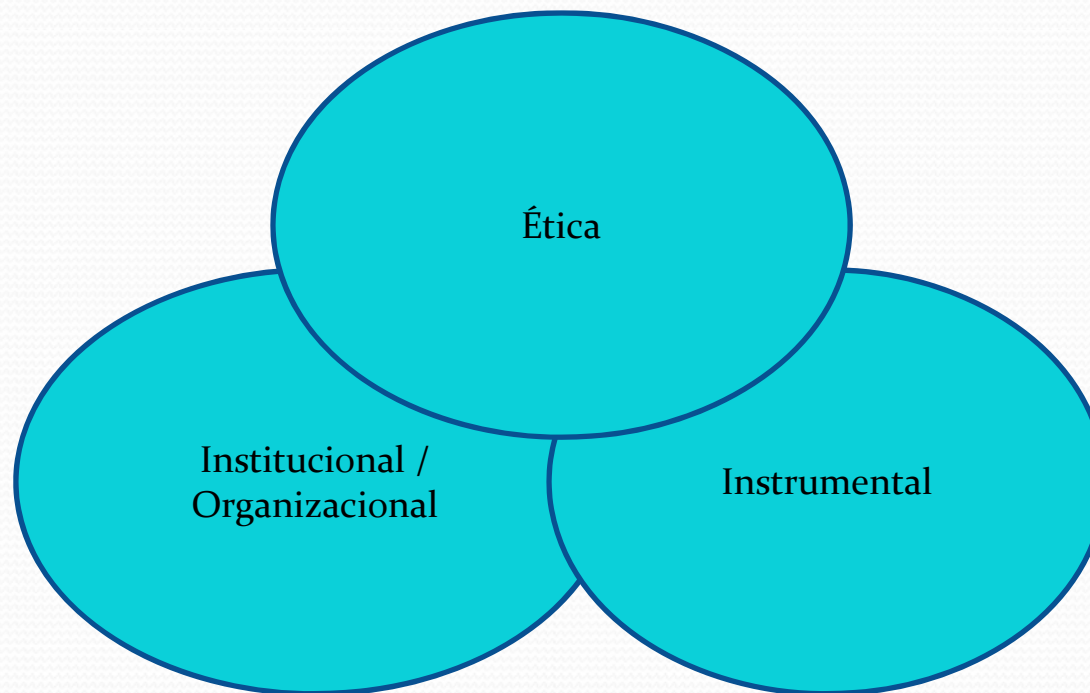
" ... quais são os limites, desafios e perspectivas da administração pública no Brasil? "



Os três grandes desafios da gestão pública brasileira



Os três grandes desafios da gestão pública brasileira



DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A crise da Administração Pública é decorrente da própria crise do Estado e dos âmbitos de atuação deste. Competências dos entes federados. Complexidade.

As demandas aos governos e às organizações se tornam cada vez mais heterogêneas e complexas por parte da sociedade e dos cidadãos.

Políticas públicas deficientes: segurança, educação, saúde, emprego, habitação, mobilidade urbana, etc.

Esse novo contexto - no qual a insatisfação dos cidadãos é crescente com a qualidade dos serviços públicos - exige uma nova postura dos gestores públicos.

DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA

Dificuldades presentes*:

Consciência da interdependência dos fenômenos;

Permeabilidade dos limites entre o público o privado;

Redefinição das funções das distintas instituições e organizações e novas formas de interação entre elas;

Identities definidas por novos elementos.

DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA

- ⇒ Dificuldade para reduzir custos operacionais e melhorar a qualidade dos serviços prestados.
- ⇒ Priorizar o foco nos resultados de desempenho institucional e no relacionamento com o cliente/cidadão.
- ⇒ Esforço para melhorar a integração entre os sistemas organizacionais e governamentais.

É possível mudar esse cenário? Estratégias institucionais e estratégias de governo

- ✓ A percepção da necessidade da implementação da gestão estratégica por todos os atores envolvidos nesse processo;
- ✓ a percepção e compreensão do órgão acordado da sua necessidade de implementação de forma eficiente, eficaz e efetiva de suas políticas públicas;
- ✓ A visão de que toda a construção depende do envolvimento de todos os níveis da organização.

Estratégias institucionais e estratégias de governo

- Priorizar a consolidação do conceito de Estado para resultados, buscando sua irreversibilidade, estendendo o alcance de gestão eficiente, eficaz e efetiva a toda Administração Pública.
- Em síntese: Ofertar, com menor custo possível, serviço público com qualidade!!!

Administração Pública

- Proposta para reflexão...

A reforma da Administração Pública surge então, nesse cenário de mudanças, como a reforma mãe de todas as demais reformas...



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

OBRIGADO!!!

Contato: matias@unb.br