



PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO 2015



Curso de Gestão de Organizações Públicas

Aula 1 – Introdução à Gestão Pública

Prof. Dr. Fernando de Souza Coelho

Itapevi, 25 de agosto de 2015

Apresentação do Curso

Gestão de Organizações Públicas

I - Introdução à Gestão Pública - Prof. Dr. Fernando de Souza Coelho - 25 de agosto

II - Planejamento no Setor Público - Prof. Ms. Maurício Correia - 28 de agosto

III - Orçamento em Organizações Públicas - Prof. Ms. Renato Eliseu Costa - 1 de setembro

IV - Recursos Humanos no Setor Público - Prof. Ms. Murilo Lemos de Lemos - 8 de setembro

V - Gestão de Processos em Org. Públicas - Prof. Ms. Isabela Menon - 11 de setembro

VI - Gestão de Projetos no Setor Público - Prof. Ms. Victor Corrêa - 15 de setembro

VII - Marketing Aplicado às Org. Públicas - Prof. Ms. Willian M. Melo - 18 de setembro

VIII - Logística no Setor Público - Prof. Ms. Anny Medeiros - 22 de setembro

IX - Sistemas de Informação e E-Gov - Prof. Ms. Manuella M. Ribeiro - 25 de setembro

X - Tendências na Gestão Pública - Prof. Ms. Wilson Ribeiro Junior - 29 de setembro



Aulas 1

Introdução à Gestão Pública

- **conceitos e princípios introdutórios**



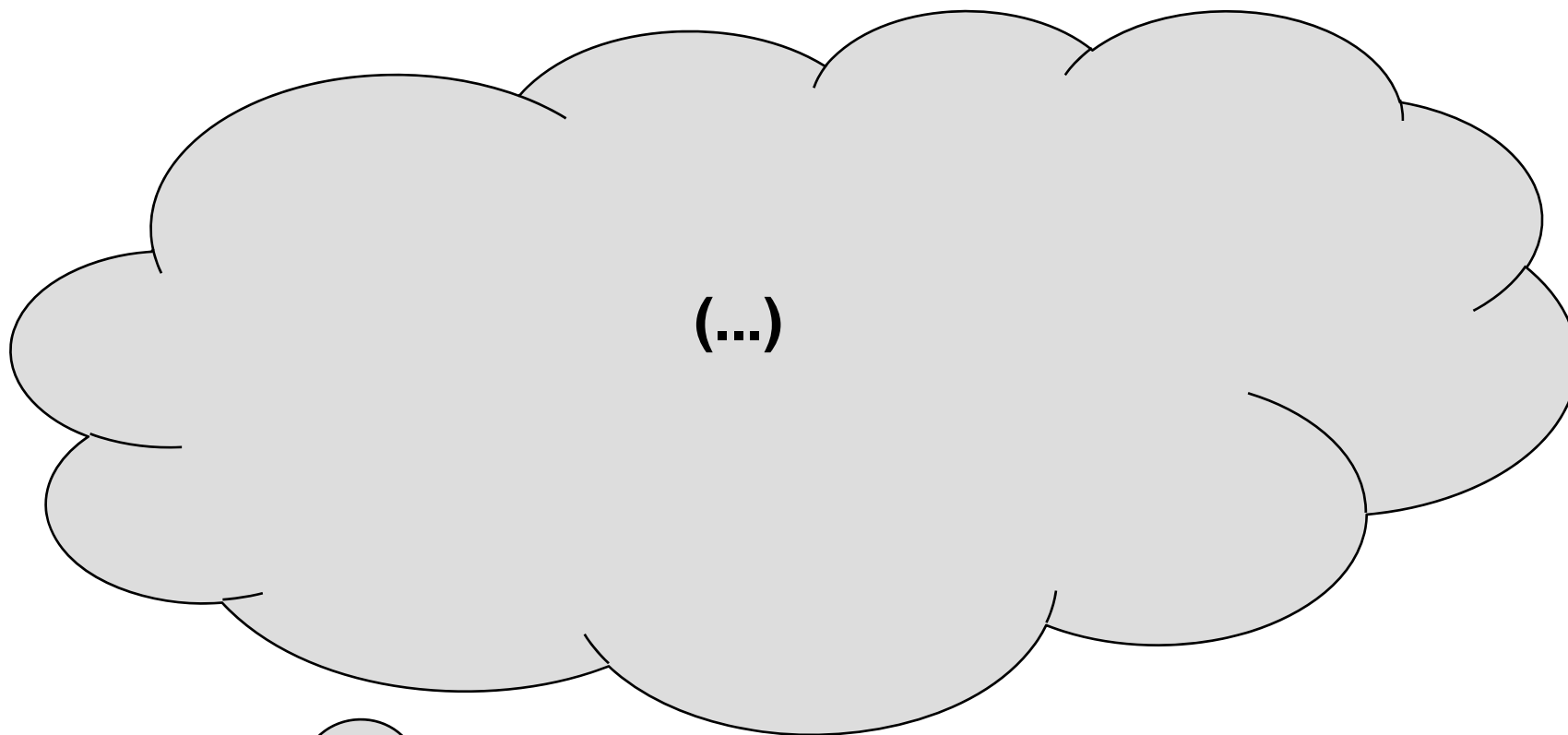
Bibliografia de Apoio

Artigo Eletrônico Indicado

COELHO, F. S. Reformas e Inovações na Gestão Pública no Brasil Contemporâneo. In: BRASILIENSE CARNEIRO, J. M; e DANTAS, H (orgs.). *Parceria Social Público-Privada – textos de referência*. São Paulo: Fundação Vale e ONG Oficina Municipal, 2012. **cópia eletrônica do capítulo disponibilizado pelo professor.**



Primeiras Idéias sobre Gestão Pública



O conceito e a *práxis* de Gestão Pública dependem, por exemplo, do **contexto institucional do Estado, do modelo de gestão e da prática política**

Evolução da administração pública no século XX
(elementos jurídicos, gerenciais, econômicos e sócio-políticos)

Caso do Brasil (inflexões na história político-administrativa)

Papel do Estado e Nível de Governo

Regime Político: Autoritarismo e Democracia

Modelo de Gestão: Patrimonial, Burocrático e Pós-burocrático

Gramática Política: clientelismo, corporativismo, insulamento buroc. e UP



Modelos de Gestão Pública

Patrimonial

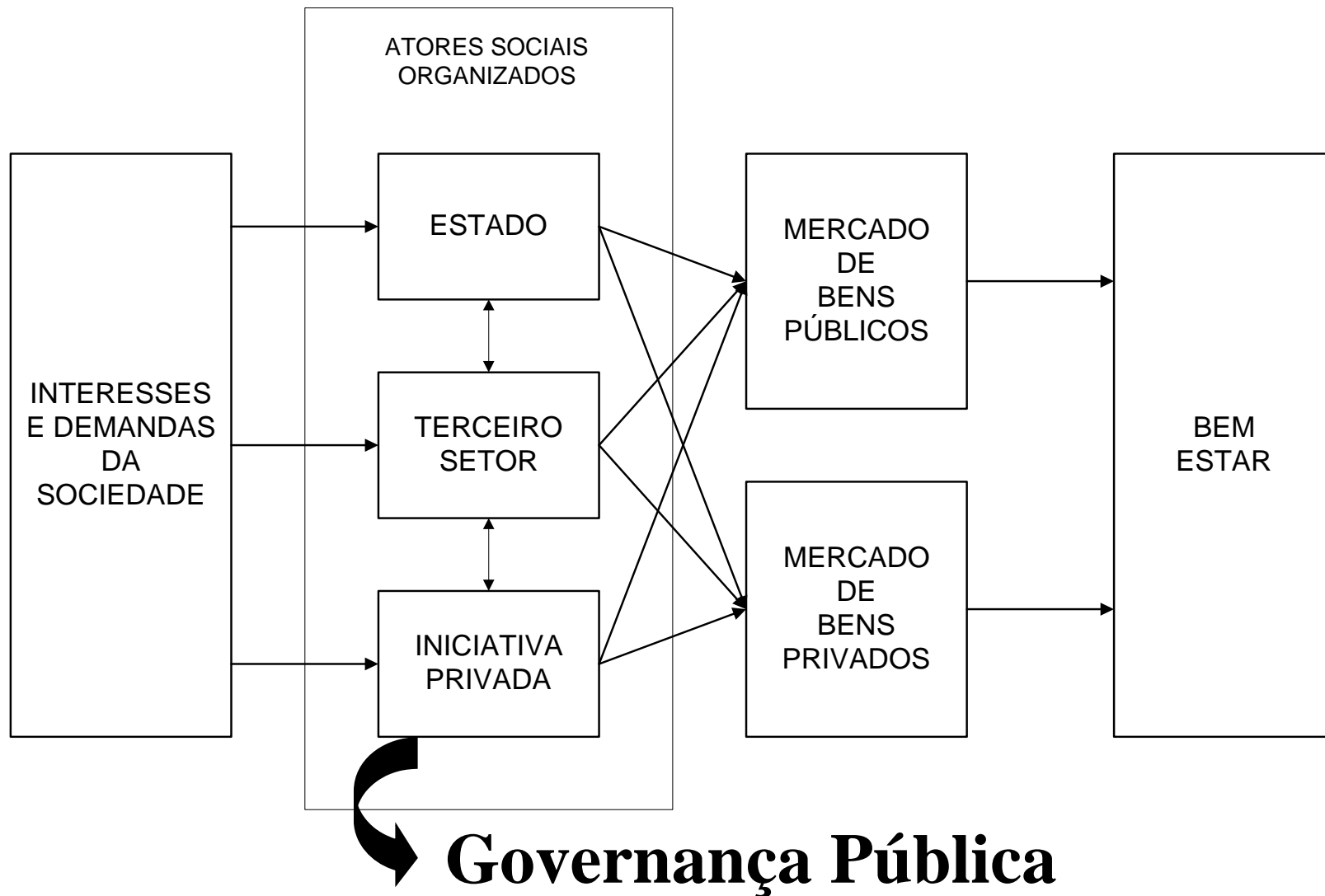
Burocrático

Pós-Burocrático

... e derivações



GPC: Público > Governamental



Gestão Pública Contemporânea

Crise do **Welfare State** nos países desenvolvidos

Crise do **Desenvolvimentismo** nos países periféricos

Modelo econômico (incapacidade fiscal, intervenção)

Modelo político (insuficiência de governabilidade)

Modelo administrativo (disfunções burocráticas)

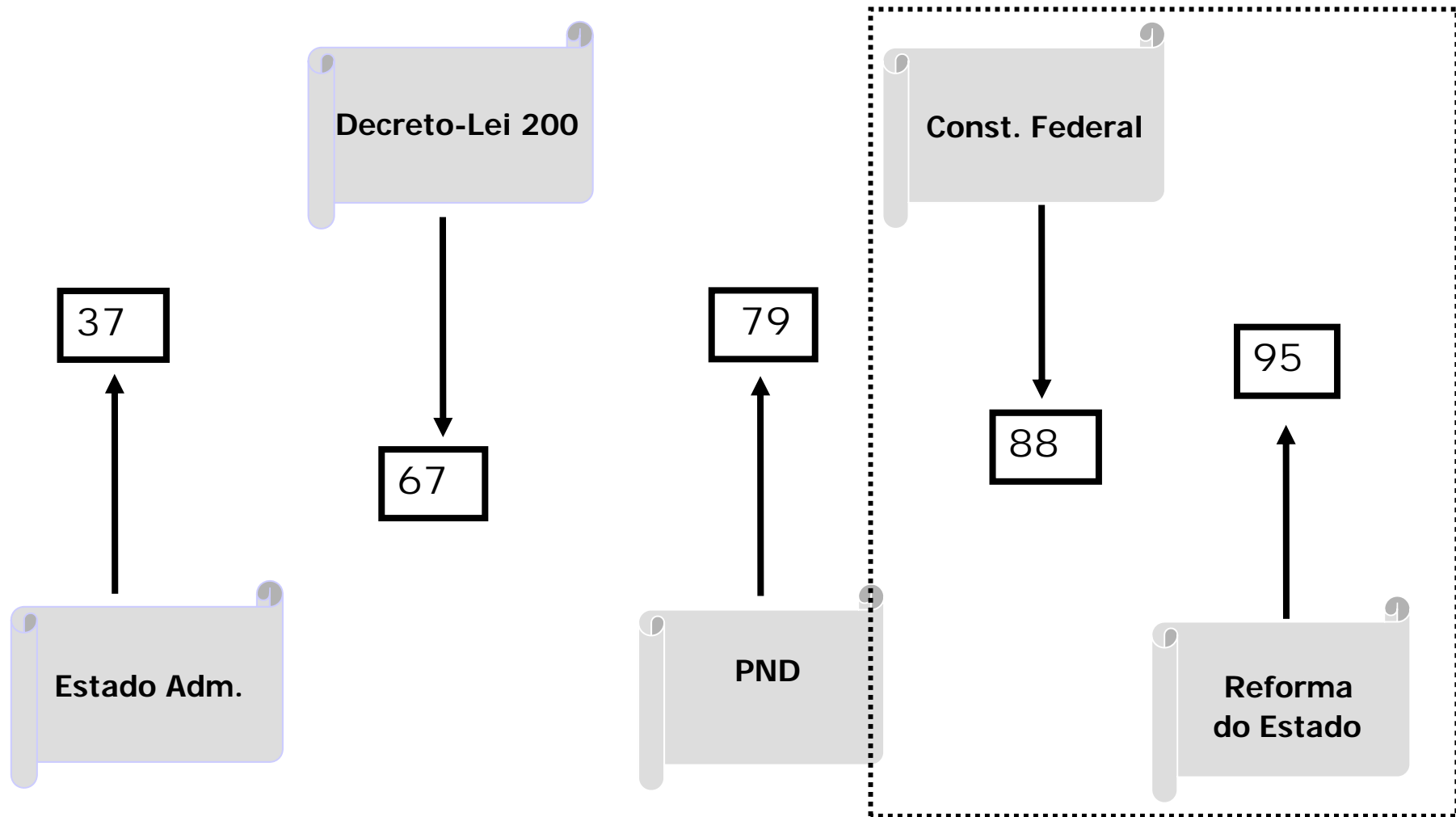
Nova Gestão Pública (teoria, práxis)

- dimensão econômico-financeira
- dimensão administrativo-institucional
- dimensão sóciopolítica



Marcos da Gestão Pública no Brasil

→ Séc. XX



Contexto da Gestão/Políticas Públicas no Brasil pós-90

- Abertura comercial (Globalização)
- Organismos Internacionais
- (Re)definição do Quadro Fiscal
- Avanço da Redemocratização
- Controle Social (e Político) do Executivo
- Reforma do Estado
- Constituição de 1988
- Diminuição da Desigualdade Social
- Descentralização das Políticas Públicas
- Debate sobre a Qualidade dos Serviços Públicos

Desafio... ampliação & desempenho da Gestão/Políticas Públicas



Nova Gestão Pública – a vertente econômica

- Ajuste Estrutural
- Privatização
- Reengenharia & Downsizing
- Contabilidade Gerencial e Auditoria Operacional
- Equilíbrio Fiscal

Primeira Geração

Nova Gestão Pública – a vertente administrativa

- Foco no Usuário
- Qualidade de Serviços Públicos
- Gestão Estratégica
- T&D
- Governo Eletrônico
- Transparência Administrativa

Segunda Geração

Reformas

+

=



A Nova Gestão Pública – a vertente sociopolítica

Desenvolvimento Humano Integrado

Sustentabilidade

Democracia Participativa

Gestão (e Controle) Social

Territorialidade das Políticas Públicas

Cooperativismo, Solidariedade e Ação Coletiva

Terceira Geração

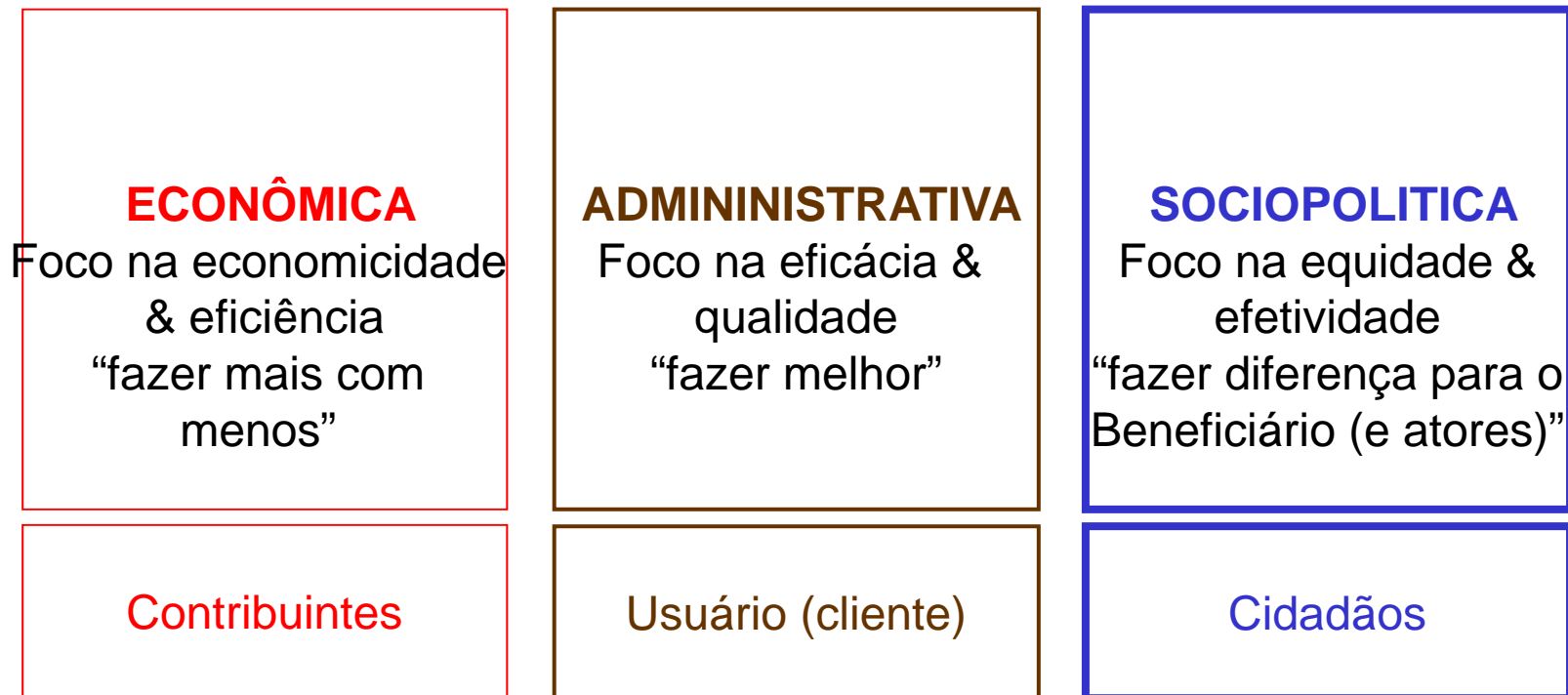


Inovações



Gestão Pública Contemporânea

três perspectivas (...), que repercutem na teoria e na *práxis*



Logo, o movimento (amplo) da Nova Gestão Pública pressupõe que...

a prestação de serviços públicos e a provisão de políticas públicas deve orientar-se, complementarmente, pela **eficiência**, **eficácia** e a **efetividade**.

Eficiência

Cumprimento das normas e redução de custos

Eficácia

Verificação das discrepâncias entre os resultados alcançados e os objetivos pretendidos

Efetividade

Relação entre objetivos-metas e impactos-efeitos



Percepção da Sociedade Bras. sobre a GP

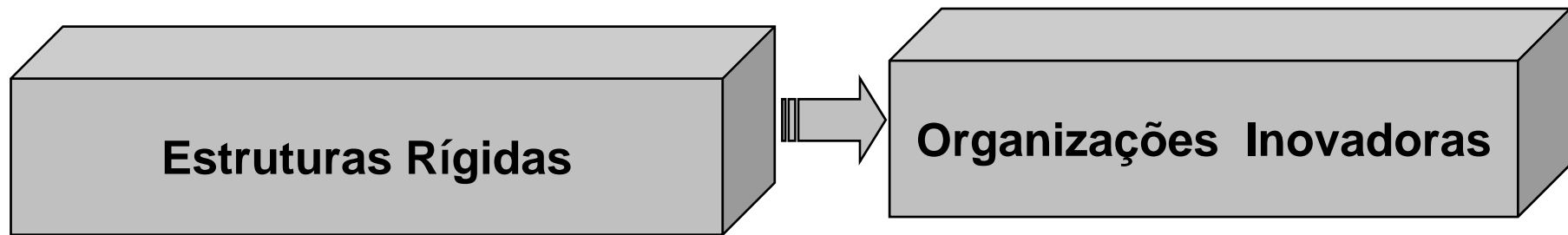
Improdutividade

Morosidade

Desperdício



Desafio das Organizações Públicas



Respeitando os Ditames Legais

Articulando os interesses políticos

Focando a Obtenção de Resultados

Aperfeiçoando a Gestão Pública



Princípios da Gestão Pública Contemporânea

Fundamentos Constitucionais

Legalidade

Moralidade

Impessoalidade

Publicidade

Eficiência



Fundamentos da Gestão Pública

Orientação para Resultados

Foco no Cidadão

Valorização do Funcionário

Controle Social

Modernização da Gestão



DINÂMICA



Avaliação da Organização (ou área) em relação aos princípios da Nova Gestão Pública.

Escala:

- **0 ponto – Não (ou Nunca)**
- **5 pontos – Às Vezes**
- **15 pontos – Quase Sempre**
- **20 pontos – Sim (ou Sempre)**



1- Foco no Cidadão

	0	5	15	20
1.1. As mudanças ocorridas na nossa organização são determinadas pelo "valor público" (benefícios que agregam à Sociedade)				
1.2. Estamos permanentemente avaliando o grau de satisfação dos nossos usuários (que são beneficiados pelo que fazemos)				
1.3. A prioridade externa prevalece à interna				
1.4. Mantemos relação de parceria com a Sociedade				
1.5. Nossos funcionários conhecem e são conhecidos pelos nossos usuários				
Total				

2- Orientação para Resultados

	0	5	15	20
2.1. Temos uma missão institucional claramente definida, compartilhada dentro da Organização e que reflita o foco no cidadão				
2.2. O controle por resultados prevalece ao burocrático				
2.3. Existem conseqüências quando da realização (ou não) dos resultados				
2.4. Há uma consciência de custos instalada na organização				
2.5. Temos bons indicadores para medir o grau de alcance dos resultados				
Total				

3- Modernização da Gestão

	0	5	15	20
3.1. Somos ágeis o suficiente para promover ajustes internos determinados por alterações no ambiente externo				
3.2. O grau de flexibilidade é compatível com as prioridades estabelecidas				
3.3. Temos um grau de descentralização que ajuda a realizar os objetivos				
3.4. Nossa estrutura organizacional é leve, tem poucos níveis hierárquicos, enxuta, reflete a estratégia e ajuda a realizar a nossa missão				
3.5. O Planejamento, o Orçamento e os demais instrumentos de Gestão estão integrados				
Total				

4- Controle Social

	0	5	15	20
4.1. De alguma forma contribuímos para o exercício da cidadania				
4.2. Temos alguma instância de interlocução com a sociedade civil.				
4.3. Temos mecanismos que permitam avaliar como somos percebidos pela sociedade.				
4.4. Modificamos nossos cursos de ação em função dessa percepção.				
4.5. Damos publicidade aos nossos resultados				
Total				

5- Valorização do Funcionário

	0	5	15	20
5.1. Temos um bom clima organizacional e funcionários motivados e comprometidos com nossos objetivos organizacionais				
5.2. Praticamos o "empowerment" (delegação efetiva de poderes para a execução)				
5.3. Remuneramos adequadamente nossos funcionários				
5.4. Temos uma boa política de desenvolvimento e treinamento dos nossos recursos humanos				
5.5. Há oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e um clima que estimule a criatividade e a inovação				
Total				

Resultado...



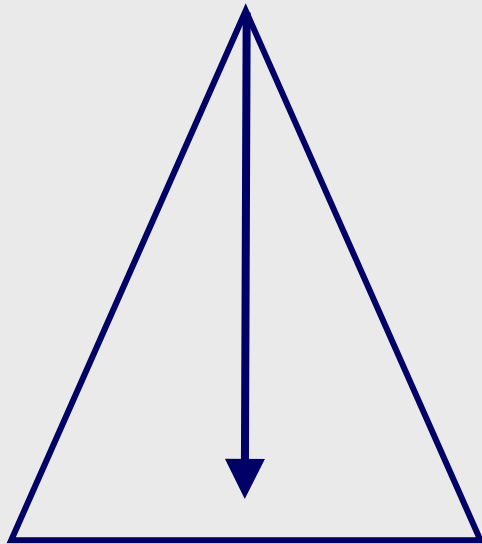
Intervalos:

- **0-100 pontos** - Inexistente
- **101-200 pontos** - Incipiente
- **201-300 pontos** - Emergente
- **301-400 pontos** - Existente
- **401-500 pontos** - *Benchmarking*



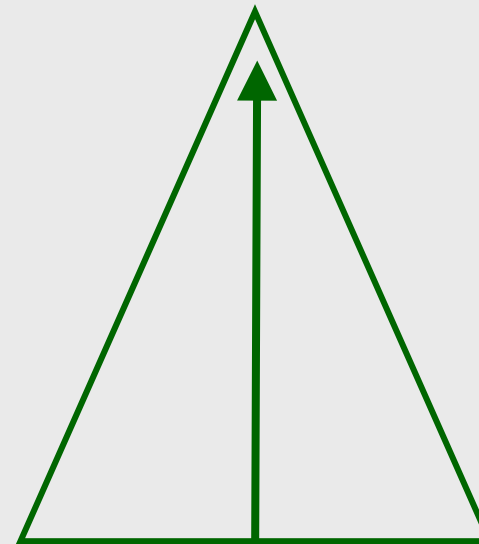
Gestão da Mudança no Setor Público: Reformas vs Inovação

Reforma



- Ocorrem de tempos em tempos
- Necessitam de coalizões reformistas
- Baseada em janelas de oportunidades
- Envolvem mudanças/ajustes nas leis
- Tem um empreendedor político

Inovação



- São contínuas e espontâneas
- Baseadas em experiências difusas
- Apóia-se em novas práticas informais
- Envolvem mudanças pontuais/locais
- Dependem do corpo burocrático



Experiências no Brasil (banco de dados de inovação no setor público)

Programa Gestão Pública e Cidadania (FGV-SP)



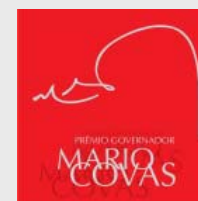
<http://www.fgv.br/inovando/>

Programa de Inovação na Adm. Pública Federal (ENAP)



<http://inovacao.enap.gov.br/>

Prêmio Mario Covas de Inovação e Excelência (FUNDAP)



www.premiomariocovas.sp.gov.br/

E muitos outros prêmios...



Filosofia: Os pequenos e médios municípios não apresentam tão-somente PROBLEMAS, mas LIÇÕES E APRENDIZADOS que são úteis aos outros municípios ou mesmo para os outros níveis de governo.

Programa Gestão Pública e Cidadania (EAESP-FGV)

- Período: 1996-2005
- Banco de dados com 8.169 iniciativas
- 200 programas premiados em 10 anos, em diferentes áreas e distintos estados e municípios do país.

ÁREA	%
Serviços públicos	46,64
Cidadania e Direitos Humanos	24,50
Desenv. Econômico e Social	10,27
Infra-estrutura e Meio Ambiente	8,53
Governo e Administração	8,81
Poder Judiciário	0,78
Poder Legislativo	0,47



Duas Lições Fundamentais para os Gestores Públicos

Perfil Tecnopolítico

Orientação para a Ação



O perfil tecnopolítico...

A gestão pública tem uma **lógica própria**, requerendo o desenvolvimento de técnicas de gestão adequadas e uma formação específica para os gestores públicos. Isso desafia-nos a realizar **uma combinação entre a administração e a política, humanizando (e contextualizando) o *management* e tendo uma compreensão realística (e crítica) do ambiente político.**

(algumas falhas)

- Mimetismo de Gestão Empresarial
- Confusão entre o que é Problema e o que é *Paisagem*
- *Pop Public Management*
- Panacéia Tecnocrática (solução em busca de problemas)
- (...)



Orientação para a Ação

O caráter profissional (e aplicado) da gestão pública, distintamente das disciplinas de ciências sociais onde encontra alimento, **requer, em algum ponto final, uma postura pragmática e normativa, capaz de fornecer diretrizes, tanto menos ambíguas quanto possível, à ação do Estado e de suas organizações.**

(algumas falhas)

- Fragmentação (incoerência, inconsistência e descoordenação)
- Politização sem Governabilidade e/ou Capac. Gerencial
- Gestão Reativa
- (...)



Finalizando a Aula 1

Questões

Dúvidas

Sequência do Curso

fernandocoelho@usp.br

