

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Luiz Carlos da Silva Müller

**Formação em Administração Pública no Brasil: modelos de Administração
Pública e o perfil formacional nos cursos superiores**

Porto Alegre
2017

Luiz Carlos da Silva Müller

Formação em Administração Pública no Brasil: modelos de Administração Pública e o perfil formacional nos cursos superiores

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Renata Ovenhausen Albernaz

Porto Alegre
2017

AGRADECIMENTO

À minha família por proporcionar que eu concluísse mais esta etapa da minha formação, com apoio e paciência, sem eles não seria possível percorrer todo o caminho. E à professora Renata por me guiar e orientar em todo o desenvolvimento deste trabalho.

RESUMO

O curso de Administração Pública vem ganhando destaque nos últimos anos em função da necessidade de uma gestão pública mais qualificada e alinhada com o interesse público. Assim, o tema deste trabalho visa caracterizar qual o modelo de Administração Pública (Patrimonialista, Burocrático, Gerencial e Novo Serviço Público) orienta, predominantemente, o perfil formacional dos cursos de Administração Pública e Gestão Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil na atualidade. Entende-se que avaliando a questão por esta ótica será possível auxiliar na reflexão quanto à formação dos administradores públicos. A caracterização dos cursos se dará pela análise dos projetos pedagógicos, currículos e ementas das disciplinas. Tal caracterização basear-se-á na revisão de artigos científicos publicados nas plataformas Scielo, ANPAD, entre outras, além de livros técnicos da área estudada. Será objeto de estudo os cursos de Administração Pública e Gestão Pública com avaliação 4 e 5 no último Exame Nacional de Cursos (ENADE). Para alcançar o objetivo deste trabalho, será utilizada a metodologia indutiva na qual, a partir de dados particulares infere-se uma verdade geral. Busca-se com este trabalho contribuir com o desenvolvimento da Administração Pública brasileira.

Palavras-chave: Administração Pública, Gestão Pública, Patrimonialismo, Burocracia, Gerencialismo, Novo Serviço Público.

ABSTRACT

The Public Administration course has been gaining prominence in recent years due to the need for more qualified public management and aligned with the public interest. Thus, the theme of this work is to characterize the Public Administration (Patrimonialist, Bureaucratic, Managerial and New Public Service) model, which predominantly guides the formative profile of the Public Administration and Public Management courses offered by federal higher education institutions (IFES) in Brazil today. It is understood that evaluating the question from this point of view will be able to help in the reflection regarding the formation of public administrators. The courses will be characterized by the analysis of the pedagogical projects, curricula and menus of the disciplines. Such characterization will be based on the review of scientific articles published in the platforms Scielo, ANPAD, among others, besides technical books of the studied area. The courses of Public Administration and Public Management with evaluation 4 and 5 will be studied in the last Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). To reach the objective of this work, the inductive methodology will be used in which, based on particular data, a general truth is inferred. This work seeks to contribute to the development of the Brazilian Public Administration.

Keys words: Public Administration, Public Management, Patrimonialism, Bureaucracy, Management, New Public Service

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	7
1.1	JUSTIFICATIVA.....	11
1.2	OBJETIVOS.....	13
1.2.1	OBJETIVO GERAL.....	13
1.2.2	OBJETIVO ESPECÍFICO.....	13
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	15
2.2	MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	19
2.2.1	MODELO PATRIMONIALISTA.....	20
2.2.2	MODELO BUROCRÁTICO.....	23
2.2.3	MODELO GERENCIALISTA.....	26
2.2.4	NOVO SERVIÇO PÚBLICO.....	33
3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	40
3.1	MÉTODO.....	40
3.2	LEVANTAMENTO DOS DADOS.....	42
4.	ANÁLISE DOS DADOS.....	47
4.1	CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL... 47	
4.2	CURSOS SELECIONADOS PARA A PESQUISA.....	49
4.3	ANÁLISE DOS CURRÍCULOS SELECIONADOS.....	50
4.4	ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO DA CARGA HORÁRIA ENTRE OS MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	156
5.	CONCLUSÕES.....	162
6.	REFERÊNCIAS.....	168
	APÊNDICE - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL.....	174

1 INTRODUÇÃO

O tema de estudo deste trabalho visa caracterizar qual o modelo de Administração Pública (Patrimonialista, Burocrático, Gerencial, Novo Serviço Público) orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos dos cursos de Administração Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil, na atualidade.

Uma hipótese para auxiliar no desenvolvimento de um perfil formacional de Administrador Público no Brasil seria a aproximação a algum modelo teórico de AP e seus princípios basilares. De acordo com Denhardt (2012), as teorias formais auxiliam a compreensão da vida organizacional, uma vez que tais conceitos são elaborados com maior cuidado pelos teóricos. A análise destes modelos permite uma melhor compreensão da realidade, já que são avaliadas uma ampla gama de fatores. No entanto, Denhardt (2012, p. 14) faz uma ressalva,

(...) devemos cultivar certo ceticismo em relação às teorias da organização pública (e também em relação às outras teorias). Devemos ter consciência de que as teorias da organização pública, a semelhança das próprias organizações, são artefatos da atividade humana - construções particulares, que podem ser mais ou menos convenientes a vários propósitos. Todas as teorias dão ênfase a algumas coisas e pouca ou nenhuma ênfase a outras; elas refletem, ou espelham, portanto, os compromissos mais amplos de determinada cultura. Por essa razão, na medida em que consideramos várias teorias veremos a vida “refletida”, ou espelhada. Mas devemos saber que o “reflexo” é imperfeito, já que é filtrado através das lentes da cultura geral e das escolhas específicas feitas pelo teórico. Conseqüentemente, as teorias podem ou esconder a realidade ou projetá-la.

No entanto, percebemos um distanciamento entre os conceitos teóricos e sua aplicabilidade em campo, tal situação pode ser explicada, atualmente, pelo *“monopólio da circulação de ideias”* (GURGEL; RIBEIRO, 2016). Tal monopólio é mantido pela visão preponderante de que o neoliberalismo é o mecanismo adequado para controlar as crises financeiras e institucionais a partir do final da década de 80, mesmo ele já tendo demonstrado sua incapacidade de atenuar as

questões econômico-sociais. Segundo Gurgel e Ribeiro (2016) a disseminação desta visão deve-se a

uma extensa ocupação de espaço, no plano econômico e da administração, com as privatizações e concessões de ativos e serviços públicos, além da sacralização dos procedimentos gerenciais privados; no plano da educação, pela mercantilização crescente do ensino e da pesquisa, com a associação dos centros de ciência, tecnologia e inovação públicos ao mercado; no plano da literatura e do jornalismo com a produção de periódicos e livros, obras laudatórias e repetitivas das fórmulas neoliberais e gerencialistas, e o oligopólio dos meios de comunicação impressos, radiofônicos e televisivos. Esse é o fenômeno da ideologização gerado pela classe dominante e que pretendeu transformar o pensamento conservador, aquele que reconstruiu os paradigmas do século XVII (ou um pastiche deles), em pensamento único pela via do monopólio da expressão. (Gurgel e Ribeiro, 2016, p. 8).

Buscando aproximar a AP à realidade das organizações, temos inúmeros estudos que têm buscado mostrar a trajetória do desenvolvimento da Administração Pública no país. Percebe-se que, em função das inúmeras reformas administrativas pelas quais o país passou ao longo do século XX, ainda não se conseguiu formular uma AP que consiga responder satisfatoriamente aos problemas sociais da nação. Assim, conhecendo o perfil formacional dos profissionais acreditamos que se vislumbre uma melhor compreensão entre o distanciamento da teoria ministrada nos cursos e a realidade nacional.

A análise das reformas administrativas é necessária, uma vez que podem estar interferindo significativamente no perfil formacional dos Gestores Públicos, seja no sentido de acompanhá-las, complementá-las, ou ainda contrapondo-se a alguns de seus princípios.

De acordo com Fernandes (2002), no início da década de 80, sem capacidade de investimento, o Estado brasileiro não conseguia manter as taxas de crescimento. Assim, seguindo o movimento das reformas estatais propostas pelo neoliberalismo, o país passou por uma reforma administrativa a partir de 1995 (FERNANDES, 2002). Isso ocorreu, pois *“o principal pressuposto dessas reformas é que elas são formuladas e implementadas, em princípio, com o objetivo de superar as dificuldades gerenciais e organizacionais existentes no setor público”* (TORRES *apud* FADUL; SOUZA, 2005). Além de ser uma tentativa de superação de dificuldades, tais reformas são implantadas por questões político-ideológicas, ou

seja, diferentes ideologias apresentam visões distintas quanto à melhor forma de condução dos processos na Administração Pública.

Sobre a reforma administrativa que ocorreu a partir de 1995, Diniz (2001) explica que:

A partir da presidência de Fernando Collor, desencadearam-se as primeiras medidas para reduzir o Estado e realizar a ruptura com o passado intervencionista, típico do modelo da industrialização substitutiva de importações e do desenvolvimentismo dos governos militares de 1964 a 1985. Esse esforço reformista foi aprofundado no primeiro governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, que se propôs a tarefa de sepultar a Era Vargas e superar os entraves representados pela sobrevivência da antiga ordem. Através da prioridade atribuída às reformas constitucionais, iniciou-se um processo de desconstrução legal e institucional, que abriu o caminho para a reestruturação da ordem econômica e, sobretudo, para a refundação do Estado e da sociedade de acordo com os novos parâmetros consagrados internacionalmente.

Assim, ao que parece, o parâmetro “*consagrado internacionalmente*” mencionado por Diniz (2001) refere-se à implantação das prerrogativas do neoliberalismo na administração pública, mais especificamente o gerencialismo, a partir de 1995.

A consequência de não termos um modelo que AP que responda aos problemas sociais da nação reflete-se no distanciamento entre o conhecimento teórico e a prática – assim como em outras áreas do conhecimento, a aprendizagem em AP é guiada a partir de conhecimentos teóricos desenvolvidos fora do contexto da realidade dos órgãos públicos brasileiros (DINIZ, OLIVEIRA, SANT’ANNA, 2011). Em função disto, a aplicação prática dos métodos e conceitos teóricos trona-se controversa.

Em função deste contexto de constante mudança, que impacta diretamente na abordagem do perfil formacional, o Ministério da Educação (MEC) instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração Pública, em janeiro de 2014. Tal norma tem por finalidade ser um balizador para a organização pedagógica e curricular dos cursos oferecidos pelas instituições ensino superior no país.

O tema proposto neste trabalho está vinculado ao que é enunciado no artigo quinto da norma instituída pelo MEC, a saber:

Art. 5º O curso de graduação em Administração Pública deverá contemplar, em seus projetos pedagógicos e na sua organização curricular, conteúdos que revelem, em uma perspectiva histórica e contextualizada, compromisso com os valores públicos e o desenvolvimento nacional, assim como com a redução das desigualdades e o reconhecimento dos desafios derivados da diversidade regional e cultural.

O MEC indica, por exemplo, que a organização curricular tenha “o compromisso com os valores públicos e o desenvolvimento nacional”, porém não determina quais são estes valores ou como o desenvolvimento nacional deva ser alcançado. Tais conceitos, valores públicos e desenvolvimento nacional, estão intimamente ligados a questões político-ideológicas. Isto sugere que as instituições de ensino são livres para organizar seus planos de ensino, desde que as prerrogativas definidas pelo MEC sejam alcançadas. A questão deste estudo, então, é como as universidades têm feito esta organização? Que modelo de Administração Pública tal organização está a revelar? Há diferenças substanciais entre os diversos currículos? Ou há uma certa predominância de algum(ns) modelos neles?

Com o intuito de restringir o campo de pesquisa, não será tratada neste projeto, a questão envolvendo qual o modelo teórico de Administração Pública mais adequado frente ao que é desejado pela sociedade. Apesar de ser um tema bastante instigante para pesquisa, esta avaliação requer tempo e recursos não disponíveis durante a produção de um Trabalho de Conclusão de Curso. Bastar-se-á a descrever, com base em uma análise dos projetos pedagógicos, quais formações, expressas em seus perfis formacionais, currículos, disciplinas e conteúdos, parecem prevalecer e em que proporção em cada curso e neles em geral. A partir dessa descrição, novos estudos podem avançar, posteriormente, para verificar a que propósito, necessidade ou interesses sociais tal formação predominante está a serviço e quais as possíveis consequências disso. Isso não é nossa pretensão neste estudo de TCC.

Também, na delimitação do objeto de estudo, escolheu-se os cursos das Universidades Federais pela facilidade de acesso das informações relativas aos seus currículos e projetos pedagógicos, em regra, disponíveis na internet ou possíveis de serem disponibilizados via e-mail. Alguns bons cursos de Administração Pública, de universidades privadas, recusam-se a fornecer esses dados.

Deste modo, tem-se por hipótese que, em havendo uma ideia basilar em relação ao perfil formacional, bem como uma melhor compreensão dos modelos teóricos existentes, poder-se-ia desenvolver-se uma maior identidade de ensino, bem como possibilitar uma maior clareza à sociedade a respeito do profissional formado pelas instituições públicas de ensino superior enquanto Gestores Públicos.

1.1 JUSTIFICATIVA

A intenção deste trabalho, em abordar a problemática do ensino da Administração Pública, pela análise dos projetos pedagógicos, currículos, disciplinas e conteúdos dos cursos oferecidos pelas Instituições Públicas de Ensino Superior, se deve à importância deste curso no cenário atual do Brasil.

Buscar-se-á analisar a problemática envolvendo o ensino da AP por uma perspectiva diferente da encontrada em outros estudos, pois analisando inúmeras obras que versam sobre o tema, em pesquisa ao banco de dados da ANPAD, Scielo, LUME – Repositório Digital da UFRGS, não foram localizadas obras com o intuito de abordar o tema pela análise dos projetos pedagógicos dos cursos. Entende-se que avaliando a questão por esta ótica será possível auxiliar na reflexão quanto à formação dos administradores públicos.

Por se tratar de uma abordagem distinta das encontradas em outros trabalhos, esta pesquisa terá caráter descritivo a fim de verificar, num primeiro momento, o perfil formacional predominante nos cursos de AP. Tal investigação se faz necessária para que possamos formular hipóteses que se aproximem da realidade dos cursos, pois, por ser um campo de estudo multidisciplinar (COELHO et al, 2014), a AP carece de um melhor delineamento dos conhecimentos a serem trabalhados em sala de aula.

Além disso, a proposta deste projeto visa contribuir com o desenvolvimento do Campo de Públicas. De acordo com Coelho *et al* (2014, p. 112) este campo refere-se a:

(...) essencialmente, um campo multidisciplinar de ensino, pesquisa e fazeres tecnopolíticos, no âmbito das Ciências Sociais

Aplicadas e das Ciências Humanas, que se volta para assuntos, temas, problemas e questões de interesse público, de bem-estar coletivo e de políticas públicas inclusivas, em uma renovada perspectiva republicana ao encarar as ações governamentais, dos movimentos da sociedade civil organizada e das interações entre governo e sociedade, na busca do desenvolvimento socioeconômico sustentável, em contexto de aprofundamento da democracia.”

A partir deste conceito podemos perceber a complexidade inerente ao ensino da AP nas universidades, pois encontramos termos, como: interesse público, políticas públicas, desenvolvimento socioeconômico, que estão intimamente associados às questões político-ideológicas. Em função disso, é necessário que se estude e debata os diferentes modelos de administração pública enquanto uma forma de enfatizar princípios de gestão que possam compor conteúdos importantes, advindos da ciência administrativa, para esse campo.

Deseja-se com este projeto, além do que já foi mencionado, contribuir com o debate de um aspecto bastante mencionado em artigos que versam sobre o ensino de AP, qual seja, a falta de uma identidade do ensino de Administração Pública (COELHO, 2008). Sobre isso o autor menciona:

(...) a AP não possui jurisdição sobre um nítido corpo de conhecimentos, sua transmissão em termos educacionais é objeto de controvérsia, gerando ambiguidade e indeterminação no seu rol de formação acadêmica. (COELHO, 2008, p. 8)

A falta de identidade no ensino é ocasionada por uma tênue fronteira entre os cursos de Administração e Administração Pública. Isso porque, enquanto algumas universidades mantêm o curso de Administração Pública apenas como ênfase dentro do curso de Administração, outras, mesmo tendo um currículo específico para o curso, apresentam variações apenas nas nomenclaturas das disciplinas, não havendo diferença nos conteúdos ministrados (COELHO, 2008).

Com a análise destes fatores pretende-se contribuir com o desenvolvimento de um perfil formacional que busque enfatizar não apenas os conceitos teóricos, mas sim aproximá-los da realidade brasileira. A necessidade desta aproximação pode ser verificada a partir do que menciona Passador e Silva (2015):

“(...) as múltiplas visões e interpretações sobre administração pública no Brasil carecem, muitas vezes, de significações baseadas na própria dinâmica histórica, social e política brasileira, ou seja, de lentes analíticas que considerem as especificidades do contexto

nacional, o que tornaria assim os estudos, análises e ações do campo mais fidedignos.” (PASSADOR; SILVA, 2015, p. 1)

As informações obtidas neste estudo serão repassadas aos cursos não como um indicativo de mudanças, mas como uma pesquisa que visa trazer outros subsídios ao debate e ao desenvolvimento do Campo de Públicas. Espera-se que os cursos, a partir das informações obtidas pelo presente trabalho, reflitam sobre o perfil formacional que os norteia e busquem, em conjunto, uma alternativa para desenvolvimento da Administração Pública e seu ensino.

Assim, com o desenvolvimento deste projeto temos a intenção de conhecer melhor a situação do ensino de AP no Brasil, principalmente no que se refere ao perfil formacional dos estudantes. Do mesmo modo que este projeto se amparou em outros trabalhos, esperamos que as informações obtidas possam auxiliar o desenvolvimento de novos estudos, bem como complementar outros.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Caracterizar qual o modelo de Administração Pública orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos de Administração Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil, com melhor avaliação (notas 4 e 5) no último Exame Nacional de Cursos (ENADE).

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Evidenciar, a partir das discussões teóricas e de estudos sobre formação de Administração Pública, algumas linhas gerais de matérias, temas ou disciplinas que poderiam ser mais adequados para se formar um Administrador Público;
- b) Fazer a análise quantitativa e qualitativa dos currículos e ementa das disciplinas, a fim verificar qual modelo de AP orienta, predominantemente, o curso avaliado;

- c) Verificar se há predominância de um ou outro modelo de AP na formação dos Administradores Públicos no Brasil, a partir das informações tabuladas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente estudo visa caracterizar qual o modelo de Administração Pública (Patrimonialista, Burocrático, Gerencial, Novo Serviço Público) orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos dos cursos de Administração Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil. Assim, para melhor compreender a necessidade deste estudo, será apresentada uma revisão de alguns dos conceitos fundamentais para a análise do tema proposto. Para tanto, será mostrado o que se entende por Administração Pública, bem como os seus modelos (Patrimonialista, Burocrático, Gerencial, Novo Serviço Público). Após, mostrar-se-á o desenvolvimento da AP no Brasil, bem como se desenvolveu o seu ensino no Brasil.

2.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Apesar da noção de público e privado remontar à época das civilizações antigas (Gregos e Romanos) que nortearam a formação da sociedade ocidental, a Administração Pública, como modo de gerenciar as atividades do aparelho estatal, só foi concebida como área de estudos e de pesquisas a partir do final do século XIX, com a publicação do artigo “O estudo da Administração”, por Woodrow Wilson, em 1887 e a publicação do livro “Política e Administração”, de Frank Goodnow, em 1900.

Neste primeiro momento, a AP *“constituiu-se tendo como objetivo a preparação de servidores públicos para a administração pública moderna, há mais de um século, nos EUA”* (FARAH, 2011).

Ainda conforme Farah, 2011, *apud* Oslak, 1982:

Estas obras estabelecem uma diferenciação entre administração pública e política, diferenciação esta associada ao propósito de superação das práticas de apadrinhamento e

patrimonialismo que marcavam a administração pública até então naquele país (Oslak, 1982).

Já em 1887, Wilson (1946) menciona que, além da necessidade de combater práticas como o patrimonialismo, as dificuldades inerentes ao ato de governar, em função da crescente complexidade das relações entre o Governo e a sociedade, podem ser superadas com o uso de técnicas de Administração, já que:

a razão por que as tarefas administrativas têm, em nossos dias, que ser tão exaustiva e sistematicamente ajustadas a diretivas cuidadosamente testadas, a razão por que estamos tendo agora o que jamais tivemos antes – uma Ciência da Administração. Os mais importantes debates sobre princípios constitucionais ainda não estão de modo algum, concluídos; mas eles já não são de mais iminente atualidade prática que as questões de Administração. Está se tornando cada vez mais difícil administrar uma Constituição do que elaborá-la. (WILSON, 1946, p. 351)

A “Administração” mencionada por Wilson (1946) refere-se ao uso dos princípios da Administração Científica proposta por Taylor e seus colaboradores.

No campo político, Wilson (1946) menciona que:

(...) O mais importante a ser observado é a verdade já tantas vezes e com tanto sucesso reiterada pelos nossos reformadores do serviço público; a saber: que a Administração está fora da esfera própria da política. As questões administrativas não são questões políticas. Embora a política determine as tarefas para a administração, não se deve tolerar que ela maneje as suas repartições. (WILSON, 1946, p. 358)

Em função destes dois princípios, do uso da Administração Científica e da separação entre Administração e política, a AP “*voltava-se à formação da burocracia governamental, responsável pela execução ou pela implementação das políticas públicas*” (FARAH, 2011). Cabia ao Administrador Público dominar os procedimentos e executar de forma eficiente a decisão política governamental.

Apesar do distanciamento entre Administração Pública e política, proposta por Wilson (1946) e os demais teóricos, ser, num primeiro momento, algo salutar, pois evidencia uma preocupação em eliminar os traços patrimonialistas da AP, acabou por provocar um esvaziamento da questão pública da Administração. A causa disso foi “*a busca de princípios gerais válidos para a administração de “qualquer organização”, fosse ela pública ou privada*” (FARAH, 2011), ocasionando uma crise de identidade da AP.

Esta crise de identidade ainda hoje pode ser verificada, na AP brasileira, pois, conforme mencionado na justificativa deste projeto, esta tênue fronteira entre a AP e a Administração gera grandes dificuldades na definição de um projeto adequado de AP que se adeque às exigências nacionais.

Conforme Farah (2011), este afastamento entre Administração e política gerou dois caminhos distintos no estudo da AP, a saber: no primeiro houve uma reaproximação entre a política e a Administração, mas que acabou por fazer com que AP se tornasse um mero subcampo da ciência política; no segundo, consolidou a ciência administrativa por intermédio de pesquisadores das escolas de negócios, porém, o fator público da administração foi perdido, uma vez que valores, como o interesse público, não eram enfatizados nesses estudos (FARAH, 2011 apud HENRY, 1975).

No entanto, com o passar do tempo nota-se uma “evolução” na apresentação da disciplina. Farah (2011) apresenta um breve histórico das transformações que ocorreram no desenvolvimento da disciplina de AP, a saber: incorporação, a partir de 1950, do tema das políticas públicas e do processo decisório; em 1960, o tema “políticas públicas” passa a ser objeto de análise, com o reconhecimento do Administrador Público como um formulador de políticas públicas e não apenas executor.

Ainda conforme Farah (2011), a partir dos anos 60 houve um expressivo desenvolvimento de cursos de pós-graduação em Administração Pública nos EUA que tinham como ambição reforçar a identidade da disciplina, bem como expandir a interação da AP com outras áreas de conhecimento. Estes cursos, de certa forma, eram independentes, pois estavam desvinculados dos cursos tradicionais, atrelados às escolas de negócios e à ciência política.

Seguindo a evolução da AP, Farah (2011) mostra que, também ao longo dos anos 60 começam a surgir cursos voltados para o estudo de políticas públicas, que visavam se diferenciar dos cursos de AP. Tal diferenciação baseava-se nos seguintes aspectos: enquanto a AP amparava-se no estudo da ciência política e análise das instituições, a política pública visava analisar a microeconomia e solucionar os problemas institucionais. No entendimento dos teóricos da época, esta

diferenciação melhoraria a preparação para o serviço público (Althusler, 1990; Engelbert, 1973).

Esta tentativa de diferenciação, que num primeiro momento poderia representar um afastamento entre as disciplinas, acabou por aproximá-las. Esta aproximação foi tamanha que os cursos de AP passaram a integrar em seu núcleo formacional o estudo relacionado a políticas públicas (FARAH, 2011). A comprovação deste fato é evidenciada pelo fato da National Association of Schools of Public Affairs and Administration (Naspaa) orientar os cursos de AP a terem a seguinte estrutura básica:

contexto econômico, político e social, ferramentas analíticas, comportamento organizacional, comportamento individual e comportamento de grupo, **análise de políticas públicas** e processos gerenciais (administrativos, de gestão) (Henry, 1995 apud Farah, 2011).

Apesar da AP, ao longo de século XX, ter se desenvolvido bastante como campo de pesquisa e disciplina de estudos, a sua função principal ainda era formar servidores para trabalhar na estrutura burocrática estatal. No entanto, com as crises financeiras que se abateram sobre a estrutura estatal, a partir do final dos anos 70, bem como com a ascensão de modelos estatais baseados no neoliberalismo, o fator público da AP foi se transformando (FARAH, 2011; FERNANDES, 2002). Conforme Farah (2011, p. 820):

o “público” da administração pública foi redefinido, ampliando suas fronteiras para além do Estado, passando a incluir organizações não governamentais, entidades do setor privado e da comunidade e instituições voltadas à inclusão dos cidadãos no processo de formulação, implementação e controle de políticas públicas.

Deste modo, com as transformações sofridas pelo Estado, bem como a incorporação de novas atribuições ao aparelho estatal, era necessário que alguma disciplina pudesse estudar estas transformações, bem como interpretar as novas relações entre Estado e sociedade. Frederickson (1999 apud Farah 2011) entende que coube à AP fazer esta interpretação, pois é uma disciplina Inter jurisdicional, que tem em seu arcabouço teórico influência de diversas áreas de conhecimento (sociologia, ciência política, economia, etc.).

Atualmente, podemos perceber a multidisciplinariedade da AP nos estudos que tentam delinear, com maior refinamento, o Campo de Públicas no Brasil. Tal refinamento é necessário a fim de que se possa delinear com clareza este “campo multidisciplinar de ensino, pesquisa e fazeres tecnopolíticos, no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas, que se volta para assuntos, temas, problemas e questões de interesse público” (COELHO *et al* 2014, p. 112).

2.2. MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Conforme Paludo (2015), o modelo patrimonialista, mesmo que desorganizado, foi o primeiro modelo de Estado. Com o desenvolvimento da concepção liberal do mercado, na segunda metade do século XIX, e o surgimento das grandes corporações, bem como com o intuito de combater práticas patrimonialistas (nepotismo, clientelismo), desenha-se o modelo burocrático. No entanto, com a crise financeira que atingiu os Estados, no final da década de 70, e a pressão popular por melhores serviços públicos, levou ao desenvolvimento do modelo Gerencial de AP, em que práticas gerenciais, antes inerentes ao setor privado, passaram a ser adotadas na gerência das instituições públicas. A principal premissa deste modelo é a visão do cidadão como “cliente” dos serviços públicos (DENHARDT, 2012; PALUDO, 2015; SANTOS, 2014).

Estas diferentes concepções de AP foram modeladas a partir da evolução das relações econômicas e comerciais dentro da sociedade. Além disso, a pressão social por melhores condições de vida e prestação de serviços públicos de melhor qualidade também contribuíram para o seu desenvolvimento. Referente a isso, Souza (2006) comenta:

A configuração dos modelos de gestão pública é influenciada pelo momento histórico e pela cultura política que caracterizam uma determinada época do país. Assim, a evolução, aperfeiçoamento e transformação dos modelos de gestão surgem no bojo das pressões sociais e econômicas existentes e que se traduzem em diferentes movimentos reformistas empreendidos pelos governos que buscam um alinhamento com as demandas sociais internas e externas. (SOUZA, 2006, p. 1)

Atualmente, segundo Paludo (2015), mesmo com a prevalência do modelo gerencialista de AP, o modelo burocrático segue como principal organizador da estrutura interna das instituições públicas. Também é possível encontrar fragmentos de práticas típicas do patrimonialismo, ainda hoje, nas instituições públicas.

A seguir serão mostrados com maior detalhamento os modelos clássicos de Administração Pública.

2.2.1. Modelo Patrimonialismo

Ao se falar em um modelo de Administração Pública Patrimonialista, devemos mencionar os estudos de Max Weber sobre este tema. Este autor estudou, de modo consistente, os sistemas de dominação das sociedades, e em tal modelo, de acordo com Campante (2003, p. 155 - 156):

Dominação e administração, uma requer a outra, e ambas são necessárias sempre que, minimamente: a) uma organização social se expanda; b) seus membros se diferenciem em termos de poder; c) as tarefas administrativas se tornem complexas. Daí a importância do estudo dos “meios administrativos”. Estudar a administração é estudar a dominação.

Para Weber (1982), em síntese, a dominação possui três premissas: burocrática-legal, tradicional e carismática. A burocrática-legal, “*é aquela em que o Direito – as normas legais racionalmente definidas – confere legitimidade e poder à autoridade formalmente constituída*” (PALUDO, 2015; p. 72).

A dominação tradicional está baseada nas crenças, hábitos, nos costumes, em que “*a reverência a um senhor garante a legitimidade das regras instituídas por ele*” (OLIVEIRA *et al*; 2011) Subdivide-se em: patriarcalismo e patrimonialismo. O patriarcalismo fundamenta-se na obediência aos mais velhos, ao patriarca familiar. O patrimonialismo, por sua vez, está lastreado no domínio do soberano sobre a riqueza e os meios de produção, os quais são ofertados a determinadas pessoas ou grupos sociais a fim de garantir a obediência e a lealdade dos indivíduos. (PALUDO, 2015; SOUZA, 2006; OLIVEIRA *et al*; 2011).

A dominação carismática, por sua vez, está vinculada às qualidades extraordinárias do líder, na confiança. As decisões do líder estão vinculadas à sua percepção. (PALUDO, 2015).

A partir desta conceituação, Souza (2006; p. 156), explica o patrimonialismo da seguinte forma:

O patrimonialismo, portanto, *explica a fundamentação do poder político*, ou seja, como este se organiza e se legitima, e caracteriza-se pelo poder político organizado através do poder arbitrário/pessoal do príncipe e legitimado pela tradição. Tal legitimação pela tradição é ambivalente em relação à tendência dos dirigentes ao arbítrio pessoal. A tradição, ao mesmo tempo em que a ampara, limita-a, ao reconhecer aos dominados certos direitos e imunidades sacralizados pelo tempo e costumes.

O Patrimonialismo foi o primeiro modelo de administração do Estado. Tem sua origem na época feudal, tendo como característica marcante a apropriação da estrutura governamental, serviços e recursos, pelo governante, ou seja, o uso privado, em benefício próprio, da estrutura pública. (PALUDO, 2015; SOUZA, 2006). Além disso, as relações mantidas entre o Estado e os particulares não é baseada num caráter racional, mas na troca de favores, clientelismo, que Souza (2006) explica como sendo:

uso privado daquilo que é público, ou seja, a apropriação da coisa pública, do aparelho do Estado e do próprio Estado, por grupos de interesses, lobbies, partidos políticos e demais representantes corporativos interessados nas benesses propiciadas pelo poder público. Tais benesses, representadas por práticas de doações e liberações de benefícios governamentais, são direcionadas para atender a uma determinada clientela ou grupo político.

Em função destas características, o patrimonialismo traz algumas consequências negativas à sociedade, a saber: nepotismo, clientelismo, corporativismo, apropriação da estrutura pública para beneficiar determinadas camadas da sociedade, entre outras. Tais peculiaridades são prejudiciais, pois os interesses particulares tendem a ser distintos dos interesses da coletividade. Assim, sociedades administradas a partir da perspectiva patrimonialista, tendem a apresentar graves problemas sociais, oriundos de uma precária distribuição de renda, bem como serviços públicos deficitários. A este respeito, os estudos de Oliveira *et al* (2011) mostram que

o patrimonialismo e o clientelismo prestam um grande desserviço à solidariedade social e à noção de comunidade cívica. Se a ação pública é seletiva, antes de exigir sensibilidade, eficiência e probidade do Estado, é necessário tornar-se visível a ele. É preciso preocupar-se com moedas de troca e meios de persuasão. Não faz

sentido, em esferas clientelistas, esperar pelo reconhecimento e pela promoção do interesse público.

O modelo patrimonialista de AP é bastante frágil no que se refere à gestão das organizações. Isso porque há pouca formalização nos procedimentos uma vez que a organização é vista como um sistema fechado. Os regramentos que determinarão as estratégias a serem utilizadas, bem como a interação entre a organização e o ambiente será baseada na troca de favores, bem como na obtenção de vantagens pessoais por parte das lideranças, ou seja, os interesses organizacionais serão preteridos. Em organizações públicas isso significa o afastamento do interesse público, implicando na não assistência da sociedade, principalmente dos mais necessitados, levando a graves problemas sociais (SOUZA, 2006). Outro fator relevante, segundo Mintzberg (1992 *apud* SOUZA 2006), é o protagonismo da dimensão política nestas organizações, pois em função da fragilidade dos procedimentos formais, os gestores tendem a utilizarem das prerrogativas inerentes a seus cargos em benefício próprio.

Souza (2006) apresenta uma tabela bastante interessante, em que são sintetizadas as dimensões de análise organizacional no modelo patrimonialista.

Tabela 1 - dimensões de análise organizacional no modelo patrimonialista.

Dimensões de Análise	Característica Típica	Elementos Principais
Estrutura	Pré-Burocrática	<ul style="list-style-type: none"> • Pouco complexas, baixa especialização, • Baixo grau de departamentalização, • Pouca formalização, • Ampla esfera de controle e • Autoridade centrada em uma única pessoa.
Estratégia	Simple e Determinadas Top-down	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente principal define e decide as estratégias, • Possibilidade de previsão e pouca pressão ambiental, • Plano mais estático e lentamente mutável.
Relação Ambiente	Estável e Pouca Complexidade	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de poucos fatores ambientais, • Baixo grau de interdependência entre partes, • Fatores permanecem os mesmos, a mudança é lenta, • Possibilidade de previsão e pouca ameaça ambiental.
Política	Vontade Pessoal e Habilidade Política	<ul style="list-style-type: none"> • Uso da organização e do cargo público em benefício próprio, • Uso da capacidade de persuasão, manipulação e convencimento, • Aproximação com pessoas influentes ocupantes de cargos estratégicos.

Fonte: Souza (2006).

Assim, podemos perceber que, apesar de ser um modo de organizar o Estado, o Patrimonialismo não consegue atender aos atuais anseios da sociedade: melhor qualidade de vida, serviços públicos eficientes, entre outros, pois o interesse público não está presente no cerne deste modelo. Tais concepções dependerão do entendimento do Administrador que estiver responsável pela condução da Gestão Pública.

2.2.2. Modelo Burocrático

O modelo burocrático surge a partir da segunda metade do século XIX, no momento em que o Estado liberal ganha força. O liberalismo emergiu como doutrina dominante a partir da Revolução Francesa. Neste contexto, práticas típicas do patrimonialismo passaram a ser combatidas, como nepotismo e a corrupção (WALLERSTEIN, 1994). Além disso, o Estado liberal passa a considerar os indivíduos iguais perante a lei, temos a ideia de propriedade privada, bem como a submissão do Poder Público à lei. Na economia, os investimentos privados em fábricas são incentivados para a produção de bens e posterior comercialização. Neste contexto, temos o desenvolvimento das grandes corporações capitalistas. (BUFFON, MATOS, 2011).

Assim, neste contexto de transformação, emerge o modelo burocrático de Administração Pública. De acordo com Weber (1982; p. 230 - 231):

a organização moderna do serviço público separa a repartição do domicílio privado do funcionário e, em geral, a burocracia segrega a atividade oficial como algo distinto da esfera da vida privada. Os dinheiros e o equipamento público estão divorciados da propriedade privada da autoridade. Essa condição é, em toda parte, produto de um longo desenvolvimento. Hoje em dia, é observada tanto no setor público como na iniciativa privada; nesta última, o princípio se estende até mesmo ao empresário. Em princípio, o escritório executivo está separado da residência, a correspondência comercial e separada da pessoal, e os bens da empresa são distintos das fortunas privadas.

Conforme podemos verificar no trecho da obra de Weber (1982), uma das premissas deste modelo é a distinção entre o público e o privado, ou seja, o modelo burocrático busca eliminar a apropriação da estrutura governamental por parte do governante.

O modelo burocrático já era utilizado nas organizações deste o século XVI, porém foi a partir da publicação da obra de Max Weber, “Economia e Sociedade”, em 1922, após sua morte, que o referencial teórico da burocracia foi construído. Neste modelo de AP, a dominação se dá a partir da racionalidade-legal, ou seja, das normas. (SECCHI, 2009).

A burocracia weberiana tem como características principais **a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo**. Podemos definir estes conceitos como: formalidade, as regras devem ser claras, sem ambiguidades, e determinar exatamente os procedimentos a serem adotados, de modo a impedir que o funcionário utilize da discricionariedade na interpretação das rotinas, as quais são padronizadas. Impessoalidade, o poder de decisão pertence à estrutura burocrática, não às pessoas, assim, cada nível na estrutura hierárquica possui determinado grau de responsabilidade. Profissionalismo está ligado ao mérito, pois os ocupantes dos cargos devem comprovar conhecimento e capacidade técnica. Além disso, são funcionários remunerados, seguem carreira dentro da estrutura, há a separação entre os bens públicos (organização) e privados, entre outros. (SECCHI, 2009).

Além destas, Bispo e Santos Júnior (2016) apresentam outras características do modelo burocrático, a saber:

- a) Caráter formal das comunicações: as informações e decisões são prestadas de modo formal e por escrito, e apresentam com clareza o que está sendo determinado.
- b) Caráter racional de divisão do trabalho: a estrutura é composta por cargos, que possuem atribuições e competências. O delineamento das atribuições de cada cargo é definido de modo racional, a fim de que os processos sejam conduzidos de modo eficiente.
- c) Hierarquia da autoridade: todos os cargos são supervisionados, obedecendo estritamente à hierarquia da estrutura.
- d) Rotinas e procedimentos standardizados: as normas legais determinam as atribuições de cada cargo, além do modo como a tarefa será desempenhada, evitando-se a discricionariedade.
- e) Competência técnica e meritocracia: a escolha dos ocupantes dos cargos é baseada na capacidade e conhecimento.

f) Especialização da administração: uma consequência da separação da propriedade pública da privada, ou seja, os administradores da burocracia não detêm os meios de produção.

Estas características fizeram com que o modelo burocrático fosse considerado uma forma superior de organização, pois com ele era possível organizar, com bastante eficiência, o trabalho de inúmeros funcionários em grandes corporações e instituições públicas. (PALUDO, 2015; SOUZA, 2006).

No entanto, a racionalização excessiva das tarefas, bem como a rigidez quanto aos procedimentos acabam por trazer dificuldades às organizações burocráticas, em função da lentidão em responder às mudanças do ambiente, fazendo com que a este tipo de organização fosse vista como um sistema fechado. Outro fator negativo refere-se ao excessivo controle das atividades, isso faz com que a organização se preocupe mais com os meios do que com a qualidade do resultado obtido. Este aspecto recebeu críticas, por exemplo, na prestação de serviços públicos, pois, é comum que o resultado final de uma ação não seja o mais adequado em função da morosidade com que o processo se desenvolve. Este aspecto será alvo de críticas pelo modelo gerencial de AP. (PALUDO, 2015; SANTOS, 2014; SOUZA, 2006).

Outra característica negativa do sistema burocrático diz respeito ao domínio e uso das informações em benefício próprio pelos gestores. Tal atitude tem como finalidade a obtenção de vantagens pessoais, bem como defender interesses de determinados grupos (Mintzberg, 1992 apud Souza, 2006).

Abaixo é reproduzida tabela elaborada por Souza (2006) com a síntese das dimensões de análises e o modelo de gestão burocrático.

Tabela 2 - elementos que caracterizam as dimensões de análise organizacional na gestão burocrática.

Dimensões de Análise	Característica Típica	Elementos Principais
Estrutura	Burocrática	<ul style="list-style-type: none"> • Pouco complexas, baixa especialização, • Baixo grau de departamentalização, • Pouca formalização, • Ampla esfera de controle e • Autoridade centrada em uma única pessoa.
Estratégia	Técnico-econômica	<ul style="list-style-type: none"> • Definidas e decididas pela autoridade legal, • Possibilidade de previsão e existência de poucas pressões ambientais, • Plano mais estático e lentamente mutável, • Ênfase no atendimento das regras e normas legais.
Relação Ambiente	Estável com Certa Complexidade	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de muitos fatores ambientais, • Interdependência entre as partes, • Fatores permanecem os mesmos, a mudança é lenta, • Possibilidade de previsão, • Existência de algumas ameaças ambientais.
Política	Informações privilegiadas e domínio regras e normas legais	<ul style="list-style-type: none"> • Uso das normas e regras em benefício próprio ou de grupos, • Aproximação a pessoas com domínio da informação, regras e procedimentos.

Fonte: SOUZA, 2006.

O modelo Burocrático de AP, conforme observado, trás uma importante inovação em relação ao modelo Patrimonialista, a saber, a separação dos bens públicos dos privados. Além disso, a ideia de uma estrutura organizada em nível hierárquicos e procedimentos formalizados, permite que um considerado contingente de funcionários seja organizado para execução das inúmeras atividades inerentes ao setor público. Porém, o excesso de formalismo pode reduzir a maleabilidade do sistema frente às demandas da sociedade. Deste modo, podemos perceber que apesar de trazer inovações e benefícios ao setor público o modelo Burocrático apresenta algumas limitações. A partir disso é que se configurou o modelo Gerencialista de AP.

2.2.3. Modelo Gerencialista

O modo de conduzir a gestão estatal está atrelado às mudanças que ocorrem tanto no ambiente macroeconômico quanto no social. Por conseguinte, no final do século XX, surge a ideia de uma Administração Pública Gerencial. Este conceito emerge em função da crise do modelo burocrático, uma vez que este modelo não estava respondendo de modo adequado às transformações sofridas pelas nações.

Tais transformações dizem respeito, entre outros fatores, à globalização, crise fiscal do Estado, um distanciamento entre as decisões dos gestores e as expectativas dos administrados. Deste modo, era necessária uma transformação na condução da gestão pública, um sistema mais flexível, voltado para obtenção de resultados mais consistentes se fazia necessário. (PALUDO, 2015; OLIVEIRA, [2009?]; SANTOS, 2014).

Souza (2006) indica que gerencialismo pode ser analisado a partir das seguintes abordagens: A Nova Administração Pública, A Nova Gestão Pública e *Managerialism*

A **Nova Administração Pública** é centrada na visão do Governo Empreendedor (GE), a qual busca inspiração nos princípios da administração privada para gerir o Estado, no entanto, de acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995 (PDRAE, 1995), o Estado não pode ser confundido com uma organização privada, pois a função precípua do Estado é atender ao interesse público. O conceito de GE foi delineado por Osborne e Gaebler, com a publicação do livro “Reinventando o Governo”, em 1992, no qual são prescritos os 10 mandamentos para converter uma organização pública burocrática, numa organização racional e eficaz (SECCHI, 2009). Estes mandamentos são elencados de modo resumido por Secchi (2009. p. 356) conforme segue:

- a) governo catalisador — os governos não devem assumir o papel de implementador de políticas públicas sozinhos, mas sim harmonizar a ação de diferentes agentes sociais na solução de problemas coletivos;
- b) governo que pertence à comunidade — os governos devem abrir-se à participação dos cidadãos no momento de tomada de decisão;
- c) governo competitivo — os governos devem criar mecanismos de competição dentro das organizações públicas e entre organizações públicas e privadas, buscando fomentar a melhora da qualidade dos serviços prestados. Essa prescrição vai contra os monopólios governamentais na prestação de certos serviços públicos;
- d) governo orientado por missões — os governos devem deixar de lado a obsessão pelo seguimento de normativas formais e migrar a atenção na direção da sua verdadeira missão;

- e) governo de resultados — os governos devem substituir o foco no controle de inputs para o controle de outputs e impactos de suas ações, e para isso adotar a administração por objetivos;
- f) governo orientado ao cliente — os governos devem substituir a autorreferencialidade pela lógica de atenção às necessidades dos clientes/cidadãos;
- g) governo empreendedor — os governos devem esforçar-se a aumentar seus ganhos por meio de aplicações financeiras e ampliação da prestação de serviços;
- h) governo preventivo — os governos devem abandonar comportamentos reativos na solução de problemas pela ação proativa, elaborando planejamento estratégico de modo a antever problemas potenciais;
- i) governo descentralizado — os governos devem envolver os funcionários nos processos deliberativos, aproveitando o seu conhecimento e capacidade inovadora. Além de melhorar a capacidade de inovação e resolução de problemas, a descentralização também é apresentada como forma de aumentar a motivação e autoestima dos funcionários públicos;
- j) governo orientado para o mercado — os governos devem promover e adentrar na lógica competitiva de mercado, investindo dinheiro em aplicações de risco, agindo como intermediário na prestação de certos serviços, criando agências regulatórias e institutos para prestação de informação relevante e, assim, abatendo custos transacionais.

Uma crítica que se pode fazer aos mandamentos são as contradições em relação a alguns deles. Conforme Secchi (2009) mostra, governo catalisador, governo orientado para o mercado, governo empreendedor e governo competitivo são mandamentos contraditórios *“em relação a papel e tamanho do setor público”*. No entanto, Penteado Filho (1998) apresenta algumas colaborações importantes da obra de Osborne e Gaebler (1992), a saber: diferente de outros autores gerencialistas, estes defendem que o Estado não deva ser simplesmente reduzido, mas sim remodelado de modo a buscar melhores resultados; mesmo simpáticos à privatização, consideram que elas nem sempre são a melhor alternativa; preconizam que as questões econômicas não são fundamentadas unicamente em função do binômio organizações públicas e privadas, mas sim nas estruturas de mercado vigentes; avaliam a eficiência da AP em função dos resultados obtidos; e, entendem

que gestão Pública e Privada podem utilizar métodos em comum, mas não equiparam a organização pública à privada.

A **Nova Gestão Pública**, de orientação mais liberal, é uma resposta à crise econômica mundial ocasionada pelas crises do petróleo de 1973 e 1979, à estagnação econômica, que resultou em elevados déficits fiscais dos Estados, à necessidade da remodelação das ações estatais, as quais deveriam centrar-se em questões estratégicas, atribuindo parte de suas ações à iniciativa privada, além da necessidade do Estado atender, de modo satisfatório, às demandas dos cidadãos. Assim, seguindo as determinações do Consenso de Washington, bem como com a disseminação da visão de que a crise é culpa da ineficiência do Estado, iniciam-se uma série de reformas estatais no sentido de reduzi-lo. Além do seu encolhimento, os Estados deveriam submeter-se à rígida disciplina fiscal, desregulamentar o mercado e abri-lo ao capital internacional. Porém, tais medidas não obtiveram os resultados esperados, uma vez que a concentração de renda, bem como desemprego e inflação se intensificaram. Neste sentido, adota-se uma nova visão, de que o Estado deve ser regulador e controlador, porém implementando estratégias orientadas à satisfação dos cidadãos. (PALUDO, 2015)

A partir do desenvolvimento da Nova Gestão Pública, Ferlie et al (1997) apud Souza (2006, p. 11), temos 4 modelos de gerencialismo:

- a) o impulso para eficiência, que visa tornar o setor público cada vez mais parecido com o setor privado, priorizando os controles financeiros e a maximização da eficiência;
- b) o downsizing e a descentralização caracterizados por processos de descentralização e flexibilidade organizacional e sua ênfase ao mercado através da adoção de relações contratuais;
- c) a busca pela excelência, que preconiza a valorização das pessoas e da cultura organizacional, através da priorização dos valores, ritos, cultura e modelagem organizacional como focos para a eficiência dos serviços públicos; e
- d) a orientação para o público, que procura revitalizar os gestores públicos com a adoção de práticas gerenciais do setor privado como qualidade e excelência na prestação de serviços públicos.

Estas duas abordagens, conforme Souza (2006), apresentam algumas congruências, como: uma ampla crítica ao modelo burocrático, em função do excesso de formalismo, ocasionando a ineficiência das demandas sociais; valorização práticas adotadas pela Administração Privada; e, a adoção de práticas, tidas como inovadoras características dos anos 80 e 90, como reengenharia, qualidade total, etc.

A última abordagem, o **Managerialism**, inspirado na Administração Privada, buscava a evolução da AP a partir do uso de métodos como a melhoria contínua, a descentralização, bem como a avaliação dos serviços públicos pelos cidadãos-consumidores. (ABRÚCIO, 1997; PALUDO, 2015; SANTOS, 2014). Esta abordagem apresenta três visões: o modelo gerencial puro, o consumerism e o *public service orientation*. Esta segmentação, proposta por Abrúcio (1997), tem a finalidade de facilitar a compreensão destes conceitos, pois como o próprio autor menciona: “há um grau razoável de intercâmbio entre as teorias, principalmente no caso das duas últimas (consumerism e public service orientation)” (ABRÚCIO, 1997, p. 13).

O **modelo gerencial puro** está baseado na racionalização dos gastos públicos, através da implementação da redução de pessoal e privatização, além do uso consciente dos recursos públicos disponíveis. Outro aspecto abordado neste modelo é redução da estrutura burocrática, atribuindo maior autonomia aos funcionários, a fim de tornar a organização mais flexível. Tal flexibilização está vinculada à efetividade dos serviços prestados, ou seja, se alcançaram os resultados esperados ou não, algo preterido pelo modelo burocrático. No entanto, a implementação deste modelo fracassou em função de fatores políticos, pois, entendiam alguns teóricos, que caberia aos administradores implementar as diretrizes necessárias independente da situação política. Logo, sem o apoio político, as mudanças pretendidas não avançaram. (ABRÚCIO, 1997)

O **consumerism**, uma das mudanças em relação ao modelo anterior, foi o incremento da flexibilidade organizacional, em virtude de as diretrizes anteriores ainda serem bastante rígidas em alguns aspectos, principalmente no que se referia aos gastos públicos. Assim, uma maior flexibilidade permitia aos gestores fazer correções nas estratégias governamentais com rapidez, a fim de garantir melhores resultados. Além da flexibilização, também se adotou o uso de ferramentas de

gestão como a qualidade total, uma vez que os anseios dos cidadãos/clientes necessitavam ser atendidos com maior eficiência e efetividade. Além destas medidas, também foram introduzidas as ideias de descentralização administrativa, incentivo à competição entre as organizações públicas, bem como se inicia o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas. (ABRÚCIO, 1997; PALUDO, 2015).

Por fim, temos o ***public service orientation***, este modelo, ainda vigente, baseado no republicanismo e na democracia, tem como conceitos básicos *accountability* (prestação de contas), transparência, participação política equidade e justiça. Esses conceitos têm por finalidade trazer a sociedade para o debate, fazendo com que os cidadãos participem das decisões, algo não considerado na visão anterior de cidadão/cliente. O cidadão passa a ser visto como titular da coisa pública. A fim de tornar esta participação mais efetiva, adota-se a descentralização das organizações públicas, pois é junto ao governo local que a participação popular ocorre. (ABRÚCIO, 1997; PALUDO, 2015).

A partir destes modelos é que o gerencialismo está centrado. Segundo Lecchi (2009), o gerencialismo é *“um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade”*.

Souza (2006, p. 12) elenca, não de modo taxativo, as principais características do gerencialismo:

- e) administração profissional;
- f) descentralização administrativa;
- g) maior competição entre as unidades administrativas;
- h) disciplina fiscal e controle no uso de recursos;
- i) avaliação de desempenho;
- j) controle de resultados;
- k) adoção de práticas de gestão do setor privado;

A seguir é mostrada uma tabela com os elementos que caracterizam as dimensões de análise organizacional. (SOUZA, 2006).

Tabela 3 - elementos que caracterizam as dimensões de análise organizacional.

Dimensões de Análise	Característica Típica	Elementos Principais
Estrutura	Pós-Burocrática	<ul style="list-style-type: none"> • Formalização apenas das metas e processos globais, • Processos horizontalizados, • Esfera de controle reduzida pelo empowerment e competências, • Autoridade centrada na hierarquia de competências.
Estratégia	Participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Definido e decidido mediante participação dos principais agentes organizacionais, • Existência de algum grau de incerteza e de alguns focos de pressão, • Plano com certa flexibilidade, • Ênfase nos resultados organizacionais.
Relação Ambiente	Dinâmico e Complexo	<ul style="list-style-type: none"> • Existem muitos fatores ambientais, • Ênfase atendimento demandas cidadãos clientes, • Fatores estão continuamente mudando, • Instabilidade ambiental.
Política	Uso da função planejamento e orçamento	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de relações informais com agentes de influência da área de planejamento, • Uso de relações informais com agentes de influência da área de Orçamento, • Uso de informações privilegiadas da função planejamento e orçamento.

Fonte: SOUZA (2006, p. 12)

O Modelo Gerencialista, apesar de implementado em grande escala, não conseguiu atender a todos os seus objetivos, como tornar a Administração Pública mais eficiente na promoção do bem-estar da população. Os gastos públicos, mesmo com privatizações e parcerias, ainda são elevados, pois o grau de dependência da população dos serviços públicos, principalmente as classes mais baixas, ainda é muito grande. Alguns princípios, ditos como inovadores como a privatização, contribuiu para a redução da renda dos indivíduos. Isso tem como consequência e redução do poder de compra da população, o que gera a desaceleração da economia e a consequente redução na captação de impostos pelo Estado. O modelo Gerencialista trouxe inovações ao setor público, como a implementação da ideia de eficiente nos serviços prestados e processos, porém ainda carece de uma implementação mais efetiva. Como podemos perceber os modelos de AP, mesmo não conseguindo atender na totalidade às necessidades da Gestão Pública, contribuem com inovações administrativas e quebras de paradigmas. Isso mostra que o conceito de AP não é algo deva ficar estagnado ao longo de tempo. A medida que a sociedade se transforma, a AP deve também se adaptar às novas peculiaridades da sociedade.

2.2.4. Novo Serviço Público

O Novo Serviço Público (NSP) é um modelo de AP que se contrapõe aos preceitos dos modelos Burocrático e Gerencialista, pois esses preconizam conceitos que, de acordo com os teóricos do NSP, afastam da Administração Pública a sua função precípua, qual seja, atender ao interesse público (DENHARDT, 2012; CHANLAT, 2002).

A fim de constatar o afastamento do interesse público nos modelos burocrático e gerencial é necessário compreender a evolução da AP. O modelo Patrimonialista foi a primeira concepção de AP, em que não havia diferenciação entre o público e o privado, tudo pertencia ao soberano. Buscando obter uma melhor organização da sociedade, bem como um modo mais eficiente de gerir grandes estruturas organizacionais, temos o delineamento do modelo Burocrático a partir dos estudos Weber. Conforme Osborne e Gaebler (1992), temos o surgimento de imensas estruturas burocráticas obcecadas por controle e regulamentação, tornando a burocracia estatal morosa e bastante centralizadora, de modo que o foco da Administração passa a ser o controle dos procedimentos, independente do resultado efetivo alcançado.

Com as transformações da sociedade e pressões por redução de custo e maior eficiência na prestação do serviço público, temos o advento do modelo Gerencialista cuja premissa básica é a implementação de procedimentos e regramentos oriundos da iniciativa privada. No entanto, conforme Chanlat (2002), ao se transpor a lógica mercadológica para a AP, perde-se elementos fundamentais, como: a imparcialidade e a ética do bem comum (riqueza comum, acesso igualitário a serviços públicos, uma sociedade igualitária...), pois, o mercado privilegia a remuneração do capital investido.

Assim, visando trazer o interesse público para o cerne da AP, temos a concepção do Novo Serviço Público por Denhardt (2012). Segundo Denhardt (2012, p. 216)

Existe uma crise de legitimidade na administração pública segundo a qual as bases convencionais da teoria não refletem ou não

correspondem às necessidades dos atores do campo – teóricos, profissionais e cidadãos.

Esta crise de identidade diz respeito ao modelo atual de AP vigente, um modelo racional, fundamentado em premissas mercadológicas, que traz como principais limitações (DENHARDT, 2012):

- a) Visão restrita da razão humana;
- b) Entendimento incompleto sobre a aquisição do conhecimento; e
- c) Falta de uma conexão entre teoria e prática adequada.

A visão estreita e restritiva da razão humana refere-se à constituição de uma sociedade fundamentada no mercado, no qual a racionalidade instrumental sobrepôs-se à racionalidade substantiva. Tais conceitos foram estudados de modo bastante aprofundado por Guerreiro Ramos. Santos e Serva (2013, p. 7) conceituam estes conceitos de modo bastante claro:

- a) Racionalidade Substantiva: “compreendida como concretização de potencialidades e satisfação e na dimensão grupal, que se refere ao entendimento, na direção da responsabilidade e satisfação social” (SERVA, 1997, p. 22). Seus elementos são o entendimento, julgamento ético, valores emancipatórios, autonomia, autenticidade, satisfação social e auto realização.
- b) Racionalidade Instrumental: “ação baseada no cálculo, orientada para o alcance de metas técnicas ou de finalidades ligadas a interesses econômicos ou de poder social, através da maximização dos recursos disponíveis” (SERVA, 1997, p. 22). São elementos da racionalidade instrumental: fins, maximização de recursos, êxito e resultados, desempenho, utilidade e rentabilidade.

A racionalidade instrumental, voltada para o alcance de interesses econômicos e metas, não considera a auto realização ou a busca por valores inerentes ao indivíduo, mas sim por interesses definidos pelo mercado, pelas regras e pelo cálculo utilitário, com o intuito de maximizar ativos, a partir de demandas criadas artificialmente, que em nada contribuem com o desenvolvimento social. No entanto, conforme indicado por Guerreiro Ramos, os indivíduos não buscam apenas a satisfação a partir de bens materiais (racionalidade instrumental), buscam a satisfação a partir da auto realização, emancipação, ou seja, da possibilidade da participação nas tomadas de decisões (racionalidade substantiva). (DENHARDT, 2012; FERNANDES, 2016)

Assim, percebe-se que o modelo racional de administração não privilegia a satisfação do indivíduo, mas sim a busca das necessidades das organizações. A partir disso podemos compreender uma demanda dos cidadãos em relação às organizações públicas e ao próprio Estado, qual seja, uma maior possibilidade de participação na tomada das decisões. Isso por que o modelo racional de AP considera os indivíduos como meros instrumentos para a realização das atividades, pois o critério de julgamento das decisões são baseados na relação custo benefício, logo não há a preocupação em trazer os cidadãos para o debate, a comunicação ou a deliberação. (DENHARDT, 2012).

A respeito do entendimento incompleto sobre a aquisição do conhecimento Abreu, Fialho e Helou (2013, p. 5) fazem a seguinte ponderação:

“(…) pretende indicar que só existe um modo de se obter o conhecimento verdadeiro, que é por intermédio da aplicação rigorosa dos métodos da ciência positiva nas relações sociais, o que não considera, portanto, o papel das experiências subjetivas na vida humana.”

Denhardt (2012) menciona que a ciência positiva apresenta limitações quanto à avaliação do comportamento humano, pois, entre outros motivos, *“a variabilidade no comportamento humano, no tempo e no espaço, limita a busca da ciência positiva por enunciados definitivos”* (DENHARDT, 2012, p. 222). Além disso, para obter-se um entendimento aprofundado sobre o comportamento humano, Abreu, Fialho e Helou (2013, p. 5) mencionam

“o que se precisa são de teorias que ajudem a compreender o sentido da ação humana e permitam agir com mais clareza e habilidade na busca dos objetivos societários.”

A terceira limitação da teoria racional de administração - falta de uma conexão entre teoria e prática adequada – refere-se ao distanciamento da teoria racional em relação às expectativas e aos anseios dos cidadãos. Conforme Denhardt (2012, p. 225)

“os teóricos que seguem o modelo racional estão interessados em explicação, predição e controle, mas não estão necessariamente interessados em saber se suas teorias têm ou não correspondência direta com a realidade.”

Destas limitações verifica-se que os modelos Burocrático e Gerencial, apesar de trazerem importantes contribuições para a análise da AP, carecem de um melhor delineamento em relação ao fator humano, como: uma maior interação com os cidadãos, uma visão mais substantiva da sociedade, bem como colocar o interesse público como meta principal da AP.

Assim, Denhardt (2012) apresenta o Novo Serviço Público, como uma proposta de AP que visa promover e reafirmar os valores da democracia, da cidadania e do interesse público.

O NSP busca alcançar o interesse público a partir da tomada de decisão em conjunto com a sociedade, compartilhando o autogoverno com os indivíduos, devendo o cidadão assumir uma postura política ativa, deixando em segundo plano o auto interesse. Este engajamento do cidadão se dá principalmente por intermédio da comunidade (formação de grupos, associações), fazendo com que aumente o senso de pertencimento ao grupo, a partir do desenvolvimento da solicitude, confiança, trabalho, em equipe.

Outro aspecto importante abordado pelo NSP é a relação entre o Administrador Público e a sociedade. Enquanto no modelo racional o Administrador Público está preocupado com o controle, indicadores e vê o cidadão como consumidor, no NSP, o Administrador deve proporcionar meios para que o cidadão participe da tomada de decisões, de modo que o interesse público seja alcançado. Porém, é necessário ter consciência que proporcionar os meios necessários para a participação popular é bastante difícil, sendo necessário o constante diálogo entre as partes envolvidas. (ABREU, FIALHO E HELOU, 2013; DENHARDT, 2012; FERNANDES, 2013).

A partir desta nova concepção de AP, qual seja, tomada de decisões mediante o debate e a participação dos cidadãos, Denhardt (2012) apresenta sete princípios-chave para o NSP:

- a) Servir cidadãos, não consumidores: cabe ao Administrador Público promover meios para que o cidadão participe da tomada de decisões. Tanto o Administrador quanto o cidadão devem tomar consciência que são responsáveis pela promoção de políticas que visem ao interesse da coletividade.

- b) Perseguir o interesse público: o Administrador Público deve promover a noção do coletivo, bem como garantir que a comunidade seja ouvida durante o delineamento das ações de gestão a serem desenvolvidas;
- c) Dar mais valor à cidadania e ao serviço público do que ao empreendedorismo: os cidadãos devem ser estimulados a auxiliar na formulação das políticas públicas, de modo que a comunidade tenha suas necessidades atendidas.
- d) Pensar estrategicamente, agir democraticamente: as decisões devem buscar soluções consistentes para as demandas sociais, por intermédio do engajamento do cidadão.
- e) Reconhecer que a accountability não é simples: o Administrador Público não pode agir pensando exclusivamente nos anseios do mercado. É necessário que o interesse público seja alcançado mediante os preceitos éticos e morais atrelados à Administração Pública.
- f) Servir em vez de dirigir: cabe ao Administrador Público compartilhar o poder de modo garantir que o cidadão participe da tomada de decisão.
- g) Dar valor às pessoas, não apenas à produtividade: é necessário que a colaboração e a liderança compartilhada sejam incentivadas. A organização pública deve promover o desenvolvimento da racionalidade substantiva em sua estrutura.

Em função do demonstrado, o NSP é um modelo de AP que busca o engajamento da comunidade na condução das políticas públicas, em que o Administrador Público é o responsável por promover este engajamento.

A fim de mostrar as diferenças entre os modelos de AP, é mostrado a seguir, um quadro comparativo entre a Antiga Administração Pública (burocrática), Nova Gestão Pública (gerencialismo) e o Novo Serviço Público.

TABELA 4 – Comparação de Perspectivas: Antiga Administração Pública, Nova Gestão Pública e Novo Serviço Público.

	Antiga Administração Pública	Nova Gestão Pública	Novo Serviço Público
Princípios teóricos e epistemológicos	Teoria política e social intensificada por ciência social ingênua.	Teoria Econômica. Diálogo mais sofisticado, baseado na ciência social positivista.	Teoria Democrática com várias linhas de conhecimento, incluindo positivista, interpretativa e pensamento crítico.

Racionalidade predominante e modelos de comportamento humano	Modelo de racionalidade restrito ao “homem administrativo”.	Racionalidade técnica e econômica, caracterizada pelo “homem econômico”.	Racionalidade estratégica. Múltiplos tipos de racionalidade (política, econômica e racional).
Concepções de interesse público	O interesse público é politicamente definido como o exposto nas leis.	O interesse público representa a agregação dos interesses individuais.	O interesse público é resultado de um diálogo sobre valores compartilhados.
A quem os servidores públicos respondem	Clientes e constituintes	Consumidores	Cidadãos
Papel do governo	“Remar” (estruturar e implementar políticas focando num único objetivo político pré-definido).	“Guiar” (atuando como um catalisador para liberar as forças do mercado).	“Servir” (negociar e intermediar os interesses entre cidadãos e grupos da comunidade, criando valores compartilhados).
Mecanismos de alcance dos objetivos políticos	Programas administrativos executados por meio de órgãos do governo.	Criação de mecanismos e de estruturas de incentivo para alcançar objetivos políticos por meio da atuação de órgãos privados e organizações sem fins lucrativos.	Criação de coalizão entre órgãos públicos, privados e organizações sem fim lucrativo para satisfazer necessidades mutuamente existentes.
Abordagem da accountability	Hierárquica: Administradores públicos respondem aos políticos eleitos democraticamente.	Orientada para o Mercado: o acúmulo dos interesses pessoais irá resultar nos resultados desejados por um grupo de cidadãos (ou consumidores).	Multifacetada: servidores públicos devem respeitar a lei, os valores da comunidade, as normas políticas, os padrões profissionais, e os interesses dos cidadãos.
Discrição administrativa	Discrição limitada permitida por oficiais administrativos.	Ampla discrição para permitir alcance dos objetivos empreendedores.	Discrição necessária, porém restrita e responsável.
Suposta estrutura organizacional	Organizações burocráticas marcadas pela autoridade top-down.	Organizações públicas descentralizadas com controle primário de determinados órgãos públicos.	Estruturas colaborativas com lideranças compartilhadas interna e externamente.
Supostas bases de motivação dos servidores públicos	Pagamento e benefícios, proteções.	Espírito empreendedor, desejo ideológico de reduzir o tamanho do governo.	Serviço público, desejo de contribuir para a sociedade.

Fonte: Traduzido de Denhardt e Denhardt (2003, p. 28) apud Menegasso, Salm, Santos (2006).

Seguindo a evolução do conceito de AP, o NSP busca incorporar à gestão pública novas diretrizes, como uma maior participação popular, bem como colocar o interesse público como fator fundamental a ser alcançado pelos gestores públicos. Conforme menciona Denhardt (2012), o NSP não busca ser uma teoria acima das

demais, mas um modelo que busca trazer novos conceitos para o debate, de modo que a AP proporcione melhores resultados quanto à gestão pública.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de alcançar o objetivo proposto por este projeto será realizada a pesquisa, junto às Universidades Federais, dos currículos e projetos pedagógicos dos cursos de Administração Pública, com o intuito de buscar qual o modelo de AP orienta predominantemente a formação dos Administradores Públicos no Brasil. A seguir serão mostrados os procedimentos a serem adotados durante o desenvolvimento deste trabalho.

3.1 MÉTODO

A metodologia a ser empregada será a indutiva, pois para Lakatos e Marconi (2007, p. 86 apud Prodanov e De Freitas, 2013, p. 28):

Indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam.

Por se tratar de um trabalho de Conclusão de Curso, no qual não se dispõe de um prazo avantajado para conclusão do projeto, não será possível analisar todos os currículos e projetos pedagógicos de todas as universidades públicas. Assim, utilizando-se do método indutivo, selecionar-se-á uma amostra dos cursos seguindo o critério elencado no objetivo geral deste projeto, a saber,

Caracterizar qual o modelo de Administração Pública orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos de Administração Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil, com melhor avaliação (notas 4 e 5) no último Exame Nacional de Cursos (ENADE).

O ENADE, instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, é um parâmetro fundamental para composição dos **indicadores de qualidade no ensino**

superior no Brasil, pois, conforme o artigo 33-B da Portaria Normativa Nº 40, de 12 de dezembro de 2007:

Art. 33-B São indicadores de qualidade, calculados pelo INEP, **com base nos resultados do ENADE** e demais insumos constantes das bases de dados do MEC, segundo metodologia própria, aprovada pela CONAES, atendidos os parâmetros da Lei nº 10.861, de 2004:

I - de cursos superiores: o Conceito Preliminar de Curso (CPC), instituído pela Portaria Normativa nº 4, de 05 de agosto de 2008;

II - de instituições de educação superior: o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), instituído pela Portaria Normativa nº 12, de 05 de setembro de 2008;

III - de desempenho de estudantes: o conceito obtido a partir dos resultados do ENADE;

Estes indicadores, conforme o site do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP (<http://portal.inep.gov.br/web/guest/indicadores-de-qualidade>), são expressos em escala de contínua de 5 níveis, sendo o nível 3 ou superior indicativo de qualidade satisfatória. Estes parâmetros são importantes na avaliação da educação superior no Brasil, bem como para definição de políticas públicas voltadas para esta área.

O ENADE, no contexto de avaliação do ensino superior, conforme o §1º, do artigo 5º, da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004:

aferirá o desempenho **dos estudantes** em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares do respectivo curso de graduação, suas habilidades para ajustamento às exigências decorrentes da evolução do conhecimento e suas competências para compreender temas exteriores ao âmbito específico de sua profissão, ligados à realidade brasileira e mundial e a outras áreas do conhecimento.

Deste modo, entende-se que as melhores avaliações no ENADE, notas 4 e 5, são um indicativo de cursos melhor estruturados. Apesar de ainda não ter sido objeto de avaliação pelo MEC, em função de sua recente homologação, incluímos na amostra o Curso de Administração Pública e Social da UFRGS.

A partir da análise dos dados obtidos na amostra, será possível generalizar as conclusões para a totalidade dos cursos, pois de acordo com Prodanov e De Freitas

(2013) “a generalização deriva de observações de casos da realidade concreta. As constatações particulares levam à elaboração de generalizações”.

3.2 LEVANTAMENTO DOS DADOS

Serão pesquisados, no site das universidades públicas, ou solicitado mediante ofício, os currículos, os projetos pedagógicos dos cursos, bem como a ementa das disciplinas. Com estas informações será possível verificar qual modelo de AP norteia a formação dos Administradores Públicos nestas instituições.

A compilação das informações se dará por meio da tabulação destas num mapa em que constará o modelo de AP, suas características principais, as competências exigidas do administrador (conforme cada modelo). As competências serão classificadas de acordo com áreas de conhecimento elencadas pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Além da classificação do CNPq, será tomado como referência o parágrafo 1º, do artigo 5º, da Resolução Nº 1, de 13 de janeiro de 2014 (Diretrizes Curriculares Nacionais) o qual estipula os conteúdos de formação básica em AP:

Art. 5º (...)

§ 1º São conteúdos de formação básica:

I - conteúdos relacionados à característica multidisciplinar da área Pública, articulando conteúdos de Administração, de Ciências Contábeis, de Ciência Política, de Economia, de Direito e de Sociologia;

II - estudos antropológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, bem como os relacionados às tecnologias da comunicação e da informação;

III - conteúdos relacionados à capacidade de leitura, escrita, expressão e comunicação;

IV - conteúdos relacionados, nas diferentes áreas disciplinares, à realidade histórica e contemporânea da sociedade e do Estado brasileiros.

A seguir é apresentado um mapa de competências formatado a partir das áreas de conhecimento elencadas pelo CNPq. Este mapa visa mostrar a diversidade de áreas de conhecimento que os cursos de Administração Pública e Gestão utilizam para constituir o seu campo teórico. Na etapa de caracterização dos currículos dos cursos, serão indicados para cada disciplina a Área de Conhecimento à qual se entende que ela mais se enquadra.

TABELA 5 – Mapa de competências a partir das áreas de conhecimento elencadas pelo CNPq.

Modelo	Características principais	Competências	Área de Conhecimento (CNPq)	Subárea
Patrimonialista	Centralidade na tomada de decisões	Habilidade na condução de negociação	Políticas Públicas	Análise do Processo Decisório
	Corporativismo		Administração Pública	Política e Planejamento Governamentais
	Protagonismo da dimensão política		Administração Pública	Contabilidade e Finanças Públicas
	Pouca formalização	Conhecimento em mecanismos de controle	Administração de empresas	Administração da Produção
	Excessivas formas de controle			
Burocrático	Racionalidade-legal	Conhecimento em normas legais	Direito Público	Direito Administrativo
	Profissionalismo		Direito Privado	Direito Empresarial / comercial
	Impessoalidade		Administração Pública	Organizações Públicas
	Controle	Saber lógico	Administração de empresas	Administração de RH
	Racionalização do trabalho		Administração Pública	Administração de Finanças Públicas
Gerencial	Planejamento Estratégico	Visão sistêmica da estrutura organizacional	Administração	Mercadologia; Administração Financeira; Administração de Recursos Humanos;
	Racionalização da estrutura		Economia	Microeconomia; Macroeconomia;
	Descentralização		Ciência da Computação	Sistemas de computação

	Empowerment		Administração Pública	Administração de Pessoal
	Avaliação de desempenho	Conhecimento em gestão de pessoas	Administração de empresas	Administração de Recursos Humanos
Novo Serviço Público	Múltiplos tipos de racionalidade	Conhecimentos antropológico e sociológico	Sociologia	Ética no Setor Público
			Ciência Política	Modelos de democracia
	Estruturas colaborativas em rede	Visão sistêmica da organização e do ambiente	Relações Internacionais	Desenvolvimento Social
			Interdisciplinaridade	Coparticipação
	Coalizão entre os órgãos públicos	Conhecimento das normas legais	Administração Pública	Organizações Públicas
	Accountability			Contabilidade Pública
	Políticas públicas voltadas para o interesse público	Visão sistêmica do ambiente	Ciência Política	Fundamentos de políticas públicas
Sociologia			Sistemas de accountability	

FONTE: elaborado pelo autor a partir da Tabela de Competências do CNPq e artigos técnicos que versam sobre AP, os quais fundamentaram a fundamentação teórica do presente trabalho.

A classificação das disciplinas, em relação ao Modelo de AP a que se enquadra, se dará pela predominância dos conteúdos previstos nas ementas.

Verificando-se os projetos pedagógicos dos cursos, constatou-se que há uma diversidade de atividades que os compõem: disciplinas obrigatórias, eletivas, projetos de extensão, projeto do Trabalho de Conclusão do Curso (TCC), entre outros. Assim, para garantir a uniformidade da análise dos dados segmentaremos o conjunto de disciplinas da seguinte forma: disciplinas obrigatórias, disciplinas eletivas, demais atividades. A seguir é mostrado o que compõe cada uma destas classificações:

- a) *Disciplinas obrigatórias*: são todas aquelas que o aluno deverá cursar, obrigatoriamente, para poder completar o curso;
- b) *Disciplinas eletivas*: aquelas que o aluno pode escolher se deseja ou não cursar;
- c) *Demais atividades*: incluíram-se nesta classificação todas as atividades complementares (projetos de extensão...). Também foram arroladas as

disciplinas referentes ao estágio supervisionado, projeto do TCC, bem como o próprio TCC, pois, mesmo sendo atividades obrigatórias, não é possível avaliar pela ementa o modelo de AP que predominará no desenvolvimento destas atividades.

A caracterização do perfil formacional de cada curso, se dará pela análise da predominância a partir da soma das cargas horárias das **disciplinas obrigatórias** que foram caracterizadas em cada modelo, e sua proporção em relação à carga horária total do curso.

Quanto à classificação das disciplinas em relação aos modelos de AP, buscaram-se nas ementas as características básicas de cada um dos modelos:

- a) *Modelo Patrimonialista*: dominação tradicional, centralidade na tomada de decisões;
- b) *Modelo Burocrático*: estrutura burocrática, hierarquia, autoridade legal, padronização de procedimentos;
- c) *Modelo Gerencial*: análise financeira e fiscal, gestão privada aplicada ao setor público, descentralização, racionalização técnica e econômica, percepção do cidadão como cliente;
- d) *Novo Serviço Público*: estruturas colaborativas, coalização entre os órgãos públicos, accountability, cidadania, desenvolvimento local, coprodução dos serviços públicos;
- e) *Neutro*: disciplinas de formação básica, como matemática (não aplicada), produção de textos, lógica, humanidades;

Naquelas disciplinas que apresentaram características de mais de um modelo, optou-se classifica-las em dois ou mais modelos e dividir a carga horária total entre os diferentes modelos, conforme o exemplo: se uma disciplina de 60 horas for classificada em dois modelos de AP, dividir-se-á o total da carga horária por 2, atribuindo 30 horas aula para cada modelo.

A fim de se implementar a análise proposta, seguir-se-á as seguintes etapas:

- a) Fazer o levantamento dos cursos de Administração Pública e Gestão Pública;
- b) Elencar os currículos e as súmulas das disciplinas dos cursos selecionados;
- c) Analisar os currículos com as disciplinas e as ementas a fim de enquadrá-las nas áreas de conhecimento;
- d) Classificar os cursos conforme a predominância em áreas de conhecimento em cada modelo; e
- e) Sintetizar o perfil predominante nos cursos de formação de AP no Brasil.

No capítulo seguinte passaremos a análise das informações obtidas durante a pesquisa.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL

Com o intuito de delimitar o campo de pesquisa, em função do exíguo tempo o desenvolvimento do trabalho, optou-se por analisar os currículos dos cursos de Administração Pública e Gestão Pública ofertados pelas universidades públicas. Apesar de haver excelentes cursos ofertados por instituições privadas, a obtenção dos dados necessários para o desenvolvimento da pesquisa nem sempre é possível, em função dos regramentos administrativos destas entidades, por isso, os cursos destas instituições não foram relacionados na presente pesquisa.

A relação de cursos de Administração Pública e Gestão Pública foram obtidas junto à plataforma do Ministério da Educação (MEC), **Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos de Educação Superior**, acessível pelo endereço eletrônico <http://emec.mec.gov.br/>. Conforme indicado pelo MEC, este cadastro é a “base de dados oficial e única de informações relativas às Instituições de Educação Superior – IES e cursos de graduação do Sistema Federal de Ensino.”

A seguir são relacionados os cursos, vigentes, na modalidade presencial, de Administração Pública e Gestão Pública ofertados pelas universidades públicas no Brasil.

Tabela 6 - Relação cursos de Administração Pública no Brasil. FONTE: MEC. Disponível em <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso em setembro de 2017.

Instituição (IES)	Nome do Curso	AVALIAÇÃO ENADE
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS (UFAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	2
CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO LUCAS (UniSL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	2
FACULDADE REGIONAL DA BAHIA (FARB)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	2
CENTRO UNIVERSITÁRIO TABOSA DE ALMEIDA (ASCES-UNITA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	2

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	2
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO (UNESP)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3
FACULDADE ESTÁCIO DE FLORIANÓPOLIS - ESTÁCIO FLORIANÓPOLIS ()	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3
UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA (UNILAB)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS (UNIFAL-MG)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4
ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO (EG)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	5
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ (UECE)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FACULDADE ARAGUAIA (FARA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FACULDADE PROCESSUS (PFD)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FACULDADE DE TECNOLOGIA DO NORDESTE - FATENE (FATENE)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL (UERGS)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL (UERGS)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL (UERGS)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FACULDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO (FACDOMBOSCO)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS - UNEAL (UNEAL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
FACULDADE CATÓLICA DE SANTA CATARINA (FACASC)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
Faculdade Itataia (FACIT)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
Escola Nacional de Administração e Economia da Fundação Getulio Vargas (FGV/ENAE)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
ATOPP BRASIL FACULDADE DE NEGÓCIOS (ATOPP BRASIL)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E POLÍTICAS PÚBLICAS	-
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SOCIAL	-
Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	SC
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE SETE LAGOAS (UNIFEMM)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	SC

FONTE: Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos de Educação Superior. Disponível em <http://emec.mec.gov.br/>. Acessado em setembro de 2017.

Tabela 7 - Relação cursos de Gestão Pública no Brasil. FONTE: MEC. Disponível em <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso em setembro de 2017.

Instituição(IES)	Nome do Curso	ENADE
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ)	GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL	3
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)	GESTÃO PÚBLICA	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)	GESTÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)	GESTÃO PÚBLICA	-
UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ (UFOPA)	GESTÃO PÚBLICA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	-

FONTE: Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos de Educação Superior. Disponível em <http://emec.mec.gov.br/>. Acessado em setembro de 2017.

4.2 CURSOS SELECIONADOS PARA A PESQUISA

De acordo com os dados obtidos junto ao MEC, temos 40 cursos de Administração Pública e 5 cursos de Gestão Pública, em IES públicas, cadastrados.

Os cursos selecionados, de acordo com a metodologia elencada no item 3.1 deste trabalho, são apresentados a seguir.

Tabela 8 – Relação cursos objeto de estudo neste trabalho.

Instituição (IES)	Nome do Curso	ENADE	Estado
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)	GESTÃO PÚBLICA	5	MG
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	SC
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	RJ
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS (UNIFAL-MG)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	RJ
ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO (EG)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	5	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	4	CE
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	-	RS

Fonte: <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso em setembro de 2017.

A partir da tabela acima, podemos perceber o protagonismo do estado de Minas Gerais no ensino de Administração Pública no Brasil, pois, dos 9 cursos selecionados, 4 são mineiros, ou 44% da amostra.

4.3 ANÁLISE DOS CURRÍCULOS SELECIONADOS

Os currículos estudados foram obtidos a partir dos projetos pedagógicos dos cursos selecionados, conforme o item anterior. Em função do extenso volume dos projetos estes não foram anexados na íntegra deste trabalho. A seguir são indicados os endereços eletrônicos onde é possível ter acesso, na íntegra, os projetos pedagógicos:

- a) Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): o projeto pedagógico não foi localizado no site da universidade. O documento foi enviado, via email, pela secretaria do curso. Endereço eletrônico do curso: <https://www2.ufmg.br/gestaopublica>;

- b) Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC): http://www.esaq.udesc.br/arquivos/id_submenu/26/ppp_dap_2007.pdf, acessado em outubro de 2017;
- c) Universidade Federal Fluminense (UFF): A grade curricular e as ementas das disciplinas foram obtidas na página do curso na internet: <http://www.ichs.uff.br/admpub/arquivos/PPC-outubro-2014.pdf>, acessado em outubro de 2017;
- d) Universidade Federal de Lavras (UFLA): o projeto pedagógico não foi localizado no site da universidade. Foi enviado, via email, pela coordenação do curso. Endereço eletrônico do curso <http://www.prg.ufla.br/site/cursos/administracao-publica/>;
- e) Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG): <http://www.unifal-mg.edu.br/graduacao/system/files/imce/PPC%20Adm.%20P%C3%BAblica%202013.pdf>, acessado em outubro de 2017;
- f) Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO): <http://www.unirio.br/prograd/ppc-dos-cursos-de-graduacao/PPCADMINISTRACAOPUBLICA2014.pdf>, acessado em outubro de 2017;
- g) Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho (EG): <http://eg.fjp.mg.gov.br/index.php/docman/graduacao-csap/401-projeto-pedagogicoatualizacaoout-2017/file>, acessado em outubro de 2017;
- h) Universidade Federal do Cariri (UFCA): https://www.ufca.edu.br/portal/files/Documentos/PPC_ADM_PUBLICA_2017.pdf, acessado em outubro de 2017;e
- i) UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS): projeto pedagógico enviado via email pela orientado do trabalho. Endereço eletrônico do curso: <https://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/graduacao/sobre-o-curso-de-administracao-publica-e-social/>.

A seguir são apresentadas as grades curriculares com a ementa das disciplinas e a sua classificação, conforme o modelo de AP, que acreditamos melhor qualificá-la.

a) Gestão Pública - Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

TABELA 9 – Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Gestão Pública/UFMG.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento (CNPq)
1º SEMESTRE				
Aspectos Legais da Gestão Pública A	60	Estado e Sociedade. Estado e Direito. Origem e formação do Estado Moderno. Elementos do Estado: soberania, povo, território. Cidadania Moderna. Direitos e Garantias Fundamentais. Paradigmas Constitucionais. Estado e Democracia: participação direta e representação política, sufrágio, sistema partidário e sistema eleitoral. Organização do Estado: formas e sistemas de governo. Organização dos Poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. Federalismo: repartição de competências.	BUROCRÁTICO	Direito Público e Privado
Metodologia	60	Noções gerais de filosofia da ciência. Elementos básicos de metodologias qualitativa e quantitativa. Noções básicas de metodologia científica para a Gestão Pública. Elaboração de trabalhos científicos. Familiarização com indicadores relevantes para a Gestão Pública: propriedades, características e uso em políticas públicas.	NEUTRO	Epistemologia
Fundamentos da Análise Política	60	Política, Poder, Estado e Mercado Definição procedimental de Democracia: custos internos, riscos externos, contextos decisórios, comitês (Sartori). Democracia, autoridade e propriedade: Estado e mercado mecanismos de alocação de recursos (Przeworski). Representação, Participação Políticas: desenhos institucionais contemporâneos. Executivo, Legislativo e Accountability resposive: demandas, políticas e resultados (Arnold).	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Público – Administração Pública
Fundamentos de Análise Sociológica	60	Introdução às teorias e métodos sociológicos. As concepções fundamentais de Marx, Durkheim e Weber.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica

Gestão Pública A	60	Gestão Pública: origens, evolução, formatos organizacionais, patrimonialismo, administração burocrática, Nova Gestão Pública, governança participativa. Gestão privada e gestão pública: distinção. Relação entre gestão pública e política. Noções de controle público e accountability. Histórico da gestão pública no Brasil.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
2º SEMESTRE				
Estatística I	60	Amostragem. Representação Tabular e Gráfica. Principais medidas estatísticas de Tendência Central, Variabilidade e Concentração. Regressão e Correlação Linear Simples. Series Temporais.	NEUTRO	Estatística
Introdução à Economia	60	Noções de microeconomia (oferta, demanda, equilíbrio de mercado teoria do consumidor, estruturas de mercado) noções de macroeconomia (produto, emprego e renda moeda, juros e política monetária setor externo, câmbio e balanço de pagamentos inflação e setor público estabilização e crescimento).	GERENCIAL	Economia Geral
Instituições Políticas Comparadas	60	Análise comparada desempenho instituições democráticas países centro, periferia capitalismo instituições democráticas diferentes condições socioeconômicas, culturais. Estudos formas organização democracias liberais, organização Estado: unitarismo X federalismo processos e poderes (executivo, legislativo) concepções burocrática públicos, políticas públicas, por governos eleitos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Público – Administração Pública
Sociologia das Organizações Públicas	60	Burocracia, administração pública. Estado, relações sociais. Institucionalismo, utilitarismo. Burocracia, poder político. Cultura organizacional. Mudança, flexibilização organizacional.	BUROCRÁTICO	Organizações Públicas
Aspectos Legais da Gestão Pública B	60	Avaliação de políticas públicas: principais conceitos, especificidades da avaliação, tipos de avaliação, metodologia da avaliação. Linguagem dos projetos. Modelos para a avaliação de impactos. Conceitos de indicadores sociais. Aplicação de técnicas econométricas e bancos de dados na avaliação de políticas públicas. Técnicas de regressão: modelo de regressão simples análise de regressão múltipla (estimação	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Estatística – Administração Pública

		e inferência) análise de regressão múltipla com informações qualitativas heteroscedasticidade e problemas adicionais de especificação e de dados.		
3º SEMESTRE				
Econometria I	60	O modelo de regressão linear entre duas variáveis e regressão linear múltipla. Introdução aos modelos de equações simultâneas. Análise de problemas econométricos. Modelos econométricos. Exemplos aplicados à econometria.	GERENCIAL	Métodos e Modelos Matemáticos, Econométricos e Estatísticos
Economia do Bem-Estar	60	Função de Bem Estar. Equidade e Eficiência. Análise Custo-Benefício. O financiamento do Setor Público. Sistemas de Tributação. Políticas Sociais: Sistemas de Seguridade, Sistemas de Saúde e Sistemas de educação.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública – Direito Público
Estado e Políticas Sociais A	60	Teorias explicativas da emergência e evolução dos sistemas de proteção social e ou dos estados de bem-estar social, a partir de análises comparadas, considerando: a relação entre Estado e mercado o conceito de política social, o estado de bem-estar e o de regime de bem-estar a evolução do conceito de cidadania e sua relação com as políticas sociais. Estudo do caso brasileiro desde as primeiras políticas sociais até o fim da ditadura militar.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas -
Análise de Políticas Públicas	60	Ciclo formação políticas públicas (agendas, deliberação, formulação, Implementação, avaliação). Ambientes institucionais, processos. Policy community, formação redes implementadores políticas públicas, dinâmica setor público. Integração, intersetorialidade, coordenação horizontal políticas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
Gestão Pública B	60	Novas tendências e paradigmas da gestão pública contemporânea: características para a provisão de serviços e dilemas quanto à eficácia e eficiência. Temas para pensar o Brasil: ideia de governança eficiência versus equidade tipos e	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais – Organizações Públicas

		mecanismos de accountability parcerias e relação público-privado processos e instrumentos de regulação, contratualização e agencificação gestão em redes descentralização, relações intergovenamentais intersetorialidade, integração e transversalidade flexibilidade versus controle gestão de pessoas nas organizações públicas. Experiências inovadoras de gestão pública no Brasil. Outras inovações.		
4º SEMESTRE				
Estado e Políticas Sociais B	60	Constituição do sistema de proteção social a partir da Constituição de 1988 em perspectiva comparada entre as políticas. Princípios, diretrizes, financiamento, gestão das principais políticas sociais em perspectiva comparada, análise do processo de descentralização com ênfase nas relações governamentais e no papel dos entes federativos. Agenda contemporânea e as transformações em curso, além de diferenças entre governos e décadas pós-1988.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas – Direito Público
Política, Economia e Sociedade no Brasil	60	Construção nacional e construção do Estado no Brasil, desde a independência. Dinâmicas interdependentes da política, da economia e da estrutura social brasileira no último século. Etapas históricas do desenvolvimento político, econômico e social no Brasil.	BUROCRÁTICO / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Sociologia do Desenvolvimento
Finanças Públicas	60	Introdução às finanças públicas: falhas do mercado, funções do Estado, teoria da tributação. Conceito, evolução e princípios do Orçamento Público. O processo orçamentário brasileiro: elaboração, execução e controle do Plano Plurianual- PPA da Lei de Diretrizes Orçamentárias e LDO e da Lei Orçamentária Anual. Federalismo fiscal no Brasil. A Lei de Responsabilidade Fiscal.	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Planejamento Público	60	Conceitos, tipos e metodologias de planejamento governamental. A relação entre planejamento e implementação de políticas e entre planejamento e desenvolvimento. O planejamento público no Brasil: evolução, desafios e vinculação com a gestão pública. Estudos de caso de inovações em planejamento nos diferentes níveis de governo. Prática orientada no planejamento de	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais

		políticas públicas. Planejamento e PPA.		
5º SEMESTRE				
Avaliação de Políticas Públicas A	60	O papel da avaliação no ciclo de políticas públicas e na gestão contemporânea. Relação entre objetivos políticos e critérios de avaliação. Tipos de avaliação em função do momento de realização, natureza e objetivos. Monitoramento e avaliação, e a relação entre os dois. Estratégias e desenhos de avaliação em função do objetivo da avaliação, do recorte programático e dos critérios para avaliação: pertinência, possibilidades e limites de cada tipo. Métodos e técnicas de avaliação. Elaboração de Indicadores.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
Democracia Digital e Governo Eletrônico	60	Democracia e internet. Governo eletrônico. Participação e representação digital. Governança eletrônica. Accountability e transparência no governo eletrônico. Inclusão e exclusão digital. Avaliação de portais governamentais. Deliberação on line. Gestão estratégica da informação: democratização, participação, controle interno / externo. Lei de Acesso à Informação.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Público – Organizações Públicas

Formulação e Implementação de Programas e Projetos	60	Conceituação: políticas, programas e projetos. Conceito, objetivos e tipos de projeto, elementos básicos de um projeto. Ciclo de vida e fases da elaboração de um programa / projeto: diagnóstico, estudo de viabilidade, atores, participação social, elaboração, monitoramento e prestação de contas. Metodologias para concepção, desenho, execução e avaliação de programas e projetos. Cenário da elaboração e implementação de programas e projetos: incertezas tensões, ambiguidades e conflitos. Tipos de programas e projetos e consequências para a gestão. Estratégias de implementação e fatores que afetam a implementação.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
6º SEMESTRE				
Avaliação de Políticas Públicas B	60	Avaliação de políticas públicas: principais conceitos, especificidades da avaliação, tipos de avaliação, metodologia da avaliação. Linguagem dos projetos. Modelos para a avaliação de impactos. Conceitos de indicadores sociais. Aplicação de técnicas econométricas e bancos de dados na avaliação de políticas públicas. Técnicas de regressão: modelo de regressão simples análise de regressão múltipla (estimação e inferência) análise de regressão múltipla com informações qualitativas heteroscedasticidade e problemas adicionais de especificação e de dados.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
7º SEMESTRE				
Estágio Curricular A		Experiência de trabalho do discente com a dimensão profissional dos diversos campos da gestão pública sob supervisão de docente e de profissional do campo.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
8º SEMESTRE				

Estágio Curricular B		Experiência de trabalho do discente com a dimensão profissional dos diversos campos da gestão pública sob supervisão de docente e de profissional do campo.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
9º SEMESTRE				
Projeto Trabalho Conclusão de Curso	60	Componentes conceituais e metodológicos de uma monografia. Sistematização de etapas a serem seguidas na tradução do plano da monografia em texto escrito. Elaboração do projeto de trabalho de conclusão do curso, seguindo etapas de construção deste trabalho.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
10º SEMESTRE				
Trabalho de Conclusão do Curso	120	Trabalho monográfico, relatório de pesquisa ou projeto de intervenção feito pelo discente, a ser registrado como comprovação de sua capacitação teórico-analítica, que o torne habilitado para o exercício de funções diversas referidas à gestão pública.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 10 - Distribuição da carga horária no curso de Gestão Pública/UFMG.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	1380
Disciplinas eletivas	1140
Demais atividades	480
Carga horária total	3000

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 11 – Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Gestão Pública/UFMG.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	180	6,00%	13,04%
Modelo Gerencial	300	10,00%	21,74%
Novo Serviço Público	780	26,00%	56,52%
Neutro	120	4,00%	8,70%
Total	1380	46,00%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

b) Administração Pública - Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)

TABELA 12 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UDESC.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
Administração Pública e Sociedade	72	Administração Pública e Organizações Públicas: Conceito e papel da Administração Pública na sociedade. Significado político, social e econômico da Administração Pública. Evolução histórica dos estudos de Administração Pública. Fundamentos da Teoria da Delimitação dos Sistemas Sociais. Os principais Modelos de administração pública. Administração Pública e Coprodução dos serviços públicos. O administrador público, a aprendizagem e a coprodução do bem comum.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas

Metodologia Científica e da Pesquisa	36	Ciência, conhecimento e método. O processo de leitura. Trabalhos acadêmicos. Normas da ABNT. Citações. Referências e Apresentação Gráfica. Projeto de pesquisa: etapas básicas.	NEUTRO	Epistemologia
Instituições de Direito Público e Privado	72	Administração/empresa e administração pública. Legislação básica. Aspectos teóricos e práticos. Novas tendências do Direito Público frente ao contexto brasileiro e internacional. Direito Civil e Comercial. Aspectos teóricos e práticos. Novas tendências do Direito Civil e Comercial frente ao contexto brasileiro e internacional.	GERENCIAL	Direito Público e Privado
Matemática	72	Funções. Limites. Derivadas. Juros Simples. Juros Compostos. Taxa de juros. Série uniforme de pagamentos.	GERENCIAL	Matemática Aplicada
Filosofia	36	Fundamentos da filosofia. Filosofia, lógica e argumentação. Filosofia, ciência e sociedade. Indivíduo, Sociedade e Estado no pensamento moderno. Bem comum. Público e privado.	NEUTRO	Epistemologia
Sociologia	72	O contexto histórico do surgimento da sociologia. A sociologia como ciência e sua relação com as outras ciências sociais. A evolução do pensamento sociológico: referenciais teóricos clássicos para o estudo da sociedade. Conceitos Básicos da Sociologia. Cultura Política, classes sociais e questões sociais. Organização política dos grupos, da comunidade e da sociedade. Estudos antropológicos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica

Tecnologia Básica da Informação e da Comunicação – Aplicada à Administração (Ead)	72	Conceitos de infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação – TIC. Utilização de sistemas de apoio à aprendizagem. Sistemas de busca de informações científicas. Conceitos de sistemas operacionais. Uso de editores de textos aplicado à administração. Uso de planilhas de cálculo aplicados à administração. Uso de softwares proprietários e abertos.	GERENCIAL	Sistemas de Informação
2º SEMESTRE				
Teoria Geral da Administração Pública	72	Escolas do pensamento administrativo. Teoria administrativa sob o foco da Administração Pública. Heranças intelectuais e políticas (Weber, Marx, Wilson, Freud, Fayol, Waldo, Simon, Lindblom, etc.) Tradições do estudo de administração pública: administração pública antiga, gerencialista e novo serviço público. Dicotomias: entre política e administração, entre teoria e prática, entre fato e valor etc. Administração dos valores publicamente definidos (eficiência, democracia, justiça etc).	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Empresas e Pública
Psicologia	72	Fundamentos conceituais da psicologia. Objeto e área de aplicação. O pensamento psicológico, sua evolução e suas mudanças epistemológicas. Antecedentes da Psicologia Moderna e suas relações com outras ciências e com a Filosofia. Influências das diferentes correntes filosóficas sobre a formulação das diversas escolas de Psicologia. Percepção. Personalidade. Papéis organizacionais. Conflito individual, grupal e organizacional.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Pessoal
Métodos Estatísticos	72	Arredondamento estatístico. Séries estatísticas. Gráficos. Preparação de dados. Representação gráfica das distribuições de frequência. Medidas estatísticas. Probabilidades. Amostragem. Previsões.	GERENCIAL	Estatística

Teoria Econômica I	72	Conceito de economia. Princípios de economia. Evolução e divisão do estudo da economia. Microeconomia. Modelos microeconômicos. Consumidor. Demanda e oferta. Mercado e produção. Estruturas de mercados. Incertezas. Teoria dos jogos.	GERENCIAL	Economia Geral
Fundamentos de Ciência Política	36	Organização do Estado e Ciência Política. Formas de governo. Sistemas de governo. Partidos políticos. Estrutura da administração pública Brasileira. Opinião pública. Sociedade, Estado, Governo e Direito. Democracia e Sociedade. População, povo, nação e território. Poder do Estado. Separação dos poderes.	BUROCRÁTICO	Direito Público e Privado
Organização, Sistemas e Métodos	36	A organização: arquitetura, estrutura e configuração. Departamentalização. Delegação, descentralização e centralização. Distribuição do trabalho. Processos de trabalho. Layout. Fluxogramas. Organogramas e hierarquia organizacional. Formulários e manualização. Racionalização do trabalho.	BUROCRÁTICO	Administração
3º SEMESTRE				
Gestão de Sistemas de Informação	72	A fase inicial das iniciativas de governo digital canalizou suas ações na disponibilização das informações e serviços para acesso ao público. Estas atividades estão sendo rapidamente substituídas por iniciativas que exigem arranjos de cunho intrainstitucional e de Modelos de Governança de TI.	GERENCIAL	Sistemas de Informação e Organizações Públicas
Teoria Econômica II	72	Macroeconomia. Fundamentos da análise macroeconômica. Problemas macroeconômicos. Modelos macroeconômicos. Contabilidade nacional. Demanda e oferta agregada. Produto de equilíbrio. Moeda. Equilíbrio macroeconômico. Juros. Câmbio. Relações internacionais. Política econômica. Crescimento. Inflação. Desenvolvimento.	GERENCIAL	Economia Geral

Direito Administrativo	72	Direito Administrativo: objetivos e conceitos. Administração pública: princípios e poderes da administração. Atos administrativos. Contratos administrativos: tipologia e aspectos fundamentais. Concessões de serviços públicos. Aspectos jurídicos da intervenção na propriedade e no domínio econômico. Processo administrativo e responsabilidade do Estado. Controle administrativo e judicial da administração.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Co-Produção dos Serviços Públicos	72	O envolvimento das organizações de mercado e não-governamentais na prestação do serviço público. A coprodução dos serviços públicos a partir das referências da Administração Pública e das formas não governamentais de prestação de serviços: definições, tipos e relevância. Alianças, redes, parcerias e outras formas locais da coprodução dos serviços públicos. Estratégias de articulação e mobilização dos atores do tecido social e governança pública. O Hollow State, a coordenação e a liderança nas redes de coprodução dos serviços públicos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas e Política e Planejamento Governamentais
Finanças Públicas	72	Política fiscal e funções do Estado. Bens Públicos: provisão e distribuição ótima. Teoria da tributação e da incidência. Equidade e eficiência tributária. Avaliação de dispêndios públicos. Federalismo fiscal e o sistema tributário brasileiro. Finanças pública locais – política fiscal e provisão de bens públicos nos estados e municípios.	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas
4º SEMESTRE				

Antropologia Política	72	Antropologia; empíricas, cultural e física. Antropologia filosófica. Antropologia e política. A política da antropologia. O ser humano e sua multidimensionalidade. A essência de ser humano. A liberdade e a participação como manifestação política. A cidadania e a construção do bem comum. A linguagem. A comunidade. A sociedade e a sociedade civil. A democracia liberal. As mudanças na estrutura social da esfera pública. A ascensão do setor privado e o declínio da esfera pública. A descrença nas instituições públicas e a perda do estado estável. A unidimensionalização do ser humano. A frustração da participação política. A importância da opinião pública. A reconstrução do espaço político e pessoal e a importância da sociedade civil organizada.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Antropológica
Planejamento Público	72	Planejamento de órgãos públicos. Dimensão estratégica e operacional do planejamento público. Engajamento democrático. Metodologias de planejamento participativo.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
Administração de Recursos Humanos	72	Histórico e evolução da administração de recursos humanos. A visão estratégica de Recursos Humanos. Objetivos, políticas e funções da área de recursos humanos nas organizações. Estrutura e planejamento de recursos humanos. Especificidades da administração de recursos humanos no setor público. Tendências contemporâneas das práticas de administração de recursos humanos.	GERENCIAL	Administração de Recursos Humanos
Administração Pública I	72	Modelos de Gestão Pública: patrimonialista, burocrático, gerencialista e da coprodução. Administração Pública no Brasil: estrutura da administração direta e indireta. As reformas na Administração Pública Brasileira e suas estratégias. Noção de Serviço Público: caracterização tipologia e significado. O gerenciamento do serviço público: funções administrativas. Planejamento, Organização, Liderança e Controle. Tipos de serviços públicos e suas particularidades.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas

Orçamento Público	72	Estado e economia: necessidades humanas e gastos públicos. Orçamento público: evolução e princípios. Orçamento e planejamento. Modelo orçamentário brasileiro: evolução, organização e estrutura. O orçamento baseado em programas. Receitas e despesas públicas: classificações orçamentárias. Processo orçamentário: estrutura, elaboração, discussão e aprovação – Plano Plurianual; Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. Execução das despesas públicas. Controle da execução orçamentária: Controles Interno e Externo; Lei de Responsabilidade Fiscal.	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas
5º SEMESTRE				
Políticas Públicas	72	Definição de políticas públicas. Atores, instituições e instrumentos de políticas públicas. Ciclos do processo de políticas: montagem de agenda, formulação, tomada de decisão política, implementação e avaliação. Regimes e dinâmicas de políticas públicas.	BUROCRÁTICO	Política e Planejamento Governamentais
Licitações e Contratos de Prestação de Serviços Públicos	72	A decisão de contratar: benefícios, custos, assimetria de informação. O Estado como Principal. O processo de licitação. Modalidades de licitação. O pregão eletrônico. Modalidades de contrato para prestação de serviços públicos: concessão, permissão, franquia, terceirização, convênio, contrato de gestão. Processo de contratação: adjudicação, assinatura do contrato. Execução do contrato. O gestor de contrato. Acompanhamento e controle do contrato. Avaliação dos resultados e dos impactos.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo

Contabilidade Pública	72	<p>Campo de aplicação da contabilidade pública. Patrimônio público. Receita e despesa. Contabilidade orçamentária, financeira e patrimonial: aspectos fundamentais. Planificação contábil. Métodos e sistemas de escrituração. Exercício Financeiro. Controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial. Balanços públicos. Tomada de contas. Controle interno e externo. Auditoria Governamental. Lei de responsabilidade fiscal e relatórios. RREO e RGF's.</p>	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas
Administração de Materiais, Patrimônio e Logística na Administração Pública	72	<p>Fundamentos de Administração Patrimonial e de Materiais. Armazenamento de Materiais. Fontes de Fornecimento. Organizações Alternativas para Compras. Licitações: estratégias e processos. Experiências de compras no setor público. Evolução e conceito de logística. Criação de valor. Redes e cadeias – tempo e lugar. Tecnologia e funções. Logística e distribuição. Processamento de pedidos. Gestão de transportes e operadores logísticos.</p>	BUROCRÁTICO	Administração da Produção
Administração Pública II	72	<p>Mudança e aprendizagem nas organizações. A intervenção e o diagnóstico nas organizações públicas. As diferentes dimensões nas organizações públicas: dimensão técnica, dimensão psicossocial, dimensão cultural e dimensão política. Indicadores de desempenho em cada uma das dimensões. A implementação de mudanças. Modelos de gestão e metodologias para melhoria dos serviços públicos: qualidade total, reengenharia, sistemas de ouvidoria, BSC, cartas de serviço, avaliação da satisfação dos usuários, benchmarking, parceria público/privadas.</p>	GERENCIAL	Organizações Públicas
6º SEMESTRE				

<p>Mediação e Negociação no Setor Público</p>	<p>72</p>	<p>Mediação: definições e práticas. Etapas do processo de mediação, instrumentos e requisitos. Arbitragem: definições e práticas. Etapas do processo de mediação, instrumentos e requisitos. Negociação: conceitos básicos; processo de comunicação: conceitos, elementos e efetividade; cenários de uma negociação; perfil, comportamento e estilos dos negociadores; jogos de poder; paradigmas da interação humana; planejamento e organização da equipe de negociação; tática de negociação "ganha/ganha"; dinâmica da negociação e processo decisório.</p>	<p>NOVO SERVIÇO PÚBLICO</p>	<p>Análise do Processo Decisório</p>
<p>Gestão de Organizações do Terceiro Setor</p>	<p>72</p>	<p>Delimitação do campo teórico e prático do terceiro setor no Brasil. Gestão das organizações do Terceiro Setor - diferentes formas organizacionais e suas articulações com as políticas públicas e a coprodução dos serviços públicos. Particularidades da gestão em organizações do terceiro setor: a interface entre as dimensões social, econômica e política. O empreendedorismo social (coletivo e institucional). O processo de planejamento e a gestão de projetos. A sustentabilidade das organizações. O marketing social e a comunicação. A gestão de pessoas e o voluntariado. A interface entre as organizações do terceiro setor, o Estado e o mercado na coprodução dos serviços públicos. Papel das redes e novos arranjos institucionais. Experiências.</p>	<p>GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO</p>	<p>Organizações Públicas</p>
<p>Administração Pública III</p>	<p>72</p>	<p>Administração Pública e Cultura Política Brasileira: história e particularidades. Análise comparada da reforma administrativa no Brasil: princípios e estratégias. Panorama internacional de sistemas de governança e administração pública. Organizações econômicas internacionais e sua influência no Estado Brasileiro (FMI, Banco Mundial, Gatt, OMC, Comunidade Européia, ONU, OCDE, Mercosul, etc.). Políticas comerciais, financeiras e monetárias. Relação Norte e Sul. Estruturas de interface governamental.</p>	<p>GERENCIAL</p>	<p>Organizações Públicas – Organizações Internacionais</p>

Gestão da Responsabilidade Sócio Ambiental	72	Delimitação do campo teórico e prático do terceiro setor no Brasil. Gestão das organizações do Terceiro Setor - diferentes formas organizacionais e suas articulações com as políticas públicas e a coprodução dos serviços públicos. Particularidades da gestão em organizações do terceiro setor: a interface entre as dimensões social, econômica e política. O empreendedorismo social (coletivo e institucional). O processo de planejamento e a gestão de projetos. A sustentabilidade das organizações. O marketing social e a comunicação. A gestão de pessoas e o voluntariado. A interface entre as organizações do terceiro setor, o Estado e o mercado na coprodução dos serviços públicos. Papel das redes e novos arranjos institucionais. Experiências.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas
Desenvolvimento Sustentável e Territorialidade	72	As teorias correntes de modernização e de desenvolvimento. Os conceitos e fundamentos do desenvolvimento territorial e regional. As bases constitutivas de um território: economia, história, cultura e meio ambiente. O planejamento e organização do espaço. Estratégias espaciais. Gestão social de territórios. Monitoramento do desenvolvimento territorial. Casos e técnicas. Governança do território - o papel do Poder Público e das novas institucionalidades no desenvolvimento territorial. Programas públicos de apoio ao desenvolvimento territorial. Metodologias de articulação política das forças do tecido social. Estudos de casos de referência nacional e internacional.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
7º SEMESTRE				
Ética na Administração Pública	36	Fundamentos da ética: ética e racionalidade. Teorias da justiça. Consciência Moral e Agir Comunicativo. Bem comum. Público e privado. Código de ética do administrador e dos funcionários públicos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e Organizações Públicas

Desenvolvimento de Projetos Públicos	72	Análise de demandas. Diagnóstico institucional. Projetos: origem, importância, tipos e finalidades. Impacto ambiental, externalidades, custos e benefícios. Elaboração de projetos: técnicas, etapas, formato, análise, planejamento. Métodos de avaliação: monitoramento, tipos de avaliação, formas de avaliação. Formas de captação de recursos; fundos; incentivos fiscais; instituições públicas e privadas de apoio ao desenvolvimento de projetos públicos; contratos, convênios e subvenções de governo; doações de diversas fontes. Estrutura de projetos para captação de recursos.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Desenvolvimento Comunitário e Poder Local	36	Desenvolvimento comunitário (definições, evolução histórica). As teorias de desenvolvimento comunitário e local. Movimentos Sociais. A relação comunidade, movimentos sociais e sociedade. O poder local. Os processos de desenvolvimento comunitário. Metodologias para fomentar, articular a participação e poder local. Experiências em: gestão pública e desenvolvimento comunitário; gestão pública e poder local.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
Administração Municipal	72	Administração Pública municipal: características e problemas. A autonomia e os limites da ação da gestão pública municipal. A organização dos poderes no município. O planejamento e o controle municipais. Experiências na gestão pública municipal.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Direito Administrativo - Política e Planejamento Governamentais
Marketing de Serviços Públicos	72	Fundamentos do marketing integrado. Marketing voltado para valor. Ética em marketing. Marketing social. Marketing voltado para as causas sociais. Mix de marketing social. Marketing de relacionamento. Bases para a elaboração de um plano de marketing.	GERENCIAL	Administração

Plataformas de Sistemas para Governo: Estado Virtual	72	Infraestrutura de tecnologia de informação e comunicação para o governo. Legislação e políticas de tecnologia de informação para prestação de serviços públicos. Planejamento estratégico de sistemas de informação governamental. Gerência de custos de sistemas de informação governamental. Sistemas de informações corporativo e governamental.	GERENCIAL	Sistema de Informação – Organizações Públicas
Estágio Curricular Supervisionado I	180	Estudo teórico e prático acerca de conteúdos da Administração Pública e da coprodução dos serviços públicos. Elementos pretextuais. Desenvolvimento. Elementos pós-textuais. Composição estrutural do relatório de estágio I.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
8º SEMESTRE				
Sistemas de Accountability	36	Conceitos de accountability e a democracia. Abordagem legal e de poder. Transparência, controle, responsabilidade, responsividade e prestação de contas. Mecanismos e técnicas organizacionais para accountability. Accountability horizontal e vertical. Fontes de controle externas e internas. Alvos ativos e passivos da accountability. Controle social e seus diferentes aparatos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Contabilidade e Finanças Públicas
Relações Intergovernamentais	72	Relações entre as distintas esferas de governo: poderes executivo, legislativo e judiciário. Relações entre governos federal, estadual e municipal. Relações entre os diferentes órgãos do governo federal com órgãos estaduais e municipais. O papel das agências reguladoras. Relações entre os órgãos de um mesmo nível de governo. Estratégias de relações interorganizacionais e intergovernamentais. Definição de fronteiras e competências. Colaboração e consórcios. Conflitos interinstitucionais. Coordenação interórgãos.	GERENCIAL	Relações Intergovernamentais

Teoria e Prática de Administração dos Serviços Públicos	72	A aprendizagem formal e a experiência em administração pública: a relação entre teoria e prática. Estilos, atores, atividades e instrumentos de implementação. As práticas de administração pública por meio de estudos de caso. Consultoria de Procedimentos a relação entre teoria e prática. Estilos, atividades e instrumentos. As práticas de consultoria de procedimentos por meio de estudos de caso.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Desenvolvimento de Lideranças	36	A liderança na organização e na sociedade. As teorias sobre liderança: dos clássicos aos contemporâneos. Papéis do líder. Empoderamento. Visão, valores e ética. A liderança para o futuro. Construindo um bom ambiente de trabalho. Liderando a si mesmo e aos outros. Plano de desenvolvimento pessoal. Desenvolvimento de líderes. Aprendizagem. Estilos de aprendizagem. Trabalho em equipes.	GERENCIAL	Administração de Recursos Humanos
Gestão de Espaços Urbanos	72	Teorias, modelos e técnicas contemporâneas e principais tendências para gerir a administração pública com destaque para o patrimônio histórico, a cultura etc. A relação cidade-campo. Processo de urbanização. Funções urbanas e classificação das cidades e regiões. O crescimento urbano. Análise urbana de Santa Catarina. Organização do espaço urbano. Planejamento urbano.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional
Metodologias de Avaliação de Serviços Públicos	72	Conceituação. Objetos, tipos e metodologias de avaliação. Sistemas de informação e bases de dados sobre políticas e serviços públicos. Análise e avaliação de projetos e programas públicos. Pesquisas de avaliação de tipo quantitativo e de tipo qualitativo. O gerenciamento de resultados. Avaliação por resultados intermediários: produtos e serviços prestados. Avaliação por impactos finais. Instrumentos de avaliação. A avaliação de resultados como instrumentos de ampliação da participação cidadã e da accountability do serviço público.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais

Estágio Curricular Supervisionado II	180	Estudo teórico e prático acerca de conteúdos da Administração Pública e da coprodução dos serviços públicos. Elementos pré-textuais. Desenvolvimento. Elementos pós-textuais. Composição estrutural do relatório de estágio II.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
--------------------------------------	-----	---	--------	--

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 13 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UDESC.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2952
Disciplinas eletivas	0
Demais atividades	648
Carga horária total	3600

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 14 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UDESC.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	612	17,00%	20,73%
Modelo Gerencial	1404	39,00%	47,56%
Novo Serviço Público	864	24,00%	29,27%
Neutro	72	2,00%	2,44%
Total	2952	82,00%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

c) Administração Pública - Universidade Federal Fluminense (UFF)

TABELA 15 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UFF.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
Métodos Quantitativos Aplicados I	60	Revisão. Funções usuais/Equações. Integrais. Funções Limites. Derivadas.	NEUTRO	Álgebra
Métodos e Técnicas de Pesquisa	30	Sensibilização para o tema principal por meio da discussão do conceito de paradigma e sua importância para o desenvolvimento da pesquisa; Instrumentos básicos da pesquisa: resumo, resenha, apresentação de trabalhos. Definição do Problema e Objetivo Geral na pesquisa; A importância da Delimitação do tema e da relevância (justificativa) do mesmo. Apresentação de alguns tipos de Metodologia aplicada à Administração e à Administração Pública; Elaboração de um projeto simplificado de pesquisa.	NEUTRO	Epistemologia
Fund. de Administração e Modelos de Gestão	60	Visão global da administração. Tipos de organização. Teorias: clássica, humanística, neoclássica, estruturalista, comportamental, sistêmica e contingencial. Modelo Japonês de administração. O processo gerencial. Administração Virtual. Visão Holística. Administração empreendedora. Organização que aprende. A organização enxuta. Terceirização.	GERENCIAL	Administração

Introdução à Sociologia	30	Definição de "social"; Sociologia e Sociedade Moderna: o contexto do surgimento da Sociologia; leituras do capitalismo na Sociologia clássica e contemporânea.	BUROCRÁTICO	Teoria Sociológica
Introdução à Economia	30	As ciências econômicas e as relações produtivas. O problema básico da economia. Vantagens comparativas e economia de mercado. As forças de mercado. Produto e renda. Poupança, investimento e crescimento econômico. Moeda, inflação e juros. Câmbio e balanço de pagamentos.	GERENCIAL	Economia Geral
Contabilidade Geral	60	Conceitos Contábeis Básicos. Registros e Sistemas Contábeis. Análise de Questões Contábeis. Relatórios Contábeis. Aplicação dos Conhecimentos da Ciência e da Técnica Contábil Voltados à Estruturação de Balanços e do Conjunto dos Demonstrativos Contábeis. Uso da Informação Contábil pela Administração, A escrituração Contábil, O Controle de Estoque, Estrutura das Demonstrações Contábeis.	GERENCIAL	Ciências Contábeis
Instituições de Direito Público e Privado	30	Aspectos Introdutórios do Estudo do Direito; Noções de Direito Constitucional; O Estado Brasileiro; Noções de Direito Civil; Introdução ao Direito Penal.	BUROCRÁTICA	Direito Público e Privado
2º SEMESTRE				
Estatística I	60	I. Introdução: terminologia básica; II. Dados: tipos de dados, métodos de coleta de dados, tipos de amostragem, métodos gráficos para descrever conjunto de dados; III. Medidas: medidas de tendência central, medidas de variabilidade, medida de posição relativa; IV. Probabilidades: conceitos fundamentais de probabilidade, probabilidade condicional; V. Distribuições de probabilidade de uma variável aleatória discreta; VI. Distribuições de probabilidade de uma variável aleatória contínua; VII.	NEUTRO	Estatística

		Distribuição amostral		
Introdução à Psicologia	30	Reflexão crítica sobre o comportamento humano nas organizações, buscando a compreensão das dimensões humanas a partir de um enfoque interdisciplinar. Análise reflexiva quanto à dinâmica do indivíduo na organização, passando do referencial centrado do indivíduo para o centrado do grupo, dando-se ênfase às relações humanas no interior dos grupos de trabalho. O Estudo do Comportamento Humano nas Organizações: A interdisciplinaridade necessária; As Premissas básicas dos Administradores sobre o homem. As diversas visões de homem na Psicologia - Psicologia: Conceito, História, Divisões e Métodos; O homem e seu comportamento: Behaviorismo; O homem e sua percepção: Gestalt; O homem e seu inconsciente: Psicanálise; O homem Psicossocial: Psicologia Social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Recursos Humanos
Fundamentos de Administração Pública	60	Administração pública: conceituação e histórico. A formação do administrador público. Conceitos estruturantes: estado, nação, governo, democracia, cidadania, pobreza, participação, corrupção, controle social, público e privado. Estrutura e princípios da administração pública brasileira: eficiência, eficácia e efetividade no setor público. Introdução à reforma do estado. Introdução ao pensamento de guerreiro ramos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Empresas e Pública
Direito Constitucional	30	Direito Constitucional: conceito e objeto. Constitucionalismo. Constituição: conceito e classificações. Poder constituinte. Princípios fundamentais da Constituição brasileira. Normas constitucionais: eficácia e aplicabilidade. Direitos	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional

		fundamentais. Federalismo e organização dos poderes.		
Microeconomia	60	1. Aspectos preliminares; 2. Os fundamentos da oferta e da demanda; 3. Comportamento do Consumidor; 4. Demanda Individual e Demanda de Mercado; 5. Produção; 6. Custos de Produção; 7. Maximização dos lucros e oferta competitiva; 8. Estruturas de Mercado.	GERENCIAL	Economia Geral
Ciência Política I	30	Introdução ao estudo da ciência política; o Estado moderno; as Teorias contratualistas do Estado; o Estado como organização do poder; a questão do poder.	BUROCRÁTICO	Teoria Política
Antropologia Cultural	30	Conceitos básicos: cultura, etnocentrismo, relativismo cultural; antropologia e sociedade moderna; globalização, cultura e desenvolvimento; antropologia e história; a dinâmica da cultura	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Antropológica
3º SEMESTRE				
Macroeconomia	60	Função de produção, retorno de escala, produtividade marginal, demanda de trabalho, oferta de trabalho, equilíbrio no mercado de trabalho, oferta agregada, princípio da demanda agregada efetiva, função consumo, função investimento, despesas públicas, tributação e déficit público, política fiscal e monetária, demanda de moeda, demanda agregada, equilíbrio entre demanda e oferta agregada.	GERENCIAL	Economia geral
Ciência Política II	60	Teoria do Estado contemporâneo; teoria da representação política; poder e movimentos sociais; ação coletiva e escolha racional; teorias da democracia e participação social; o Estado contemporâneo, dilemas e possibilidades.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Política

Gestão Pública I	60	Introdução: o que é administração pública? A sociologia da dominação de Max Weber; Modelos de administração pública: patrimonialismo, burocracia, gerencialismo e a vertente Societal; modelos de administração pública e o contexto brasileiro.	NEUTRO	Administração Pública
Direito Administrativo I	60	Administração Pública: definição e elementos constitutivos. Atividade administrativa, poderes administrativos e atos administrativos.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Gestão de Pessoas no Setor Público	60	A Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública; A Aprendizagem e o Desenvolvimento de Competências; A Gestão do Desempenho no Setor Público.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
4º SEMESTRE				
Economia do Setor Público	60	Conceitos básicos sobre o Estado e sua interferência na economia; Atribuições econômicas do Estado; Falhas de mercado; Teoria da tributação; Elaboração do orçamento público e de todo o ciclo orçamentário; Execução orçamentária: Análise da receita pública, abordando os diversos tributos, suas competências e o papel da tributação enquanto instrumento de política econômica e social; Execução da despesa, abordando suas etapas e especificidades quando comparada à despesa no setor privado; Análise da dívida pública, da reforma tributária e da Lei de Responsabilidade Fiscal.	BUROCRÁTICO	Economia geral e Mercadologia
Adm. Financeira e Orçamentária para Adm. Pública	60	Introdução à administração financeira e orçamentária; orçamento público (planejamento e técnicas); execução orçamentárias (orçamento x financeiro); controle do orçamento (controles legais e de gestão).	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas

Direito Administrativo II - Licitação e Contratos	60	Licitação. Contrato administrativo. Servidores públicos. Bens públicos. Desapropriação. Intervenção do Estado na propriedade e atuação no domínio econômico. Controle da Administração Pública. Responsabilidade civil do Estado.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Informática aplicada a administração	30	Informática: histórico, evolução e tendências. O computador. Conceito de sistemas e sua representação lógica. Redes de computadores. Outras tecnologias e sua utilização nas organizações. O software de apoio. Visão global da informática na Administração. Planejamento de Informática na organização.	GERENCIAL	Sistema de Informação
Gestão Pública II	60	Administração pública gerencial: base teórica; desdobramentos e limitações da administração pública gerencial; gestão social; gestão participativa; administração pública e o novo serviço público. Experiências e inovações no campo da administração pública.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais e organizações Públicas
Ética Geral e Profissional para Administração Pública	30	O que é ética?; A ética em diferentes concepções; Ética e poder; Ética e administração pública; Parâmetros éticos para ação do administrador público.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e Organizações Públicas
5º SEMESTRE				
Introdução as Políticas Públicas	30	A relação entre Estado contemporâneo, processo de políticas públicas, governança e desenvolvimento regional e local; teoria da escolha pública; a importância das variáveis cultural e institucional para o desenvolvimento de políticas públicas; a relação entre políticas públicas, democracia e participação social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Política

Cultura Política Brasileira	30	Estado e sociedade civil; Hierarquia e igualdade; patrimonialismo; estamento burocrático; revolução passiva; democracia racial; homem cordial; cidadania regulada; clientelismo; modelo autocrático; cidadania ativa; movimentos sociais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Economia Brasileira Contemporânea	30	Evolução da economia brasileira - breve histórico (1500 a 1945); A Decolagem do Desenvolvimento Industrial Brasileiro (1945 a 1964); O milagre econômico: O projeto Brasil Potência (1964 a 1978); A crise da dívida, A inflação e era dos planos econômicos (1979 a 1998); O controle da inflação; O setor externo da economia; O desempenho da agricultura; Desenvolvimento Econômico; Emprego e Mercado de Trabalho.	GERENCIAL	História Econômica
Gestão de Processos I	60	Revisão teoria geral da administração; instrumentos de levantamento de informações; estudo de layout; fluxogramas; análise da distribuição do trabalho; análise e desenho de formulários; departamentalização; organograma e manualização.	BUROCRÁTICO	Administração
Orçamento e Contabilidade Pública	60	i- processo orçamentário como instrumento de planejamento; ii- prática na elaboração de orçamento público; iii- procedimentos contábeis patrimoniais; iv- escrituração dos atos e fatos contábeis; v- demonstrações contábeis do setor público.	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas

Desenvolvimento Regional e Local I - Asp. Econômicos	60	Enfoques sobre desenvolvimento, organização espacial e desenvolvimento regional nos países avançados na atual fase do capitalismo. Globalização, economia regional e desenvolvimento. Fundamentos históricos dos desequilíbrios regionais, instituições e planejamento regional no Brasil. Políticas de desenvolvimento local, regional e territorial no Brasil.	GERENCIAL	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
6º SEMESTRE				
Governo Eletrônico	30	Economia digital e do conhecimento. Sociedade da Informação. Governo eletrônico (e-gov) no Brasil e as experiências internacionais. O conceito, evolução e principais objetivos do e-gov, vantagens, desafios e tendências. Democratização da informação. Prestação de serviços, transparência, controle e accountability, aplicação do e-gov no âmbito da União, estados e municípios. Mecanismos de avaliação de programas de e-gov. Diferenciação entre e-gov, e-política, e-democracia e e-participação.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações públicas e sistemas de informação
Agenda, Formulação e Implantação de Políticas Públicas	60	Perspectiva comparada de modelos e agendas em políticas públicas; tipologias e modalidades de políticas públicas; o papel das instituições na formulação e implantação de políticas públicas; território, movimentos sociais, redes sociais e a implantação de políticas públicas.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Análise Institucional e Política e Planejamento Governamentais
Controladoria e Governança no Setor Público	60	Entidades públicas, Externalidades e Risco Moral; Controladoria na Gestão Pública; Governança Corporativa na Gestão Pública; Princípios (evidenciação, equidade, prestação de contas - accountability, responsabilidade corporativa); Conselho fiscal; Conselho	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Contabilidade e Finanças Públicas

		de Administração.		
Gestão de Projetos	60	Análise de Viabilidade de Projetos - Métodos de avaliação de investimentos. Orçamento de capital. Incerteza e projetos de investimento. Retorno de projetos. Análise de sensibilidade, árvores de decisão e modelos de simulação. Aspectos organizacionais do orçamento de capital. Análise de Valor de uma organização. Fundamentos de Gerenciamentos de Projetos - Definição de Projeto. Evolução do Gerenciamento de Projetos. Ciclo de Vida dos Projetos. Estruturas Analíticas de Projetos (EAP). Diagrama de Gantt. Método PERT/CPM. Caminho Crítico. Cronograma Físico e Financeiro. Alocação de recursos humanos e financeiros. Planejamento, Acompanhamento e Controle do Projeto. Lições Aprendidas. Ferramentas computacionais para Gerência de Projetos. Processos de Gerenciamento: iniciais, de planejamento, de execução, de controle e de encerramento. O Project Management Institute (PMI). A Certificação PMP (Project Management Professional).	GERENCIAL	Administração
Metodologia de Pesquisa	30	Aspectos conceituais: conhecimento científico x senso comum; metodologia x técnica de pesquisa; pesquisa como construção do conhecimento; método indutivo x método dedutivo; Definição do objeto de pesquisa, problema e hipóteses; Construção de um projeto de pesquisa.	NEUTRO	Epistemologia

Desenvolvimento Regional e Local II - Asp. Sociológicos	60	Desenvolvimento regional: aspectos sócio-políticos; abordagem institucional; capital social; governança; análises de trajetórias de desenvolvimento regional; sociedade civil e território; globalização e território; reestruturação produtiva e seus impactos sobre o território; mudanças espaciais da atividade econômica; desenvolvimento local e novas aglomerações (clusters, distritos industriais e novos espaços econômicos); políticas locais de desenvolvimento.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
7º SEMESTRE				
Indicadores e Avaliação de Políticas Públicas	60	Instrumentos de planejamento de políticas públicas; conceitos de monitoramento e avaliação de políticas públicas; tipologia, funcionalidade e construção de indicadores para políticas públicas; elaboração de diagnósticos; processos de monitoramento e avaliação de políticas públicas.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Prática de Pesquisa Social I	30	Discutir as especificidades das propostas de pesquisa social dos alunos, bem como os delineamentos teóricos e metodológicos em elaboração pelos discentes. Os trabalhos de conclusão de curso são normatizados por regulamento específico.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Gestão de Operações e Qualidade nos Serviços Públicos	60	O conceito de serviço; especificidade dos serviços públicos; gestão de operações: histórico e fundamentos; planejamento e controle da qualidade em serviços.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Gestão de Projetos Sociais I	60	Considerações éticas sobre projetos sociais. Gestão Social como prática em projetos sociais. Compreensão sobre o Terceiro Setor. Elaboração e análise de projetos sociais. Sustentabilidade de projetos sociais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais e Ética

Estágio I	150	Participação ativa em área ligada à administração de organizações, de acordo com campos de estágio especificados em regulamento específico, sob a supervisão de um profissional e a orientação de um professor devidamente designados.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Marketing no Setor Público	60	Natureza do setor público e premissas da ação pública; conceitos fundamentais de marketing; ambiente de marketing, composto mercadológico, sistemas de informações de marketing, pesquisa de marketing, marketing de serviços; o beneficiário da ação pública: cidadão-cliente ou co-produtor de políticas públicas?; comunicação e transparência pública.	GERENCIAL	Administração
Sociologia das Organizações	30	Sociologia e Sociedade moderna: o contexto do surgimento da Sociologia; leituras do capitalismo. Organizações e relações de poder; trabalho, classes sociais e identidade; globalização, tecnologia e reestruturação produtiva; relação entre Estado e mercado.	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Teoria Sociológica
8º SEMESTRE				
Gestão de Projetos Sociais II	60	Implementação e gestão de projetos sociais. Mobilização e participação comunitária em projetos sociais. Mecanismos de captação de recursos. Acompanhamento e avaliação de projetos sociais. Experiências de projetos sociais	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
Estágio II	150	Participação ativa em área ligada à administração de organizações, de acordo com campos de estágio especificados em regulamento específico, sob a supervisão de um profissional e a orientação de um professor devidamente designados.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

Tecnologia Social I	60	Tecnologia social: conceito, diferenciação e tipologias. Neutralidade da ciência, ideologia e determinismo tecnológico. Tecnologia apropriada e tecnologia social. Participação social como fundamento da tecnologia social. Políticas públicas de ciência, tecnologia e inovação (ct&i). Estudos sociais da ct&i. Pensamento latino-americano sobre ct&i.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Epistemologia e Organizações Públicas
Prática de Pesquisa Social II	60	Discutir as dificuldades encontradas e as soluções desenvolvidas no transcorrer da pesquisa, notadamente questões de natureza empírica, teórica e metodológica. Os trabalhos de conclusão de curso são normatizados por regulamento específico	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Estratégia de Mobilização Social	30	Mobilização social e políticas públicas; mobilização social e terceiro setor; metodologias participativas de mobilização social; mobilização social no brasil: antecedentes históricos e contexto atual; movimentos e redes sociais no brasil e no mundo. Mobilização social na era da informação; considerações éticas sobre mobilização social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
Desenvolvimento Sustentável	60	A “questão ambiental” como construção social; a emergência da questão ambiental nos anos 1970; a questão ambiental em convenções internacionais; o “desenvolvimento sustentável” como noção socialmente disputada; a perspectiva da “modernização ecológica” e a perspectiva da “justiça ambiental”; conflitos socioambientais no brasil; a ambientalização das políticas públicas no país; indicadores de equidade ambiental; externalidades e o problema das zonas de sacrifício ambiental.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 16 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UFF.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2250
Disciplinas eletivas	120
Demais atividades	630
Carga horária total	3000

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 17 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UFF.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	495	16,50%	22,00%
Modelo Gerencial	780	26,00%	34,67%
Novo Serviço Público	705	23,50%	31,33%
Neutro	270	9,00%	12,00%
Total	2250	75,00%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

d) Administração Pública – Universidade Federal de Lavras (UFLA)

TABELA 18 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UFLA.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
INTRODUÇÃO À FILOSOFIA	68	Introdução à história da filosofia. Lógica, epistemologia e metafísica. Conhecimento, ética e verdade. Ciência e revolução científica. A construção do pensamento lógico. A natureza crítica da filosofia.	NEUTRA	Filosofia
TEORIAS ADMINISTRATIVAS I	68	Introdução à administração e às organizações; O ambiente organizacional; Funções da administração: planejamento, organização, direção e controle; Áreas funcionais da organização: Produção e operação, marketing, recursos humanos e finanças.	GERENCIAL	Administração
INGLÊS INSTRUMENTAL I	34	Aspectos contextuais e textuais, gramaticais e lexicais pertinentes à compreensão de gêneros diversos, desenvolvimento de estratégias de leitura.	NEUTRA	Língua Inglesa
MATEMÁTICA FUNDAMENTAL	34	Funções. Função afim. Função quadrática. Funções definida por partes. Funções trigonométricas. Função exponencial. Função logarítmica.	NEUTRA	Álgebra
LEITURA E PRODUÇÃO DE TEXTO	68	Gêneros textuais e registro de leituras - resumos, relatórios de leitura, fluxograma. Produção, estruturação e padronização do texto acadêmico-científico. Uso de gêneros textuais na produção e avaliação de um texto. Produção de textos (orais e escritos) a partir dos gêneros apreendidos. Desenvolvimento de competências de leitura e de produção textual. Conhecimento e uso do padrão culto da língua em contextos de leitura e produção textual. Reflexão sobre o próprio texto e o texto do outro. Desenvolvimento da expressão e comunicação compatíveis com o exercício	NEUTRA	Língua Portuguesa

		profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações intergrupais e interpessoais.		
SOCIOLOGIA	68	Sociologia e sociedade; As principais correntes teóricas da sociologia; Instituições e Estruturas Sociais.	BUROCRÁTICA	Teoria Sociológica
2º SEMESTRE				
INGLÊS INSTRUMENTAL II	34	Aspectos contextuais e textuais, gramaticais e lexicais pertinentes à compreensão de gêneros diversos especialmente acadêmicos, ampliação de estratégias de leitura.	NEUTRA	Língua Inglesa
TEORIAS ADMINISTRATIVAS II	68	Evolução das organizações. Abordagem Clássica. Abordagem Humanística. Abordagem Estruturalista. Abordagem Comportamental. Abordagem Neoclássica. Abordagem Sistemática. Abordagem Contingencial.	GERENCIAL	Administração
INTRODUÇÃO À ECONOMIA	68	Discutir conceitos e instrumentos dos fundamentos básicos da economia visando compreender os fenômenos econômicos da realidade, principalmente da economia brasileira. Serão discutidos tanto os aspectos relacionados ao comportamento e interação de agentes econômicos individuais (microeconomia), quanto os elementos de uma análise em perspectiva agregada (macroeconomia).	GERENCIAL	Economia Geral
METODOLOGIA DE PESQUISA NA ADMINISTRAÇÃO	68	Ciência e Cientificidade; Paradigmas da Investigação Social; Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais; Projetos de Pesquisa; Divulgação Científica.	NEUTRA	Epistemologia
CIÊNCIA POLÍTICA	68	Proporcionar, aos acadêmicos, os principais conceitos e temas relacionados à Ciência Política, destacando a importância de seu conhecimento para a Administração Pública e o contexto político brasileiro.	NEUTRO	Teoria Política e Organizações Públicas
INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E PRIVADO	34	Noções de Direito Constitucional. Noções de Direito Civil. Noções de Propriedade Intelectual. Noções de Direito do Consumidor.	BUROCRÁTICO	Direito Público
3º SEMESTRE				
MATEMÁTICA COMERCIAL E FINANCEIRA	68	Esta disciplina visa expor o conceito de capitalização e discutir sua aplicação no campo das finanças, abordando a necessidade da	GERENCIAL	Matemática Financeira

		atualização do valor capital no tempo. O conteúdo programático contempla capitalização simples e composta, anuidades ou rendas certas, amortização de dívidas e correção monetária.		
ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA	68	Pensamento estratégico nas organizações (conceito de estratégia, estratégias deliberadas e emergentes e escolas do pensamento estratégico); planejamento estratégico e administração estratégica (missão, objetivos e metas, evolução e etapas); diagnóstico do ambiente organizacional (ambiente externo e interno das organizações, análise de SWOT, cenários prospectivos); posicionamento competitivo das empresas (estratégias genéricas, forças competitivas, cadeia de valores e vantagem competitiva); organização estratégica (holding, alianças estratégicas, terceirização, redes de empresas; clusters empresariais, gestão da cadeia de suprimentos).	GERENCIAL	Administração
CONTABILIDADE GERAL	68	Estuda a Contabilidade como sistema de informação. Analisa a formação do patrimônio, utilizando o método de Balanços Sucessivos. Aborda a estrutura das Demonstrações Financeiras de acordo com a Lei 6.404/76 e as alterações estabelecidas pela Lei 11.638/07 e Lei 11.941/09. Considera as informações contábeis como instrumento de tomada de decisões na empresa. Desenvolve operações básicas de lançamentos contábeis (método das partidas dobradas) e apuração do resultado. Elabora balancete de verificação, balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício e a demonstração do fluxo de caixa.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Contabilidade Geral
Teoria da Administração Pública	68	Administração como prática social. Administração Pública, Governo e Serviço Público. Governabilidade e Governança. Relações entre dominação (carismática, tradicional e burocrática) e Administração Pública (patrimonialista e burocrática). Emergência e tendências da Nova Gestão Pública. Experiências marcantes da Nova	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública

		Gestão Pública no contexto internacional. Estado patrimonialista português: origens e influências. Administração Pública patrimonialista no Brasil colonial e monárquico. Iniciativas de implantação da Administração Pública burocrática no Brasil. Administração Pública gerencial e atividades não exclusivas de Estado. Similaridades e dissimilaridades entre modelo burocrático e modelo gerencial. Críticas e alternativas teóricas à Administração Pública gerencial.		
Comportamento humano nas organizações	68	Introdução. Fundamentos. Ciências e Comportamento. Indivíduo e Relacionamento Interpessoal. Motivação e Liderança. Ética e Comportamento Humano nas Organizações. Mudança Organizacional, Aprendizagem e Comportamento.	GERENCIAL	Administração de Recursos Humanos
4º SEMESTRE				
ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	68	Esta disciplina objetiva explicar os fundamentos básicos de Finanças Empresariais sob a ótica da criação de valor e maximização da riqueza dos proprietários. Conceitos básicos de finanças que incluem Administração de capital de giro; Teoria de investimentos; Teoria de financiamentos; Planejamento financeiro e Criação de valor são tratados ao longo do curso.	GERENCIAL	Administração Financeira
GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO	68	Fundamentos de gestão de pessoas no setor público; Planejamento na gestão de pessoas; Desenho organizacional; Estrutura, processos e trabalho; Cargos e carreiras públicas; Treinamento e desenvolvimento de pessoas; Controle na gestão de pessoas.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
CONTABILIDADE PÚBLICA	68	Conceitos Orçamentários e Financeiros. Receitas Públicas. Despesas Públicas. Contabilidade Pública e Subsistemas de Contas. Plano de Contas. Demonstrações Contábeis.	BUROCRÁTICO - GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

ESTATÍSTICA	68	Estatística descritiva. Probabilidade e distribuição de probabilidades. Amostragem. Distribuições de amostragem. Teoria da estimação. Teoria da decisão. Regressão e correlação.	NEUTRO	Estatística
MACROECONOMIA	68	Introdução sobre a importância da macroeconomia para administração de organizações públicas e privadas. Análise dos principais modelos macroeconômicos - clássico, keynesiano, monetarista e neoclássico, sendo discutidos tópicos sobre a contabilidade nacional, demanda e oferta agregadas, equilíbrio macroeconômico, taxa de juros, taxa de inflação, taxa de câmbio, taxa de desemprego e crescimento econômico, dando ênfase aos aspectos conceituais e aos casos práticos relacionados a problemas macroeconômicos atuais da economia brasileira.	GERENCIAL	Economia Geral
5º SEMESTRE				
TEORIAS DAS FINANÇAS PÚBLICAS	68	Conceitos básicos de ciência política: o que é um Estado e como ele funciona. A fronteira entre os setores público e privado. O Estado como produtor de bens e serviços. O Estado como promotor da redistribuição de renda, da estabilidade de preços e combate a grandes flutuações do nível de emprego. Carga tributária e a participação do Setor Público na economia. A Lei de Responsabilidade Fiscal. Políticas orçamentárias e o planejamento público. Receita orçamentária e os principais Tributos brasileiros. Despesas públicas: conceitos, classificação e adequação à Lei de Responsabilidade Fiscal. Déficit Público, Dívida Pública e a relação com crescimento econômico.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO DO SETOR PÚBLICO	68	Fundamentos de Administração Patrimonial e de Materiais. Armazenamento de Materiais. Licitações: estratégias e processos. Compras. Evolução e conceito de logística. Criação de valor. Redes e cadeias. Logística e distribuição. Processamento de pedidos. Gestão de transportes e operadores logísticos.	BUROCRÁTICO	Administração da Produção e Direito Administrativo
MARKETING PÚBLICO	68	Contexto da Administração Pública: os serviços públicos; Orientação Cidadão-consumidor e Novo Serviço Público; Filosofias de marketing; Marketing no setor privado e no setor público: diferenças e semelhanças; Marketing no setor público; Ferramentas de marketing no setor público; Gerenciamento do processo de marketing no setor público, Ouvidoria e Carta de serviços ao cidadão.	GEENCIAL	Administração
DIREITO ADMINISTRATIVO	68	Origem, objeto e princípios norteadores do Direito Administrativo. Agentes Públicos. Responsabilidade do servidor. Atos e fatos jurídicos. Organização e estrutura da Administração Pública. Entidades paraestatais. O terceiro setor e o Direito Administrativo. Licitação e Contratos administrativos. Transparência e Controle da Administração.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo

ECONOMIA BRASILEIRA CONTEMPORÂNEA	68	Diferentes fases da evolução da economia brasileira analisadas nos seus aspectos macroeconômicos, condicionantes e conseqüências advindas das políticas econômicas adotadas no período. O processo de industrialização no Brasil. A crise dos anos 60. Visões alternativas: estagnação versus ciclo; monetaristas e estruturalistas. PAEG: superação política da crise. O milagre econômico. Os choques externos. A política econômica na Nova República. Governos Collor e Itamar. O Plano Real. Governo Lula. Perspectivas do atual governo. Tópicos especiais.	GERENCIAL	Economia Geral
6º SEMESTRE				
ORÇAMENTO PÚBLICO	68	Conceitos básicos sobre orçamento público. Aspectos políticos do processo orçamentário. Orçamento como instrumento político de alocação de recursos. Sistema brasileiro de planejamento e orçamento. Evolução histórica do orçamento público brasileiro. Instrumentos que compõem o orçamento público. Etapas do ciclo orçamentário. Estrutura e conteúdo da Lei Orçamentária Anual (LOA). Classificação orçamentária das receitas e despesas públicas. Processo de execução do orçamento público. Instrumentos de acompanhamento dos pagamentos e transferências de recursos entre órgãos e níveis de governo. Instrumentos de avaliação e fiscalização da gestão orçamentária.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
ÉTICA PROFISSIONAL	34	Discutir concepção moral e ética do bacharel em Administração, em uma perspectiva filosófica de análise de ações e de práticas de gestão.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética

ORGANIZAÇÃO, PROCESSOS E TOMADA DE DECISÃO	68	Organização e reorganização. Processos. Estruturas organizacionais. Processo decisório: modelos, estilos ambiente. Liderança e processo decisório. Informação e processo decisório. Processo decisório nos setores público.	GERENCIAL	Administração
Gestão de redes de Cooperação na Esfera Pública	34	Conceito, gênese e tipos de redes, modelos de gestão e estruturas de redes públicas. Redes federativas e redes públicas de cooperação, redes comunitárias. Complementaridade e Supletividade nas redes híbridas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Planejamento e programação na Administração Pública	68	A disciplina de Planejamento e Programação na Administração Pública tem como objetivo discutir a problemática e as características peculiares e os desafios da Administração Pública no contexto das sociedades latinoamericanas. Portanto, será apresentado o planejamento no âmbito governamental, a evolução do planejamento estatal relacionando-a aos movimentos de modernização da Administração Federal: os impasses e os aperfeiçoamentos do planejamento no processo de afirmação e consolidação no seio governamental. Também serão vistos os principais planos gerais econômicos do Governo Federal em especial os aspectos político, institucional e administrativo. E ao final da disciplina será detalhada a estrutura e o funcionamento do sistema de planejamento federal, com a apresentação dos quatro ciclos do Plano Plurianual de investimentos da Administração Federal.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais

Direito e Legislação tributária	68	Conceitos de Direito Tributário, tais como, conhecimento sobre ramos do Direito Público, com ênfase no ramo do Direito Tributário. Estudo das normas constitucionais relativas ao sistema tributário nacional e das normas gerais de Direito Tributário. Estudo e discussão da legislação tributária federal, estadual e municipal e tributos em espécie.	BUROCRÁTICO	Direito Tributário
7º SEMESTRE				
AUDITORIA E CONTROLADORIA	68	Probidade administrativa. Princípios e sistemas de controle na administração pública. Controle social e transparência no Brasil. Fiscalização orçamentária, financeira, contábil e patrimonial do Estado. Organização e funcionamento do controle externo e interno na administração pública. Fluxo da gestão governamental (PPA, LDO, LOA). Conceitos de auditoria governamental. Tipos de auditoria governamental. Controles da administração pública. Elaboração de relatório de auditoria.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
NEGOCIAÇÃO E ARBITRAGEM	34	Noções gerais sobre ADR (<i>Alternative Dispute Resolution</i>). Noções gerais do conflito. Negociação: conceitos e princípios; o conflito; o negociador; o objeto; o lugar; os modelos e estilos; desenvolvimento da negociação; <i>feedback</i> . Arbitragem: retrospectiva histórica e o momento atual; conceito; a convenção e os tipos de arbitragem; o árbitro; a sentença arbitral.	GERENCIAL	Administração

EMPREENDEDORISMO GOVERNAMENTAL	68	Fundamentos do Empreendedorismo: definição e origem; Migração do Estado patrimonialista para Estado empreendedor; Empreendedorismo privado X Empreendedorismo público; Motivações do empreendedorismo; Gestão empreendedora: análise de cenários; Identificação de oportunidades; Gestão por resultados; Perfil e comportamento empreendedor; Mitos e características do empreendedorismo.	GERENCIAL	Administração
RELAÇÕES INTERNACIONAIS	68	Analisar as relações internacionais no período contemporâneo e verificar como se encontra estruturado o sistema internacional. Temas como a globalização, a regionalização, a interdependência e aqueles que têm ocupado a agenda dos governos desde os anos 90, como as organizações internacionais e não governamentais, o meio ambiente, os direitos humanos, os conflitos étnicos e religiosos, os nacionalismos e o terrorismo.	NEUTRO	Relações Internacionais, Bilaterais e Multilaterais
ELABORAÇÃO E GESTÃO DE PROJETOS	34	Introdução ao Estudo de Projetos. Planejamento e Ciclo de Vida de Projetos. Elaboração de Projetos: escopo, atividades, estrutura, cronogramas e diagramas de dependência, CPM, PERT/Tempo e PERT/Custos. Avaliação de Projetos: custos e despesas, risco e retorno, análise de alternativas, técnicas de avaliação. Administração de Projetos: organização, equipe, planejamento e desempenho.	GERENCIAL	Administração

SISTEMA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA O SETOR PÚBLICO	68	Sistemas e processos de informação: fundamentos de sistemas, processos e informações; tecnologia e sistemas de informações aplicados no setor público. Estruturação da tecnologia de informação e comunicação no setor público. Legislação e políticas de tecnologia de informação para prestação de serviços públicos. Gestão de tecnologia da informação no setor público; Planejamento Estratégico e Tecnologia da Informação. Governança da TI. Padrões de interface e avaliação de serviço de tecnologia de informação do governo brasileiro. Governo Eletrônico. Tecnologias Emergentes e suas aplicações organizacionais. Padrões de Sistemas de Informação e Políticas Públicas.	GERENCIAL	Sistema de Informação
8º SEMESTRE				
POLÍTICAS PÚBLICAS E SOCIEDADE	68	Apresentar conceitos, concepções e teorias fundamentais relacionadas a políticas públicas, de modo que o discente, ao final da disciplina, possa compreender o seu significado, os processos gerenciais que a envolvem e como esta pode ser contemplada tanto pelo Estado como pela sociedade.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas públicas
ADMINISTRAÇÃO E MEIO AMBIENTE	68	O meio ambiente como uma questão pública global; a noção de Desenvolvimento Sustentável; políticas públicas e meio ambiente no Brasil; a incorporação da variável ambiental nas estratégias das organizações empresariais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração
GESTÃO DA REGULAÇÃO	34	Direito e Economia da Regulação e da Concorrência. O Poder Regulatório do Estado e Concessão de Serviços Públicos; Políticas e Estrutura da Regulação no Brasil; Defesa do Consumidor; Defesa da Concorrência. As Agências Reguladoras no Brasil.	GERENCIAL	Direito Administrativo e Organizações Públicas

DIREITO EMPRESARIAL	34	Direito Empresarial; Direito de empresa e societário; Títulos de Créditos e Contratos empresariais; Noções de falência e recuperação de empresa.	GERENCIAL	Direito Empresarial
ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO I	34	Desenvolvimento do estágio supervisionado. Projeto de monografia. Normalização e estrutura da monografia.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
9º SEMESTRE				
ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO II	306	Integrar os conteúdos estudados nas disciplinas ofertadas durante o curso com a prática profissional por meio de uma experiência de estágio em uma organização pública ou organização privada de interesse público monografia como modalidade de relatório de estágio.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 19 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UFLA.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2584
Disciplinas eletivas	408
Demais atividades	374
Carga horária total	3366

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 20 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UFLA.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	476	14,14%	18,42%
Modelo Gerencial	1326	39,39%	51,32%
Novo Serviço Público	272	8,08%	10,53%
Neutro	510	15,15%	19,74%
Total	2584	76,77%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

e) Administração Pública – Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG)

f) TABELA 21 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UNIFAL.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
Introdução à Economia	72	O problema econômico. Natureza e método da Economia. Curva de Possibilidades de produção. Oferta e Demanda. Deslocamentos da curva e movimentos ao longo da curva. Demanda de mercado e receitas total, média e marginal. Elasticidade preço. Elasticidade e receitas total e marginal. Elasticidade-renda e elasticidade preço-cruzada. Elasticidade preço da oferta. Excedente do produtor. A firma no curto prazo: produtos total, médio e marginal, lei dos rendimentos decrescentes, custos fixos e variáveis. Estruturas de mercado. Macroeconomia básica: principais agregados macroeconômicos. Introdução ao sistema monetário: conceito e tipos de inflação.	GERENCIAL	Economia Geral

Introdução às Ciências Atuariais	72	Princípios / Conceitos sobre Seguros. Ramos de operação; Definições. Análise de ambiente interno e externo. Apólice: Condições Gerais, Especiais e/ou Particulares. Nota Técnica Atuarial. Cosseguro. Resseguro. Planos de Capitalização. Planos de Previdência. Conceitos básicos de Solvência. Caracterização dos principais tipos de risco. Conceitos básicos de gerenciamento de risco.	GERENCIAL	Ciência Atuarial
Introdução à Administração	72	O contexto da administração geral e pública. O papel social da administração. Formação do conhecimento e tomada de decisão. Funções administrativas: planejamento; organização, direção e controle. Áreas funcionais da administração: operações, marketing, recursos humanos e finanças.	GERENCIAL	Administração
Matemática I	108	Funções Reais de uma variável real. Derivação: conceito e regras. Interpretação geométrica da derivada. Máximos e mínimos de funções. Resolução de problemas envolvendo otimização. Integração: conceito e técnicas. Integral indefinida e Integral definida como área sob uma curva.	NEUTRO	Álgebra
Filosofia da Ciência e Ética	36	Discussão dos problemas e conceitos fundamentais da filosofia contemporânea da ciência. Desigualdade no acesso ao conhecimento. O papel da extensão e a responsabilidade social e ética do pesquisador. Os fundamentos sócio-históricos da ética. O conceito de cientificidade versus senso comum. A ciência experimental e o método hipotético-dedutivo e o contraponto ao indutivismo. Explicações causais, teleológicas, histórico-genéticas, probabilísticas, estruturais, funcionais, positivismo, materialismo histórico.	NEUTRO	Ética e organizações públicas
2º SEMESTRE				
Ciências Sociais	72	Indivíduo, cultura e sociedade. Diversidade cultural. Solidariedade e tolerância entre os povos. A abordagem do trabalho pelas perspectivas teóricas clássicas da sociologia. Estrutura social. Desigualdade social. Taylorismo e fordismo. Reestruturação produtiva. Mudança social e seus impactos nas organizações e no mundo do trabalho. Globalização e a função social do Estado.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica

		A sociedade brasileira no contexto contemporâneo.		
História Econômica Geral	72	Economias agrárias (Mesopotâmia e Egito) e comerciais (Fenícia, Grécia e Roma) da Antiguidade; A economia na Idade Média; Antigo Regime e mercantilismo; A Transição para o Capitalismo; As Revoluções Burguesas; As Industrializações retardatárias; Imperialismo e capital monopolista; O Desafio Socialista; A Economia capitalista entre as guerras.	NEUTRO	Historia do Pensamento Econômico
Matemática II	108	Espaço multidimensional; função de várias variáveis; limites; derivadas parciais; taxa de variação e análise marginal; aplicações de máximos e mínimos e problemas de otimização; Integração de função de várias variáveis e aplicações; Equações diferenciais Ordinárias.	NEUTRO	Álgebra
Comunicação	72	O texto como linguagem e estrutura. Fases de elaboração do texto. Coerência e coesão textuais. Gêneros textuais. Gêneros acadêmicos: resenha, resumo e projeto de pesquisa. Principais problemas de linguagem na escrita acadêmica. Aspectos gramaticais da linguagem culta.	NEUTRO	Língua Portuguesa
Metodologia de Pesquisa	36	Texto acadêmico. Construção da hipótese. Elaboração do projeto. Métodos de pesquisas: quantitativas, qualitativas, campo, bibliográfica, etnográfica, participante, pesquisa-ação, estudo de caso, análise de conteúdo, survey, experimental, documental, exploratória, explicativa. Técnicas de pesquisa, aspectos éticos. Elaboração da monografia. Divulgação e utilização dos resultados de pesquisa.	NEUTRO	Epistemologia
3º SEMESTRE				
Ciência Política	72	Estado, capitalismo e luta de classes. Estado, liberalismo e bem-comum. Ideologia, trabalho e alienação. Formas de governo e regimes políticos: democracia, ditadura, presidencialismo, parlamentarismo, república e monarquia. Representação política: os partidos políticos, direita e esquerda. Burocracia: controle, poder e	BUROCRÁTICO / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Estado e Governo

		alienação. Globalização, neoliberalismo.		
História do Pensamento Econômico	72	Mercantilismo; Economia política clássica; Pensamento econômico socialista e Marx; Revolução marginalista; Ortodoxia neoclássica; Schumpeter; Revolução Keynesiana; Pensamento econômico contemporâneo.	NEUTRO	Historia do Pensamento Econômico
Estatística	108	Estatística descritiva. Probabilidade: Conceito, axiomas e teoremas fundamentais. Variáveis aleatórias. Distribuições de probabilidade unidimensionais. Introdução à Teoria da Amostragem. Inferência Estatística: Teoria da Estimação, Processos de decisão, Testes de Hipóteses.	NEUTRO	Estatística
Teorias das Organizações	72	Os pilares do pensamento Administrativo. Teorias administrativas: teorias clássica e científica, abordagem humanística, teoria da burocracia, teoria estruturalista, teoria neoclássica e administração por objetivos, teoria comportamental, teoria do desenvolvimento organizacional, teoria sistêmica, teoria contingencial. Enfoques teóricos pós-contingenciais: a cultura e simbolismo organizacional, a aprendizagem organizacional, o poder nas organizações, teorias ambientais.	GERENCIAL	Administração
Fundamentos do Estado	36	O Estado como uma unidade jurídica. Estrutura e Organização do Estado Moderno de Direito. Estado Democrático de Direito no Brasil.	BUROCRÁTICO	Teoria do Estado
4º SEMESTRE				
Matemática Financeira	72	Valor do dinheiro no tempo. Juros e desconto simples. Juros compostos. Taxas nominais, proporcionais, equivalentes e efetivas. Descontos. Equivalência de capitais. Rendas ou séries de pagamentos. Sistemas de amortização. Avaliações de investimentos.	GERENCIAL	Matemática Financeira

Microeconomia I	72	Teoria do consumidor. Abordagem cardinal da utilidade. Curvas de Indiferença. Restrição Orçamentária. Equilíbrio do consumidor. Bens normais, inferiores, comuns, de Giffen, substitutos e complementares. Curvas de renda-consumo e preço-consumo. Preferência Revelada. Efeitos preço, substituição e renda. Equação de Slutsky. Excedente do consumidor. Isoquantas. Elasticidade de substituição. Rendimentos de escala. Maximização de lucros.	GERENCIAL	Economia Geral
Fundamentos de Administração Pública	72	Modelos de administração pública, paradigmas da administração pública, princípios da administração pública, princípios fundamentais da administração pública brasileira, organização político-administrativa do governo, agentes públicos, perfil do administrador público no paradigma atual.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Demografia	72	Conceitos e variáveis em Demografia. Fontes de dados demográficos. Medidas de período e medidas de corte. Mortalidade. Técnicas de padronização. Fecundidade, natalidade e nupcialidade. Estrutura etária e dinâmica da população.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Demografia
Contabilidade Social	72	Conceitos básicos e introdutórios; Sistema de Contas Nacionais; Números índices; Balanço de Pagamentos; Taxa de Câmbio e Mercado Cambial; Indicadores Sociais.	GERENCIAL	Contabilidade Geral e Contabilidade e Finanças Públicas
5º SEMESTRE				
Introdução à Contabilidade	72	Conceitos básicos de Contabilidade. Princípios Fundamentais de Contabilidade, Situação Econômica e Situação Financeira. Regime de Caixa e Regime de Competência. Escrituração Contábil. Elaboração dos Relatórios Contábeis: Balanço Patrimonial – BP, Demonstração do Resultado do Exercício – DRE, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido – DMPL e Demonstração do Fluxo de Caixa – DFC. Leitura e interpretação das Demonstrações Contábeis.	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Macroeconomia I	72	Modelo Clássico, Modelo Keynesiano Simplificado, Mercado de Bens, Mercado Monetário, Modelo IS-LM, Consumo e Investimento.	GERENCIAL	Economia Geral
Direito Constitucional	36	Introdução ao Direito Constitucional. Noções dos direitos e garantias individuais. Organização do Estado. Organização dos Poderes.	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional

Psicologia	36	A Psicologia como ciência e seu objeto de estudo. Principais correntes teóricas da Psicologia, seus pressupostos e contribuições. Personalidade e Subjetividade. Psicologia no trabalho e nas organizações. Aspectos psicossociais envolvidos nas relações de trabalho.	GERENCIAL	Psicologia do Trabalho e Organizacional
Cálculo de Probabilidade	72	Conceitos Fundamentais de Probabilidade. Variáveis aleatórias multidimensionais. Função Geradora de Momentos. Teorema Central do Limite. Lei dos Grandes Números.	NEUTRO	Álgebra
Microeconomia II	72	Produção e custos: curto e longo prazo. Minimização de custos. Curvas de custo. Economias de escala e de escopo. Concorrência perfeita: O equilíbrio da firma competitiva. A oferta da indústria no curto e no longo prazo. Avaliação de ganhos e perdas de políticas governamentais. Monopólio. Discriminação de preços. Concorrência monopolística. Oligopólio. Mercado de fatores de produção.	GERENCIAL	Economia Geral
6º SEMESTRE				
Gestão de Custos	72	Conceitos fundamentais de Custos para gestão de empresas; Classificação dos Custos; Elementos do Custo; Métodos de Custeio; Análise de Custos; Custos para Planejamento e Decisão: Relação Custo-Volume-Lucro, Margem de contribuição, Ponto de Equilíbrio, Margem de Segurança e Alavancagem Operacional; Estrutura e formação do preço de venda.	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Instituições de Direito Privado	36	Dicotomia entre Direito Público e Privado. Conceito e classificação das leis. Pessoas naturais: capacidade, personalidade e terminalidade. Pessoas jurídicas: sociedade simples e empresariais. Fatos e atos jurídicos. Noções sobre direitos das obrigações e contratos. Noções sobre Registros públicos. Noções sobre propriedade: material, intelectual e industrial.	BUROCRÁTICO	Direito Privado
Análise de Demonstrações Contábeis	36	Estrutura das Demonstrações Financeiras, objetivos da Análise das Demonstrações Financeiras, Análise Vertical e Análise Horizontal. Análise através de índices: Índices de Estrutura de Capital, Índices de Liquidez e índices de Rentabilidade. Ciclo Operacional, Ciclo financeiro e Ciclo Econômico. Análise do Capital de Giro.	GERENCIAL	Contabilidade Geral

Sistemas de Informação	72	Conceitos de sistemas de informações e tecnologias; tecnologias básicas e de ponta; histórico de sistemas de informações; componentes de sistemas de informações; aplicações de Sistemas de Informações na Administração Pública; Aplicações estratégicas utilizando as Tecnologias e sistemas de informações; Aplicações empresariais: e-business, ERP, CRM, e-gov; aspectos de segurança de sistemas de informações, crimes utilizando o computador, questões de privacidade, tecnologias de hardware, inclusão digital.	GERENCIAL	Sistema de informação
Matemática Atuarial I	72	Teoria das Anuidades por Sobrevivência. Teoria dos Pecúlios por Morte. Anuidades e Pecúlios a Prêmios Nivelados. Teoria das Reservas Matemáticas. Teoria dos Prêmios Comerciais.	GERENCIAL	Ciências Atuariais
Macroeconomia II	72	Mercado de Trabalho, Modelo OA-DA, Curva de Phillips, Novos Clássicos, Novos Keynesianos, Ciclos Econômicos.	GERENCIAL	Economia geral
NÚCLEO DAS UNIDADES CURRICULARES ESPECÍFICAS				
7º SEMESTRE				
Contabilidade Pública	72	Noções Gerais: Campo de aplicação e abrangência do sistema contábil; Objeto da Contabilidade Pública; Regime contábil – características das receitas e despesas públicas. Receita Pública. Despesa Pública. Plano de contas da Administração Federal. Contabilização das operações típicas na Administração Federal. Balanço orçamentário; Balanço Financeiro; Balanço Patrimonial; Demonstrações das variações patrimoniais e outros demonstrativos. Tomadas e prestações de Contas. Controle Interno. Controle externo.	GERENCIAL	Contabilidade geral
Gestão Ambiental	72	Fundamentos da gestão ambiental. Gestão ambiental pública. Legislação ambiental. Políticas ambientais. Instrumentos de gestão ambiental na esfera pública. Educação Ambiental.	GERENCIAL / BUROCRÁTICO	Administração
Instituições Públicas Brasileiras	36	Traços constitutivos do agente público brasileiro. A incorporação de valores e costumes às instituições políticas nacionais. A “gramática” política do Brasil. Mudanças sócio institucionais contemporâneas.	GERENCIAL/NO VO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas

Marketing no Setor Público	72	Compreensão do conceito de marketing (evolução e limitações). Análise do ambiente de marketing e a relação com o setor público ; conceitos de estratégias de marketing, segmentação e posicionamento; Comportamento do consumidor-cidadão no setor público. Administração do mix de marketing (elementos do mix de marketing, produtos/serviços, preço, distribuição, comunicação); aplicações de marketing no setor público.	GERENCIAL	Administração
Políticas Públicas I	72	Principais vertentes teóricas em políticas públicas. A evolução das Políticas Públicas no Brasil. Estudos das novas responsabilidades e novas posturas que os governos municipais vêm assumindo quanto às políticas públicas. Controle e Avaliação das Políticas Públicas. Resultados das Políticas Públicas e suas repercussões para a Administração.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas
Modelos de Democracia	36	O que é democracia? A gênese da democracia. Democracia em diferentes escalas. Democracia liberal. Democracia representativa. Democracia participativa. Democracia deliberativa.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Direito
8º SEMESTRE				
Gestão de Pessoas no Setor Público	72	Gestão de pessoas nas organizações: histórico, evolução, objetivos, políticas e funções. Subjetividade e gestão: tendências e desafios. Especificidades das relações de trabalho e da gestão de pessoas no setor público. Subsistemas de gestão de pessoas e suas aplicações na esfera pública. Conhecimento, poder e comunicação: implicações para os trabalhadores em órgãos públicos.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
Direito Administrativo	72	Introdução ao Direito Administrativo. Administração Pública. Agentes Públicos. Administração Direta e Indireta. Poder de Polícia. Ato Administrativo. Licitações, contratos e convênios. Bens públicos. Noções sobre intervenção do Estado no direito de propriedade. Improbidade Administrativa. Controle da Administração Pública.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Gestão Financeira	72	Administração Financeira em entidades públicas. Administração de contas públicas de curto prazo. Administração de contas públicas de longo prazo. Diagnóstico financeiro.	GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

Políticas Públicas II	72	Projetos: conceito, natureza, características. Elaboração de projetos, tipos de elaboração e fases. Análise de viabilidade econômica, técnica e social. Gerenciamento de projetos: implantação, controle e avaliação.	GERENCIAL	Políticas Pública
Administração da Produção e Serviços	72	Histórico da administração da produção e operações em serviços. Introdução à Administração da Produção; Sistemas de Produção. Estratégias de Produção. Projeto e composto de produtos e serviços. Estudos do processo e do trabalho através dos métodos com tempos e movimentos. Tecnologia dos processos. Localização e arranjo físico das instalações. Planejamento, programação e controle da produção em serviços; Aspectos administrativos da manutenção na produção. Gestão do Processo; Logística, Distribuição e Suprimentos; Gestão de Estoques; Gestão da Capacidade e Previsão;	GERENCIAL	Administração da Produção
Trabalho de Conclusão de Curso I	36	Metodologia de pesquisa; Elaboração de Projeto de pesquisa. Realização de pesquisa e elaboração do trabalho de conclusão de curso.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
9º SEMESTRE				
Administração Pública Contemporânea	72	O cenário de mudanças das últimas décadas: globalização, desenvolvimento tecnológico, aumento da desigualdade e seus impactos sobre o Estado e a Sociedade. Transformação do papel e funcionamento do Estado: do Estado Moderno ao Estado do Bem-Estar Social, a crítica neoliberal e o debate sobre os papéis do Estado. A redefinição do papel do Estado. Princípios da Nova Gestão Pública: mérito, flexibilidade e responsabilização. Regionalismo: singularidade brasileira e regional. Poder local: papel do município na administração pública contemporânea. Gestão participativa: Audiências públicas, Orçamento participativo, Conselhos municipais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Ética na Administração Pública	36	Ética e moral; crise ética; ética, política e poder; ética profissional na administração pública; responsabilidade social; políticas afirmativas e questões étnico-raciais; responsabilidade civil.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética

Gestão Estratégica Pública	72	Origens da estratégia. Definições de estratégia. Escolas do pensamento estratégico. Gestão estratégica no setor público: o processo de administração estratégica e o planejamento estratégico; ferramentas do planejamento estratégico.	GERENCIAL	Administra e Administração Pública
Finanças e Orçamento Público	72	Atividade Financeira do Estado. Regulação da Economia. Política Fiscal e Política Monetária. Orçamento Público e Princípios Orçamentários. Classificações Orçamentárias: Receitas e Gastos Públicos. Vinculação de Receitas Públicas e Lei de Responsabilidade Fiscal. Orçamento-Programa. Processo Orçamentário.	BUROCRÁTICO	Contabilidade e Finanças Públicas
Direito Financeira e Tributário	72	Normas de Direito Financeiro na Constituição. Visão geral sobre a Lei de Responsabilidade Fiscal. Princípios tributários. Classificação dos tributos. Competência tributária. Imunidades e isenções. Obrigação tributária. Fato gerador. Sujeitos ativo e passivo da obrigação tributária. Lançamento. Suspensão e extinção da obrigação tributária. Administração tributária.	BUROCRÁTICO	Direito Tributário
Trabalho de Conclusão II	36	Desenvolvimento de pesquisa e análise de dados. Trabalho de conclusão de curso será desenvolvido sob a orientação de um professor responsável, dentro dos temas relevantes e atuais da Administração Pública.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 22 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UNIFAL.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	3204
Disciplinas eletivas	0
Demais atividades	394
Carga horária total	3598

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 23 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UNIFAL.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	396	11,01%	12,36%
Modelo Gerencial	1710	47,53%	53,37%
Novo Serviço Público	558	15,51%	17,42%
Neutro	540	15,01%	16,85%
Total	3204	89,05%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

g) Administração Pública – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO)

TABELA 24 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UNIRIO.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
Introdução à Administração	60	O conceito de Administração. O homem e o fenômeno organizacional. Princípios administrativos. História da Administração como ciência. Trabalho: fatores técnicos e aspecto humano. Liderança. Áreas funcionais e ambiente organizacional: função produção/operações; função mercadológica; função financeira; função recursos humanos. Processo administrativo: planejamento; organização; direção/coordenação; controle. Papel social das organizações. O futuro da Administração.	GERENCIAL	Administração
Introdução a Política	60	Conceito e evolução histórica do pensamento político. Teoria política clássica. A divisão dos	BUROCRÁTICO / NOVO SERVIÇO	Teoria Política

		poderes. Montesquieu. O contrato social Rousseau. As modernas correntes políticas. Conceitos fundamentais. Relação Ética e Política. Ética Convencional e Ética e Política. Formas de Governo e de Sistemas de Governo. Classificação. Regimes Políticos. Democracia. Representação Política. Partidos Políticos e Sistema Partidário. Tipos de Denominação Política.	PÚBLICO	
Sociologia Geral	60	Analisa as grandes correntes do pensamento social que tornaram possível o surgimento da sociologia como ciência; debate das polemicas que constituem o campo de reflexão desta disciplina (objeto e método); visão geral e crítica das grandes correntes sociológicas e de seus respectivos conceitos. O contexto histórico do surgimento da sociologia (revolução francesa e revolução industrial). O contexto intelectual que influenciou o surgimento da sociologia (grandes correntes do pensamento social dos séc. XVIII e XIX).	NEUTRO	Teoria Sociológica
Introdução ao Direito I	60	Analisa os fundamentos das instituições políticas e jurídicas. As acepções da palavra Direito e a complexidade do fenômeno Jurídico. Escolas do Pensamento Jurídico. Direito e as Concepções eminentemente valorativas. Construções Dogmáticas do Direito. Fundamentos do direito, com ênfase o direito público. Correntes do pensamento jurídico. Direito e ideologia. Direito e ciência. Direito e ciências sociais. Fontes do Direito. Relação e ramos do direito. Direito e norma. Direito e justiça. Direito objetivo e Direito subjetivo. Atos e negócios jurídicos. Certeza e segurança jurídica.	BUROCRÁTICO / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Direito

Economia Política I	60	Proporcionar ao aluno uma visão global da Ciência Econômica, fornecendo os meios necessários para iniciar a compreensão da estrutura de produção, distribuição e consumo na sociedade capitalista. Identificar os conceitos fundamentais da teoria econômica e a história do pensamento econômico, indispensáveis à compreensão dos fatos econômicos, suas causas e consequências, enfocando, sempre que possível, a realidade brasileira. Para dar ênfase ao caso brasileiro, os últimos tópicos do programa priorizam a trajetória recente da economia brasileira.	GERENCIAL	Economia Geral
Matemática Básica I	60	Visa desenvolver no aluno a habilidade de quantificar e modelar problemas ligados ao cotidiano da Administração. Especificamente, esse desenvolvimento será feito por intermédio do estudo de Cálculo Diferencial de funções com uma única variável. Também ensina as técnicas quantitativas, em especial o cálculo diferencial e integral de funções de uma única variável independente. Além disso, a disciplina procura familiarizar o aluno com conceitos e terminologias amplamente utilizados no cotidiano do administrador: receita, custo, lucro, demanda, oferta, maximização, minimização. Ensina a resolver e a modelar equações diferenciais. Função: funções elementares e suas aplicações; limites de funções; taxa de variação; derivada e técnicas de derivação; função compostas e regra da cadeia; aplicações da derivada; primitivas e técnicas de integração; integral definida e aplicações; matrizes; operações com matrizes; determinante; sistemas de equações lineares; escalonamento de um sistema; matriz inversa; aplicações da matriz inversa; aplicações das matrizes.	NEUTRO	Álgebra
2º SEMESTRE				

Direito Constitucional II	60	Estrutura e organização do Estado Brasileiro. Direito constitucional estadual. Municípios: lei orgânica. Organização dos poderes. Legislativo, Executivo e Judiciário: atribuições e competências. Defesa do estado e das instituições democráticas. A ordem econômica e financeira. Ordem social.	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional
Gestão Estratégica	60	O ambiente organizacional está se tornando mais complexo, exigindo por parte dos gestores e das organizações a necessidade constante de análise das diversas variáveis que afetam o planejamento organizacional e adequação deste às pressões externas e internas. Analisa o ambiente sócio-organizacional, o papel predominante das organizações nas sociedades modernas e os fatores que influenciam a vida organizacional, a partir de diferentes perspectivas teóricas, avaliando os limites e vantagens de cada abordagem e analisar modelos e práticas organizacionais. Analisa a disciplina: a) o entendimento sobre os processos de diversificação e de internacionalização das empresas e dos determinantes do sucesso do planejamento; b) a identificação de oportunidades e riscos de estratégias de diversificação e de internacionalização; c) a avaliação das estratégias de diversificação e de internacionalização de uma empresa. Plano de Negócios: razões e estrutura. Concepção e planejamento do Negócio. Análise de mercado. Estratégias competitivas. O processo de gestão e sua importância para as organizações. A Evolução do Pensamento Estratégico. O Planejamento Estratégico e sua Metodologia Clássica. A Importância da Visão, Missão e dos Valores. Modelos de Análise Estratégica: Modelos Quantitativos e Modelos Qualitativos. Gestão Estratégica e o Processo Decisório.	GERENCIAL	Administração

Teoria Geral da Administração	60	Os primórdios da administração. Abordagem clássica da administração. Abordagem humanista da administração. Abordagem estruturalista da administração. O tamanho e a complexidade organizacional. Processos Organizacionais. Temas emergentes da teoria das organizações	BUROCRÁTICO	Administração
Contabilidade Geral	60	Breve histórico da contabilidade, Finalidade da ciência contábil, Usuários e Funções, Princípios Fundamentais de Contabilidade, Patrimônio das Empresas, Contas contábeis - nomenclatura e tipos, Balancete de Verificação, Encerramento das contas de resultado, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração de Fluxo de Caixa, Balanço Patrimonial Análise de Balanço, Estoques – critérios de avaliação e tipos de inventários, Regime de Caixa e Competência e Tributação – visão das espécies de tributos e apuração	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Estatística Aplicada as Ciências Sociais	60	Analisa conceitos de estatística descritiva, distribuições de probabilidade e inferência estatística para desenvolver o raciocínio estatístico do aluno para tomada de decisão. Conceitos básicos – distribuição de frequências e suas características – introdução a probabilidade – ajustamento de funções reais. Correlação e regressão linear – noções de amostragem e testes de hipótese. Estatística: Representação tabular e gráfica. Distribuições de Frequências. Elementos de Probabilidade. Distribuições Discretas de Probabilidades. Distribuições Contínuas de Probabilidades. Noções de Amostragem. Estimativa de Parâmetros. Teoria das Pequenas Amostras. Testes de Hipóteses. Análise da Variância. Ajustamento de Curvas. Regressão e Correlação. Séries Temporais. Controle Estatístico de Qualidade.	GERENCIAL / BUROCRÁTICO	Estatística

Matemática Financeira	60	Estuda as diversas formas de se fazer financiamentos e analisar investimentos como funções do valor do dinheiro no tempo. Ensinar o aluno a utilizar calculadora financeira e funções financeiras do Excel. Regimes de capitalização dos juros. Operações de desconto e reciprocidade bancária. Renegociação de dívidas. A correção monetária. Operações financeiras ativas e passivas. Apropriações de receitas e despesas financeiras pela contabilidade. Cálculo atuarial.	GERENCIAL	Matemática Financeira
3º SEMESTRE				
Marketing Estratégico	60	Introduz os conceitos básicos de Marketing, de modo a garantir que os alunos adquiram o linguajar e se familiarizem com a terminologia da área. O ambiente dos negócios em mutação. Conceito do Marketing. A análise do mix de Marketing: produto, preço, promoção e distribuição. Pesquisa em Marketing. Conquista e Manutenção do Cliente. O Comportamento do Consumidor e das organizações. Marketing de Relacionamento. Segmentação e Posicionamento Estratégico. Comunicação com o Mercado: logística de atendimento e entrega. Administração de vendas. E-commerce. Controle Estratégico de Marketing. Consultoria promocional; coordenação de promoções; estudos de mercado; marketing; pesquisa de mercado; pesquisa de desenvolvimento de produto; planejamento de vendas e promoções	GERENCIAL	Administração
Gestão de Recursos Humanos	60	Comportamento Organizacional. Motivação. Grupos e Equipes. Comunicação. Liderança. Poder e Política. Conflito e Negociação. Cultura Organizacional. Mudança Organizacional. Gestão do Estresse.	GERENCIAL	Administração de Recursos Humanos
Gestão de Sistemas de Informação	60	Evolução da TI e do ambiente de negócios; Impactos sociais da tecnologia da informação; Papel estratégico dos sistemas de informação; fatores que influenciam a adoção de sistemas de informação; Ciclo de desenvolvimento de sistemas de informação	GERENCIAL	Sistema de Informação

Gestão Financeira	60	Fundamentos de Finanças Empresariais, Conceitos Contábeis, Capital de Giro, Gestão e Análise de Custos, Análise de Projetos e Investimentos, Fontes de Financiamento – Origem de Recursos, Estrutura de Capital, Mercado Financeiro, Mercado de Capitais, Análise e Gestão de Títulos de Renda Variável, Análise e Gestão de Títulos de Renda Fixa, Mercados Futuros e Derivativos, Negociação e Garantias nas Bolsas Brasileiras.	GERENCIAL	Administração Financeira e Mercadologia
Administração Pública	60	Tipos de administração pública: administração hierarquizada, centralizada e profissional. Administração descentralizada, residual e desprofissionalizada. Burocracia e administração pública. Impessoalidade da função pública.	BUROCRÁTICO E GERENCIAL	Administração Pública
Direito Administrativo	60	Estudo dos princípios e das normas que informam e regem a atividade administrativa do Estado, correspondente à sua função de realizar concreta, direta e imediatamente, os fins colimados pela ordem político-jurídica. O sistema administrativo brasileiro. A administração pública e seus princípios e poderes. Os atos administrativos. A administração pública brasileira: sua descentralização política, territorial ou no plano horizontal, sua descentralização no plano vertical ou funcional (administração direta e indireta). A colaboração ou a cooperação de particulares na prossecução de fins públicos. Serviços públicos: a responsabilidade do estado pela sua prestação de modo direto ou indireto. Administração direta e indireta com a sua respectiva localização no cronograma da estrutura administrativa. Os agentes administrativos (servidores ou funcionários do estado): seu regime jurídico.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
4º SEMESTRE				

Gestão do Trabalho no Setor Público	60	Conceitos básicos sobre o trabalho; Organização do trabalho e do trabalhador: história, dilemas e disputas no mundo do trabalho; Impactos dos diversos modos de organização do trabalho na vida e saúde do trabalhador. Desafios da Gestão do Trabalho na Área Pública. Gestão Estratégica e Planejamento de Pessoas. Análise de Cargos. Gestão por Competências. Recrutamento. Seleção. Socialização Desligamento. Capacitação. Avaliação e gestão do desempenho. Recompensas. Noções da legislação de pessoas na área pública.	GERENCIAL	Administração de Pessoal e Teoria Sociológica
Finanças Públicas I	60	Atividade financeira do Estado. Financiamento do Estado: tributação e dívida pública Estrutura tributária e federalismo fiscal. Evolução das finanças públicas. Orçamento público: processo orçamentário e planejamento. Atores no processo de elaboração orçamentária. Lei do Orçamento público. Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. Desafios atuais para a gestão das finanças públicas. Lei de Responsabilidade Fiscal. Articulação do planejamento, orçamento e gestão. A experiência do orçamento participativo: avanços e limites Experiências internacionais em direção à transparência e governança – análise de casos. Política orçamentária. Estudo da evolução das técnicas orçamentárias e aprendizagem das classificações utilizadas na elaboração dos orçamentos públicos brasileiros. Descrição da estrutura do sistema de planejamento federal e análise dos documentos básicos do sistema de planejamento e orçamento no Brasil. Classificação orçamentária: classificação funcional-programática; classificação econômica e por objeto de gasto	BUROCRÁTICO E GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Políticas Públicas I	60	Definição de política pública. Enfoques e teorias. O modelo racional. Análise das políticas públicas. As fases do processo das políticas públicas. Aparição dos problemas públicos. Formulação das alternativas. Tomada de decisões e implementação.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Políticas públicas

Estratégias de Inovação	60	Conceitos básicos e perspectivas da Ciência, Tecnologia e Inovação. Políticas Públicas, P&D e indústria. O hiato tecnológico e os Sistemas Nacionais de Inovação. Terceira Revolução Industrial, comunicação e conhecimento. Estado, capital, Modelos e Mecanismos de Financiamento à Ciência, Tecnologia e Inovação. Estratégias para o desenvolvimento de capacidades e aprendizagem tecnológicas. Inovação Organizacional. Tecnologias para o Desenvolvimento Social	GERENCIAL	Epistemologia e Administração
Gestão da Produção	60	Projeto do Sistema de Produção: Planejamento de capacidade; Localização de Instalação; Projeto do Produto e do Processo; Arranjo Físico de Instalações; e Projeto e Medida do Trabalho. Operação do Sistema de Produção: Previsão de Demanda; Planejamento Agregado; Programação e Controle da Produção; e Administração de Projetos. Controle do Sistema de Produção: Lote Econômico; Controle de Estoques de Demanda Independente; Filosofia Just in Time; Sistema MRP; e Medida de Produtividade.	GERENCIAL	Administração da Produção
5º SEMESTRE				
Finanças Públicas II	60	Analisa a execução orçamentária e os custos e os resultados das Instituições Públicas. Evolução das técnicas orçamentárias. A contabilidade pública. Utilização das Demonstrações Financeiras. Avaliações de Ações e Títulos Públicos. Administração e execução das Políticas Públicas. Ordenação e execução financeira. Ordenação de despesas. Empenho. Pagamento. Restos a Pagar. Certeza e liquidez da dívida ativa regularmente inscrita. Adiantamentos. Prestação e tomada de contas. Gastos da União. Déficit Público. Lei de responsabilidade fiscal. Analisa também o Sistema Tributário Nacional. Princípios Constitucionais sobre Tributação. Planejamento tributário e financiamento do Estado. Política Fiscal.	BUROCRÁTICO E GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

Ética	60	Estuda o código de ética profissional do servidor público federal, tais como as regras deontológicas, os principais deveres do servidor público, as vedações e a comissão de ética e disciplina. Analisa as relações profissionais que se operam entre o agente público e os particulares que atuam na Administração Pública. Ética geral: o fenômeno moral e a filosofia ética. Consciência ética. Ética da alteridade. Ética especial: aspectos éticos referentes à vida. Ética profissional. Processo disciplinar. A obrigação de prestar contas do agente público (accountability).	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e Organização Pública
Contabilidade Pública	60	Estuda os princípios de contabilidade e controladoria públicas. Contabilidade gerencial no setor público: custos, medidas de desempenho, como parte dos esforços de mensuração e avaliação de desempenho em organizações públicas e do aumento da transparência e accountability. Análise de experiências concretas já implantadas no Brasil (Marinha, INMETRO) e a experiência internacional. Patrimônio público e erário: estrutura e variação. Registros contábeis. Despesas e receitas. Balanço patrimonial.	GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Política Comparada	60	Metodologia do comparatismo político. Instituições políticas contemporâneas: análise comparativa. Modelos de democracia: o Westminster e o consensual. Diferenças entre congressos e parlamentos.	BUROCRÁTICO	Organizações públicas e Direito Administrativo
6º SEMESTRE				
Metodologia da Pesquisa	60	Métodos Qualitativos. Método científico. Compreensão e explicação da realidade. Etapas da pesquisa. Técnicas de seleção e amostragem. Técnicas de observação. Técnicas de descrição; técnicas qualitativas e quantitativas; escalas de atitude e de opinião; análise de conteúdo. Técnicas de análise: elaboração de hipóteses; mensuração de variáveis; operacionalização de conceitos; análise e explicação de fenômenos e sua generalização empírica. Redação e apresentação de relatório de pesquisa.	NEUTRO	Epistemologia e Estatística

Logística e Gestão de Materiais	60	Canais de Distribuição / Estratégia de Distribuição e Desenho de Canais / Gestão do Relacionamento com os Membros do Canal / Produtos e serviços, preços, localização, promoção/ Logística Estratégica / Nível de Serviços Logístico x Custo Logístico Total / Ferramentas Logísticas: Distribuição Física, Estoque, Armazenagem, Processamento	GERENCIAL	Administração
Planejamento e Gestão Governamental	60	Apresenta as principais correntes de pensamento sobre o planejamento governamental e estudar a experiência brasileira recente acerca da utilização destas ferramentas e suas consequências para a trajetória de desenvolvimento econômico e social do país. Conceitos fundamentais de estratégia e de planejamento aplicados às organizações públicas. Sistema de gestão pública: estrutura e atribuições. Os sistemas complexos, os jogos políticos e sociais e os problemas governamentais: planejamento, momento normativo, programa direcional, elaboração da estratégia, viabilização e momento tático operacional. Desenvolvimento Público e Privado. Parcerias Público-Privadas. Atuação, regulação e desregulação da atividade econômica e dos serviços públicos. Planejamento plurianual de investimento. Capacidade de investimento público	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Controle Governamental	60	Introdução a Controladoria. O Sistema de Informação Contábil. Os Sistemas Integrados de Gestão (ERP). O sistema de controles internos. Análise de custos. Análise financeira. Conceito e Campo de Atuação da Auditoria. Forma de Realização da Auditoria Interna. Forma de Realização da Auditoria Externa. Objetivo dos Trabalhos de Auditoria. Normas de Auditoria no Brasil. Fraude e Erro. Processo de Auditoria.	BUROCRÁTICO	Política e Planejamento Governamentais e Contabilidade e Finanças Públicas
7º SEMESTRE				

Projeto de Pesquisa	90	Desenvolvimento do projeto de pesquisa, sob supervisão do professor orientador. Modalidades de pesquisa. Aprofundamento de estudos de revisão da literatura sobre o tema de pesquisa. Metodologia de pesquisa. Estrutura da monografia. Elaboração de instrumentos de pesquisa. Pré-testes de instrumentos de pesquisa. Execução da pesquisa. Software para pesquisa. Levantamento de dados. Descrição e análise de dados. Elaboração dos resultados da pesquisa. Normas da ABNT para estruturação da monografia. Preparação para apresentação do artigo científico.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Métodos Quantitativos	60	Apresenta as ferramentas e modelos matemáticos utilizados para apoiar a solução, em nível gerencial, de problemas práticos em administração, sem entrar na complexidade de deduções de fórmulas. Regressão linear simples e múltipla. Séries temporais. Análise discriminante. Programação linear. Simulação. Programação não linear. Modelos para solução de problemas de filas.	NEUTRO	Epistemologia e Estatística
Regulação de Serviços Públicos	60	Conceitos relevantes. Experiência da Regulação no Brasil. Agências Reguladoras no Direito Brasileiro. Agências Reguladoras no Direito Comparado. Regulação da infraestrutura e de serviços. Defesa da Concorrência e Direito do Consumidor. Competências das agências reguladoras. Estudos de casos.	GERENCIAL	Direito Administrativo e Organizações Públicas
8º SEMESTRE				
Gestão da Qualidade e Controle de Processos	60	A evolução do conceito e da prática da gestão da qualidade. Modelos de gestão da qualidade. Sistema de gestão da qualidade ISO 9001. Ferramentas para o controle e melhoria da qualidade. Desdobramento da função qualidade (QFD). Seis sigma e Técnicas Aplicadas ao Seis Sigma. Diagnóstico e Análise de Oportunidade de Melhoria aplicação do método DMAIC. Sistemas de medição de desempenho. Benchmarking. Qualidade em serviços. Controle estatístico de processos.	GERENCIAL	Administração

Gestão Ambiental	60	A disciplina trata dos aspectos ambientais envolvidos nas empresas do setor. A partir das exigências legais de licenciamento ambiental, são apresentados temas específicos como Gestão Ambiental Pública e Empresarial, Sistema de Gestão Ambiental e as Certificações Ambientais. A gestão da responsabilidade corporativa enfatiza a estratégia de negócios sustentáveis, cujo pressuposto é a transformação de desafios em oportunidades, a partir da criação de valor sustentável. Investimentos socialmente responsáveis, índices e diretrizes para relatórios de sustentabilidade.	GERENCIAL	Administração
Tomada de decisão	60	Processo Decisório. Árvore de Decisão. Decisão sob Incerteza. Teoria da Probabilidade. Probabilidade Condicional. Valor Esperado. Informação Perfeita. Informação Imperfeita. Valor da Informação. Teoria da Utilidade.	GERENCIAL	Administração

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 25 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UNIRIO.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2160
Disciplinas eletivas	480
Demais atividades	640
Carga horária total	3280

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 26 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UNIRIO.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	540	16,46%	25,00%
Modelo Gerencial	1260	38,41%	58,33%
Novo Serviço Público	120	3,66%	5,56%
Neutro	240	7,32%	11,11%
Total	2160	65,85%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

h) Administração Pública - Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho (EG)

TABELA 27 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/EG.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				
Filosofia Política	60	A concepção da política na modernidade, vista a partir de seus principais pressupostos e conceitos teóricos. As principais tradições e correntes teóricas da filosofia política contemporânea.	NEUTRO	História da Filosofia
Formação Social do Brasil	60	Formulações clássicas da ciência social brasileira. Discussão dos grandes modelos interpretativos que problematizam a formação e o desenvolvimento da sociedade e do Estado, com o intuito de oferecer ao aluno uma visão introdutória, informada e crítica, sobre os desafios atuais da sociedade brasileira.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Sociologia do Desenvolvimento

Introdução à Contabilidade	30	<p>Conceito, objeto; objetivo fundamental e finalidade da contabilidade; a informação contábil e suas características básicas; A contabilidade como ferramenta para tomada de decisão; Conversão as Normas Internacionais de Contabilidade; Contabilidade Gerencial X Financeira; Princípios Contábeis. Estática patrimonial: conceituação do patrimônio sob a ótica contábil e seus elementos constitutivos; configurações patrimoniais; equação fundamental. Dinâmica patrimonial: fatos contábeis e sua classificação; variações patrimoniais. Livros contábeis: Razão e Diário. Registros contábeis básicos: conta, sua conceituação, natureza, função e classificação; Plano de contas; Registros contábeis pelo método das partidas dobradas; registro de operações com mercadorias (noções básicas); Balancete de verificação; apuração de resultado. Balanço Patrimonial (elaboração) e outros demonstrativos contábeis.</p>	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Introdução ao Direito	45	<p>Direito e Democracia. Estado de Direito. Paradigmas jurídicos: Estado Liberal, Estado Social e Estado Democrático de Direito. Gestão Pública contemporânea e Direitos Fundamentais. Ordenamento Jurídico. Norma Jurídica. Hermenêutica jurídica.</p>	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional
Introdução ao Pensamento Científico	30	<p>A natureza do conhecimento científico. Indutivismo, falsificacionismo e critério de demarcação. Teoria e empiria na produção do conhecimento científico. Noções de normalização.</p>	NEUTRO	Epistemologia
Matemática	60	<p>Funções: conceitos e definições básicas. Funções exponenciais e logarítmicas. Regras para diferenciação. Funções compostas e a regra da cadeia. Derivadas parciais. Otimização (máximos e mínimos). Otimização com restrição. Integrais e o teorema fundamental do cálculo.</p>	NEUTRO	Álgebra

Sociologia	60	Conceitos básicos da sociologia – ordem, controle e coesão social, socialização, papéis, estratificação, ação e relação social, dominação, comunidade e sociedade, modernidade – a partir dos clássicos da sociologia. Análise da pobreza e da desigualdade como fenômeno social e objeto de análise da sociologia e como campo de ação para as políticas públicas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica
Teoria Geral da Administração	60	A Administração como Ciência Social Aplicada. Gênese das organizações. Abordagem clássica. Abordagem humanística. Abordagem burocrática. Abordagem sistêmica. Abordagem contingencial. A administração contemporânea: novas formas de organização do trabalho estratégias organizacionais, cultura e mudança organizacional. Tendências recentes em teoria da administração.	NEUTRO	Administração
2º SEMESTRE				
Estatística	60	Séries estatísticas. Medidas de posição, dispersão e assimetria. Correlação e análise de regressão. Introdução à probabilidade. Distribuições mais utilizadas. Inferência e testes de hipóteses.	NEUTRO	Estatística
Teoria Política	60	Conceitos e métodos na ciência política. Teoria democrática contemporânea. Representação e participação. O papel das instituições no processo político. Sistemas eleitorais e partidários. Sistemas e formas de governo.	BUROCRÁTICO/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Política
Direito Constitucional	60	Conceito e origem do direito constitucional. Tipos de constituição. Formação e tipos de Estado e de Governo. O poder constituinte e os poderes constituídos. O Preâmbulo da Constituição. Princípios Fundamentais. Direitos e Garantias Fundamentais. Da Organização Político-Administrativa (arts. 18 a 33 CRF/88). Da Organização dos Poderes. Do Processo Legislativo.	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional

Microeconomia	60	Especialização e ganhos de comércio: a teoria das vantagens comparativas. Demanda, oferta e o mecanismo de mercado. O conceito de elasticidade e suas aplicações. Introdução à teoria do consumidor. Custos de produção no curto e no longo prazo. Estruturas de mercado (concorrência perfeita, monopólio, oligopólio e concorrência monopolística). Mercados, eficiência, equidade na perspectiva da Economia do Bem-Estar. Introdução às falhas de mercado e suas possíveis correções.	GERENCIAL	Economia Geral
Matemática Financeira	30	Sistemas de capitalização simples e composta. Desconto e valor presente. Taxas de juros nominais e reais. Rendas constantes na capitalização composta. Amortização de empréstimos. Técnicas de análise de investimentos.	GERENCIAL	Matemática Financeira
Política Brasileira	60	Os processos de formação do Estado e da sociedade brasileiros. A natureza das instituições políticas no Brasil e suas conexões com a dinâmica e as estruturas sociais. Relações entre estado, mercado e democracia. Inovações institucionais e participação política. Sistemas eleitorais e partidários no Brasil. As relações entre executivo, legislativo e judiciário no Brasil. Federalismo no Brasil.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas e Sociologia do Desenvolvimento
Sociologia das Organizações	60	Inserção das organizações na sociedade moderna e as relações de poder no contexto organizacional. A diversidade das estruturas organizacionais e da relação da estrutura formal com as atividades práticas organizacionais. As relações entre organizações e ambiente social, com especial atenção para o modelo de análise institucional. As tendências mais recentes na teoria organizacional.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica
Projeto Aplicado I	30	Aplicação de conceitos aprendidos em sala de aula. Articulação dos conteúdos das diferentes disciplinas com as experiências do serviço público, propondo ações concretas de melhoria, com foco no contexto de Minas Gerais.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
3º SEMESTRE				

Gestão de Processos e Estruturas Organizacionais	60	Estudo da estrutura das organizações públicas. Análise dos seus sistemas funcionais nas dimensões estrutural e processual. Estudo de conceitos e técnicas de organização, visando a otimização do processo gerencial, com ênfase nos processos da administração pública. Desenvolvimento de habilidades de análise para diagnóstico e formulação de processos e estruturas organizacionais. Adequação de estruturas e métodos de trabalho voltados para as demandas dos ambientes interno e externo. Estruturas Organizacionais, Departamentalização, Gestão de Processos, Rotinas, Fluxogramas, Formulários, Arranjo Físico, aplicados à administração pública.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração
Macroeconomia	60	Mensuração dos agregados macroeconômicos. Poupança, investimento e taxa de juros. Demanda agregada, curva de Phillips e modelos DSGE. Mercados financeiros e investimento nos modelos pós-Keynesianos. Paridade do poder de compra, fluxos de capital e taxas de câmbio.	GERENCIAL	Economia Geral
Direito Administrativo I	60	Origem, objeto e conceito do Direito Administrativo. Regime Jurídico-Administrativo. Ato Administrativo. Organização Administrativa. Terceiro Setor. Licitações, Contratos Administrativos e Convênios. Responsabilidade Extracontratual do Estado.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Métodos Quantitativos Aplicados à Gestão Pública	60	Construção e interpretação de números-índices. Metodologias para a criação de indicadores sociais e econômicos na realização de diagnósticos e na definição de prioridades de política. Bases de dados e fontes de informação para a pesquisa social e econômica no Brasil. Os Registros Administrativos do Governo.	GERENCIAL	Epistemologia

Administração Pública	60	A história do pensamento sobre administração pública. O modelo burocrático e sua crise. Reforma do Estado e introdução de mecanismos do setor privado na administração pública. Princípios da Nova Gestão Pública. As limitações destas inovações e as especificidades do setor público. Inovações e tendências recentes em uma perspectiva comparada. As reformas administrativas no Brasil. Iniciativas de Reforma em Minas Gerais.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Psicologia Organizacional	60	Conceitos básicos da Psicologia Organizacional e sua relação com a teoria e a prática da administração. Técnicas de chefia, liderança e negociação. Saúde Mental e Trabalho. Assédio Moral no Trabalho. Preconceito e Diversidade nas Organizações.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
Contabilidade Pública	60	Contabilidade Pública: conceito importância, objetivos, campo de aplicação, requisitos fundamentais e características. O novo contexto da Contabilidade Pública e a conversão às normas internacionais; Princípios contábeis aplicados à administração pública; Atos administrativos e fatos contábeis na administração pública. Ordenador de despesas. Patrimônio público sob a ótica da contabilidade pública: conceito e classificação; aspectos qualitativo e quantitativo; variações patrimoniais no setor público; depreciação, amortização e exaustão no setor público. Exercício financeiro e regime contábil na administração pública para as receitas e despesas públicas; regime orçamentário e regime patrimonial. Sistema de informações contábeis na administração pública: subsistema orçamentário; subsistema patrimonial; subsistema de compensação; subsistema de custos. Registros contábeis: plano de contas e sua estruturação; procedimentos para registro das receitas e despesas públicas e de fatos contábeis na administração pública; balancetes de verificação. Operações e registros para encerramento de exercício e apuração do resultado. Balanços orçamentário, financeiro e	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

		patrimonial e outros demonstrativos contábeis na administração pública. Indicadores de Desempenho nas demonstrações públicas.		
4º SEMESTRE				
Direito Administrativo II	60	Agentes Públicos: definição e classificação. Direito Administrativo da Função Pública. Serviços Públicos. Concessão e Permissão de Serviços Públicos. A regulação do Serviço Público na Constituição e na legislação pertinente. A intervenção do Estado na propriedade. Bens Públicos. Processo administrativo.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo
Economia do Setor Público	60	Mercados, eficiência e equidade na perspectiva da economia do bem estar. Falhas de mercado: concorrência imperfeita e monopólio natural, externalidades, bens públicos e recursos de propriedade comum. A evolução do papel do Estado na economia. Gastos públicos: evolução e determinantes.	GERENCIAL	Economia dos Programas de Bem-Estar Social e economia geral
Políticas Públicas	60	As políticas públicas e a relação entre ação governamental e processos políticos. Teorias, modelos e conceitos de análise das políticas públicas. Ação governamental e o ciclo de políticas. Teorias da implementação. Utilização de modelos na análise de políticas públicas.	GERENCIAL	Política Pública
Desenvolvimento Econômico e Social	30	Fundamentos do desenvolvimento; Prosperidade e crescimento dos países; Reflexão sobre as políticas de promoção do desenvolvimento: o papel do Estado; o papel do mercado; a política econômica. A dimensão institucional do desenvolvimento: capacidade do Estado; instituições e valores e Capital social; Experiências comparadas de promoção do desenvolvimento; Exemplos clássicos. Tendências recentes no desenvolvimento: Novos casos de sucesso; Fatores recentes importantes para o desenvolvimento das nações; Desenvolvimento Regional e Políticas de desenvolvimento em Minas Gerais; Desenvolvimento Local.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Sociologia do Desenvolvimento e Economia Geral

Informática Aplicada à Gestão Pública	30	Utilização de ferramentas de Tecnologia da Informação como base para construção de relatórios executivos/gerenciais como suporte aos processos decisórios que permeiam as instituições, com foco nas organizações públicas. A lógica, construção/concepção e o gerenciamento de banco de dados e sua interface com ferramentas avançadas do MS-Excel – Tabela Dinâmica/Macros/VBA – para análise de dados e transformação destes em informações estratégicas com ênfase no contexto da Administração Pública.	GERENCIAL	Sistema de Informação
Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público	60	Tendências e desafios da gestão de pessoas no setor público. Subsistemas de gestão de pessoas: provisão, desenvolvimento, desempenho, compensação, relações humanas e sociais. Políticas e práticas inovadoras de gestão de pessoas no setor público. Políticas e práticas de gestão de pessoas no Estado de Minas Gerais.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
Planejamento de Governo	60	Conceitos básicos. Gênese do planejamento na esfera pública e trajetória do planejamento governamental no Brasil. Principais metodologias e instrumentos de Planejamento. Planejamento estratégico no setor público. Experiências recentes de planejamento. A centralidade dos Planos Plurianuais no atual modelo de planejamento brasileiro: avanços e desafios. Relação do Plano Plurianual de Ação com o planejamento de longo prazo.	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Projeto Aplicado II	30	Aplicação de conceitos aprendidos em sala de aula. Articulação dos conteúdos das diferentes disciplinas com as experiências do serviço público, propondo ações concretas de melhoria, com foco no contexto de Minas Gerais.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
5º SEMESTRE				

Regulação e Gestão de Serviços Públicos	60	Visão tradicional do papel do Estado na regulação e na produção de serviços de utilidade pública. Avanços teóricos recentes e novas visões acerca da regulação. Novo institucionalismo econômico e custos de transação. Agências reguladoras, desregulamentação, privatização e modelos regulatórios alternativos. Inovações na produção, na gestão de serviços públicos e nos modelos regulatórios. Trajetórias internacionais e brasileira.	GERENCIAL	Direito Administrativo
Logística no Setor Público	60	Visão Sistêmica em Logística e Cadeias de Suprimentos. O desenvolvimento histórico da logística e perspectivas. Logística Privada e Logística Pública. A Administração de Materiais: metodologias de gestão; análise de custos e possibilidades de inovação, compras, compras públicas, legislação; Planejamento organizacional e a interface com a logística; Temas especiais de logística.	GERENCIAL	Administração da Produção
Gestão Pública no Estado Contemporâneo	30	As novas tendências e paradigmas da gestão pública contemporânea, num contexto democrático e como um dos elementos da reforma do Estado. Democracia e governança. Descentralização e desconcentração. Intersetorialidade. Parcerias, redes e participação da sociedade. Responsabilidade pública: as novas formas de accountability. A relação público/privado na produção de serviços públicos. Experiências inovadoras de gestão pública.	GERENCIAL/NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Sistemas de Informação e Governança Eletrônica	60	Informação e gestão organizacional. Processo decisório e características da informação. Inteligência organizacional. Gestão da informação: o ciclo de gerenciamento de informação. Sistemas de Informação Gerenciais. Sistemas de Gestão Integrada. Estudo de processos de implantação de sistemas e engenharia de software. Perspectivas da gestão de informações no setor público. Informação, cidadania e democracia. Experiências de governo eletrônico no setor público. Transparência e	GERENCIAL	Sistema de Informação

		acesso à informação.		
Administração Financeira e Orçamentária	60	Classificações Gerais; Receitas e despesas; Planejamento e Orçamentação; O Processo orçamentário público; A elaboração e execução do orçamento; Controle da execução do orçamento. Processo orçamentário em Minas Gerais.	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Economia Brasileira	60	A economia brasileira contemporânea. Evolução da economia brasileira entre as décadas de 1940 e 1980. O modelo de substituição de importações. A crise dos anos 80. Os desafios para a estabilização econômica. O Plano Real. A política econômicas nos governos de Fernando Henrique Cardoso e Lula. Os desafios econômicos do governo Dilma: questão fiscal, spread bancário, financiamento do desenvolvimento, reforma tributária, desindustrialização, política industrial, infraestrutura e inovação. Os desafios para fortalecer o desempenho da economia brasileira.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Economia geral
Políticas Sociais	60	A trajetória das políticas sociais no Brasil. Estrutura e mudanças no Estado do Bem-Estar Social. Marco legal, desenho institucional e pressupostos conceituais das políticas sociais. Agenda atual e principais desafios das políticas sociais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas
6º SEMESTRE				
Metodologia Científica	30	Principais elementos do desenho de pesquisa científica: problemas, variáveis e hipóteses. A relação entre variáveis. Mensuração e operacionalização. Estratégias de pesquisa social e econômica.	NEUTRO	Epistemologia
Finanças Públicas	60	Problemas envolvidos na gestão das finanças públicas. Estado e produção de bens públicos, financiamento das atividades governamentais (instrumentos da política fiscal, dívida pública, déficit e financiamento); federalismo fiscal e relações intergovernamentais. Tributação.	GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

Controle na Administração Pública	60	Tipos de Controle. Princípios Específicos de Controle. Rumos do Controle no Estado Democrático de Direito. O Controle Interno e o Controle Externo. O Controle exercido pelos Poderes Judiciário, Legislativo e Executivo. O controle exercido pelo Ministério Público e pelo Tribunal de Contas. O Controle Social e sua relevância para o Estado Democrático de Direito. O Controle Jurisdicional de Políticas Públicas. A Auditoria e sua relação com o Controle.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo e Contabilidade e Finanças Públicas
Gestão Municipal	60	Os novos papéis dos governos locais e a ampliação da agenda local. Descentralização e relações intergovernamentais. Competências e atribuições municipais. Perfil do município brasileiro. Inovações nas políticas locais. Organização municipal. Planejamento municipal e seus instrumentos. Gestão financeira e tributária de políticas locais. Políticas urbanas e ambientais locais: seus marcos legais e instrumentos de ação.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública e Teoria do Desenvolvimento Regional
Avaliação Social de Projetos	30	A importância da avaliação na gestão pública. O papel da avaliação no ciclo da política pública. Institucionalização da avaliação de programas. Contextos e passos para avaliações sob constrangimentos orçamentários, de tempo, de disponibilidade de dados e políticos (agências de financiamento, instâncias governamentais e outros públicos interessados). Avaliações do desenho do programa e do sistema de gestão. Tipos de desenhos para avaliação de resultados de programas e projetos: limites e vantagens relativas para validar as conclusões.	GERENCIAL	Administração Pública
Ética e Serviço Público	30	Razões morais e dilemas para a ação na esfera pública em diferentes tradições: ética deontológica, utilitarismo e a distinção weberiana entre convicção e responsabilidade. Instituições, corrupção e controle público. Transparência, informação e democracia. Universalismo, impessoalidade, mérito e publicidade.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e Administração Pública

Gestão de Projetos	60	Administração de projetos no setor público. Gestão de projetos e o ciclo de políticas públicas. Desenvolvimento do projeto; as áreas e processos de gerenciamento de projetos; ciclo de vida de projetos. A análise do portfólio de projetos. O gerenciamento da interface de Programas. Escritório de Projetos.	GERENCIAL	Administração
Projeto Aplicado III	30	Aplicação de conceitos aprendidos em sala de aula. Articulação dos conteúdos das diferentes disciplinas com as experiências do serviço público, propondo ações concretas de melhoria, com foco no contexto de Minas Gerais.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
7º SEMESTRE				
Metodologia de Pesquisa	60	Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais. Investigação no campo das organizações e no setor público. Técnicas de coleta e análise de dados. Elaboração de Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso.	NEUTRO	Epistemologia
Integração e Desenvolvimento Profissional I	30	Realização de atividades acadêmicas, visando à identificação do conjunto de competências necessárias à atuação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Orientação e treinamento para uma efetiva integração e um adequado desenvolvimento profissional. Acompanhamento da elaboração de Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
8º SEMESTRE				
Integração e Desenvolvimento Profissional II.	30	Realização de atividades acadêmicas, visando à identificação do conjunto de competências necessárias à atuação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Orientação e treinamento para uma efetiva integração e um adequado desenvolvimento para o trabalho. Acompanhamento da elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 28 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/EG.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2355
Disciplinas eletivas	120
Demais atividades	690
Carga horária total	3165

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 29 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/EG.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	375	11,85%	15,92%
Modelo Gerencial	1110	35,07%	47,13%
Novo Serviço Público	510	16,11%	21,66%
Neutro	360	11,37%	15,29%
Total	2355	74,41%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

i) Administração Pública – Universidade Federal do Cariri (UFCA)

TABELA 30 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UFCA.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
1º SEMESTRE				

Fundamentos de Ciências Sociais	64	Contexto histórico e fundamentos das Ciências Sociais; Autores, conceitos e modelos teóricos clássicos de análise das instituições sociais, culturais e políticas; As especificidades da Sociologia, da Antropologia e da Ciência Política e a sua importância para a compreensão de temas contemporâneos relevantes para a atuação do profissional de Administração Pública.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica
Fundamentos de Economia	64	A disciplina tem por objetivo propiciar aos discentes a familiarização com os princípios básicos e fundamentais da teoria econômica, despertando-lhes o interesse por suas aplicações nas diversas esferas de atuação profissional, bem como fornecer-lhes um instrumental capaz de ajudá-los na compreensão e interpretação de aspectos políticos e sociais das decisões públicas e dos movimentos relativos ao mercado interno e externo. Além de favorecer a uma análise crítica sobre os processos e possibilidades de desenvolvimento local e sustentável.	GERENCIAL	Economia Geral
Introdução à Administração e à Administração Pública	64	As bases que fundamentam a formulação da Administração como Ciência; O objeto de estudo da Administração: Gestão ou Organizações; A evolução do pensamento administrativo como reflexo do sistema capitalista de produção; O Surgimento do Estado e suas funções; Do Estado de Bem-Estar Social ao Estado Neoliberal; Contextualização da crise do Capitalismo ao "Terceiro Setor"; Gestão Pública, Democracia e Cidadania.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Produção textual	64	Práticas de leitura e de produção de texto; Estrutura, ordenação e desenvolvimento do texto; Noções fundamentais de gêneros textuais; Qualidades e defeitos de um texto.	NEUTRA	Língua Portuguesa

Oficina Temática 1: Introdução à Universidade e ao Curso	64	Reflexão sobre o Ensino Superior no Brasil; A UFCA no contexto da expansão das IFES; Os desafios da UFCA no Cariri Cearense; Estrutura e Funcionamento da UFCA; História, perspectiva, estrutura e funcionamento do Curso de Administração Pública; O Projeto Político Pedagógico do Curso e sua matriz curricular; Ações de ensino, pesquisa e extensão ligados ao Curso de Administração Pública; A constituição e os desafios do Campo de Públicas a nível Nacional; Principais eventos ligados ao Campo de Públicas; A organização da vida de estudos na Universidade; Formas de organização e participação dos estudantes na vida universitária.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Epistemologia
2º SEMESTRE				
Desenvolvimento e Sustentabilidade	64	A trajetória do conceito de desenvolvimento no mundo. Desenvolvimento versus Crescimento. Sustentabilidade e suas dimensões. Ecodesenvolvimento e sustentabilidade socioambiental. Arranjos institucionais e políticas ambientais. Desequilíbrios ecossistêmicos urbanos e rurais. História das estratégias de intervenção no Brasil: pressupostos teóricos; Experiências regionais de desenvolvimento no Brasil.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Sociologia do Desenvolvimento
Epistemologia das Ciências Sociais	64	A construção do objeto da ciência na epistemologia contemporânea; A divisão clássica entre ciências físicas e sociais/humanas.; A nova visão da ciência na realidade contemporânea a partir do deslocamento da relação sujeito-objeto. A produção de conhecimento nas sociedades complexas para além dos postulados de racionalidade/causalidade linear, objetivismo, previsibilidade. A virada paradigmática e a construção plural de um referencial teórico para as ciências humanas e sociais; Os princípios da interdependência, da complexidade e do respeito às diferenças na produção do conhecimento.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Espistemologia

Estado, Sociedade e Economia Brasileira	64	Fundamentos, estrutura e finalidade do Estado; Estado e Governo; Características e organização do Estado brasileiro; Diferentes concepções de sociedade civil organizada e sua forma de atuação; Conexões e confrontos entre Estado e Sociedade Civil; Modelos de desenvolvimento econômico e seus condicionantes políticos; Os efeitos da globalização e do neoliberalismo nas políticas públicas brasileiras; Reforma do Estado e Planos de estabilização econômica.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Administrativo e Economia geral
Metodologia do Trabalho Científico	64	Ciência e Conhecimento Científico; Os Métodos Científicos: Pressupostos e Conseqüências de sua Aplicação quanto às Particularidades das Ciências; Verdade, Evidência e Certeza; Fatos, Teorias e Leis. O trabalho científico: composição e escrita.	NEUTRO	Epistemologia
Oficina Temática 2: Esfera Pública Ampliada	64	A construção social da esfera pública; Atores da Esfera Pública; Direitos humanos e cidadania no Brasil: impedimentos estruturais. Acesso à esfera pública; Cidadania e desigualdade social; Vetores contemporâneos para a discussão da cidadania: etnia, gênero e novas clivagens de identidade.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas
3º SEMESTRE				
Direito Constitucional	64	A organização político-administrativa do Estado. A Federação brasileira. Entes federativos. Competências. Intervenção federal e estadual. Poder Legislativo. Processo legislativo. Tribunal de Contas. Poder Executivo. Poder Judiciário. Precatórios. Funções Essenciais à Administração da Justiça. Defesa das Instituições Democráticas. Da Ordem Econômica e Financeira. Princípios Gerais da Atividade Econômica. Política Urbana. Política Agrícola e Fundiária. Reforma Agrária. Da Ordem Social. Seguridade Social. Educação, Cultura e Desporto. Ciência e Tecnologia. Comunicação Social. Meio Ambiente. Família, Criança, Adolescente e Idoso. Dos Índios. Atos das Disposições Constitucionais Transitórias.	BUROCRÁTICO	Direito Constitucional

Fundamentos de Políticas Públicas	64	As ambivalências do conceito de política e de políticas públicas; As noções de público e privado, público e estatal, público e governamental; Tipologias das de Políticas Públicas; O Ciclo de Políticas Públicas; Instituições e atores no processo de políticas públicas; O setor público não-estatal e as políticas públicas; Noções de eficácia, eficiência e efetividade das políticas públicas; Políticas Públicas e participação; Os setores das políticas Públicas no Brasil; Estudos de caso de temas emergentes em políticas públicas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas
Gestão Social e Território	64	Noções de Território situando a Gestão Social. Crise, debate e evolução do papel do Estado no final do século XX. O Conceito de Território; Território e Territorialidade; Território e Identidade; Sustentabilidade e Território; Organização política do território; Políticas Territoriais no Brasil: Principais Formulações e Execuções; Análise das relações Estado/Território no Brasil.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional e Teoria Sociológica
Instituições de Direito Público e Privado	64	Noções preliminares de Direito. O Direito como objeto de conhecimento: perfil histórico. Diferenças conceituais. Disciplinas jurídicas. Direito: divisão (classificação), fontes, noção e elementos. Posição no quadro dos conhecimentos humanos. Método e Direito. Relações Jurídicas. Responsabilidades	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Público e Privado
Oficina Temática 3: Organizações, Interorganizações e redes	64	Sociedade em Redes. Redes Organizacionais e Interinstitucionais; Pólos, Aglomerações, Arranjos; Consórcios, Conselhos, Fóruns, Cooperativas e Associações. Perspectiva Estratégica do Desenvolvimento em Redes. As Redes e os Processos de Coprodução e Cogestão de Bens e Serviços Públicos.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Relações Intergovernamentais e Organizações Públicas
4º SEMESTRE				

Socioeconomia e Economia Solidária	64	Economia social: Contexto de surgimento e características; Cooperativismo tradicional e cooperativismo popular; Autogestão: Construção de um conceito. Crise do trabalho, novas relações com o capital. Economia solidária no Brasil: Histórico, concepções e práticas. Economia solidária e princípios cooperativistas. Fortalecimento e desenvolvimento local: Estratégia da economia solidária; Desafios práticos das experiências em economia solidária.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Política e Economia dos Programas de Bem-Estar Social
Democracia e Sociedade	64	As ambivalências semânticas do uso do termo "democracia"; Democracia e suas adjetivações; As representações sociais de democracia; Teorias da democracia clássicas e contemporâneas; Os dilemas da representação político-partidária e democracia; Os dilemas contemporâneos da igualdade e da diferença; O papel nos novos atores sociais na construção da democracia e a questão da participação social; A noção de esfera pública; O papel histórico dos movimentos sociais e os desafios contemporâneos na construção da democracia; os mecanismos de controle e accountability e os novos formatos de participação política e mobilização social no Brasil e no mundo; Democracia com uma nova gramática social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Direito Constitucional e Organizações Públicas
Direito Administrativo	64	Estudo dos princípios da Administração Pública e seus fundamentos históricos; estudo dos atos administrativos: conceito, classificação, características, requisitos e atributos, extinção, invalidação, anulabilidade e nulidade; procedimentos licitatórios, serviços e servidores públicos, pessoas jurídicas de direito público da administração direta e indireta: empresas públicas, paraestatais e agências reguladoras.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo

Estado e governança Pública	64	Reformas do Estado e modelos de administração pública. Natureza e funções do Estado contemporâneo. Federalismo, descentralização e relações intergovernamentais. As relações entre Estado e sociedade e a governança pública. Bases teóricas e históricas da governança pública. Governabilidade, governança pública e democracia. Agentes governamentais e novos atores da governança – poderes locais e outras escalas de poder. Cidadania, participação social e governança compartilhada. Novos contornos da gestão pública e novas formas de governança. A ideia do Estado-Rede	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Oficina Temática 4: Participação Social e Políticas Públicas	64	A qualidade da democracia e a questão da efetividade da participação; Democracia participativa; Movimentos sociais; As relações entre os níveis da federação (federalismo) e a questão da descentralização das políticas públicas; A teoria da participação popular, enquanto elemento norteador da Gestão de Políticas Públicas; A efetividade das IP's (Instituições Participativas) e o seu potencial de influência nas políticas públicas; O papel dos Conselhos de Participação da Sociedade nos municípios; As experiências do orçamento participativo; Experiências de Gestão no campo Democrático-Popular e seu caráter inovador em Políticas Públicas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica e Organizações Públicas
5º SEMESTRE				
Estatística	64	Propósitos e Limitações da Estatística; Estatística Descritiva; Probabilidade; Variáveis Aleatórias; Principais Distribuições; Distribuição Conjunta de Duas Variáveis.	NEUTRO	Estatística

Fundamentos da Contabilidade	64	A importância da contabilidade nas organizações públicas e privadas e seus usuários externos e internos; Estrutura básica de um Balanço Patrimonial: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. O mecanismo de origens e aplicações de recursos. Despesas e receitas. Balanços patrimoniais os principais grupos de contas. Extração de dados do balanço patrimonial para tomada de decisões. A demonstração do Resultado do Exercício na geração de informações.	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Planejamento e Gestão de Políticas Públicas	64	O processo de políticas públicas. Identificação de problemas públicos. A formação da agenda pública: atores, interesses e conflitos. Formulação e implementação de políticas públicas. Instituições, atores e políticas públicas. Instrumentos de políticas públicas. Planejamento governamental e políticas públicas no Brasil contemporâneo. Integração, intersectorialidade e descentralização no contexto federalista. Sistemas de políticas públicas. Participação social em políticas públicas. Esfera pública ampliada e novos contornos da gestão pública e das políticas públicas.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas
Oficina Temática 5: Ética, Controle Social e Transparência	64	Gestão ética no serviço público e privado, destacando a ética na sociedade brasileira e nas organizações; a participação dos servidores, gestores, sociedade civil, bem como os diferentes atores sociais e o cidadão comum na implantação da cultura da transparência nas organizações públicas e privadas. Conhecer através de conteúdos teóricos e de forma experienciada os instrumentos que fortalecem a participação popular a transparência na gestão pública, sendo eles os Conselhos de Direitos e Órgãos de Controle Social. Desafios éticos que emergem dessas novas realidades.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e Organizações Públicas
6º SEMESTRE				

Análise e avaliação de Políticas Públicas	64	Análise de políticas públicas: perspectiva histórica e teórica. Tipologias de políticas públicas. Objetivos, natureza e dinâmica das políticas públicas. Avaliação de políticas públicas: objetivos, natureza e tipos de avaliação. Indicadores de processo, estrutura e resultados. Modelos e instrumentos metodológicos no campo de avaliação. Construção de indicadores de monitoramento e avaliação	GERENCIAL	Política e Planejamento Governamentais
Finanças e Orçamento Público	64	Formação do Estado. Necessidades Financeiras do Estado. Teorias das Finanças Públicas. Despesa Pública, Receita Pública e Crédito Público. Evolução do Orçamento Público: Tipos de Orçamento Público. Orçamento como Instrumento de Planejamento. Classificações Orçamentárias. O Processo Orçamentário. A Execução Orçamentária e Financeira. Acompanhamento, Avaliação e Controle da Execução Orçamentária. Controles Interno e Externo.	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Gestão Tributária	64	Sistema tributário nacional. Obrigação tributária. Contencioso Fiscal. Imposto de renda pessoa física (IRPF) e sua contabilização. Imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ). Imposto sobre produtos industrializados (IPI). Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços (ICMS) e sua contabilização. Imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISS). Contribuições sociais. Simples Nacional, Lucro Real e Lucro Presumido.	BUROCRÁTICO	Direito Tributário
Oficina Temática 6: Análise de Indicadores	64	Introdução ao conceito de indicadores. Tipologia e propriedades dos indicadores. Metodologia de construção de indicadores. Potencialidades e limitações de indicadores para avaliação e para a gestão das políticas públicas e programas sociais. Análise de indicadores aplicada à gestão pública e social.	GERENCIAL	Administração
7º SEMESTRE				

Tecnologia da Informação e da Comunicação Aplicada à Gestão Pública	64	Elementos de Tecnologia da Informação (hardware, software, telecomunicação, bases de dados e peopleware); Ligação entre estratégia de TI, estratégia organizacional e gestão pública; Modelo para análise e avaliação da Tecnologia da Informação; Posicionamento estratégico da TI nas organizações: Grid Estratégico, Cadeia de Valor e Matriz Intensidade de Informação; O modelo do alinhamento estratégico. Maturidade do Alinhamento Estratégico; Diagnóstico integrado do papel da TI nas organizações; Avaliação da eficácia da TI.	GERENCIAL	Sistema de informação e organizações Públicas
Métodos e Técnicas de Pesquisa	64	Principais métodos quantitativos e qualitativos de pesquisa. A abordagem quanti-qualitativa. Procedimentos de coleta e análise de dados dos métodos qualitativos estudados: Entrevista, Etnografia, História de vida, Análise documental, Pesquisa-Ação, Estudos de Caso, Análise de Conteúdo, Análise de Discurso. Elaboração de ferramentas de coleta de dados; Correlação; Análise de Variância; Testes de Hipóteses; ANOVA; Análise de Cluster.	NEUTRO	Epistemologia e Estatística
Psicologia Social e Trabalho com Comunidade	64	Tópicos especiais em psicologia social: ideologia, representações sociais, linguagem, identidade diversidades culturais, subjetividade, gênero, etnia, geração. Introdução ao estudo dos "fatos sociais": abordagens teóricas da psicologia comunitária. Intervenção psicossocial, Processos grupais, trabalhos na comunidade.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Pessoal e Teoria Sociológica

Oficina Temática 7: Metodologias Integrativas e de Residência Social	64	As bases epistemológicas de uma nova visão de mundo; Edgar Morin e a re-conexão de saberes: multi, inter e trans-disciplinariedade. Howard Gardner e as inteligências múltiplas. O conceito de Metodologias Integrativas. Observar, escutar e agir com base na mente-corpo-coração. Casos de aplicação de metodologia integrativas na gestão pública e social e experiências diretas para se familiarizar com algumas delas. Legislação e Normas de Estágio da UFCA; Resoluções, normas e formulário de estágio em RS do Curso de Administração Pública; A metodologia da Residência Social; A Residência Social como aproximação e apropriação teórico-prático-teórica; Técnicas de elaboração de relatório da residência social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Epistemologia e Organizações Públicas
8º SEMESTRE				
Contabilidade e Controladoria Pública	64	Noções gerais de contabilidade pública: campo de aplicação, objeto e comparações com a contabilidade empresarial. Estrutura político-administrativa brasileira. Plano de contas aplicado ao Setor Público. Contabilização de operações na Administração Pública. Demonstrações Contábeis do Setor Público. Controladoria e sua aplicação às organizações do setor público.	BUROCRÁTICO/GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas
Gestão de Serviços Públicos	64	Evolução histórica da Administração Pública e dos Serviços. Marcos teóricos e regulatórios da gestão dos serviços públicos. As fronteiras entre o público e o privado na gestão dos serviços. O envolvimento das organizações de mercado e não governamentais na prestação do serviço público. Qualidade dos serviços públicos e as relações entre prestadores e usuários. Regulação e controle social dos serviços públicos – Accountability e Agências Reguladoras. A proposta do Novo Serviço Público. Alianças, redes, parcerias e outras formas locais da produção e gestão dos serviços públicos. Experiências inovadoras na gestão dos serviços públicos	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais

Pesquisa e Intervenção	64	Escolhas teóricas e metodológicas. Questões técnicas e metodológicas dos processos investigativos e de intervenção no campo de públicas. Parâmetros e procedimentos para inserção no campo e diagnóstico da realidade. Coleta, registro e tratamento de dados e informações. Elaboração de projetos de pesquisa e de intervenção. A condução da pesquisa e da intervenção organizacional. As formas de publicização de resultados de pesquisa e intervenção. Seminário de defesa de projetos.	NEUTRO	Epistemologia
Elaboração e Avaliação de Projetos	64	Conceito de Administração de Projetos, Componente do Planejamento; Plano, Programa, Projeto e Meta; Roteiro do Projeto e seu Gerenciamento; O Projeto como Instrumento Decisório; Tipologia de avaliação de projetos; Aspectos Metodológicos da Avaliação de Projetos.	GERENCIAL	Administração
Residência Social	96	Trata-se da experiência de imersão em organizações públicas ou sociais, projetos, núcleos, comunidades, associações, contextos de práticas, etc. sob o acompanhamento de um orientador (professor do Curso) e um tutor (no contexto no qual fará a imersão). As normas da Residência Social estão definidas em Resolução interna do Curso e devem ser cumpridas integralmente.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
9º SEMESTRE				
Trabalho de Conclusão de Curso	64	Trabalho de caráter individual, elaborado sob o acompanhamento de um Professor Orientador, com vistas ao exercício pedagógico de sistematização e de construção teórico-prática do conhecimento ou de formação profissional, versando sobre quaisquer temas relacionados às áreas de conhecimento e ação do Campo de Públicas	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 31 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UFCA.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2304
Disciplinas eletivas	384
Demais atividades	376
Carga horária total	3064

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 32 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UFCA.

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	256	8,36%	11,11%
Modelo Gerencial	448	14,62%	19,44%
Novo Serviço Público	1280	41,78%	55,56%
Neutro	320	10,44%	13,89%
Total	2304	75,20%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

j) Administração Pública – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

TABELA 33 - Grade curricular, súmulas e classificação do curso de Administração Pública/UFRGS.

Disciplinas	Carga Horária	Súmulas	Classificação	Área do conhecimento
--------------------	----------------------	----------------	----------------------	-----------------------------

1º SEMESTRE				
Introdução à Administração Pública e Social (*)	60	Estrutura e funcionamento do curso de Administração Pública e Social da UFRGS. Formação em Administração Pública e Social no Brasil. Conceitos básicos, funções e áreas da Administração. Diferença entre Administração e Gestão. Poder e Controle. Federalismo e políticas públicas no Brasil: desafios de integração e cooperação. Reformas da Administração Pública brasileira. Relações entre Estado e sociedade e novos arranjos institucionais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública
Teorias do Estado e da Sociedade I (*)	60	A formação do Estado moderno no ocidente, a especialização do poder político e sua justificação. Discussão teórica sobre os principais conceitos da relação Estado e sociedade nos clássicos modernos e nos teóricos contemporâneos (mundiais e do Brasil). Discussão teórica sobre os principais conceitos da teoria do Estado moderna e contemporânea: federalismo, formas de governo, democracia, participação, modelos de Estado, políticas públicas, sistemas políticos e eleitorais.	BUROCRÁTICO / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Estado e organizações Públicas
Economia A	60	Economia como ciência social. Noções elementares. Elementos básicos do processo produtivo. Sistema monetário-financeiro. Noções de análise microeconômica. Relações econômicas com o exterior. Morfologia da atividade econômica. Mensuração da atividade econômica. Repartição da renda social. Combinação econômica dos fatores da produção. Noções de análise macroeconômica. Desenvolvimento econômico. Economia brasileira.	GERENCIAL	Economia Geral
Produção de Textos	60	Estudo de texto: leitura e produção. Os aspectos linguísticos, enunciativos e discursivos constitutivos do texto. O tipo dissertativo em diferentes gêneros técnicos e científicos.	NEUTRA	Língua Portuguesa
Cálculo Diferencial e Integral	60	Funções de uma e mais variáveis reais. Limites. Derivadas: aplicações. Integral definida e indefinida; aplicações.	NEUTRA	Álgebra
2º SEMESTRE				

Teorias do Estado e da Sociedade II (*)	60	Estado e sociedade civil no final do século XX: contexto e principais matrizes teóricas contemporâneas sobre a sociedade civil. Matriz liberal: Tocqueville e o papel das associações; Putnam e o capital social; Terceiro Setor e estado neoliberal; autores e debates na América Latina e o Brasil. Matriz habermasiana: Habermas, mundo da vida e espaço público; as abordagens sobre sociedade civil, democracia e espaço público; autores e debates na América Latina e no Brasil. Matriz gramsciana: Gramsci, hegemonia, sociedade civil e Estado ampliado; autores e debates na América Latina e o Brasil. Perspectivas autonomistas e suas influências na atualidade. Movimentos Sociais na América Latina e no Brasil. As organizações da sociedade civil e sua relação com o Estado na atualidade brasileira.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Estado e organizações Públicas
Introdução à Contabilidade	60	Elementos de Contabilidade: definições. Aplicação. Exigências legais e finalidades de Contabilidade. Organização das unidades econômicas. Patrimônio. Gestão. Controle e crédito.	GERENCIAL	Contabilidade geral
Teorias Organizacionais I	60	Conceitos básicos, funções e áreas da Administração. Teoria, prática e ciência. A administração como campo específico do conhecimento: a emergência da razão instrumental e das organizações burocráticas. Abordagem clássica: taylorismo, fordismo e fayolismo. Transição para a escola das relações humanas: contribuições de Follett e Barnard. A escola das relações humanas. Teorias de motivação e liderança. Estruturalismo. Teoria de Sistemas.	GERENCIAL	Administração
Direito Administrativo	60	Gênese e evolução histórica do Direito. Direito administrativo. Sujeito direito. Pessoas jurídicas administrativas. Objeto do Direito. Atos e fatos jurídicos. Atos administrativos. Serviço Público. Autarquias. Sociedades de economia mista. Empresas públicas. Fundações. Função pública. Funcionário público. Estatuto público. Crimes contra a administração pública.	BUROCRÁTICO	Direito Administrativo

Estatística Geral I	60	Probabilidade: Conceito, axiomas e teoremas fundamentais. Variáveis aleatórias. Distribuições de probabilidade. Estatística descritiva. Distribuições teóricas e empíricas. Distribuições unidimensionais e bidimensionais.	NEUTRO	Estatística
3º SEMESTRE				
Metodologia Básica de Custos	60	Sistema de Custo. Introdução à teoria geral de custos. Classificação dos custos. Métodos básicos de apuração e registro de custos. Custos com materiais, custos com o trabalho humano, custos com tributos, custos com comercialização. Principais métodos de custeio. Métodos básicos de cálculo de custo. Principais critérios decisórios na área de custos.	GERENCIAL	Contabilidade Geral
Teorias Organizacionais II	60	As organizações como sistemas abertos: teoria de sistemas, teoria da contingência estrutural, teorias ambientais; abordagens e temáticas contemporâneas; organizações e desenvolvimento.	GERENCIAL	Administração
Psicologia Aplicada à Administração	60	Ciência psicológica: tradições e paradigmas sustentadores. A condição humana nas organizações e a construção do sujeito do trabalho. Fundamentos da gestão: organização do trabalho, espaço-temporalidade, políticas de gestão. Poder e Controle. Psicodinâmica do Trabalho, Sofrimento Psíquico no Trabalho e Subjetividade. Desafios e perspectivas da gestão diante das transformações emergentes no mundo do trabalho.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração de Pessoal
Estatística Geral II	60	Introdução à Teoria da Amostragem, principais esquemas. Inferência Estatística: Processos de decisão, Teoria da Estimativa, Testes de Hipóteses e Análise de Variância.	NEUTRO	Estatística
Atividade Integradora I: Pesquisa (*)	60	O saber da ciência, do senso comum, da metafísica/filosofia. O campo científico: pressupostos, regras e estruturas científicas na contemporaneidade. A pesquisa nas ciências sociais. Estrutura da Pesquisa Científica no Brasil. Atividades Práticas de Estudo e Pesquisa: Exercícios de organização do estudo, da leitura e da pesquisa; Desenvolvimento de um Projeto de Pesquisa; Seleção dos Métodos e abordagens científicas; os usos dos Resultados de Pesquisa;	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.

		os tipos e espaços de Publicações Científicas.		
4º SEMESTRE				
Abordagens Teóricas sobre Desenvolvimento	60	A emergência da díade desenvolvimento-subdesenvolvimento. Desenvolvimento como crescimento econômico. As abordagens da dependência: aproximações e rupturas. A abordagem do sistema mundo. O pós-colonialismo e as abordagens emergentes na perspectiva latino-americana. As concepções sobre desenvolvimento das agências internacionais de cooperação.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Sociologia do Desenvolvimento
Instituições de Direito Público e Legislação Tributária	60	Conhecimento sobre ramos do Direito Público, com ênfase no ramo do Direito Tributário. Estudo das normas constitucionais relativas ao sistema tributário nacional e das normas gerais de Direito Tributário. Estudo e discussão da legislação tributária federal, estadual e municipal.	BUROCRÁTICO	Direito tributário e Administrativo
Estado e Governo no Brasil (*)	60	A formação do Estado brasileiro e a história da Administração Pública no Brasil; Organização político-administrativa do governo e processos de reforma administrativa. Estrutura organizacional e funcionamento (situação atual) do Poder Executivo (administração direta e indireta), do Poder Judiciário e do Poder Legislativo. Agências Reguladoras e Executivas. Consórcios Públicos. Modos de Intervenção do Estado na Economia. Relações Estado e Iniciativa Privada. Governo Eletrônico – Publicidade, Transparência e controle. Administração de questões funcionais na gestão Pública.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Sociologia do desenvolvimento e Direito Público

Oficina I: Gestão dos Processos Organizacionais	90	Disciplina de caráter teórico-prático. Aspectos essenciais da função de organização de processos, sua atualidade como instrumento de intervenção planejada. A visão sistêmica das e nas organizações. Organização, 15 objetivo e estrutura. Análise organizacional: fases e instrumentos. Eficiência e eficácia dos processos. Metodologia de trabalho a ser executada durante o estágio: introdução à metodologia de pesquisa, métodos de coleta de informações, métodos de sistematização e análise das informações coletadas. Elaboração e apresentação de relatório relativo aos conteúdos teóricos estudados e aos processos analisados em organizações privadas, públicas e/ou sem fins lucrativos.	GERENCIAL	Administração
Filosofia e Ética na Administração	60	Filosofia: Origem, períodos e questões centrais. Os grandes enfoques do conhecimento: racionalismo, empirismo e positivismo. A racionalidade e a ação humana face à complexa realidade das organizações contemporâneas. O inter-relacionamento entre Filosofia e Ética: na profissão, nas organizações e na sociedade. (Bio)ética: requalificando os vínculos entre ciência e ética.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Ética e organizações públicas
5º SEMESTRE				
Planejamento Estratégico em Organizações Públicas e Sociais	60	Teorias e modelos de planejamento. Planejamento estratégico situacional e planejamento participativo. Planejamento por problemas. Momentos do processo de planejamento. Experiências de planejamento em organizações públicas e sociais.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração e organizações públicas
Pensamento Social Brasileiro	60	Conhecimento e análise de autores clássicos do pensamento social brasileiro, com foco nas singularidades do processo histórico-social do Brasil e da dinâmica de seu espaço organizacional. Apropriação das contribuições do pensamento social brasileiro como embasamento para a qualificação da Administração Pública e Social.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria Sociológica

Atividade Integradora II: Extensão (*)	60	Concepções teóricas sobre extensão universitária. Ligação da extensão com as atividades de pesquisa e extensão na formação do discente. Extensão universitária e políticas públicas na América Latina e no Brasil. Concepção, prática, acompanhamento, sistematização e avaliação das atividades de extensão.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Estratégias de Desenvolvimento Loco-regional	60	Espaço, território e territorialidades: aspectos teórico-conceituais. Estratégias de desenvolvimento e produção do território. O processo histórico de formação das economias locais e regionais. Políticas públicas para o desenvolvimento loco-regional. Iniciativas locais e regionais e sua relação com organizações governamentais e não governamentais, nacionais e internacionais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Teoria do Desenvolvimento Regional - Política e Planejamento Governamentais
Administração Pública Brasileira (*)	60	O campo disciplinar da Administração Pública no Brasil: trajetória e composição atual. Administração patrimonialista. Administração Pública burocrática: origens, características e disfunções. A Nova Gestão Pública: neo-institucionalismo, gerencialismo e boa governança. O Novo Serviço Público e a Co-Produção. A corrente pluralista e os estudos críticos na Administração Pública. Novas perspectivas no campo da Administração Pública no Brasil.	NEUTRO	Administração Pública
6º SEMESTRE				
Políticas Públicas	60	A abordagem das políticas públicas como área de conhecimento. Principais autores e escolas de pensamento. Tipos de políticas públicas. Tipos de racionalidade na decisão sobre políticas públicas. Relações das políticas públicas com direitos sociais, contexto histórico-político e cultura política. Demandas sociais, direitos de cidadania e modelos de política pública.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Políticas Públicas

Sistemas de Informações Gerenciais para Administração Pública e Social	60	Definição de informação, qualidade da informação, de sistemas, de processo decisório, de gestão da informação, de sistemas de gestão pública, de Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) e de tipos tradicionais de SI (Sistemas transacionais, especialistas, de apoio à decisão). Análise e organização de sistemas administrativos. Desenvolvimento, implantação e Avaliação de SIG em organizações públicas e sociais. Governo eletrônico; E-learning, Virtualização e compartilhamento dos controles de gestão. A TI como apoio à transparência da administração de organizações públicas e sociais.	GERENCIAL	Sistema de informação
Introdução ao Direito do Trabalho	60	Trabalho: conceito. Direito do trabalho: evolução legislativa. Relação jurídica do emprego: sujeitos. Contrato de trabalho: formação, vida e extinção. Regulamentação do trabalho (duração da jornada, proteção ao trabalho do menor, mulher e trabalhador nacional, repouso semanal e férias). Noções de Direito Coletivo do Trabalho.	BUROCRÁTICO	Direito do trabalho
Gestão de Pessoas em Organizações Públicas (*)	60	Aspectos históricos e legais da Gestão de Pessoas na Administração Pública. Práticas contemporâneas dos processos de Gestão de Pessoas (recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração, avaliação de desempenho) e suas implicações para as organizações públicas. Gestão de competências e de desempenho. Papeis do administrador e Gestão de Equipes. Cultura e clima Organizacional.	GERENCIAL	Administração de Pessoal
7º SEMESTRE				
Gestão Financeira e Orçamentária	60	Finanças públicas: teorias e conceitos. Política fiscal e atividade econômica. Tributação e gasto público. Visão sistêmica do processo orçamentário. O orçamento como instrumento de ação. Legislação que regulamenta os orçamentos públicos e o papel dos vários órgãos do governo no processo orçamentário.	BUROCRÁTICO / GERENCIAL	Contabilidade e Finanças Públicas

Gestão de Operações Logísticas (*)	60	Conhecimentos relativos às atividades a cargo dos distintos segmentos da cadeia de suprimentos e o respectivo fluxo de informações sob o enfoque logístico integrado. Movimentação, armazenagem, dimensionamento, controle, tempos, custos e os modelos de gerenciamento voltados à demanda por produtos e por serviços ofertados pelas organizações, envolvendo, conseqüentemente, fornecedores, clientes, entidades governamentais e órgãos não governamentais.	GERENCIAL	Administração da Produção
Gestão Socio-Ambiental em Organizações Públicas e Sociais (*)	60	Busca compreender as relações socioambientais nas empresas, em seu ambiente interno (parque fabril, funcionários, processos, produtos e serviços) e externo (comunidades do entorno, consumidores e desenvolvimento sustentável); entender as relações que empresas pró-ativas estão adotando com seus stakeholders, adquirindo vantagens econômicas através da eficiência nos processos produtivos, utilizando ferramentas dos sistemas de qualidade e implantando sistemas de produção mais sustentáveis; desenvolvendo produtos e serviços, utilizando os princípios do eco-design, e, desta forma, integrando estratégia com suas ações gerenciais.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas
8º SEMESTRE				
Práticas de Gestão Participativa	60	Abordagens teórico-práticas relacionadas à participação popular, à gestão participativa e ao controle social. Papel dos movimentos sociais e dos espaços colegiados de controle social. Relação dos gestores públicos com os espaços de participação social com os gestores públicos. Experiências de gestão participativa na administração pública e em organizações da sociedade.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Administração Pública

Administração de Organizações da Sociedade Civil (*)	60	Caracterização das organizações da sociedade civil. Processos e estruturas organizacionais a partir das lógicas da Gestão Social e da Gestão Alternativa. Lógicas e racionalidades dos sujeitos em organizações da sociedade civil e organizações alternativas. A contradição sujeito x coletivo nas organizações da sociedade civil e alternativas. Gestão de Pessoas e trabalho em organizações da sociedade civil: trabalho remunerado e relações de trabalho; e trabalho voluntário e relações de trabalho.	NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Organizações Públicas
Administração de Serviços Públicos (*)	60	Serviços públicos, monopólios estatais e atividades privadas regulamentadas: distinção. Gestão de cidades e de regiões metropolitanas. Concessão de serviços públicos e parcerias público-privadas. Consórcios públicos. Regime jurídico das atividades monopolizadas pelo Estado. Novas formas de gestão de serviços públicos.	GERENCIAL / NOVO SERVIÇO PÚBLICO	Política e Planejamento Governamentais
9º SEMESTRE				
Projeto do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração Pública e Social (*)	60	Estudo da metodologia para a elaboração de trabalhos científicos. Técnicas de pesquisa organizacional. Normas da ABNT para a elaboração e apresentação de trabalhos científicos. Regulamentação para o Estágio Final em cada área de concentração. Escolha de orientador da área de concentração do aluno.	NEUTRO	Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
Estágio Supervisionado Obrigatório (*)	60			Atividade não considerada no cálculo da carga horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
10º SEMESTRE				
Trabalho de Conclusão de Curso de Administração	180			Atividade não considerada no cálculo da carga

			horária obrigatória, conforme item 3.2, do capítulo 3.
--	--	--	--

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 34 - Distribuição da carga horária no curso de Administração Pública/UFRGS.

Estrutura curricular	Carga Horária (horas-aula)
Disciplinas obrigatórias	2010
Disciplinas eletivas	600
Demais atividades	420
Carga horária total	3030

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

TABELA 35 - Distribuição da carga horária obrigatória entre os modelos de AP no curso de Administração Pública/UFRGS.

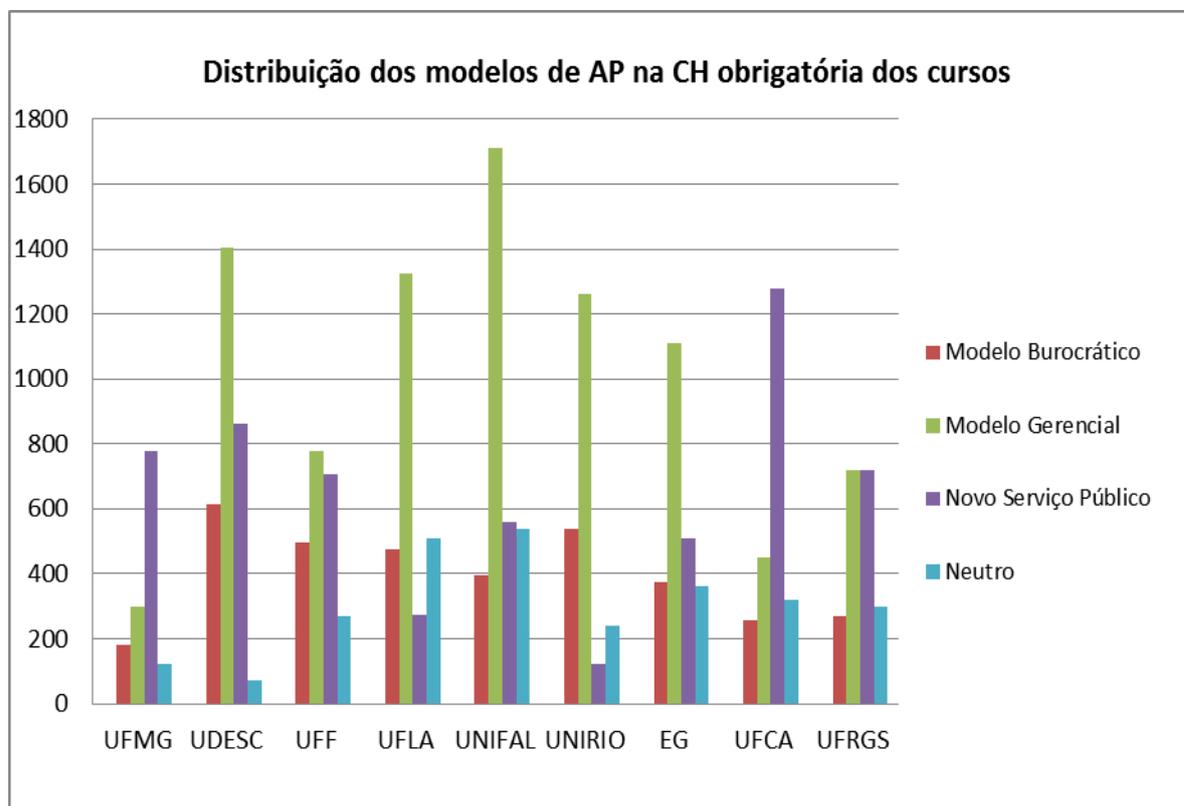
	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	270	8,91%	13,43%
Modelo Gerencial	720	23,76%	35,82%
Novo Serviço Público	720	23,76%	35,82%
Neutro	300	9,90%	14,93%
Total	2010	66,34%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir do Projeto Pedagógico do curso.

4.4 ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO DA CARGA HORÁRIA ENTRE OS MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A seguir é mostrado um gráfico com a distribuição dos modelos de AP, dentro da carga horária obrigatória dos cursos, analisados no item anterior. Visivelmente, o **modelo gerencialista é o principal modelo de AP** que norteia o perfil formacional nos cursos. Em segundo lugar temos o NSP, com destaque para os cursos da UFMG e UFCA, onde este modelo de AP supera a carga horária destinada às disciplinas de viés gerencial. Seguindo o mencionado na literatura especializada (PALUDO, 2015), o Modelo Patrimonialista não foi percebido nos conteúdos teóricos, pois é um modelo de AP não mais aplicado, formalmente, na Administração Pública.

GRÁFICO 1 - Distribuição dos modelos de AP na carga horária obrigatória dos cursos selecionados.



Abaixo será analisada a distribuição de cargas horárias nos cursos individualmente.

a) Gestão Pública – UFMG

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	180	6,00%	13,04%
Modelo Gerencial	300	10,00%	21,74%
Novo Serviço Público	780	26,00%	56,52%
Neutro	120	4,00%	8,70%
Total	1380	46,00%	100,00%

Assim como o curso de Administração Pública da UFCA, o curso da UFMG apresentou carga horária, destinada ao NSP, superior a 55%. O modelo gerencial foi o segundo modelo mais encontrado nas disciplinas. As disciplinas neutras (de formação básica) apresentaram menor proporção em relação à carga horária, com valores bem próximos à proporção destinada ao modelo burocrático. Dentre os cursos selecionados, este foi o que apresentou menor carga horária de disciplinas obrigatórias, 1380 horas. Um dado que corrobora a dinâmica apresentada pelo Projeto Pedagógico, em que o curso é composto por elevada carga horária de disciplinas eletivas, de modo que o aluno possa ter uma formação mais ampla a partir da interdisciplinaridade.

b) Administração Pública – UDESC

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	612	17,00%	20,73%
Modelo Gerencial	1404	39,00%	47,56%
Novo Serviço Público	864	24,00%	29,27%
Neutro	72	2,00%	2,44%
Total	2952	82,00%	100,00%

O curso de Administração Pública da UDESC apresentou a segunda maior carga horária total entre os cursos analisados, ficando atrás apenas da UNIFAL. Outro aspecto interessante é o fato do curso não disponibilizar disciplinas eletivas. O modelo de AP de maior destaque na grade curricular é o modelo gerencial com 1404 horas (47,56% do total da carga horária obrigatória). Este resultado indicou que o curso da UDESC apresenta a maior carga horária destinada a disciplinas de viés gerencial. O NSP vem em segundo lugar com 864 horas, seguido pelo modelo burocrático com 612 horas, representando um percentual de 29,27% e 20,73%, respectivamente.

c) Administração Pública - UFF

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	495	16,50%	22,00%
Modelo Gerencial	780	26,00%	34,67%
Novo Serviço Público	705	23,50%	31,33%
Neutro	270	9,00%	12,00%
Total	2250	75,00%	100,00%

O curso de Administração Pública da UFF, assim como o curso da UFGRS, foram os que apresentaram distribuição mais homogênea, entre os modelos de AP, dentro da carga horária obrigatória, sendo os modelos gerencial e NSP os predominantes.

d) Administração Pública – UFLA

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	476	14,14%	18,42%

Modelo Gerencial	1326	39,39%	51,32%
Novo Serviço Público	272	8,08%	10,53%
Neutro	510	15,15%	19,74%
Total	2584	76,77%	100,00%

Entre os cursos analisados, este curso, apresentou a segunda maior carga horária de disciplinas consideradas neutras (formação básica), 510 horas, ficando atrás do curso da UNIFAL, que disponibiliza 540 horas a este tipo de disciplina. O modelo gerencial é o predominante entre as disciplinas consideradas obrigatórias, com 1326 horas (51,32%). A carga horária destinada a disciplinas de viés do NSP encontrada foi de 272 horas, a segunda menor carga horária para este modelo entre os cursos avaliados. O curso da UNIRIO apresentou a menor carga horária para este modelo, 120 horas.

e) Administração Pública – UNIFAL

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	396	11,01%	12,36%
Modelo Gerencial	1710	47,53%	53,37%
Novo Serviço Público	558	15,51%	17,42%
Neutro	540	15,01%	16,85%
Total	3204	89,05%	100,00%

O curso da UNIFAL foi o que apresentou maior carga horária obrigatória, ou 3204 horas. O currículo disponibiliza a maior carga horária às disciplinas consideradas neutras, 540 horas, entre os cursos selecionados. Outro aspecto interessante em relação ao currículo do curso é a não disponibilização de disciplinas eletivas, assim como ocorre na UDESC. O modelo gerencial, com 53,37% da carga horária, é o modelo de AP predominante no curso, seguido pelo NSP, com 558 horas (17,42%).

f) Administração Pública – UNIRIO

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	540	16,46%	25,00%
Modelo Gerencial	1260	38,41%	58,33%
Novo Serviço Público	120	3,66%	5,56%
Neutro	240	7,32%	11,11%
Total	2160	65,85%	100,00%

Dentre os cursos analisados, esse apresentou a menor carga horária obrigatória destinada ao NSP, com 120 horas (5,56%). Com 1260 horas obrigatórias, o modelo gerencial apresentou a maior proporção (58,33%) da carga horária destinada a este modelo de AP entre os cursos avaliados.

g) Administração Pública - Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho (EG)

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	375	11,85%	15,92%
Modelo Gerencial	1110	35,07%	47,13%
Novo Serviço Público	510	16,11%	21,66%
Neutro	360	11,37%	15,29%
Total	2355	74,41%	100,00%

O modelo gerencial de AP é o predominante na carga horária obrigatória neste curso, com 1110 horas. O NSP, com 510 horas, segundo colocado em predominância na carga horária obrigatória. O modelo burocrático e as disciplinas de caráter neutro apresentam proporção similar em relação à carga horária obrigatória, com um pouco mais de 15% cada.

h) Administração Pública – UFCA

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	256	8,36%	11,11%
Modelo Gerencial	448	14,62%	19,44%
Novo Serviço Público	1280	41,78%	55,56%
Neutro	320	10,44%	13,89%
Total	2304	75,20%	100,00%

O curso de Administração Pública da UFCA apresentou a maior carga horária obrigatória destinada às disciplinas de viés do NSP, 1280 horas ou 55,56%. O modelo gerencial, com 448 horas, é o segundo em predominância no currículo do curso.

i) Administração Pública – UFRGS

	Carga horária disciplinas obrigatórias (horas-aula)	Proporção em relação à CH total	Proporção em relação à CH obrigatória
Modelo Patrimonialista	0	0,00%	0,00%
Modelo Burocrático	270	8,91%	13,43%
Modelo Gerencial	720	23,76%	35,82%
Novo Serviço Público	720	23,76%	35,82%
Neutro	300	9,90%	14,93%
Total	2010	66,34%	100,00%

Assim como o curso da UFF, a Administração Pública da UFRGS, a apresentou a distribuição mais homogênea entre as cargas horárias. Os modelos gerencial e NSP apresentaram a mesma distribuição de carga horária obrigatória, 720 horas, ou 35,82%. Com o restante distribuído de modo equânime entre o modelo burocrático e disciplinas de caráter neutro. O total de horas obrigatória foi o segundo menor entre os cursos, 2010, ficando atrás apenas da UFMG, 1380 horas. Isso se deve em função da elevada carga horária de disciplinas eletivas e demais atividades previstas no curso.

5 CONCLUSÕES

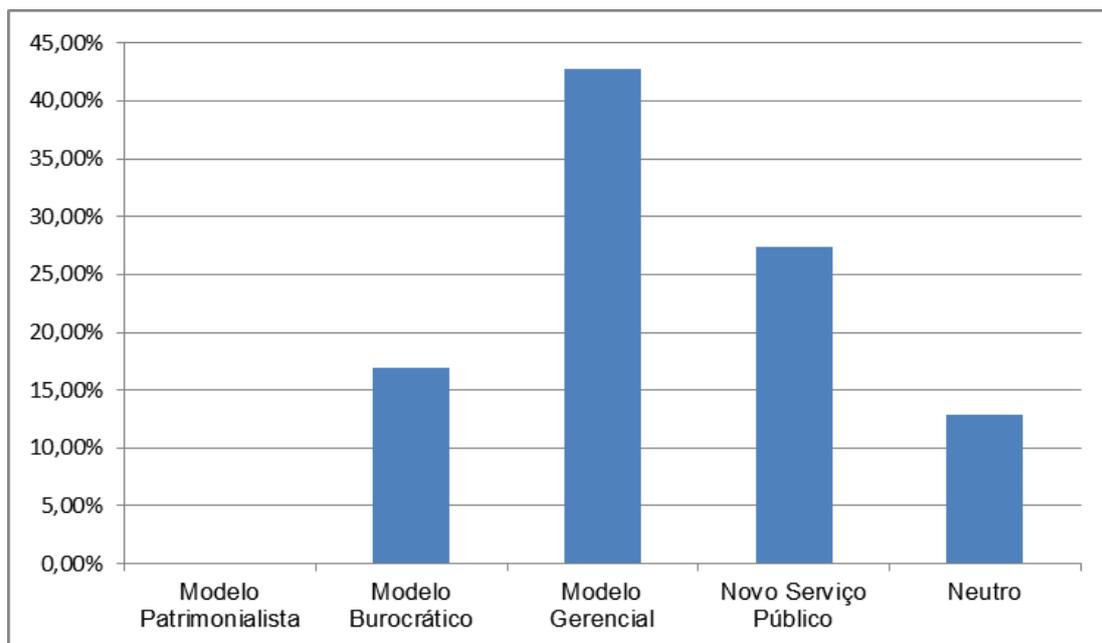
O objetivo do presente trabalho era caracterizar o modelo de Administração Pública que orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos de Administração Pública e Gestão Pública das Instituições de Ensino Superior Públicas. Para tanto, fez-se exaustiva pesquisa bibliográfica em artigos técnicos, bem como literatura especializada. A seguir são mostrados tabela e gráfico com as informações referentes à distribuição dos modelos de AP dentro das cargas horárias obrigatórias dos cursos analisados, de modo que possamos encaminhar algumas ponderações a respeito desta pesquisa.

Tabela 36 - Distribuição dos modelos de AP dentro das cargas horárias obrigatórias dos cursos

	Modelo Patrimonialista	Modelo Burocrático	Modelo Gerencial	Novo Serviço Público	Neutro	Total
UFMG	0	180	300	780	120	1380
UFRGS	0	270	720	720	300	2010
UNIRIO	0	540	1260	120	240	2160
UFF	0	495	780	705	270	2250
UFCA	0	256	448	1280	320	2304
EG	0	375	1110	510	360	2355
UFLA	0	476	1326	272	510	2584
UDESC	0	612	1404	864	72	2952
UNIFAL	0	396	1710	558	540	3204
TOTAL		3600	9058	5809	2732	21199
%		16,98%	42,73%	27,40%	12,89%	100,00%

FONTE: Elaborado pelo autor.

GRÁFICO 2 - Distribuição percentual das cargas horárias destinadas para cada modelo de AP dentro total de horas aulas de todos os cursos analisados



FONTE: Elaborado pelo autor.

Os resultados indicados acima ficaram dentro do indicado na literatura, pois a partir dos anos 90, em função das crises financeiras, bem como por pressões dos organismos internacionais pela racionalização das estruturas burocráticas, no setor público, tivemos uma ampla disseminação do Modelo Gerencial como forma de conter os gastos públicos e buscar uma melhor prestação de serviços. Assim, este modelo é, na atualidade, o predominante nas estruturas organizacionais públicas (GURGEL; RIBEIRO, 2016; PALUDO 2015).

A implementação do modelo Gerencial em inúmeras nações, mesmo com a intenção de trazer maior eficiência à Gestão Pública, não conseguiu atender de modo satisfatório seu objetivo. Um exemplo bastante claro é a Administração Pública brasileira. Temos atualmente, uma sociedade com graves problemas sociais, bem como uma incapacidade do Estado em suprir a população, principalmente as classes mais baixas, com serviços básicos de saúde e educação adequados, por exemplo. Práticas patrimonialistas ainda continuam no cerne de inúmeros problemas sociais, como o uso da máquina pública em benefício próprio e o desvio de verbas destinadas a programas de assistência. Percebe-se, nitidamente, um dos problemas quanto à aplicação dos modelos de AP, qual seja, o distanciamento entre o modelo

teórico e a ação prática no cotidiano das instituições. Um outro fator que deve ser avaliado é a intenção dos gestores ao implementarem determinadas diretrizes. O Modelo Gerencial, mesmo sendo fundamentado com alguns preceitos necessários para o bom funcionamento da AP, como a busca pela eficiência e racionalização dos gastos públicos, deve avaliar as peculiaridades da gestão pública com maior cuidado. A disseminação de conceitos baseados unicamente na contenção de gastos não pode ser o único viés do modelo, pois é contraditório em alguns aspectos. Ao mesmo tempo que se fala em redução de gastos, temos a concessão de inúmeras isenções fiscais para determinados grupos, o que nitidamente reduz a arrecadação. Por outro lado, alguns segmentos da indústria e serviços enfrentam dificuldades em desenvolverem-se em razão da elevada carga tributária. Assim, apesar do modelo ter premissas muito interessantes, é necessário um tratamento mais equânime entre os diversos grupos que compõem a sociedade.

O NSP, conforme indicado por Denhardt (2012), foi concebido com o intuito de reaproximar a Administração Pública ao interesse público. Assim, em função do Modelo Gerencial não ter conseguido promover o desenvolvimento previsto, quando da sua disseminação no início dos anos 90, o NSP surge como uma possibilidade prover o desenvolvimento social (DENHARDT, 2015; PALUDO, 2015). Isso fica expresso pela expressiva carga horária destinada pelos cursos ao estudo deste modelo de AP.

O modelo de AP proposto pelo NSP, apesar de muito interessante, ainda é um tanto utópico, pois está centrado numa maior participação da população na tomada das decisões. Apesar de ser algo que deva ser incentivado, é necessário que um amadurecimento da sociedade quanto às suas responsabilidades frente a essas decisões. Já alguns anos percebe-se um certo grau de desídia por parte da população em relação às eleições, por exemplo, que, nos moldes atuais, é o momento em que a sociedade se posiciona quanto a administração do aparelho estatal. Isso porque, apesar dos escândalos envolvendo determinados grupos políticos, tais elementos continuam sistematicamente sendo reeleitos. Com isso, percebemos que há problemas, falta de informação ou desinteresse, de parte da sociedade em contribuir de modo efetivo no rumo da AP. Apesar da premissa do

modelo ser válida, algo a ser incentivado, antes é necessário que a sociedade amadureça e tenha consciência da sua importância na condução do Estado.

O Modelo Burocrático, ainda que em menor proporção que os demais modelos, é um modelo bastante arraigado nas estruturas das organizações públicas, em função de preceitos como impessoalidade e regramentos claros dos procedimentos (premissas basilares da Burocracia Weberiana), deste modo, é necessário que os futuros gestores públicos tenham conhecimento dos regramentos emanados por este modelo.

Mesmo considerado um modelo antiquado de gerir a máquina pública, a administração estatal ainda requer alguns preceitos do modelo burocrático. O método de tomada de decisão, o modo de escolha das diretrizes a serem seguidas pelo Estado precisam, de fato, contar com uma maior participação popular como o NSP preconiza, no entanto determinados aspectos devem seguir a formalidade e a padronização indicados pela modelo burocrático. Um exemplo disso é a administração dos recursos financeiros aos quais o gestor público tem acesso. Em função do tamanho dos Estados os valores financeiros envolvidos são extremamente elevados, assim, a movimentação e aplicação destes recursos não devem ser geridos seguindo a discricionariedade dos gestores, mas sim seguir parâmetros que permitam o acompanhamento de todo o fluxo financeiro, de modo a garantir a *accountability* e a transparência dos gastos públicos. Além disso, os procedimentos necessários para que o cidadão tenha acesso à prestação de serviços devem ser claros e padronizados de modo que todos tenham acesso aos serviços de modo igualitário, sem discriminação ou apradinhamento.

O Modelo Patrimonialista é um aspecto bastante interessante. Apesar de ser um modelo não mais aplicado, formalmente, na Administração Pública (PALUDO, 2015) é, talvez, o modelo mais percebido pelo cidadão na condução da máquina pública. Isso porque, nos últimos anos, inúmeros escândalos vieram a público, “mensalão” e operação lava jato principalmente, em que determinados grupos, valendo-se da sua influência política e posição dentro da estrutura estatal, concedem benefícios a determinados indivíduos, de modo que a conquistar apoio e renda, caracterizando práticas de clientelismo e apropriação da estrutura pública em benefício próprio, premissas básicas do Patrimonialismo.

Em relação ao ensino de Administração Pública, o Apêndice deste trabalho traz uma revisão dos principais pontos quanto ao desenvolvimento da Administração Pública no Brasil e em relação ao ensino desta ciência no país. Um ponto bastante destacado pelos pesquisadores, como o professor Fernando de Souza Coelho, é a falta de identidade do ensino do curso e um distanciamento entre os conceitos teóricos e a prática. Entende-se que, a partir da análise das informações obtidas neste trabalho, é possível perceber possíveis alternativas a estes dilemas.

A falta de identidade do curso, conforme Coelho (2008) se dá pela não formulação de um corpo de conhecimentos. Um dos motivos para isso é a tênue fronteira entre a Administração e a Administração Pública. Porém, conforme analisado ao longo desta pesquisa, os cursos de Administração Pública estão tornando-se cada vez mais estruturados, com projetos pedagógicos bastante consistentes. Além disso, percebe-se uma aproximação dos currículos, apesar do modelo gerencial ainda ser preponderante, ao NSP, que busca, além do interesse público, aproximar o Administrador Público ao cidadão (DENHARDT, 2012).

O distanciamento em relação à teoria e a prática pode ser explicada pela predominância, ao longo das últimas décadas, do Modelo Gerencial, tanto nas estruturas organizações públicas, como na formação dos gestores. Este modelo, desenvolvido a partir de preceitos da iniciativa privada, apesar de trazer avanços para a Administração Pública, não conseguiu responder por completo às necessidades e às peculiaridades das organização estatal.

No entanto, é necessário enfatizar que o propósito deste trabalho não é indicar ou criticar os modelos de AP, mas sim tentar mostrar o que cada um deles têm a oferecer para a gestão das estruturas estatais. Percebe-se que os modelos de AP evoluíram ao longo dos anos de modo a buscar melhores modos de gerir a estrutura estatal e propiciar melhores condições de desenvolvimento à sociedade. Conforme menciona Denhardt (2012) ao propor o NSP, a intenção deste novo modelo de AP não fundamenta-se na crítica aos demais modelos, pois muitos instrumentos desenvolvidos por eles, são fundamentais na condução do governo.

O conceito de AP não pode ser estático ao longo do tempo, nem considerar que um único modelo conseguirá suprir às demandas de uma sociedade em constante transformação. A AP é um conceito que deve acompanhar as

transformações sociais de modo a garantir que os indivíduos que a compõem tenham acesso aos meios básicos de saúde, educação, segurança. A AP precisa mesclar as diferentes premissas dos modelos existentes, bem como desenvolver formas mais eficazes de participação popular nas decisões e na gestão pública.

Assim, os dados obtidos neste trabalho, bem como a literatura consultada, indicam que a Administração Pública está evoluindo no Brasil. Os dados analisados neste projeto foram obtidos junto aos cursos melhor avaliados pelo MEC. É nítido, ao avaliar os Projetos Pedagógicos, bem como os currículos, que os cursos são bastante estruturados, porém, ainda é necessário um amplo debate para disseminar o ensino adequando de AP em todas as universidades, bem como inserir estes preceitos na estrutura organizacional estatal.

6 REFERÊNCIAS

ANDRIOLO, Leonardo J. **A Reforma do Estado de 1995 e o Contexto Brasileiro**. 30º ENANPAD 2006. 23 a 27 de setembro 2006. Salvador/BA. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-0480.pdf>>. Acesso em: abr. 2017.

ABREU, Cláudia D. FIALHO, Fancisco A. P. HELOU, Ângela R. H. A. **Possibilidades epistemológicas para a ampliação da Teoria da Administração Pública: uma análise a partir do conceito do Novo Serviço Público**. Cad. EBAPE.BR, v. 11, nº 4, artigo 7, p. 608-620. Rio de Janeiro, Dez. 2013.

ABRUCIO, Fernando L. **O impacto do modelo gerencial na Administração Pública - Um breve estudo sobre a experiência internacional recente**. Cadernos ENAP. Número 10. 1997. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/Terceiros-Papers/96-Abrucio,Fernando.pdf>>. Acesso em: abr. 2017.

ANDION, C. **Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública**. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 10, n.1, p. 1-19, mar. 2012.

AMORIM, Sônia Naves David. **Ética na esfera pública: a busca de novas relações Estado/sociedade**. Revista do Serviço Público. Ano 51. Número 2. Abr-Jun 2000. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/327/333>>. Acesso em: maio 2017.

BARTELL, Maurício R. **A formação em administração pública no brasil: uma área de conhecimento autônoma?**. 2015

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Do Estado Patrimonial ao Gerencial**. In Pinheiro, Wilhelm e Sachs (orgs.), Brasil: Um Século de Transformações. S.Paulo: Cia. Das Letras, 2001: 222-259. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1734897/mod_resource/content/1/Bresser%20estadopatrimonial-gerencial.pdf. Acesso em: abr. 2017.

BISPO, Fabiana C. S. SANTOS JÚNIOR, Ailton B. **A profissionalização da burocracia como fator para o bom desempenho das ações do governo**. XIII Simpósio de excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT. 31 de outubro a 1º de novembro de 2016. Resende/RJ. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/14724130.pdf>. Acesso em: maio 2017.

BRASIL, Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração Pública**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14_957-rces001-14&category_slug=janeiro-2014-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: abr. 2017.

BRASIL, Presidência da República. **Decreto no 83.740, de 18 de julho de 1979.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200compilado.htm>. Acesso em: jun. 2017.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Da administração burocrática à gerencial.** Revista do Serviço Público, v. 47, n. 1, 1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.admpublicaburocraticaagerencial.pdf>>. Acesso em: maio 2017.

BUFFON, Marciano. MATOS, Mateus B. **Da crise do Estado Social ao pós-neoliberalismo: uma breve história entre dois séculos.** Revista jurídica da Faculdade de Direito - Faculdade Dom Bosco. Núcleo de Pesquisa do Curso de Direito. Volume V - Número 10. Ano V (jul./dez 2011). Curitiba/PR. Disponível em: <http://www.dombosco.sebsa.com.br/faculdade/revista_direito/10edicao/EOS10.pdf>. Acesso em: maio 2017.

CAMPANTE, Rubens G. **O Patrimonialismo em Faoro e Weber e a Sociologia Brasileira.** DADOS – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, Vol. 46, nº1, 2003, pp. 153 a 193. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/dados/v46n1/a05v46n1.pdf>>. Acesso em: maio 2017.

CHANLAT, Jean-François. **O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos.** In: Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. 2002. p. 8-11.

CHAGAS, Priscilla B. CARVALHO, C. A. MARQUESAN, Fábio F. S. **Desenvolvimento e Dependência no Brasil: Análise do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) à Luz das Reflexões de Ruy Mauro Marini e Jaime Osorio.** XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ – 7 a 11 de setembro de 2013. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_EOR1866.pdf. Acesso em: jun. 2017.

CINTRA, Jorge Pimentel. **Reconstruindo o mapa das capitâncias hereditárias.** Anais do Museu Paulista. São Paulo. N. Sér. v.21. n.2. p. 11-45. jul.- dez. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/anaismp/v21n2/a02v21n2.pdf>. Acessado em: jun. 2017.

COELHO, Fernando de S. NICOLINI, Alexandre M. **Revisitando as origens do ensino de graduação em administração pública no Brasil (1854-1952).** 2013. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/19640>. Acessado em jun. 2017.

COELHO, Fernando de Souza. **A problemática atual do ensino de graduação em administração pública no Brasil.** CADERNOS EBAPE.BR, Número Especial – Agosto de 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v6nspe/v6nspea08.pdf>>. Acesso em: abr. 2017.

COELHO, Fernando S. **Educação superior, formação de administradores e setor público - Um estudo sobre o ensino de administração pública – em nível de**

graduação – no Brasil. 2006. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2488>. Acessado em jun. 2017.

COELHO, Fernando S. FONSECA, Sérgio A. PIRES, Valdemir. SILVA, Suylan A. M. VENDRAMINI, Patrícia. **Dossiê - Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais.** Administração Pública e Gestão Social, 6(3), jul-set 2014, 110-126. Disponível em: <http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/719/371#.WRePMmijvIU>. Acesso em: maio 2017.

COSTA, Frederico L. da Costa. **Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas.** RAP — RIO DE JANEIRO 42(5):829-74, SET/OUT. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n5/a03v42n5>. Acesso em: maio 2017.

CRUZ, Maurício Stunitz. **Público e privado: o surgimento e a evolução dos conceitos.** Companhia de Informática do Paraná – Celepar, Paraná, 2009. Disponível em: <http://www.batebyte.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1468>. Acessado em: junho 2017.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da Administração Pública.** Tradução técnica e glossário Francisco G. Heidemann. São Paulo. Cengage Learning. 2012.

DIAS, P.H.R.C. **Novo serviço público no Brasil: um estudo do orçamento participativo em Porto Alegre.** FAE , Curitiba, v. 19, n. 1, p. 34-47, jan./jun. 2016.

DINIZ, Daniela Martins. OLIVEIRA, Fátima Bayma de. SANT'ANNA, Anderson de Souza. **O Ensino Superior De Administração Pública: Perspectiva Histórica, Características e Possibilidades.** III Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade. João Pessoa/PB – 20 a 22 de novembro de 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEPQ232.pdf>. Acesso em: abr. 2017.

DINIZ, Eli. **Globalização, reforma do estado e teoria democrática contemporânea.** São Paulo Perspectiva vol. 15 no. 4 São Paulo Oct./Dec. 2001. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392001000400003. Acesso em: abr. 2017.

FADUL, Élvia. SOUZA, Antônio R. **Políticas de Reformas da Administração Pública Brasileira: Uma Compreensão a partir de seus Mapas Conceituais.** ENANP 2005. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-apsb-1721.pdf>. Acesso em: abr. 2017.

FARAH, Marta F. Santos. **Administração pública e políticas públicas.** rap — Rio de Janeiro 45(3):813-36, Maio/jun. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n3/11.pdf>. Acesso em: junho 2017.

FERNANDES, K.M.S. Racionalidade Substantiva No Novo Serviço Público: O Papel Do Gestor Público Cidadão. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, Brasil, 19 a 21 de Outubro de 2016.

GURGEL, Claudio R. M. RIBEIRO, Agatha Justen Gonçalves. **Ideologia, Administração Contemporânea e Economia Política Neoliberal**. XL Encontro da ANPAD. Costa do Sauípe/BA – 25 a 28 de setembro de 2016. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1302&cod_evento_edicao=83&cod_edicao_trabalho=21126>. Acesso em: abr. 2017.

MENEGASSO, M.E. SALM, J.F. SANTOS, A.R. **A Proposta do Novo Serviço Público e a Ação Comunitária de Bairro: um Estudo de Caso**. ENAPG, 22 e 24 de novembro de 2006. São Paulo/SP.

KEINERT, Tania M. M. ANÁLISE DAS PROPOSTAS DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL EM FUNÇÃO DA EVOLUÇÃO DO CAMPO DE CONHECIMENTO. 1996

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2015**. Brasília: Inep, 2016. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse>>. Acesso em: abr. 2017.

OLIVEIRA, Gustavo J. **Modelos Teóricos de Administração Pública**. IESDE Brasil S.A. Disponível em: <https://moodle.unipampa.edu.br/moodle/pluginfile.php/143252/mod_resource/content/1/Modelos%20de%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%ABlica.pdf>. Acesso em: maio 2017.

OLIVEIRA, Pedro Rocha de. **O sentido moderno da administração colonial: o caso do Regimento das Missões**. Revista do Instituto de Estudos Brasileiros. n. 61. ago. 2015 (p. 203-221). Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rieb/n61/0020-3874-rieb-61-0203.pdf>. Acesso em: abr. 2017.

OLIVEIRA, Renato F. de. OLIVEIRA, Virgílio C. da Silva. SANTOS, Antônio C. dos. **Beneficiários ou reféns? O patrimonialismo na perspectiva dos cidadãos de Poço Fundo, Minas Gerais**. Cad. EBAPE.BR, v. 9, nº 4, artigo 1, Rio de Janeiro, Dez. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512011000400002&script=sci_abstract&lng=pt>. Acesso em: maio 2017.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o governo**. Brasília, DF: MH Comunicação, 1992

PALUDO, Augustinho V. **Administração Pública**. 4ª edição. Rio de Janeiro. Editora Método. 2015.

PASSADOR, Cláudia Souza. SILVA, Victor Corrêa. **A realidade brasileira e o campo da administração pública: interpretações e carências**. V Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração. Florianópolis/SC – Brasil. Março de 2015. Disponível em: <<http://coloquioepistemologia.com.br/site/wp-content/uploads/2015/03/ANE1421675543.pdf>>. Acesso em: maio 2017.

PAULA, Ana P. P. **Administração Pública Gerencial e Construção Democrática no Brasil: Uma abordagem crítica**. In: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Encontro anual (25 : 2001 : Campinas, BR-SP). Rio de Janeiro: ANPAD, 2001. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2001-gpg-678.pdf>. Acesso em: maio 2017.

PENTEADO FILHO, Paulo de Arruda. **Desafios e Oportunidades da Reforma do Estado no Brasil: A questão das Organizações Sociais**. O & S. Volume 5. Nº 11. Janeiro/Abril 1998. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v5n11/05.pdf>>. Acesso em: maio 2017.

PEREGRINO, Fernando O. F. **A nova administração pública no Brasil (1995/2009): uma avaliação do modelo de organização social na área da ciência & tecnologia**. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2009. Disponível em: http://cbpfindex.cbpf.br/publication_pdfs/TESE060809-vF.2009_11_05_18_30_30.pdf. Acesso em: abr. 2017.

RAMOS, Alberto G. Modelos de Homem e Teoria Administrativa. Revista Administração Pública. Rio de Janeiro. 18(2):3-12. Abr./Jun.. 1984. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/10559/9557>. Acessado em nov. 2017.

RESENDE, Flávio da C. **Por que reformas administrativas falham?** RBCS Vol. 17 no 50 outubro/2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v17n50/a08v1750.pdf> - acessado em 20/04/2017>. Acesso em: abr. 2017.

SANTOS, Clézio S. dos. **Introdução à gestão pública**. 2ª edição. Editora Saraiva. São Paulo. 2014.

SECCHI, Leonardo. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. RAP — Rio de Janeiro 43(2):347-69, MAR./ABR. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: mar. 2017.

SERVA, Maurício. A Racionalidade Substantiva demonstrada na prática administrativa. ERA – Revista de Administrativo de Empresas. São Paulo. V. 37, n. 2, p. 18-30. Abr./Jun. 1997. Disponível em: bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/download/38031/36776. Acessado em: nov. 2017.

SILVA, Benedicto. **Gênese do ensino de administração pública no Brasil**. Cadernos de Administração Pública — EBAP, n. 49, 1958.

SOARES, Vanessa B. ROSENBERG, Gerson. OHAYON, Pierre. **O Perfil e a Formação do Administrador Público: uma Análise Curricular em Seis Instituições de Ensino Superior do Brasil**. 2009.

SOUZA, Antônio R. de. **Configurando Dimensões Organizacionais e Modelos de Gestão Pública: em Busca de um Instrumento de Análise de Gestão para as Agências Reguladoras**. Encontro de Administração Pública e Governança -

ENAPG. 22 a 24 de novembro de 2006. São Paulo/SP. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ENAPG13.pdf>>. Acesso em: jun. 2017.

WAHRLIC, Beatriz. **Desburocratização e desestatização: novas considerações sobre as prioridades brasileiras de reforma administrativa na década de 80.** Revista Administração Pública., Rio de Janeiro, 18(4):72-87, out./dez. 1984 Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/10416/9415>. Acesso em: jun. 2017.

WALLERSTEIN, Immanuel. **As agonias do liberalismo.** Lua Nova no.34 São Paulo dez. 1994. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451994000300008&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: maio 2017.

WEHLING, Arno; WEHLING, Maria José C. M. **Formação do Brasil colonial.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

WILSON, Woodrow. **O estudo da Administração. Revista do Serviço Público.** Maio de 1946. Ano 9, v. 2, n. 2. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/236/241>>. Acesso em: jun. 2017.

APÊNDICE

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

A fim de tentar identificar as causas dos problemas enfrentados pela Administração Pública brasileira, será apresentado um breve histórico quanto à formação e às transformações ocorridas durante o processo de formação do Estado brasileiro, a partir da colonização portuguesa. Tal análise é necessária, pois conforme Costa (2008, p. 831):

não é possível entender as recentes transformações do Estado, da organização governamental e da administração pública brasileira sem tentar reconstruir os processos de formação e diferenciação histórica do aparato estatal que se constituiu no Brasil, desde que a empresa da colonização aqui aportou, no alvorecer do século XVI (...).

Como poderá ser visto ao longo do texto, as inúmeras reformas administrativas nunca atingiram a totalidade das mudanças desejadas, muito menos os resultados utilizados como fundamentos para sua implementação, porém

não se pode avaliar a experiência de reforma em termos de sucesso ou insucesso absolutos (...) à medida que o país se transformava econômica, social e politicamente, a administração pública se ampliava, se diferenciava e se aparelhava, sempre aumentando a oferta de bens e serviços. (COSTA, 2008, p. 869).

Ou seja, os movimentos reformistas, mesmo apresentando problemas na sua implementação, trouxeram avanços em determinadas áreas à sociedade e administração pública brasileira.

Brasil colônia

Apesar dos portugueses terem chegado ao Brasil em 1500, foi apenas a partir de 1534-1536, que a Coroa Portuguesa implementou a primeira divisão territorial na colônia, as Capitânicas Hereditárias (CINTRA, 2013).

Num primeiro momento, a Coroa Portuguesa entregou a administração destes lotes de terras à administração privada, porém com o fracasso que este modelo de descentralização apresentou, a metrópole acabou assumindo diretamente o controle da colônia. Assim, em 1549, institui o Governo Geral, por intermédio do chamado Regimento de Tomé de Souza de 1548, uma administração central que cuidaria, entre outras atribuições, a defesa territorial. Porém, em função da extensa área territorial, da dificuldade em controlar os governadores das capitanias, bem como uma série de normas contraditórias e confusas a administração colonial era bastante complexa. (COSTA, 2008; OLIVEIRA “b”, 2013). De acordo com Costa (2008, p. 832):

O caos legislativo fazia surgir num lugar funções que não existiam em outros; competências a serem dadas a um servidor quando já pertenciam a terceiros; subordinações diretas que subvertiam a hierarquia e minavam a autoridade.

Durante o período colonial temos a implementação do modelo de administração baseado no patrimonialismo, pois em função dos custos operacionais em manter o controle numa vasta extensão de terras como o Brasil, bem como em função das precárias formas de controle sobre as fronteiras, cabia ao Governador Geral distribuir sesmarias (lotes de terras), uma atribuição discricionária do governador, de modo que as terras fossem cultivadas e se tornassem produtivas, mediante o pagamento de impostos à Coroa e defesa da terra em caso de invasões estrangeiras ou ataques de indígenas (COSTA, 2008; OLIVEIRA, 2013b).

Wehling e Wehling (1999) apud Costa (2008) ao se referir à Administração Pública Colonial, indicam que houve uma transplantação para o Brasil colônia das instituições que compunham a metrópole, porém em função das peculiaridades locais, imenso território e dificuldade em coordenar as ações dos governadores locais, tais organismos não conseguiram atender às expectativas da Coroa, constituindo um modelo frágil e ineficaz, resultando como característica deste modelo: *“a centralização, a ausência de diferenciação (de funções), o mimetismo, a profusão e minudência das normas, o formalismo e a morosidade”*.

Com o desenvolvimento da colônia ao longo do tempo percebe-se uma evolução gradual na administração local. A partir da coroação de Dom José, 1750, assume como secretário de Estado o Marquês do Pombal (administração

pombalina), na qual se implanta os preceitos do despotismo esclarecido (uma forma de absolutismo aberto a alguns preceitos iluministas), iniciando-se a implementação, ainda que rudimentar, de um modelo de burocracia. Neste contexto, a centralidade das decisões na Coroa Portuguesa acabava por tornar inoperante a administração da colônia, pois a tomada de decisão passava necessariamente pelo crivo da Coroa, a qual estava sediada em Portugal. Além disso, os regramentos e instituições implantados na colônia eram replicas do que havia na metrópole não considerando as peculiaridades do cotidiano da nova terra. Assim, temos o desenvolvimento de uma administração caótica, marcada pela corrupção e pelo autoritarismo, que associada à política de exploração colonial, minavam qualquer forma de desenvolvimento do Brasil colônia (COSTA, 2008; OLIVEIRA “b”, 2013).

Período de 1808 a 1930

A transferência da família real de Portugal para o Brasil, em 1808, em função da invasão de Portugal pelas tropas de Napoleão Bonaparte, é o marco para o início da construção do Estado nacional e Administração Pública nacional (PALUDO, 2015). A esse respeito Costa (2008, p. 836) faz a seguinte constatação:

O fato é que a transferência da corte e mais tarde a elevação do Brasil a parte integrante do Reino Unido de Portugal constituíram as bases do Estado nacional, com todo o aparato necessário à afirmação da soberania e ao funcionamento do autogoverno. A elevação à condição de corte de um império transcontinental fez da nova administração brasileira, agora devidamente aparelhada, a expressão do poder de um Estado nacional que jamais poderia voltar a constituir-se em mera subsidiária de uma metrópole de além-mar.

A partir desta constatação verificamos um dos problemas relatados por inúmeros historiadores quanto à formação da nação brasileira: a nação brasileira não se originou a partir da luta popular, mas sim da implantação de um modelo patrimonialista, centralizador e oligárgico oriundo do absolutismo português (AMORIM, 2000; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Essa constatação é ratificada por Amorim (2000, p. 100):

O Estado no Brasil não foi obra da sociedade, mas antecedeu a nação. Foi transplantado da metrópole, sob um modelo patrimonialista e centralizador. Por isso, sempre foi poderoso, autoritário, autolegitimado, estabelecendo com a sociedade uma relação de tutela e subordinação. Nunca definiu limites claros entre o

público e o privado, estabelecendo, como moeda de troca política, terras e cargos públicos. Nunca esteve nas mãos de seus verdadeiros donos. A administração daí decorrente orientou-se muito mais para a prestação de serviços aos governantes do que para a sociedade.

Assim, ao chegar à nova terra a corte portuguesa iniciou a implementação da estrutura organizacional existente na metrópole. Conforme Costa (2008), o rei criou uma série de instituições na colônia, algumas com a finalidade única de garantir cargos aos indivíduos que o acompanharam desde Portugal, e outras importantes para o desenvolvimento da estrutura administrativa local, como: o Banco do Brasil, a Biblioteca Nacional, a Academia de Belas Artes, etc; além de inovações institucionais, como leis, estradas, edificações, costumes, etc.

A visão quanto ao Estado na época colonial fundamentava-se basicamente no modelo patrimonialista, pois a estrutura burocrática estatal deveria atender à classe dominante, bem como aos indivíduos ligados a esta classe. Esse conjunto de atores constituía uma estrutura burocrática patrimonialista, ainda rudimentar, que se apropriava, em benefício próprio, do excedente produzido pelo Estado, dominando com relativa autonomia o Estado e a política (BRESSER-PEREIRA, 2001). O critério para pertencer a esta burocracia não era econômico, pois inúmeros destes indivíduos não eram oriundos de famílias abastadas, mas ascendiam socialmente por intermédio de casamentos arranjados ou por possuir algum cargo público. Apesar desta elite política patrimonialista pertencer à burocracia que comandava a nação lhe faltava autonomia para governar, pois o príncipe (Dom Pedro I) era a maior autoridade do Brasil (BRESSER-PEREIRA, 2001; PALUDO, 2015).

No contexto político, um fato importante neste período foi a declaração da Independência do Brasil em 1822, em que Dom Pedro I valendo-se da estrutura organizacional já existente, mediante alguns ajustes, instituiu o Império no Brasil. As práticas patrimonialistas continuam a serem utilizadas na distribuição de cargos políticos, pois as nomeações eram um ato discricionário do regente (COSTA, 2008; BRESSER-PEREIRA, 2001).

Esta elite patrimonialista imperial é assim descrita por Bresser-Pereira (2001, p. 6-7):

São todos burocratas porque sua renda deriva essencialmente do Estado; são patrimonialistas porque os critérios de

sua escolha não são racional-legais, e porque constroem um complexo sistema de agregados e clientes em torno de si, sustentado pelo Estado, confundindo o patrimônio privado com o estatal.

A respeito desta elite Bresser-Pereira (2001, p. 7), também a caracteriza como:

elite política letrada e conservadora que manda de forma autoritária ou oligárquica. Não há democracia. As eleições são uma farsa. A distância educacional e social entre a elite política e o restante da população, imensa. E no meio dela temos uma camada de funcionários públicos, donos antes de sinecuras do que de funções, dada a função do Estado patrimonial de lhes garantir emprego e sobrevivência. (...) O emprego público, embora não garantisse plena estabilidade, dada a prática das “derrubadas” quando mudavam ministérios de um partido para o outro, era o único emprego possível para uma ampla classe média desempregada. Dela se recrutava a elite política.

Em 1831, o Império sofre com uma crise gerada revoltas regionais, problemas financeiros, conflitos entre o Imperador e o Legislativo, entre outros, Dom Pedro I abdica do trono em favor de seu filho Dom Pedro II, então com 5 anos de idade. Uma das primeiras medidas foi a substituição dos conselhos gerais pelas assembleias legislativas provinciais, o que garantia maior autonomia às províncias, pois criava o Poder Legislativo provincial e garantia o envio de recursos oriundos do governo central aos governos provinciais, ou seja, uma medida que visava, ainda que de modo insipiente, a descentralização política (BRESSER-PEREIRA, 2001).

Conforme Costa (2008), na fase final do Império (1879) intensificaram-se os conflitos entre as classes dominantes, as quais compunham a estrutura administrativa, entre os quais podemos citar:

- a) o trabalho escravo: ao abolir a escravatura, o imperador perdeu uma importante base aliada, os latifundiários que utilizavam esta mão de obra em suas fazendas.
- b) A autonomia das províncias: gerava extensos conflitos entre os grupos simpáticos à centralização do Poder e os apoiadores da descentralização.
- c) Guerra do Paraguai: um conflito que exigiu considerável aporte de capital por parte do Império, causando desequilíbrio nas finanças, bem como o crescimento do papel político do exército na política.

d) Precário estado de saúde do Imperador: muito popular entre todas as camadas sociais, no entanto em sua linha sucessória tinha um estrangeiro, conde D'Eu, marido da princesa Isabel, no entanto, uma figura bastante impopular.

Neste contexto, temos o início de um movimento republicano. Conforme Costa (2008, p. 838 - 839):

O movimento republicano se dividia em dois polos — o federalismo e o liberalismo. O primeiro era protagonizado pelas lideranças políticas de São Paulo e do Rio Grande do Sul e o segundo representado pelos políticos da cidade do Rio de Janeiro. Os republicanos do Rio de Janeiro defendiam a participação política da população e os gaúchos e paulistas partidários do federalismo pregavam uma maior autonomia regional.

A principal crítica deste movimento era a centralização excessiva oriunda do regime monárquico, que retirava das províncias a autonomia política e econômica. Assim, neste ambiente de instabilidade, em 15 de novembro de 1889, há o levante de um grupo de soldados, liderados pelo Marechal Deodoro da Fonseca, que acaba promovendo a proclamação da República.

República Velha

O período conhecido como República Velha na história do Brasil inicia-se com a Proclamação da República e o início da era Vargas, em 1930. A proclamação da República se deu mediante um golpe militar liderado pelo Marechal Deodoro (uma revolução de classe média), este fato representava algo novo no cenário político, a saber: a presença efetiva dos militares na aliança de poder. (BRESSER-PEREIRA, 2001; PALUDO, 2015).

Apesar do levante militar se dar, entre outras causas, pela centralização excessiva de poder na figura do imperador, a proclamação da República não significou alterações significativas nas estruturas socioeconômicas do país, pois a nação continuou dependendo do agronegócio de exportação (monocultura e latifúndio). A alteração substancial se deu no deslocamento do protagonismo econômico, dos engenhos localizados no nordeste, para a produção de café e leite, em São Paulo e Minas Gerais, respectivamente. Outro fato marcante na

proclamação da República reside no fato do movimento não se ocorrer por intermédio de um movimento popular, mas sim um golpe militar. A não participação da sociedade pode ser explicada pelo fato de não se saber ao certo que tipo de sociedade se desejava, além disso, as elites dominantes não sabiam ao certo como seria a relação entre o cidadão e o Estado (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Na questão organizacional da estrutura burocrática do Estado houve algumas mudanças. A Constituição de 1981 instituiu a República, o federalismo e o sistema presidencialista. O Poder Moderador foi extinto, além de estabelecer de modo mais claro a separação entre os poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário). Outra inovação foi a criação do Tribunal de Contas com a finalidade de fiscalizar a despesa pública. Estabeleceu-se a desejada descentralização administrativa por intermédio da transformação das províncias em estados que podiam eleger seus governadores, bem como passaram a administrar a sua arrecadação. Em relação ao governo federal, este incumbia-se da defesa nacional e de manter estável a economia baseada na agricultura de exportação, através do câmbio e da política de estoques (o governo comprava o excedente não exportado a fim de manter a saúde financeira dos latifundiários) (COSTA, 2008).

No entanto, a descentralização instituída pela constituição de 1981 não significou mudanças na estrutura oligárquica e patrimonialista incrustada no país, pois as eleições nos estados continuam fraudulentas (eleições de bico de pena) e baseadas no voto a cabresto. Isto fazia com que a centralização do poder, que antes estava centrado no Imperador, fosse deslocado para as oligarquias locais, as quais eram sustentadas pelos latifundiários da região. Este ambiente de poder baseado no patrimonialismo e clientelismo gerava uma situação uma complexa rede de interesses, pois o governo central dependia do apoio dos governadores para se manter e os governadores, por sua, dependiam do apoio dos latifundiários para se sustentarem. Assim, apesar de, legalmente, haver a descentralização administrativa, na prática, tínhamos o poder concentrado nas mãos de grandes latifundiários, que trocavam o seu apoio político por regalias quanto a manutenção de uma economia agrícola. Uma marca deste ambiente caótico era a instabilidade dos governos estaduais, os quais poderiam ser drasticamente modificados conforme alteravam-se

as oligarquias dominantes e não em função do voto popular (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008).

À medida que a economia brasileira evolui por intermédio do primeiro ciclo da industrialização, diversificação da produção, pela urbanização e organização da sociedade urbana o modelo patrimonialista começa a apresentar suas carências. O principal deles, refere-se à política oligárquica café-com-leite, em que a presidência do país é alternada por representantes de São Paulo e Minas Gerais (COSTA, 2008).

Conforme Bresser-Pereira (2001, p. 9) este complexo ambiente político estava:

na base da insatisfação crescente dos militares, que demandavam a ordem e o progresso anunciados na bandeira republicana, e da indignação de liberais clamando por democracia. (...) O movimento revolucionário, que desembocará na Revolução de 1930 e no governo Vargas, era intrinsecamente contraditório. De um lado, no seu componente principalmente civil, era liberal: protestava contra a farsa das eleições, propondo ampliar-se o eleitorado e instituir-se o voto secreto, demandava anistia dos condenados por razões políticas, queria terminar com o poder das oligarquias locais, de coronéis e jagunços, e regionais, de presidentes de província. De outro, era um movimento conservador, na medida em que muitos dos seus aderentes constituíam as próprias oligarquias estaduais, principalmente nos Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Paraíba.

Assim, a partir de 1920, iniciam as reivindicações dos primeiros movimentos sociais, ainda sem expressão, quanto à mudança no rumo político administrativo do país. Tais movimentos estavam concentrados nas regiões metropolitanas das grandes cidades (Rio de Janeiro, Porto Alegre, Salvador, etc). Além disso, o processo de industrialização do país estava produzindo organizações de grande porte, estatais e privadas, que exigiam uma administração profissional, a população começa a cobrar melhores estruturas e serviços públicos (o Estado estava voltado aos interesses da burguesia rural apenas), percebe-se a necessidade de combate à corrupção e nepotismo (em função da forte influência do coronelismo) e principalmente a necessidade de organizar a Administração Pública a fim de possibilitar o processo de desenvolvimento nacional. (COSTA, 2008; PALUDA, 2015).

Neste contexto de mudanças, conforme Bresser-Pereira (2001), no início do século XX, percebe-se a necessidade da busca por meios mais eficientes de gerência do Estado

É a administração pública burocrática que está surgindo, é o autoritarismo burocrático-capitalista que está emergindo através principalmente dos militares e das revoluções que promovem em nome de uma abstrata “razão”, cujas fontes capitalistas e burocráticas clássicas são claras. (BRESSER-PEREIRA, 2001, P. 7-8).

A partir da insatisfação da burguesia industrial, bem como dos militares, associado à quebra da política café-com-leite, temos o desencadeamento da revolução de 1930 que levou Getúlio Vargas ao poder.

Era Vargas e o modelo burocrático

Desde o Império até 1930, o clientelismo e o patrimonialismo dominavam o cenário político e administrativo do país, pois a economia do país ainda era baseada na monocultura do café, com as elites rurais dominando o cenário político. Assim, a partir de 1930, com o golpe liderado por Getúlio Vargas, temos a formação de uma burguesia industrial. Neste novo cenário, era necessário a implantação de um modelo de administração que pudesse acompanhar o processo de industrialização, ou seja, o modelo burocrático (COSTA, 2008; PALUDA, 2015).

No início do século XX, o país era uma economia periférica baseada na atividade rural, tendo no café seu principal produto exportado. Com a crise de 1929, que ocasionou a contração dos mercados internacionais, as exportações brasileiras foram duramente afetadas. A fim de garantir alguma estabilidade econômica, o governo comprava o excedente da produção cafeeira não exportado, evitando, deste modo, o desemprego em massa no campo. No entanto, isto causava um desequilíbrio na balança comercial do país, já que as exportações estavam bastante prejudicadas. Assim, a partir de 1930, o país passa por grandes transformações, pois a Revolução de 30 trouxe novos grupos oligárquicos para o poder, as quais substituiriam a antiga oligarquia rural. Enquanto na República Velha temos a descentralização mediante aumento da autonomia dos estados, a partir do governo Vargas teremos a instauração de um Estado autoritário e burocrático, mediante uma considerável centralização no nível político (nomeação de interventores para os

governos estaduais e dissolução do Poder Legislativo nos estados), econômico (aplicação de práticas keynesianas no campo econômico, como criação de empresas estatais) e administrativo (implementação de uma reforma burocrática no aparato estatal) (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Neste período, a partir do capital acumulado pela classe rural que dominava o cenário político que inicia-se o processo de industrialização no país, principalmente em São Paulo, porém as práticas patrimonialistas e o clientelismo impediam o desenvolvimento de uma economia mais robusta. Deste modo, temos um processo de modernização do aparato administrativo estatal, por intermédio da implantação do modelo burocrático de administração. Quanto a esta forma de promover o desenvolvimento nacional, Costa (2008, p. 842) explica que:

passou-se a propugnar uma política de crescimento baseada na industrialização via substituição de importações, reduzindo a dependência das economias primário-exportadoras, sujeitas à crescente desvalorização de seus produtos. De outro, o sucesso do New Deal, política de intervenção do Estado na economia americana para recuperar sua dinâmica de crescimento, levava a pensar que ela também seria possível e desejável para promover o crescimento das economias periféricas. O Estado nacional poderia liderar o processo de desenvolvimento, estabelecendo barreiras alfandegárias, construindo infraestruturas, criando subsídios e incentivos e oferecendo crédito. Esse papel supunha não só a capacidade de gerar poupança interna para participar da formação bruta de capital como também um elevado grau de intervenção na economia, em particular, e na vida social em geral.

A partir disso percebemos que o país, ainda que de forma intuitiva, desenvolvia uma política keynesiana, ou seja, o Estado como indutor do processo de desenvolvimento, fazendo com o país passasse de agrário para uma economia industrial, porém o governo mantinha ainda uma política que buscava valorizar o preço do café, de modo a garantir algum apoio da elite rural. No entanto, todas estas mudanças ocorriam num ambiente político bastante efervescente, já que tínhamos a alteração dos grupos que assumiam o protagonismo quanto à condução da nação. Isso gerou uma série de revoltas, todas combatidas com bastante vigor pelo Estado. Em 1934, promulga-se uma nova Constituição. Todavia, em função do crescente descontentamento de movimentos, como o integralista, oposição político-partidária, entre outros, em 1937 o governo fecha o Congresso Nacional e as Assembleias Legislativas, dando início a ditadura do Estado Novo. Neste período a centralização

é um dos princípios da organização do Estado. (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008).

Neste novo contexto, uma série de transformações é deflagrada no aparelho estatal, bem como a criação de inúmeras empresas públicas. Sobre este momento em que o país se encontra, Costa (2008, p. 844) apresenta o seguinte panorama:

Governo lançou-se de maneira franca e direta no projeto desenvolvimentista, criando as bases necessárias da industrialização — a infraestrutura de transporte, a oferta de energia elétrica e a produção de aço, matéria-prima básica para a indústria de bens duráveis. Mais do que isso, assumiu papel estratégico na coordenação de decisões econômicas. Para tanto, teve que aparelhar-se. As velhas estruturas do Estado oligárquico, corroídas pelos vícios do patrimonialismo, já não se prestavam às novas formas de intervenção no domínio econômico, na vida social e no espaço político remanescente. Urgia reformar o Estado, o governo e a administração pública.

Com o intuito de promover o desenvolvimento de uma economia capitalista industrial no Brasil, desde 1930, uma série de medidas já vinha sendo tomadas a fim de substituir as práticas patrimonialistas, em como promover a racionalização dos procedimentos, de modo a tornar mais claras as legislações vigentes e as responsabilidades inerentes a cada setor governamental. Entre estas medidas podemos destacar (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008):

1930: criada a comissão permanente de padronização;

1931: criada a comissão permanente de compras;

1934: a Constituição traz o princípio do mérito;

1935: criada a comissão mista de reforma econômico-financeira;

1936: criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil.

Entre estas a mais destacada é o Conselho Federal do Serviço Público Civil, o qual, em 1938, é renomeado para Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Sua função primordial era executar e formular a forma de pensar e organizar a administração pública no país. Em função da influência norte americana no processo de industrialização no Brasil, por intermédio de suas organizações transcontinentais, a Administração Pública brasileira sofre forte influência da administração científica de Taylor, ou seja, o modelo burocrático aplicado no Brasil

era fundamentado no modelo weberiano de burocracia, o qual tinha como padrão, a administração norte-americana. Deste modo, temos a inserção de uma AP baseada na racionalização, padronização, revisão de estruturas, bem como planejamento dos métodos a serem aplicados. Também cabia a este departamento elaborar as práticas a serem implementadas quanto ao funcionalismo, como admissão mediante concurso público, capacitação do funcionalismo, organização dos cargos; padronização das compras públicas; além de ficar responsável pela administração orçamentária (orçamento público). Em última análise, ao DASP cabia combater as práticas patrimonialistas incrustadas na estrutura estatal brasileira, no entanto, no que se refere aos recursos humanos as iniciativas do DASP não alcançaram de modo significativo as mudanças propostas, em função da presença, ainda forte, do patrimonialismo dentro da estrutura pública (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

O DASP apresentou relativo sucesso na implementação das políticas a que se propunha até 1945,

quando houve uma série de nomeações sem concurso público para vários organismos públicos. A liberdade concedida às empresas públicas, cujas normas de admissão regulamentadas pelos seus próprios estatutos tornavam facultativa a realização de concursos foi em parte responsável por tais acontecimentos (COSTA, 2008, p. 846).

As medidas adotadas durante o Estado Novo tinham a intenção de promover o desenvolvimento do país, embora apresentassem problemas na sua elaboração. As reformas que tinham como fundamento o combate ao patrimonialismo a fim de instituir o modelo burocrático, racional e eficiente, na AP nacional, por intermédio da centralização, impessoalidade, hierarquia, o mérito e a separação entre o público e o privado, mas pecava quanto à ênfase aos procedimentos meio, sem dedicar uma maior atenção aos fins que estavam buscando. A industrialização, apesar de necessária, não possuía um planejamento adequado, a qual era fundamentada na produção de bens com a intenção de substituir as importações seguindo basicamente os ditames do mercado, sem uma perspectiva mais elaborada (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Assim, no período conhecido como Estado Novo há a implementação de um sistema burocrático que visava suplantando as práticas patrimonialistas na AP nacional.

No entanto, o modelo acabou incorrendo em erros inerentes à burocratização dos processos, como ênfase no controle e não no acompanhamento e fins a serem atingidos (inflexibilidade das normas), centralização do comando, entre outros. Além disso, constituição de empresas públicas que permitiam a contratação sem a necessidade de concurso possibilitou a manutenção do clientelismo na estrutura estatal. Também podemos citar como problema, quanto à implementação das reformas, o contexto de autoritarismo do governo Vargas à época. Este cenário acabou prejudicando o desenvolvimento das mudanças desejadas, fazendo com que o modelo burocrático não atingisse a modernização administrativa desejada (COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Desenvolvimentismo

O governo Vargas foi deposta em 1945 em função de inúmeros descontentamentos na base do governo, bem como a oposição ao regime autoritário por parte dos militares. Deste modo, o governo é assumido pelo STF que conduz a transição de governamental. Neste período temos a convocação da Assembleia Constituinte que promulga a Constituição de 1946, a qual restabeleceu a divisão dos poderes, a autonomia dos estados, as garantias individuais, ampliou os direitos sociais, entre outros. Durante este governo de transição foram criadas a Companhia Hidrelétrica do São Francisco amentando o fornecimento de energia para o nordeste. Após 5 anos de transição, Vargas é eleito presidente em 1950 (COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Em seu segundo governo, Vargas, tendo que obedecer aos regramentos impostos pela Constituição de 1946, tinha um plano de governo populista que visava ampliar os direitos dos trabalhadores, vindo a promulgar a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em 1943. Na economia, investiu na indústria de base e transportes. Foram criadas 13 empresas estatais, como PETROBRAS e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDS), banco com o intuito de fomentar o desenvolvimento nacional. Além destas medidas, a tentativa de controlar a remessa de lucro pelas multinacionais instaladas no país e a criação de ELETROBRAS para controlar o setor elétrico, fez com que as elites econômicas conservadoras, bem como os militares impusessem forte oposição ao governo. Sob a pressão da

deposição, Vargas suicidou-se em 1954. Neste novo contexto, após um período de transição bastante caótico politicamente, assume em 1956 Juscelino Kubitschek (COSTA, 2008; PALUDO, 2015)

Seu governo foi marcado pelo seu Plano de Metas que:

tinha 36 objetivos, com destaque para quatro setores-chave: energia, transporte, indústria pesada e alimentação. Propugnava a industrialização acelerada, apoiada na associação entre capitais nacionais e estrangeiros, com ênfase na indústria de bens duráveis, dando prioridade à indústria automobilística e ao transporte rodoviário (COSTA, 2008, p. 848).

No entanto, a implementação deste plano gerou uma dicotomia na Administração Pública da época, pois enquanto a Administração Direta seguia o modelo burocrático de administração permeado por práticas patrimonialistas e clientelismo, a Administração Indireta, que ficaria responsável por conduzir os planos de metas, possuía uma estrutura tecnocrática e flexível, com considerável autonomia gerencial, constituindo uma estrutura mais ágil e moderna. (COSTA, 2008)

Em função dos embates políticos entre os diferentes grupos que compunham o cenário político nacional, em 1961, João Goulart é eleito presidente. Apesar do cenário político conturbado o Brasil mantinha uma boa taxa de crescimento econômico. No ponto de vista administrativo é criada a Comissão Amaral Peixoto com o intuito de realizar uma reforma administrativa de modo a promover uma ampla descentralização. Porém, as práticas patrimonialistas, ainda continuam disseminadas pela estrutura burocrática, a qual não recebe os recursos necessários a sua modernização nem a sua profissionalização. Isto faz com que este aparato não consiga acompanhar a evolução política e social da nação, fazendo com que se recorra a subterfúgios, como criação de estruturas paralelas à burocracia estatal, a fim de garantir o atendimento das demandas surgidas. Conforme Costa (2008), apesar das reformas não terem surtido os efeitos desejados, elas contribuíram para o surgimento de uma nova visão administrativa, pois à medida que os processos se tornavam mais complexos eram sugeridas reformulações, as quais não eram implementadas, mas foram construindo conceitos, diretrizes e objetivos mais racionais que serviram de base para as reformas que viriam a ocorrer.

A intervenção militar de 1964

As reformas de base, conforme Costa (2008), propostas pelo governo Jango, associadas a toda a efervescência política e social de 1964, resultou na quarta intervenção militar no Brasil. Tal intervenção resultou na supressão de garantias, centralização das decisões, etc. Também houve a ampliação das ações de intervenção do Estado, principalmente pela ampliação da Administração Indireta (PALUDO, 2015).

Do ponto de vista da Administração Pública, a medida mais significativa do governo militar foi o Decreto-lei 200/1967, o qual tinha por meta a reforma da administração federal, fixando princípios, conceitos, além de estar balizado num regramento claro e consistente quanto à organização e funcionamento do aparato estatal. Esta norma originou-se dos estudos da comissão Amaral Peixoto (criada no governo Jango), os quais foram desenvolvidos por comissões designadas pelo governo militar a fim de implementar a reforma. Este estudos indicaram dois problemas centrais na Ap brasileira da época: excessiva centralização nos órgãos de cúpula e falta de coordenação nas ações de governo (COSTA, 2008; PALUDO, 2015)

A respeito deste decreto, Costa (2008, p. 851), apresenta seus principais pontos:

Em primeiro lugar, prescrevia que a administração pública deveria se guiar pelos princípios do planejamento, da coordenação, da descentralização, da delegação de competência e do controle. Em segundo, estabelecia a distinção entre a administração direta — os ministérios e demais órgãos diretamente subordinados ao presidente da República — e a indireta, constituída pelos órgãos descentralizados — autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. Em terceiro, fixava a estrutura do Poder Executivo federal, indicando os órgãos de assistência imediata do presidente da República e distribuindo os ministérios entre os setores político, econômico, social, militar e de planejamento, além de apontar os órgãos essenciais comuns aos diversos ministérios. Em quarto, desenhava os sistemas de atividades auxiliares-pessoal, orçamento, estatística, administração financeira, contabilidade e auditoria e serviços gerais. Em quinto, definia as bases do controle externo e interno. Em sexto, indicava diretrizes gerais para um novo plano de classificação de cargos. E finalmente, estatuiu normas de aquisição e contratação de bens e serviços.

Apesar da importância das inovações propostas pelo Decreto 200/1967, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (Pdrae), 1995, traz críticas a ele:

as reformas operadas pelo Decreto-Lei 200/67 não desencadearam mudanças no âmbito da administração burocrática central, permitindo a coexistência de núcleos de eficiência e competência na administração indireta e formas arcaicas e ineficientes no plano da administração direta ou central. O núcleo burocrático foi, na verdade, enfraquecido indevidamente através de uma estratégia oportunista do regime militar, que não desenvolveu carreiras de administradores públicos de alto nível, preferindo, ao invés, contratar os escalões superiores da administração através das empresas estatais. (Pdrea, 1995, p. 20)

Durante este período o DASP tinha como principal objetivo elaborar o novo plano de classificação dos cargos, no entanto, tal conquista não foi possível, pois não foi possível modificar a estrutura hierárquica de todos os cargos, apenas os iniciais, em função da maior importância dada pelo governo à administração indireta. (PALUDO, 2015)

Apesar de não ter conseguido implementar todas as mudanças pretendidas, o Decreto 200/1967 consolidou um modelo de administração desenvolvimentista no Brasil que pretendia substituir o modelo burocrático weberiano e taylorista. Isso porque durante o governo militar a Administração Direta não recebeu a devida atenção, mantendo-se uma burocracia rígida e pouco eficiente, enquanto que a Administração Indireta recebeu considerável aporte financeiro, a fim de garantir o seu desenvolvimento, bem como sua modernização administrativa, constituindo um quadro administrativo paralelo e bem qualificado (a tecnoburocracia). Com isso temos uma reforma administrativa que não conseguiu ser completamente instaurada, agravando a situação da Administração Pública no Brasil (COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

Reformas de 1979 e 1982

O Programa Nacional de Desburocratização (PND), instituído em 1979, através do Decreto nº 83740/1979, “destinado a dinamizar e simplificar o funcionamento da Administração Pública Federal”. Seus objetivos eram, conforme o artigo 3º do decreto:

- a) construir para a **melhoria do atendimento dos usuários** do serviço público;
- b) **reduzir a interferência do Governo na atividade do cidadão** e do empresário e abreviar a solução dos casos

em que essa interferência é necessária, mediante a descentralização das decisões, a simplificação do trabalho administrativo e a eliminação de formalidades e exigências cujo custo econômico ou social seja superior ao risco;

- c) agilizar a execução dos programas federais para assegurar o cumprimento dos objetivos prioritários do Governo;
- d) **substituir, sempre que praticável, o controle prévio pelo eficiente** acompanhamento da execução e pelo reforço da fiscalização dirigida, para a identificação e correção dos eventuais desvios, fraudes e abusos;
- e) intensificar a execução dos trabalhos da Reforma Administrativa de que trata o Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, especialmente os referidos no Título XIII;
- f) fortalecer o sistema de livre empresa, favorecendo a empresa pequena e média, que constituem a matriz do sistema, e consolidando a grande empresa privada nacional, para que ela se capacite, quando for o caso, a receber encargos e atribuições que se encontram hoje sob a responsabilidade de empresas do Estado;
- g) **impedir o crescimento desnecessário da máquina administrativa federal**, mediante o estímulo à execução indireta, utilizando-se, sempre que praticável, o contrato com empresas privadas capacitadas e o convênio com órgãos estaduais e municipais;
- h) **velar pelo cumprimento da política de contenção da criação indiscriminada de empresas públicas**, promovendo o equacionamento dos casos em que for possível e recomendável a transferência do controle para o setor privado, respeitada a orientação do Governo na matéria. (DECRETO 83740/1979, grifo nosso).

Conforme se verifica nos incisos que compõem os objetivos do programa uma preocupação com o serviços a ser prestado ao cidadão, bem como uma preocupação em conter o crescimento da máquina pública, principalmente em relação à Administração Indireta. Conforme Costa (2008), com a eliminação de etapas desnecessárias os processos se tornariam mais ágeis de modo a garantir um melhor atendimento às demandas dos cidadãos.

Num primeiro momento o PND buscou a melhoria dos procedimentos por intermédio da redução do processo burocrático nos órgãos públicos. Posteriormente, tentou conter a expansão da administração indireta promovida pela reforma instituída pelo Decreto 200/1967. Conforme Wahrlic (1984), o último inciso do artigo

3º foi a “*antecipação da criação do Programa Nacional de Desestatização, que viria a ser instituído em 15 de julho de 1981*”.

O artigo 3º do Decreto 86.215/1981 indicava quais empresas públicas poderiam ser privatizadas:

Art. 3º. São enquadráveis, para os fins de transferência de controle para o setor privado ou, se for o caso, desativação:

I - As empresas privadas que, tendo sido criadas pelo setor privado, passaram posteriormente para o controle direto ou indireto da União, em decorrência de inadimplência de obrigações, excussão de garantia ou situações jurídicas semelhantes;

II - As empresas instituídas pelo Poder Público que não mais devam permanecer sob o controle e direção do Governo Federal, por já existir, sob controle nacional, setor privado suficientemente desenvolvido e em condições de exercer as atividades que lhes foram atribuídas;

III - As subsidiárias das empresas instituídas ou controladas direta ou indiretamente pela União, cuja existência não seja indispensável à execução dos objetivos essenciais da empresa controladora e importe em desnecessária ou injusta competição com as empresas privadas nacionais.

E o artigo 5º, do referido Decreto, informa os princípios básicos a serem seguidos no processo de privatização:

Art. 5º. Na transferência de controle de empresas para o setor privado, serão observados os seguintes princípios básicos:

I - A operação de transferência deverá ser precedida de ampla divulgação, como forma de assegurar o conhecimento público das condições em que se processará, bem como da situação econômica, financeira e operacional das empresas cujo controle se pretenda transferir;

II - os adquirentes deverão ser cidadãos brasileiros residentes no País ou empresas ou grupos de empresas sob controle nacional;

III - os adquirentes deverão obrigar-se, mediante compromisso irrevogável, a manter sob controle nacional o capital e a administração das empresas adquiridas;

IV - A fim de preservar o caráter negocial das transações, evitar-se-á a excessiva generalização, regulamentação ou rigidez de condições, capazes de desestimular adquirentes potenciais, resguardado, em qualquer caso, o interesse da Administração;

V - As condições e os valores que servirão de base para a negociação das transferências de controle serão fixados pela Comissão Especial a que se refere o artigo 6º, segundo critérios que levem em conta a conveniência de viabilizar as transferências, sem prejuízo do interesse da Administração.

Deste modo, pode-se verificar que o Governo Federal estava imbuído no enxugamento da máquina pública. Os princípios básicos para a privatização indicam que as empresas a serem privatizadas deveriam ficar sob o controle do capital nacional a fim de evitar, o que muitos temiam à época, que empresas estrangeiras se apropriassem das antigas estatais (Wahrlic, 1984).

A Nova República

Em 1985, com o fim da ditadura militar, inicia-se o processo de democratização. No entanto, a estrutura estatal estava bastante fragilizada em função das reformas empreendidas nos anos anteriores, principalmente em função da excessiva centralização, além das mazelas herdadas pela reforma proposta pelo Decreto 200/1967: ingresso de funcionários públicos sem concurso (mediante o uso de práticas clientelistas) e a negligência com a Administração direta, a qual era composta por uma estrutura burocrática rígida e ineficaz que fragilizou, sobremaneira, o centro estratégico do Estado. Além destes fatores temos um contexto econômico bastante adverso, principalmente em função da crise do petróleo que ocorrerá no final da década de 70, (COSTA, 2008).

Assim, o governo eleito iniciou o processo de reforma, que pretendia redefinir o papel do Estado, a partir de iniciativas burocráticas com medidas gerenciais, porém, mais uma vez temos práticas típicas do patrimonialismo, pois, com o intuito de apaziguar os ânimos e garantir apoio, o governo promoveu uma ampla distribuição de cargos aos partidos, (COSTA,2008; PALUDO, 2015).

Quanto à concessão de cargos durante o processo de redemocratização o PDRAE, 1995, comenta:

embora representasse uma grande vitória democrática, teve como um de seus custos mais surpreendentes o loteamento dos cargos públicos da administração indireta e das delegacias dos ministérios nos Estados para os políticos dos partidos vitoriosos.

Assim, tentou-se a reforma administrativa por intermédio do Decreto nº 91.309/1985 e Decreto 93.211/1986, o qual extinguiu o DASP e criou a Secretaria de Administração Pública da Presidência da República que ficaria responsável pela reforma, porém em função dos problemas relacionados à falta de apoio político e da

crise financeira, as reformas propostas não foram implementadas. No entanto, foi possível criar a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).

De acordo com Marcelino (1988) apud Costa (2008), a falta de planejamento e meios eficazes de implementação impediram que as reformas fossem instituídas na estrutura estatal brasileira, pois entende que houve

uma relativa distância entre planejamento, modernização e recursos humanos, além da falta de integração entre os órgãos responsáveis pela coordenação das reformas. Os resultados dessa experiência foram relativamente nefastos e se traduziram na multiplicação de entidades, na marginalização do funcionalismo, na descontinuidade administrativa e no enfraquecimento do Dasp. Em resumo, a experiência das reformas administrativas no Brasil apresentou distorções na coordenação e avaliação do processo, o que dificultou a sua implementação nos moldes idealizados. Persistia na sua concepção uma enorme distância entre as funções de planejamento, modernização e recursos humanos, (COSTA, 2008, p. 858).

Esta falta de planejamento trará consequências ao desenvolvimento de uma AP brasileira, pois percebe-se claramente o distanciamento entre os conceitos teóricos da administração e a prática dentro dos órgãos públicos. Um dos motivos é o patrimonialismo arraigado na cultura da AP brasileira.

Com a Assembleia Nacional Constituinte instalada em 1987, inicia-se o processo que pretende refundar a República no Brasil, mediante a ampliação dos direitos e garantias individuais e sociais. Entretanto, quanto à estrutura administrativa promoveu-se um engessamento e encarecimento do aparato estatal. O engessamento derivou-se da instituição das regras burocráticas da administração direta à indireta, fazendo com a descentralização perdesse a sua flexibilidade e ágil capacidade de adaptação às necessidades do ambiente. Também auxiliou neste engessamento a tentativa de restringir a discricionariedade típica da administração pública no período ditatorial mediante o fortalecimento de órgãos como o Tribunal de Contas. Referente ao aumento do custo da máquina pública, temos a conversão compulsória de uma grande contingente de funcionário celetistas, oriundos da administração indireta, em estatutários. Tal medida não levou em consideração o gasto previdenciário resultante, originando um robusto passivo a ser suportado pelo Estado, (PALUDO, 2015).

Como avanço da Constituição de 1988, podemos citar a democratização da esfera pública, por intermédio de participação direta o que promoveu um maior controle social das ações governamentais. Estas ações geraram meios que possibilitaram a descentralização-administrativa e a necessidade do planejamento governamental a fim de garantir uma melhor prestação dos serviços, (COSTA,2008; PALUDO, 2015).

Apesar de todos os problemas apresentados na implantação das reformas desde o início do século XX, os autores que estudam o desenvolvimento da AP brasileira, consideram que o desenvolvimento nacional foi implantado por intermédio da competência dos Administradores Públicos que compunham o quadro da burocracia brasileira.

Reforma administrativa no governo Collor

O primeiro governo civil eleito em 1990 trouxe profundas mudanças à Administração Pública brasileira. Um governo que, conforme Bresser-Pereira (2001) podia ser qualificado como um “*governo contraditório, senão esquizofrênico*”. A partir deste governo inicia-se a ruptura com o modelo de Estado desenvolvimentista e interventor que perdurava desde o final do século XIX na Brasil, (COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

A respeito das reformas propostas a partir dos anos 90, Diniz (2001, p. 13) apresenta a seguinte consideração:

As reformas realizadas nos anos 90, notadamente a privatização, a liberalização comercial e a abertura da economia, tiveram eficácia no desmonte dos alicerces da antiga ordem, de tal forma que qualquer perspectiva de retorno ao passado torna-se anacrônica.

A ruptura com o antigo modelo tinha como finalidade possibilitar que a modernização econômica e da Administração Pública, através da implantação de políticas neoliberais. O novo governo tinha como prioridades o ajuste econômico, a desestatização, a desregulamentação e abertura econômica. Seu foco principal era a privatização de empresas estatais, com o intuito de reduzir o tamanho da estrutura estatal. No entanto, a condução de tais movimentos se deu de modo equivocado e

sem planejamento, resultando num processo desastroso para a Administração Pública nacional, (PALUDO, 2015).

A respeito das reformas propostas pelo governo Collor, Costa (2008, p. 861-862), comenta que:

Sua reforma administrativa caminhou de forma errática e irresponsável no sentido da desestatização e da racionalização. As medidas de racionalização foram conduzidas de maneira perversa e equivocada. (...) movida a oportunismo neoliberal e constituída como uma empresa de dismantelamento do setor público, ela produziu uma série de remanejamentos no plano da organização administrativa, desarticulou as estruturas encarregadas de operar políticas compensatórias e em nada contribuiu para a garantia de direitos civis ou de direitos sociais básicos.

O PDRAE (1995, p. 22) também apresenta uma restrição às reformas implantadas pelo governo, pois *“foi equivocada e apenas agravou os problemas existentes, na medida em que se preocupava em destruir ao invés de construir”*.

Entre os problemas na implantação de tais reformas podemos citar: corte desnecessário no funcionalismo (além de uma campanha difamatória), imposição de estrutura desorganizada no Governo Federal (que possibilitou elevados níveis de corrupção), paralisação dos programas sociais (exceto o SUS). Além disso, no campo econômico, a utilização de artifícios bastante controversos, como o bloqueio da poupança, contribuiu para o descontrole da inflação, (PALUDO, 2015).

No entanto, como ocorreu em outras propostas reformistas, o governo Collor trouxe uma inovação benéfica ao mercado brasileiro que foi a abertura econômica que possibilitou a ampliação da concorrência de novos no mercado. Além disso, iniciaram-se os contratos de gestão e a descentralização dos serviços de saúde do SUS, (PALUDO, 2015).

Em função da crise econômica e política, o presidente Collor acabou deposto em 1992. Seu vice, Itamar Franco, assume, mas não implementa nenhuma alteração estrutural significativa, restringindo-se a recompor o salário do funcionalismo, (PALUDO, 2015).

A Reforma Gerencial de 1995

Em função da crise do petróleo no final da década de 70, bem como as mudanças no cenário político e econômico global, temos uma forte crise financeira recaindo sobre as nações em especial no Brasil. Em função das distorções incorridas na condução das políticas econômicas implementadas pelos diversos governos autoritários, bem como um processo de redemocratização baseado num modelo burocrático rígido, caro e permeado por práticas patrimonialistas, a situação econômica do país no início dos 90 é bastante delicada, apresentando altos níveis de inflação e crescente desemprego. O governo Collor iniciou o processo de rompimento com a visão desenvolvimentista que perdurava desde os 50. Seguindo a tendência mundial, o país passou a adotar as diretrizes do neoliberalismo a fim de promover o desenvolvimento econômico e institucional, A partir de 1995, assume o governo da republico Fernando Henrique Cardoso (FHC), após um governo caótico e desagregador promovido pelo então presidente Collor, (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; DINIZ, 2001; PALUDO, 2015).

Sob a égide da modernização administrativa rumo ao desenvolvimento é instaurado o processo de reforma administrativa que visava implantar o gerencialismo como modelo administrativo em substituição ao modelo burocrático vigente até então. Para tanto é formulado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado (PDRAE). A respeito deste plano Costa (2008, p 863) faz a seguinte observação:

... tinha como proposta explícita inaugurar a chamada “administração gerencial”, o que parece designar (...) o fim da história da administração pública, espécie de panacéia redentora do estatismo patrimonialista e do ogro burocrático.

Assim, por se tratar da implantação de diretrizes neoliberais, o PDRAE foi formulado seguindo as recomendações do Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Mundial e Banco Interamericano, que por intermédio do Consenso de Washington definiam uma série de ajustes a serem seguidos pelos países em crise. Pegrino (2009, p. 20) apud De Paula (2005), indicam estas recomendações como sendo:

... realizar o ajuste estrutural do déficit público; reduzir a presença do Estado; acabar com as restrições ao capital externo; abrir o País às instituições financeiras internacionais;

desregular a economia; reestruturar o sistema previdenciário; aumentar o investimento em infraestrutura básica e fiscalizar o gasto público.

Deste modo, seguindo as diretrizes indicadas pelos órgãos internacionais, o PDRAE (1995, p. 11) apresentou como balizadores de sua conduta os seguintes fundamentos:

(1) o ajustamento fiscal duradouro; (2) reformas econômicas orientadas para o mercado, que, acompanhadas de uma política industrial e tecnológica, garantam a concorrência interna e criem as condições para o enfrentamento da competição internacional; (3) a reforma da previdência social; (4) a inovação dos instrumentos de política social, proporcionando maior abrangência e promovendo melhor qualidade para os serviços sociais; e (5) a reforma do aparelho do Estado, com vistas a aumentar sua “governança”, ou seja, sua capacidade de implementar de forma eficiente políticas públicas.

Tais fundamentos tinham como meta redefinir o papel do Estado dentro do contexto econômico e social, ou seja, o Estado deveria deixar de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social, passando a concentrar-se na regulação e promotor de condições para que o mercado pudesse se desenvolver. Na visão dos idealizadores da reforma gerencial: o ajuste fiscal permitiria ao Estado ter recursos para implementar políticas públicas; a abertura do mercado permitiria o desenvolvimento do mercado interno através da concorrência; a redução do aparato estatal, por intermédio das privatizações, trariam liquidez ao erário, bem como permitiria que a iniciativa privada assumisse determinados serviços, uma vez que a flexibilidade e capacidade de adaptação ao mercado, possibilitariam a entrega de um serviço mais qualificado ao cidadão; além da possibilidade de participação no mercado de empresas públicas de direito privado. Além disso, a reforma da estrutura burocrática estatal buscaria tornar o Estado mais eficiente garantindo melhores condições aos cidadãos, (PALUDO, 2015; PEREGRINO, 2009).

A fim de implantar todas estas mudanças o PDRAE (1995) apud Costa (2008, p. 864) indica ser necessário:

- a) a redefinição dos objetivos da administração pública, voltando-a para o cidadão- cliente;
- b) o aperfeiçoamento dos instrumentos de coordenação, formulação e implementação e avaliação de política públicas;
- c) a flexibilização de normas e a simplificação de procedimentos;

- d) o redesenho de estruturas mais descentralizadas;
- e) o aprofundamento das ideias de profissionalização e de permanente capacitação dos servidores públicos, ideias que vêm da administração pública burocrática, mas que jamais foram nela plenamente desenvolvidas.

Em relação às propostas da reforma gerencial, Andriolo (2006, p.5) comenta que:

O que se observa é que as principais diretrizes da Reforma do Estado estão em consonância com os conceitos básicos que orientam a NGP (...) a divisão das organizações burocráticas tradicionais em agências separadas, a introdução de sistemas de gestão por desempenho, a mudança das políticas de pessoal e a introdução de mecanismos de mercado e quase-mercado. Outros de forma implícita, como a redução de custos e a separação entre comprador e fornecedor de serviços públicos.

Em consequência de todas as propostas, que viriam a modificar drasticamente a estrutura burocrática nacional, foram indicadas alterações em três planos ser alterados para que se implantasse as modificações desejadas: plano institucional-legal, com a alteração da Constituição e demais normas a fim de garantir a aplicação das transformações; plano cultural, romper com a cultura burocrática, bastante arraigada, pois a fim de coibir a forte presença do clientelismo, as normas burocráticas tornaram-se, ao longo do ano, bastante rígidas; e, o plano da gestão, onde os demais planos se complementam, pois, em última análise, as mudanças propostas visam propor um modo eficiente de gestão, que diferente do modelo burocrático, esteja centrado nos resultados obtidos e não no excessivo controle, ou seja, uma administração voltada para os resultados, (BRESSER-PEREIRA, 2001; COSTA, 2008; DINIZ, 2001; PALUDO, 2015; PDRAE, 1995).

Referente ao modelo de gestão gerencial, Costa (2008, p. 866) mostra alguns de seus objetivos:

- a) a definição precisa dos objetivos que o administrador público deverá atingir em sua unidade;
- b) a garantia de autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe foram colocados à disposição;
- c) o controle ou cobrança a posteriori dos resultados.

De acordo com Costa (2008) e Paludo (2015), além das propostas referentes a modificações no modo de administrar o aparato estatal, a reforma gerencial apresentou um novo conceito quanto à propriedade pública. Até então tínhamos a

propriedade pública, aquela que está sob domínio direto do Estado, e a privada que pertence aos particulares. A reforma gerencial apresentou uma subdivisão da propriedade pública em: estatal e não estatal. A primeira refere-se aos bens controlados diretamente pelo Estado. Já a propriedade pública não estatal designa a propriedade que, mesmo não sendo do Estado, cumpre função destinada a atender ao interesse público. Pelegrino (2009, p. 20-21) indica estes que estes *“bens podem ser representados por entidades sem fins lucrativos dedicadas a prestar serviços à sociedade, tais como fundações e sociedades de interesse público e beneficente”*.

A respeito da propriedade não estatal, Costa (2008, p. 865), faz o seguinte comentário:

Bresser-Pereira chama a atenção para o fato de que a existência desse tipo de propriedade gera direitos de cidadania, os chamados direitos republicanos, que não têm titular certo, mas afetam o bem-estar e a sobrevivência de todos os indivíduos em novas formas de apropriação do mundo e de inserção na vida social. Eles dão ao cidadão direitos ao futuro comum, à informação fidedigna, à proteção ao meio ambiente, ao patrimônio histórico e à coisa pública.

Também é necessário destacar os três projetos básicos, sugeridos pelo PDRAE (1995), que permitiriam a implementação do modelo gerencialista no aparato estatal nacional:

Avaliação estrutural: buscava avaliar as missões dos órgãos estatais buscando identificar superposições de competências, inadequação de funções e a possibilidade de se promover a descentralização. Tal análise se fazia necessária, pois permitiria que as agências autônomas e as organizações sociais pudessem se desenvolver. Isso porque, uma vez identificado que a organização avaliada prestava um serviço não compatível com os preceitos do modelo gerencial ela poderia ser extinta, privatizada, descentralizada ou ainda incorporada a outro órgão, (PALUDO, 2015; PDRAE, 1995).

Agências autônomas: este projeto tinha por interesse transformar autarquias e fundações, que exercessem funções exclusivas do Estado, em agências autônomas, as quais teriam suas estruturas modernizadas. A modernização de gestão estava lastreada na aplicação do modelo gerencial à sua gestão, tornando-as mais flexíveis às exigências do mercado. Para tanto seriam verificados os instrumentos legais necessários para tal transformação. A aplicação deste modelo se daria primeiro em

alguns organismos, buscando obter o melhor método a ser empregado a partir da experimentação, (PALUDO, 2015; PDRAE, 1995).

Organizações sociais e publicização: a publicização buscava transferir os serviços não exclusivos do Estado ao setor público não estatal, por intermédio das organizações sociais. Conforme o PDRAE (1995), tais organizações buscam “*a descentralização de atividades no setor de prestação de serviços não exclusivos, nos quais não existe o exercício do poder de Estado*”, uma vez que elas podem desempenhar com maior eficiência estas atividades, (PALUDO, 2015; PDRAE, 1995).

Além destes havia ainda uma série de outros projetos a fim de possibilitar a implementação do modelo gerencial ao Estado brasileiro, (PALUDO, 2015).

A Reforma Gerencial se propôs a fazer profundas mudanças na AP brasileira, porém, assim outras como outros processos reformistas, não conseguiu atingir todos os objetivos buscados, atingindo apenas parte das metas almejadas. No entanto, conseguiu incrementar os avanços no sentido de modernizar a AP brasileira em algumas áreas, (ANDRIOLO, 2006; PALUDO, 2015).

A respeito dos resultados obtidos pela reforma gerencial Fernandes (2002, p. 8) menciona que:

a implementação da reforma administrativa brasileira conseguiu poucas realizações quando confrontada com a dimensão das transformações propostas pelo Plano Diretor, embora tenha registrado avanços nas mudanças legais que eram consideradas pré-condição para a viabilização da reforma.

Uma causa apontada para a não implementação de todas as diretrizes desejadas pela reforma gerencial refere-se à visão dominante de necessidade de reformar o Estado e questão cultural. Em função da crise econômica que se instaurou no país, optou-se pelo uso de um modelo implantado em outras nações, em especial na Inglaterra. Esta reprodução de um modelo pode acabar não considerando todos os aspectos culturais envolvidos, no entanto utilizar um modelo consagrado auxilia na legitimação do processo. A reforma do Estado baseado no modelo gerencial, de influência neoliberal, também é considerada como possível causa da não obtenção de todos os objetivos desejados, pois de acordo com Gurgel e Ribeiro (2016) o neoliberalismo já deu “*inúmeras demonstrações de sua*

incapacidade de responder satisfatoriamente aos problemas econômico-sociais”, (ANDRIOLO, 2006; FERNANDES, 2002; GURGEL E RIBEIRO, 2016).

Deste modo podemos verificar que a reforma gerencial atingiu apenas parte do que se propunha a realizar, mas auxiliou a AP nacional a inovar e a modernizar-se, fazendo com que a administração a nível federal, estadual e municipal aplicassem novos conceitos às suas gestões tornando o prestação de serviços mais eficientes, (PALUDO, 2015).

Governo Lula

Em 2003, inicia o governo do Presidente Lula, num contexto em que o país apresenta uma extensa desigualdade social e uma robusta dívida pública, (PALUDO, 2015).

De acordo com Chagas, Carvalho e Marquesan (2013), em função da necessidade de promover um governo sustentável, não foram propostos programas que rompiam em definitivo com a política neoliberal dos governos anteriores. Com o intuito de obter divisas

o governo iniciou uma política agressiva de exportação – centrada no agronegócio e nos produtos industriais de baixa tecnologia – e implementou medidas cambiais e de crédito necessárias para manter o funcionamento dessa estratégia política, (CHAGAS, CARVALHO E MARQUESAN; 2013, p. 9).

No referente à questão social, o governo propôs um projetos voltado à atender aos menos favorecidos, mediante uma política de transferência de renda, na figura do programa Bolsa-Família. Quanto à gestão pública, foi implementado o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, que buscava a excelência em gestão pública, (PALUDO, 2015).

De acordo com o artigo 1º, do Decreto nº 5.378, o programa tem a *“finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País”*. Os incisos do artigo 1º apresentam outros objetivos do programa:

I-eliminar o déficit institucional, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal;

II-promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas;

III-promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública;

IV-assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
e

V-promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.

Por intermédio do Decreto nº 6.935/2009, o governo federal busca simplificar o atendimento ao público, de modo que os serviços prestados tornem-se mais ágeis.

Em relação à área de Recursos Humanos, num primeiro momento a estratégia adotada pelo governo recém eleito foi buscar a autossustentabilidade das contas públicas, o que significou não reajustar os salários do funcionalismo, bem como não promover novos concursos. No entanto, após implementar os ajustes necessários, buscou-se a valorização do funcionalismo, bem como a ampliação do quadro mediante a abertura de novos concursos, (PALUDO, 2015).

Em função do apresentado no mapa podemos verificar que a visão gerencial de Estado, no ponto de vista teórico, foi substituída por uma concepção de que o Estado será o promotor do desenvolvimento nacional. Tal concepção é evidenciada pela instituição do Programa de Aceleração da Economia (PAC), o qual tem a função de promover *“a retomada do planejamento e execução de grandes obras de infraestrutura social, urbana, logística e energética do país, contribuindo para o seu desenvolvimento acelerado e sustentável”*. Sua premissa é que o desenvolvimento do país está atrelado ao montante de seus investimentos. De modo que se gere um círculo virtuoso de crescimento e inclusão, (CHAGAS, CARVALHO E MARQUESAN, 2013; PALUDO, 2015).

Outra inovação apresentada foi a transparência das informações a serem prestadas pelo governo, que possibilitam um controle mais eficiente do contribuinte. Garantindo que as práticas clientelistas do próprio governo Lula viessem à tona, (PALUDO, 2015).

A respeito da mazela patrimonialista incrustada na AP brasileira, Fadul e Souza (2005, p. 11), fazem o seguinte comentário:

Tudo indica que o atual governo terá grandes dificuldades para superar as heranças clientelistas, patrimonialistas e burocráticas existentes na administração pública. O fato que chama atenção, em termos de proposta de reforma, é que o atual governo promove a criação de cargos e novas estruturas burocráticas, de forma clientelista e patrimonialista como resultado de acordos, negociações e barganhas políticas com o Congresso Nacional e com grupos corporativos interessados nas benesses propiciadas pelo poder público.

ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

Conforme mencionado na justificativa deste projeto a intenção deste estudo é caracterizar qual o modelo de Administração Pública orienta, predominantemente, o perfil formacional dos currículos dos cursos de Administração Pública oferecidos pelas instituições federais de ensino superior (IFES) no Brasil. Para tanto, entende-se que para uma análise mais detalhada e pertinente do contexto atual, referente ao ensino de AP no país, é necessário que conheçamos, além dos conceitos básicos que regem esta ciência, o processo de desenvolvimento pelo qual a AP passou no Brasil. Em função disso foi apresentado na parte inicial desta revisão teórica o processo de construção de AP como ciência, bem como uma revisão histórica do processo de formação do Estado brasileiro.

Assim, a fim de formar um embasamento teórico que irá nortear o desenvolvimento desta pesquisa, será mostrado, a seguir, como se deu a formação do ensino da AP brasileira.

Apesar do marco inaugural do ensino e profissionalização da AP no ser Brasil a criação do DASP, em 1938, o ensino da AP no país será abordado a partir do que Coelho e Nicolini (2013) consideram a “*pré-história do ensino de graduação em administração pública no Brasil*”, ou seja, a período anterior a criação da 1952, Escola de Administração Pública e de Empresas (EBAP), vinculada à Fundação Getúlio Vargas (FGV). Para tanto, este primeiro período estudo de acordo com a segmentação proposta por será utilizada a segmentação Coelho e Nicolini (2013), demonstrada no quadro abaixo.

1º momento	Das alusões no Império ao advento da administração científica no Brasil (1854-1930)
No bojo das discussões sobre a ampliação do ensino comercial e a organização das faculdades de direito no país — na segunda metade do século XIX —, se fez alusão, pela primeira vez, ao ensino superior de administração pública. Todavia, o entendimento de que tal ensino se assemelhava ao do bacharelado em ciências jurídicas, seja pela jurisdicionalização das atividades simples (e residuais) do Estado oligárquico, seja pela sujeição do campo do saber de administração pública ao direito administrativo, perdurou até os anos 1930; assim, os intentos de um curso superior voltado — exclusivamente — para a administração (e negócios) do Estado não avançaram.	
2º momento	Fortes razões e frágeis proposições para a institucionalização do ensino superior de administração pública em nível de graduação no Brasil pós-1930 (1930-44)
A organização de um Estado administrativo no país entre 1930-44 e, neste Interim, a redefinição do <i>focus</i> do estudo de administração pública para o conceito de que “governar é administrar” — sob a égide da <i>scientific management</i> — constituíram fortes razões para a concepção (e implementação) da formação acadêmica em AP na ocasião. Efetivamente, o Dasp instituiu a carreira de técnico de administração no aparelho do Estado e implantou o T&D em administração pública no país. Contudo, as proposições de se estruturar, academicamente, o ensino de AP não vingaram; conjectura-se que o questionamento se a administração era arte ou ciência à época e as disputas das corporações de ofício pelo monopólio das funções administrativas no Estado Novo foram alguns dos muitos obstáculos para a oficialização do ensino superior de ADM.	
3º momento	Das origens da FGV à instalação da EBAP: contexto, preparativos e efeitos (1944-52)
É no encadeamento das ações da FGV entre 1944 e 1952, fundada (e conduzida) por técnicos do Dasp, que o ensino superior de administração pública institucionalizou-se no Brasil. Articulada num momento em que o sistema universitário nacional deslocava-se da referência europeia para a tendência norte-americana, a FGV — com o apoio das Nações Unidas (ONU) e com a cooperação de universidades dos Estados Unidos — instalaria, no Rio de Janeiro, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) que, precursoramente, formaria bacharéis neste campo do saber (conciliando o embasamento teórico das humanidades com um vertente funcional-instrumental de gerência pública).	

Quadro 1 - Momentos que antecederam (e originaram) o ensino de graduação em administração pública no Brasil (1854-1952). FONTE: COELHO E NICOLINI, 2013.

O estudo do período, posterior ao indicado acima, será balizado pela segmentação apresentado por Coelho (2006). No estudo a seguir, apesar de ser norteado pelas obras já mencionadas, contará com a contribuição de outros autores a fim de que se construa uma visão plural quanto ao ensino da AP no Brasil.

Período Imperial à Primeira República (1854 – 1930)

Na obra de Silva (1958), fundamentada na pesquisa de leis e discursos do parlamento, à época imperial, é possível perceber a preocupação das autoridades do período imperial em relação à falta de indivíduos com conhecimento na área de administração a fim de auxiliar na condução do governo. A este respeito é transcrito parte do discurso do Deputado Ângelo Moniz da Silva Ferraz, de 1854, a respeito da reformulação da “Aula de Comércio”:

Em minha opinião, nenhuma instrução é mais necessária, entre nós, que a instrução profissional; ela nos falta em todos os ramos da indústria e da pública administração (...) Por falta de subordinados que possam bem desenvolver seu pensamento, porque entre nós não se ensinam as matérias administrativas; por falta de

peças ilustradas, que o possam coadjuvar, porque é sabido que o Direito Administrativo e a Ciência da Administração se aprendem por acaso, por um esforço particular; (...) Creio necessária uma Escola de Direito e de Administração. Creio necessária uma Escola de Direito e de Administração. (SILVA, 1958, p 5-7).

Além do deputado baiano, Leberato Barroso (o qual entendia, em 1854, que o curso de Direito e de Ciências Administrativas deveriam ser cursos distintos) e o Ministro Leônico de Carvalho (autor do projeto de lei que reformulou o ensino superior em 1879) e Rui Barbosa (que em 1882 propôs um currículo de ciências sociais) que temos a concepção de um curso superior no país destinado a preparar indivíduos para gerir e desenvolver o aparato estatal nacional. Porém, em função da excessiva influência do Direito, bem como uma dificuldade em determinar qual o papel, de fato, a ser desempenhado pelo Administrador Público, fez com que a formação em AP nascesse com um forte enfoque jurídico, (COELHO E NICOLINI, 2013).

A respeito da formação superior da época imperial, conforme Da Silva (2007) “garantia de diploma profissional a uma pequena elite”. Brandão (1997 apud DA SILVA, 2007, p. 22) menciona o sistema de ensino era um:

sistema voltado para o ensino, que assegurava um diploma profissional o qual dava direito a ocupar posições privilegiadas no restrito mercado de trabalho existente e assegurava prestígio social.

Neste contexto, a formação em Administração Pública seguiu, até o início dos anos de 1930, vinculada à visão que de era um curso semelhante ao Direito. Deste modo o desenvolvimento da AP como ciência foi prejudicada. Além disso, o contexto econômico no país, baseado na produção agrícola, bem como a forte cultura patrimonialista, não suscitava o desenvolvimento de uma AP voltada para o desenvolvimento nacional, (COELHO E NICOLINI, 2013; COSTA, 2008; PALUDO, 2015).

A partir da década 20, do século passado, o país inicia um processo de industrialização que resultará, a partir de 1930, na chamada “revolução industrial brasileira” (Da Silva, 2007). Com isso, o país necessita de profissionais capazes de gerir as industriais, bem como gerir o complexo aparato estatal, mais especificamente a implementação do modelo burocrático, que começa a surgir com o intuito de promover o desenvolvimento nacional. A fim de garantir a formação destes profissionais, o ministro Francisco Campos, institucionaliza o ensino da

Administração, neste momento, influenciado pelas ideias de Taylor (1911) e Fayol (1916). À respeito da necessidade destes cursos Silva (1958, p.15) comenta que:

Se em 1854, 1879 e 1882. Os estadistas brasileiros já dispunham de argumentos capazes de justificar a existência de cursos autônomos de administração, o advento do Taylorismo e Fayolismo comunicou a tais cursos maior conteúdo de plausibilidade, tornando-os indispensáveis.

Ensino de Administração Pública pós-1930 (1930-1944)

A partir de 1930 o país passa por profundas transformações socioeconômicas por intermédio de maciços investimentos na indústria e infraestrutura, de modo a possibilitar o desenvolvimento do capitalismo industrial, (KEINERT, 1996).

Com intuito de promover este desenvolvimento, uma série de ações foi tomada pelo Estado. A respeito dessas ações KEINERT (1996, p. 4) informa se basearam na visão que o:

Estado era visto como agente ativo no processo de desenvolvimento econômico, e precisava, para tanto, se estruturar para realizar investimentos em setores produtivos, em infraestrutura social, transportes, energia e comunicações.

Deste modo, ter um corpo técnico qualificado se fazia necessário, tanto para o Estado quanto para a iniciativa privada. Isso resultou na criação de duas importantes instituições o Instituto de Organização Racional do Trabalho (Idort) e do Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp), ambos seguindo a orientação clássica da Administração. O Idort, constituído por empresários, é considerado o primeiro centro de treinamento em administração na América Latina, difundia a administração científica, vindo inclusive a influenciar a política governamental quanto ao processo de industrialização, (COELHO E NICOLINI, 2013).

Em 1938, é criado o DASP, com o objetivo modernizar a AP no país, por intermédio da institucionalização do modelo burocrático weberiano, bem como as proposições da Administração Científica, ao Estado. Além da modernização administrativa, cabia ao DASP: centralizar e reorganizar a AP; definir uma política para a gestão de pessoal; racionalizar métodos e processos, entre outros. Em síntese, o Estado está buscando eliminar o patrimonialismo da estrutura administrativa, (PALUDO, 2015).

A partir da sua criação, o DASP, sob influência das teorias de Taylor e Fayol, formulou uma visão de AP em que o enfoque jurídico foi afastado, passando a considerar o Direito como parte da formação do Administrador Público. A respeito dessa nova concepção de formação Coelho e Nicolini (2013 apud Keinert, 1994), indicam que o ensino em AP disseminou:

uma corrente de pensamento de orientação instrumental, mecanicista e prescritiva, ignorando a política e pondo em voga as noções de eficiência, neutralidade e aplicabilidade a qualquer contexto.

Assim, ficava instituída a necessidade em profissionalizar a formação dos administradores no país. Para tanto, implementou-se uma série de reformas ao sistema de ensino no país, em que o Estado desempenhava forte influência. Sobre isso Coelho e Nicolini (2013, p. 375-376), mencionam:

sucederam-se reformas da educação superior na Era Vargas, regulamentando o ensino superior, tanto público como privado. Retomando a tendência centralizadora do período monárquico — não em termos de monopólio da criação e manutenção das instituições de ensino, mas de controle burocrático pela normatização e supervisão de toda a estrutura acadêmica —, essas reformas decretariam uma legislação extremamente detalhista (...) alta incidência de disciplinas da ciência jurídica não despertava nenhum interesse aos que almejavam as carreiras administrativas.

Neste sentido, até 1945, o DASP, apesar de ser responsável pela disseminação da modernização administrativa, não dispunha de um curso superior formal, ficando restrito a ministrar cursos e treinamentos. O ensino de superior de Administração ficou restrito ao curso de Administração e Finanças, um curso disponível em alguns estabelecimentos privados, como extensão das escolas de comércio. Coelho e Nicolini (2013, p. 377) entendem que:

as deformidades curriculares do curso e seu status não universitário corroborariam para o difícil reconhecimento social da formação acadêmica em administração naquele momento.

Neste cenário, apesar da necessidade em formar um corpo técnico qualificado, e das inúmeras reformas, o governo Vargas não conseguiu estruturar o ensino acadêmico de AP no Brasil.

FGV e EBAP (1944-1952)

Em 1943, com o enfraquecimento do governo Vargas, percebe-se que o DASP, criação deste governo, iria perder a sua influência. Porém, mantinha-se a convicção que o país precisava aprimorar a qualificação de seus gestores, por intermédio de um ensino sistematizado de administração. Deste modo, após mobilização de dirigentes do DASP é criada a Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1944, (COELHO E NICOLINI 2013).

De acordo com Da Silva (2007, p. 38), a FGV, tinha:

a proposta de estudo e divulgação da organização racional do trabalho e de preparo de pessoal especializado para administração pública e privada. Apesar do modelo de ensino ser importado, se tornou um referencial para a consolidação dos cursos de administração no país, posteriormente.

Em 1945, a partir do Decreto 7.988/1945, extingue-se o curso de Curso Superior de Administração e Finanças, desmembrando-o nos cursos de Ciências Econômicas e Ciências Contábeis e Atuariais. Por ser um curso oficial, reconhecido pela legislação, o Curso de Economia foi instituída nas maiores instituições de ensino superior do país, Universidade de São Paulo (USP) e Universidade do Brasil, (COELHO E NICOLINI 2013). Este decreto não mencionava nada a respeito do curso de Administração, o que para Benedito da Silva (1958, ps. 24-25):

Deixou inteiramente à margem, porém, o problema da formação específica de homens e mulheres para o exercício de cargos no serviço público, notadamente nos órgãos de estado maior civil e nas repartições incumbidas de administração geral.

No entanto, mesmo não havendo a regulamentação oficial, o curso de Administração foi concebido na FGV, mediante o projeto apresentado por Benedito da Silva, o qual resultou na criação do *“Instituto Brasileiro de Administração (Ibra) em 1951 e, nas dependências deste, surgiria a EBAP em 1952”*, (COELHO E NICOLINI 2013). Por ser uma proposta nova de curso, e em função da pouca experiência nacional na formação destes profissionais, o curso passou a receber forte influência da administração norte-americana, por intermédio de programas de cooperação com Organização das Nações Unidas (ONU), (GATEANI, 1999). Gateani (1999, p. 98) indica que:

A interação com universidades americanas deu-se basicamente pela vinda de professores norte-americanos, para lecionar em cursos no Brasil, e da titulação de professores brasileiros em programas de mestrado e doutorado de escolas norte-americanas. Além disso, programas de cooperação mantidos com a

USAID e a Fundação Ford viabilizaram a aquisição em inglês, e em alguns casos a tradução de diversos clássicos de administração pública e para o desenvolvimento, de textos que seriam posteriormente adotados intensamente nos programas de graduação, pós-graduação, especialização e aperfeiçoamento.

Em função do curso proposto pela EBAP, mesmo que sem o reconhecimento legal, o curso de Administração Pública começa a ser modelado, sob a tutela da administração científica. Ao passar a ser ministrado por outras universidades federais o curso é difundido pelo país, vindo a qualificar a formação dos técnicos a fim de desenvolver e profissionalizar a burocracia estatal. A profissão foi reconhecida em 1965 e o ensino regulamentado em 1966, (BARTELL, 2015; COELHO E NICOLINI 2013).

Declínio na formação em Administração Pública (pós 1970)

Com o início do governo ditatorial em 1964, o país passa por transformações políticas e econômicas que impactaram no ensino da AP. Tais transformações estavam pautadas do processo de desenvolvimento industrial do país, além da necessidade de um modelo de administração pública que comportasse as rápidas e complexas transformações do mercado, algo que o modelo burocrático, implantado na estrutura estatal nacional, não conseguia atender. Deste modo a Administração voltada para a iniciativa privada ganha força, (BARTELL, 2015; COELHO E NICOLINI 2013; PALUDO, 2015).

Desde o final da década de 1950 havia uma forte expansão da administração indireta, que apresentava uma estrutura organizacional mais menos burocratizada, mais flexível, podendo, inclusive, contratar servidores sem concurso público. Estas organizações por serem responsáveis por viabilizar o processo de industrialização do país estavam à margem da estrutura burocrática e defasada da Administração Direta. Nesse contexto, com a reforma administrativa pelo governo militar, por intermédio do Decreto-Lei 200, as organizações da Administração Indireta ganham maior destaque, constituindo o “Estado-empresa”, fazendo com que o papel da AP perdesse o seu destaque, (COELHO, 2006).

Gaetani (1999, p. 100) corrobora esta constatação da seguinte forma:

A reforma administrativa de 1967, baseada nos princípios de descentralização e delegação, viabilizou a reorganização do Estado brasileiro em bases gerenciais, libertando-o da camisa de força imposta pelos princípios e constrangimentos legais que regem a vida administrativa na administração direta. Todo o processo de intervencionismo estatal deflagrado a partir daí ocorreu por meio da utilização de pessoas jurídicas de direito privado, notadamente as empresas estatais e as fundações. Dada a liberdade gerencial e a emulação de arranjos organizacionais típicos de administração de empresas.

O milagre econômico também tem papel marcante no declínio do ensino em AP. Em função da proliferação de empresas privadas se fazia necessário a formação de técnicos aptos a gerir tais organizações. Além disso, o Estado passou a recorrer às consultorias privadas a fim de modernizar a sua estrutura, em detrimento às organizações de ensino públicas, como o EBAP, UFRGS, entre outras, (COELHO, 2006).

A literatura também indica como causa do desprestígio no ensino de AP no país a falta de uma definição quanto ao campo profissional do Administrador Público, pois no período pós-70 as organizações públicas consideravam o Administrador Público e Administrador de Empresas como o mesmo profissional. Além disso, práticas patrimonialistas continuavam a garantir que profissionais compusessem a estrutura administrativa estatal a partir do clientelismo.

Deste modo, gradativamente os cursos de AP passaram a ser fundidos aos cursos de Administração de Empresas. Parecer nº 307/1966 instituiu o currículo mínimo para o curso de Administração, fazendo com que a formação passasse a ser generalista, fazendo com que houvesse a descontinuidade de vários cursos em AP no país, (BARTELL, 2015; COELHO E NICOLINI 2013).

Diniz, Oliveira e Sant'anna (2011, p. 3), comentam a respeito da instituição do currículo mínimo que:

não seriam mais reconhecidos cursos em administração com nomenclaturas diferentes (administração financeira, bancária, hoteleira) e todas as ofertas deveriam ser em 'administração' voltadas para uma formação mais generalista. Tal decisão atingiu também os cursos de graduação em administração pública.

Neste contexto, o ensino de Administração assumiu um caráter generalista, até 2006, quando o Ministério da Educação, reviu seu posicionamento e voltou a

reconhecer o curso de Administração Pública, (DINIZ, OLIVEIRA e SANT'ANNA, 2011).

A retomada na formação em AP e o Campo de Públicas

Desde o final dos anos 80 até a atualidade, o papel do Estado frente à sociedade vem se transformando, tendo como indutores a democratização e o gerencialismo, (Coelho, 2006). A respeito do ensino em AP, neste período, Gaetani (1999, p.102) indica que:

apenas em 1995 o tema administração pública volta à agenda nacional em função da atuação de Bresser Pereira à frente do Ministério da Administração e Reforma do Estado. Só então a problemática do ensino de administração pública, então moribunda, volta a ser retomada tanto no plano governamental quanto acadêmico.

Uma criação importante, em 1986, referente ao ensino de AP no país foi a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), cujo objetivo era tornar a AP mais eficiente, mediante o treinamento dos servidores, (SOARES, ROSENBERG E OHAYON, 2009).

A partir de 1995, com a reforma gerencial, houve a profissionalização do serviço público e o aumento das políticas públicas, por intermédio da descentralização-redemocratização, bem como o terceiro setor. Este novo contexto, fez com que se percebesse a necessidade de profissionais com formação voltada para as áreas públicas, (BARTELL, 2015).

Com o intuito de profissionalizar a administração por intermédio do gerencialismo, uma metodologia fundamentada em princípios gerenciais oriundos na iniciativa privada temos um choque entre o que se prega em relação à AP e às demandas da sociedade. Isso ocorre, pois de segundo Soares, Rosenberg e Ohayon (2009, p. 6 apud Nicolini, 2008):

a administração pública se diferencia da administração de empresas por uma série de fatores, como a busca pela eficiência e não pelo lucro, e o tratamento justo de seus clientes, sem discriminá-los. Assim, para este autor, a simples aplicação das ferramentas de gestão empresarial em uma organização pública traz problemas, pois estas ferramentas são influenciadas pelos objetivos e formas das atividades empresariais, sendo muitas vezes inadequadas para as

organizações públicas. Pode haver uma transposição destas ferramentas, mas é preciso respeitar as características da administração pública. Este pensamento deve se refletir na formação do administrador público que deve ser capaz de estabelecer esta diferenciação.

Com intuito de superar esta questão envolvendo influencia gerencialista na AP, bem como intuito de aperfeiçoar o ensino nas áreas de formação destinadas à organizações públicas, foi concebido, em 2007, o Campo de Públicas, (BARTELL, 2015). Este refere-se a:

um campo multidisciplinar de ensino, pesquisa e fazeres tecnopolíticos, no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas, que se volta para assuntos, temas, problemas e questões de interesse público, de bem-estar coletivo e de políticas públicas inclusivas, em uma renovada perspectiva republicana ao encarar as ações governamentais, dos movimentos da sociedade civil organizada e das interações entre governo e sociedade, na busca do desenvolvimento socioeconômico sustentável, em contexto de aprofundamento da democracia. (Coelho *et al* 2014, p. 112).

O objetivo principal do Campo de Públicas, conforme Coelho *et al* (2014, p. 112), é:

um esforço político-acadêmico para diferenciar objetos e objetivos de cursos de graduação focados na gestão pública daqueles voltados para a administração de empresas.

Em se tratando de um “campo multidisciplinar”, o Campo de Públicas, conforme Bartell (2015, p. 30):

faz com que ambas formações (AP e AE) possam se relacionar considerando que cada uma possui um objeto de estudo próprio, mas convivem com conteúdos correlatos entre as áreas.