

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

Andressa Gomes

REFLEXÕES SOBRE O GERENCIALISMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
Um estudo sobre os processos de recrutamento e seleção de pessoal para o cargo de
Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

Porto Alegre

2016

Andressa Gomes

REFLEXÕES SOBRE O GERENCIALISMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:

**Um estudo sobre os processos de recrutamento e seleção de pessoal para o cargo de
Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação, a ser
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.**

Área de habilitação: Administração Pública e Social

Orientador: Prof. Dra. Fernanda Tarabal Lopes

Porto Alegre

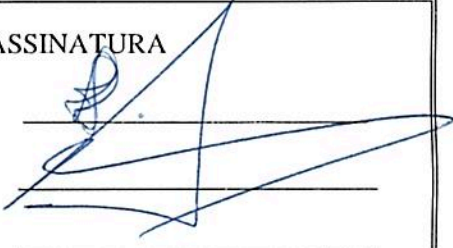
2016

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

TRABALHO DE CONCLUSÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ANO/SEMESTRE: 2016 / 2

AVALIAÇÃO FINAL

- FORMULÁRIO MODELO C -

ALUNO	
NOME: <u>Andressa Gomes</u>	Nº DO CARTÃO: <u>183187</u>
ÁREA DE ATUAÇÃO: <u>Administração Pública</u>	
- TRABALHO -	
TÍTULO DO TRABALHO: <u>Reflexões sobre o gerencialismo na Administração Pública: um estudo sobre os processos de recrutamento e seleção de pessoal para o cargo de Especialista em Políticas</u> ORGANIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA PARA O TCC: <u>Públicas e Gestão Governamental</u>	
- BANCA EXAMINADORA -	
NOME	ASSINATURA
PROF. ORIENTADOR <u>Fernanda Tarabal Lopes</u>	
PROF. CONVIDADO <u>Leonardo Gramato</u>	
REPRES. ORGANIZAÇÃO _____	
- APRECIÇÃO FINAL -	
Trabalho apresentado em banca, onde o aluno foi:	
<input checked="" type="checkbox"/> Aprovado com conceito <u>A</u>	
<input type="checkbox"/> Reprovado	
Data da apresentação: <u>12 / 12 / 16</u>	
Comentários: <u>Um trabalho robusto, de qualidade, com clara e importante contribuições para a área.</u>	

OBS: A BANCA EXAMINADORA deverá sempre preencher a data da apresentação e o tópico COMENTÁRIOS, justificando o CONCEITO que atribui ao aluno.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Ilmar e Ana que mesmo longe foram mãos fortes e carinhosas a me apoiar durante todo o período em que fui aluna na UFRGS e que nas decisões, desilusões e conquistas sempre foram o meu porto seguro. Obrigada.

Eu amo vocês!

AGRADECIMENTOS

À Deus por ter me provido com a base da minha vida: minha família e por sempre guiar meu caminho às melhores oportunidades;

À minha mãe Ana pelos conselhos diários, conforto e amor sempre presentes mesmo por telefone;

Ao meu pai Ilmar, que sempre confiou em mim e me inspirou a ser servidora pública;

À minha irmã Kauany por ser minha companheira em todas as horas;

Ao Pedro por me mostrar que o mundo é maior do que eu vejo e que eu mereço conhecer ele;

Aos meus amigos, pelas risadas, pelo companheirismo e pelos 'loopings', vocês são um presente lindo que Porto Alegre me deu!

À minha orientadora e amiga Fernanda por ter me dado os melhores conselhos e guiado meu trabalho de maneira excelente e profissional;

Às Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental pela disposição em prestar as informações relevantes do cargo;

A todos os meus professores, em especial aos da área pública, que me deram base teórica para os questionamentos e fomentaram em mim a vontade de melhorar a administração pública do nosso país.

A todos vocês, muito obrigada.

**La utopía está en el horizonte.
Yo me acerco dos pasos y ella se aleja dos pasos.
Camino diez pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá.
Por mucho que yo camine, nunca la alcanzaré.
¿Para qué sirve la utopía? Para eso sirve, para caminar.**
Eduardo Galeano

RESUMO

A gestão da máquina pública vem passando por mudanças significativas no decorrer da história. A onda gerencialista visa transformar a gestão pública em uma administração racional, baseada nos preceitos de eficiência, eficácia e efetividade. No Brasil, tais mudanças foram marcadas essencialmente pela Reforma do Aparelho do Estado realizada pelo Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira do governo de Fernando Henrique Cardoso. Nesse contexto a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental surge como uma estratégia à nova gestão pública no país, pois busca selecionar e formar servidores aptos a atuar nos altos cargos de gerência pública. Diante disso, este trabalho propõe-se a analisar qual é a influência do gerencialismo nos processos de seleção e recrutamento para o cargo. Para tanto, após realizar a descrição histórica da carreira e de como é realizado o processo de seleção de servidores, foram analisados os conteúdos programáticos dos editais do concurso público, bem como os programas dos cursos de formação para a carreira. Ademais, foram realizadas entrevistas com Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental a fim de conhecer o dia-a-dia da carreira. Assim, foi possível entender que há uma forte influência de conteúdo gerencialista no processo de seleção o que deflagra que desde o primeiro concurso os servidores ingressam no serviço público com bases gerencialistas que direcionam suas ações e decisões diárias. Por fim, este trabalho levanta a importância da reflexão da ponderação na transposição das práticas da gestão privada para o setor público nos processos de seleção e recrutamento de gestores.

PALAVRAS CHAVE: Gerencialismo, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, Seleção e Recrutamento no serviço público.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Características da NPM	19
Quadro 2 – Dimensões Gerencialistas	24
Figura 1 - Os Seis Processos de Gestão de Pessoas	33
Figura 2 - Macroprocesso de Admissão de Pessoal no Setor Público	36
Figura 3 - Pesquisa Qualitativa versus Pesquisa Quantitativa	40
Quadro 3 - Descrição das EPPGG Entrevistadas	44
Quadro 4 - Esquema explicativo dos concursos para EPPGG	51
Quadro 5 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 31/1996	55
Quadro 6 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 87 /2001	58
Quadro 7 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 20/2003	60
Quadro 8 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 46/2005	62
Quadro 9 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 12/2008	64
Quadro 10 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 46/2009	67
Quadro 11 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 48/2013	70
Quadro 12 - Resumo dos editais de abertura do concurso de EPPGG	72
Quadro 13 - Cursos de formação para a carreira de EPPGG	75
Quadro 14 - Resumo dos cursos de formação para a carreira de EPPGG	84

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANESP - Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental

ARH – Administração de Recursos Humanos

CEDAM - Centro de Desenvolvimento da Administração Pública

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

ENA - Escola Nacional de Administração da França

ENAP - Escola Nacional de Administração Pública

EPPGG – Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

FUNCEP - Fundação Centro de Formação do Servidor Público

MARE - Ministério da Administração, Federal e Reforma do Estado

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

MRH – Mercado de Recursos Humanos

NPM – New Public Management

NGP – Nova Gestão Pública

OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PDCA – Plan - Do - Check - Act

SEDAP - Secretaria da Administração Pública

e-SIC – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	11
1.1 JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 REFORMA DO ESTADO E A NOVA GESTÃO PÚBLICA	17
2.2 CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL.....	25
2.3 PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE SERVIDORES PARA O CARGO DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL.....	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1 CONTEXTUALIZANDO O DEBATE DA GESTÃO DE PESSOAS	31
3.2 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	34
3.3 TIPO DE PESQUISA.....	40
3.4 PERCURSO METODOLÓGICO	42
4. PERCEPÇÕES DO ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL SOBRE O GERENCIALISMO	44
5. O CONCURSO PARA O CARGO DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL	50
5.1 EDITAIS.....	50
5.1.1 Edital Enap/Funcap - DOU, 17/12/87	52
5.1.2 Concursos realizados entre 1988 e 1996	53
5.1.3 Edital ESAF nº 31 de 10 de outubro de 1996.....	54
5.1.4 Editais FCC - 11/1997, 03/1997 e 03/1996.....	56
5.1.5 Edital ESAF nº 28, de 23 de novembro de 2000.....	56
5.1.6 Edital ESAF nº 87, de 18 de dezembro de 2001.....	57
5.1.7 Edital ESAF nº 20, de 4 de julho de 2003	59
5.1.8 Edital ESAF nº 46, de 15 de julho de 2005	61
5.1.9 Edital ESAF nº 12, de 26 de março de 2008	63
5.1.10 Edital nº 46, de 19 de junho de 2009	66
5.1.11 Edital ESAF nº 48, de 06 de junho de 2013	70
5.2 CURSO DE FORMAÇÃO PARA A CARREIRA.....	74
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
APÊNDICE	94

1. APRESENTAÇÃO

A sociedade contemporânea brasileira, cada vez mais complexa, exige da administração pública uma gestão que tenha por finalidade o aprimoramento das relações entre Estado e sociedade e, além disso, a gestão da máquina pública da maneira mais próxima à excelência. A demanda por melhores serviços públicos advinda dos diferentes setores da sociedade - aliada às mudanças no perfil dos servidores ingressantes nas carreiras públicas - pressiona a máquina pública a atuar além dos limites estabelecidos pela burocracia a fim de implementar práticas de gestão que ao mesmo tempo que traduzam os melhores resultados consigam mimetizar-se com as ações voltadas ao bem-estar social.

Nesse sentido, os valores gerenciais, advindos necessariamente das ações de gestão da administração em organizações privadas, são elementos que cada vez mais são incorporados na administração pública com o intuito de beneficiar aquele que legitima a instituição da administração pública: o 'cidadão contribuinte'. Tal como defende Luiz Carlos Bresser Pereira (1995) quando trata que é fundamental para a abordagem gerencial incorporar a dimensão da eficiência no serviço público a fim de melhor atender ao cliente-cidadão. Além disso, a inserção da "cultura do serviço público a centralidade do cliente/cidadão e a importância da permanente superação de metas de desempenho. " (BRESSER-PEREIRA, 1995, p.2) torna-se fundamental às práticas do gerencialismo.

Diante esse cenário este trabalho tem como objetivo verificar qual é a influência do gerencialismo nos processos de recrutamento e seleção de pessoal para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do executivo federal. Para isso, os objetivos específicos buscam refletir sobre a administração pública gerencial, discutir sobre o desenvolvimento histórico e a estruturação legal da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, descrever o processo de seleção e recrutamento de servidores para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, caracterizar as dimensões gerencialistas nos editais das provas de concurso para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental bem como caracterizar as dimensões gerencialistas dos cursos preparatórios para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

A modificação da forma de atuação na gestão pública é conhecida como Administração Pública Gerencial ou Nova Gestão Pública (*New Public Management*). Considerada “um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade” (SECCHI, 2009, p. 354). Tal proposição de gestão pública destaca-se, atualmente, nas práticas de gestão pública no Brasil.

A abordagem gerencial na administração pública está ligada a um intenso movimento internacional de reforma do aparelho do Estado que teve início na Europa com Margareth Thatcher e com Ronald Reagan nos Estados Unidos nas décadas de 1980 e 1990.¹ Dessa maneira, as práticas de gestão de empresas privadas foram levadas para o setor público a fim de desburocratizá-lo e torná-lo mais eficiente e capaz de controlar o mercado novamente.

No Brasil, a primeira reforma administrativa aconteceu nas décadas de 1930 e 1940, durante o governo Getúlio Vargas, seguidamente “Esse modelo somente foi substituído na década de 1960, quando o Estado institucionalizou seu papel de intervenção na vida produtiva nacional” (MARCELINO, 2003, p.642). Após a redemocratização do país, o processo de reforma administrativa iniciado no governo Sarney (1985-1989) propôs o desenvolvimento de uma administração pública mais especializada e profissional além de ser eficiente, eficaz e efetiva a fim de atender as demandas sociais. Ainda, segundo Marcelino (2003), a reforma visava combater a imagem do serviço público como fonte geradora de privilégios e ineficácia.

A reforma administrativa proposta pelo governo Collor, por sua vez, tinha como objetivo a racionalização do serviço público, para isso:

O programa de reforma administrativa iniciou-se com uma ampla reestruturação ministerial, objetivando rever a estrutura então vigente, herança ainda da era getulista, desdobrada no tempo, com competências, atribuições e objetivos definidos, evitando-se conflitos e superposições entre ministérios e dentro deles. (MARCELINO, 2003, p. 648)

No início dos anos 90, a crise no aparelho do Estado originou-se da crise econômica e social que o país atravessava. Com efeito, foi necessário o desencadeamento de medidas que estagnassem as dificuldades na gestão pública e formassem um aparelho de Estado mais forte e eficiente. Assim, em 1995 teve início no país a Reforma da Gestão Pública sob o comando

¹ O Reino Unido - imerso no cenário de Guerra Fria e com uma população temerosa ao comunismo - recebeu as políticas de extrema direita do governo Thatcher com entusiasmo. Além disso, o surgimento de novos mercados internacionais concorrentes, tal como os Tigres Asiáticos, ameaçava o poder comercial do Reino Unido forçando o governo a desenvolver uma nova política econômica intervencionista. Paralelamente, nos Estados Unidos, Ronald Reagan atuava de maneira estratégica para diminuir a influência global da União Soviética e abrir novos mercados para o capitalismo americano durante os últimos anos da Guerra Fria.

do então ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira à frente do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Haja vista a “reforma do Estado passou a ser instrumento indispensável para consolidar a estabilização e assegurar o crescimento sustentado da economia. Somente assim será possível promover a correção das desigualdades sociais e regionais”. (BRESSER-PEREIRA, 1995, p.6).

Na mesma época, a administração pública sofria pressão de dois lados opostos, mas que convergiam no bom uso dos recursos públicos para a satisfação da sociedade. De um lado tinha-se a necessidade de promoção do uso racional dos recursos visando a qualidade na gestão pública, a eficácia e efetividade dos resultados. Já por outro lado, tornava-se inegável o estabelecimento de uma nova relação com o cidadão, uma vez que a democracia se consolidava e com isso, as demandas da sociedade passavam a figurar no centro da elaboração das políticas públicas.

Diante da necessidade de administrar políticas públicas cada vez mais complexas - devido aos anseios da sociedade - e desenvolver práticas de organização e controle de processos administrativos cada vez mais sistemáticos, o campo da Gestão de Recursos Humanos foi ganhando destaque, sendo cada dia mais demandado no tocante à melhoria dos processos de recrutamento, seleção e treinamento dos servidores públicos. Para tanto fazia-se necessário um aparato institucional que fosse responsável pela captação e preparação de profissionais mais especializados.

Nesse sentido, advém a preocupação com a criação de uma carreira capaz de suprir as demandas advindas da gestão central do poder público, e junto com ela uma escola que fosse responsável pela preparação e treinamento dos servidores. Assim, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), foi criada em 1986, no contexto de redemocratização do país e tinha como objetivo “dotar os quadros do serviço público federal de pessoal capacitado para corresponder às novas demandas da sociedade que a democracia exigia” (ROUANET, 2005, p. 7). Em virtude disso, a ENAP foi importante à criação da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), em 1989.

Logo após a publicação da lei que criou o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, no início dos anos 1990 a carreira perdeu apoio político e houve descontinuidade no projeto, sendo os concursos para o cargo retomados apenas em 1995, na conjuntura do rearranjo institucional do Estado brasileiro e sob o argumento do fortalecimento das carreiras estratégicas da administração pública federal. Importante ressaltar que o caráter

estratégico da atuação desses gestores está relacionado com o enfrentamento diário de situações problemáticas as quais exigem habilidades de negociação e decisão, bem como a capacidade de articular e coordenar ações para o bom desempenho do governo como um sistema que trabalha de maneira decisiva para a sociedade.

Desde então, atribui-se a esses profissionais:

O exercício de atividades de gestão governamental nos aspectos técnicos relativos à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, bem assim de direção e assessoramento em escalões superiores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em graus variados de complexidade, responsabilidade e autonomia. (BRASIL, 2004).

Por fim, o presente estudo não tem como finalidade o enaltecimento do gerencialismo, mas sim, a pretensão de discutir a respeito da importância da análise crítica que deve ser feita em relação à transposição dos conceitos e práticas da administração privada – principalmente na gestão de pessoas - para a administração pública. É nesse contexto que emerge a pesquisa aqui apresentada.

1.1.JUSTIFICATIVA E PROBLEMA DE PESQUISA

Diante do cenário brasileiro atual de crise econômica e com um aparelho estatal muito influenciado pela reforma gerencial realizada no governo de Fernando Henrique Cardoso, o Especialista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) é uma profissão fundamental para diversas as ações governamentais. Nesse sentido, é de extrema importância a análise do processo de seleção e recrutamento desses servidores, uma vez que seu campo de trabalho é amplo e está interligado a atividades de gestão relativas à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas do país.

A atuação do EPPGG dá-se essencialmente nos órgãos nos quais se articula o cerne da administração pública, ou seja em cargos de “direção e assessoramento em escalões superiores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em graus variados de complexidade, responsabilidade e autonomia” (BRASIL, 2004). De acordo com

dados do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, em novembro de 2016, dos 1.003 especialistas em exercício no governo federal, 615 (61,32%) profissionais atuam em Ministérios - especialmente nas áreas de saúde, educação, previdência social, trabalho, planejamento e administração, 100 (9,97%) atuam diretamente na Presidência da República, 67 (6,68%) no Conselho Administrativo de Defesa Econômica e os demais 221 especialistas (22,03%) encontram-se distribuídos em agências nacionais, fundações públicas e institutos nacionais. Importante ressaltar que a lotação dos servidores nos auxilia na compreensão de questão estratégica e fundamental é a profissão de EPPGG para o desenvolvimento econômico, político e social do Brasil.

Desta feita, analisar os pontos que são cobrados nos concursos públicos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental é essencial pois são eles que traçam inicialmente o perfil intelectual do profissional que ingressará na carreira e quais serão as práticas de gestão que guiarão suas ações no tocante à elaboração de políticas públicas no futuro, já que as decisões tomadas pelo gestor e suas argumentações certamente tomam como base as literaturas estudadas para as provas do concurso.

É fato que elementos da administração pública gerencial estão presentes na gestão pública brasileira. Contudo, é sabido, também, que é primordial manter os pressupostos, que a qualificam como gestão pública, em todos os processos desenvolvidos. Por isso se faz necessária a reflexão a respeito do tema da transposição de práticas de gestão privada para a administração pública, bem como analisar quais as tendências que serão desenvolvidas pelos gestores públicos. Destarte, nada mais lógico do que analisá-las em sua raiz: os processos de recrutamento e seleção dos servidores públicos. Diante disso, o presente trabalho vislumbra elucidar: **qual é a influência do gerencialismo, nos conteúdos programáticos relativos às práticas de gestão dos processos de recrutamento e seleção, editais e cursos de formação, de pessoal para o cargo de especialista em políticas públicas e gestão governamental do executivo federal?**

O conhecimento produzido por este trabalho pretende mostrar a importância da apreciação cuidadosa do conteúdo programático disposto nos editais de concurso público para cargos de alta gerência do poder executivo federal no Brasil, visto que são esses servidores que guiarão as propostas de políticas públicas, e conseqüentemente o rumo do país em tais questões.

Para tanto, a fim de resolver o problema de pesquisa proposto, o trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente é realizada a contextualização a respeito da reforma do Estado e da nova gestão pública a fim de trazer elementos históricos que permeiam o gerencialismo. Após isso, tem-se uma descrição das principais características gerenciais bem como suas principais ferramentas, seguido por um quadro resumo das dimensões gerencialistas apresentadas.

Em seguida, é trazido o debate sobre a moderna gestão de pessoas, os processos que a compõem e sua importância para a gestão pública. Além disso, apresenta-se a discussão do que significam os processos de recrutamento e seleção para a gestão de pessoas do serviço público e em especial como são desenvolvidos no cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Finalizando o referencial teórico há uma apresentação do histórico e das características do cargo.

Em seguida, é feita a explicação dos procedimentos metodológicos realizados na pesquisa – este capítulo está dividido em tipo de pesquisa e percurso metodológico. Posteriormente o capítulo Percepções do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental sobre o gerencialismo descreve e analisa os dados obtidos nas entrevistas realizadas com os servidores EPPGG. O capítulo seguinte denominado O Concurso para o Cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental descreve e analisa o conteúdo programático dos editais de abertura dos concursos públicos, bem como os conteúdos programáticos descritos nos programas dos cursos de formação para a carreira. Por fim, as considerações finais explanam as conclusões que se pode ter com a realização desse trabalho e também, apresenta possibilidade de continuação da pesquisa em um momento futuro.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico traz a trajetória de desenvolvimento do gerencialismo no Brasil e suas principais características. Após, é possível a leitura a respeito de conceitos fundamentais à gestão de pessoas e em seguida como esses conceitos os processos de gestão de pessoas na administração pública, bem como o histórico do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Brasil.

2.1. REFORMA DO ESTADO E A NOVA GESTÃO PÚBLICA

Os modelos de gestão pública estão sempre associados a um modelo de Estado. De acordo com Araújo (2007),

É possível identificar três grandes modelos de Estado a que se associam diferentes modelos de Administração. O primeiro modelo corresponde ao desenvolvimento do Estado Liberal, que vigorou no início do século XX, influenciado pelas ideias liberais, e que reduziu ao mínimo a sua intervenção na vida econômica e social. Corresponde a este modelo uma Administração Pública neutral que se limitou a executar as decisões do Governo de acordo com as regras da gestão. O segundo modelo surge após a Segunda Guerra Mundial, com o desenvolvimento do Estado de bem-estar social. Este modelo caracteriza-se pela intervenção do Estado na vida econômica e social, em consequência do aumento das suas funções. A este modelo de Estado está associado o modelo de Administração Profissional, que se caracteriza pelo aumento das atividades da Administração Pública e pela profissionalização e o poder dos funcionários. As últimas décadas têm representado um ataque ao modelo de Administração Profissional associado ao Estado de bem-estar. A influência das ideias neoliberais e das teorias econômicas, associadas a um contexto econômico difícil, estiveram na origem de um novo modelo de Estado ao qual se associa uma Administração Pública orientada pela racionalidade gestonária e pelos valores da eficiência, da economia e da eficácia. (ARAÚJO, 2007, p.1)

Assim, o modelo burocrático – adotado no Brasil para substituir a administração patrimonialista das monarquias, onde o patrimônio público e o privado eram confundidos – foi implementado para suprir as necessidades do capitalismo, já que de acordo com Bresser-Pereira (1996, p. 4) “tornou-se assim necessário desenvolver um tipo de administração que partisse não apenas da clara distinção entre o público e o privado, mas também da separação

entre o político e o administrador público. Surge assim a administração burocrática moderna, racional-legal”.

Acerca da administração burocrática Weber afirma que “o surgimento da burocracia foi motivado, ainda, pela busca da eficiência, alcançada por meio da racionalidade dos processos de trabalho. Dessa forma, a burocracia pressupõe autoridade e subordinação” (WEBER, 2000, p.13). Então, as principais características da burocracia - hierarquia, desenvolvimento de leis e normas administrativas, servidores especialistas selecionados por meio de concurso público e com direitos e deveres claramente determinados - foram explicitadas pelas reformas político-administrativas da Era Vargas (1930 a 1945).

Após a segunda Guerra Mundial, os valores burocráticos são reafirmados, contudo a administração pública começa a sentir-se pouco a pouco mais influenciada pelas práticas da gestão privada. Assim, no final da década de 70 a crise do Estado, e a sua burocracia, passaram a dar sentido à reforma do Estado. Com isso, “o antigo consenso social a respeito do papel do Estado perdia forças rapidamente, sem nenhuma perspectiva de retomar o vigor. A introdução do modelo gerencial no setor público faz parte deste contexto.” (ABRUCIO, 1997, p.9) . De acordo com o autor, quatro fatores socioeconômicos contribuíram fortemente para detonar a crise do Estado contemporâneo: a crise econômica mundial, iniciada em 1973 na primeira crise do petróleo, e retomada ainda com mais força em 1979, na segunda crise do petróleo; a crise fiscal da época que impedia os países financiar seus déficits, a falta de governabilidade dos governos para resolver os problemas e por fim, a globalização e todas as transformações tecnológicas que modificaram a lógica do setor produtivo e, também, o modo de agir do Estado.

Ainda, de acordo com Bresser Pereira (2005, p. 23) “tornou-se cada vez mais claro que a causa básica da grande crise dos anos 80 — uma crise que só os países do Leste e do Sudeste asiático conseguiram evitar — é uma crise do Estado, que se dá de três formas: uma crise fiscal do Estado, uma crise do modo ou das estratégias de intervenção estatal, e uma crise da forma burocrática pela qual o Estado é administrado”.

Nesse contexto, “a ascensão de teorias extremamente críticas às burocracias estatais, como o *public choice* nos Estados Unidos e o ideário neoliberal hayekiano (principalmente na Grã-Bretanha), abriu espaço para o avanço do modelo gerencial como referência ao setor público” (ABRUCIO, 1997, p.14). O presidente americano Ronald Reagan e a primeira ministra da Inglaterra Margareth Thatcher elegem-se então com programas de governo que propunham a implantação de um modelo gerencial na administração pública, que priorizasse o corte de custos e o aumento da eficiência.

Assim, “sob o signo da questão financeira, tanto nos Estados Unidos como na Grã-Bretanha, que o modelo gerencial puro foi implantado” (ABRUCIO, 1997, p. 14). Segundo o autor, os dois governos buscaram cortar custos e pessoal, bem como focaram na busca por eficiência. Nesse sentido, Thatcher propunha:

- a) Definição clara das responsabilidades de cada funcionário dentro das agências governamentais;
- b) clara definição dos objetivos organizacionais, analisados em sua substância e não enquanto processo administrativo;
- c) aumento da consciência a respeito do “valor dos recursos” (value money) públicos, procurando maximizar a relação financeira entre os recursos iniciais e os gastos realizados para a produção de políticas. (ABRUCIO, 1997, p. 14).

Ainda, de acordo com as ideias de Abrucio (1997), outras características adotadas pelo gerencialismo inglês dizem respeito à descentralização administrativa com o objetivo de aumentar a autonomia das agências e dos departamentos, bem como a delegação de autoridade aos funcionários e a busca por instrumentos de racionalização orçamentária.

Pode-se perceber que o gerencialismo faz a busca da qualidade dos serviços públicos concatenar-se com o conceito da gestão privada vinculada à eficiência. Assim, é fato que conceitos de flexibilidade, planejamento estratégico, gestão da qualidade, gestão voltada para resultados e orientada para o cidadão marcam a nova gestão pública (new public management), que é um “modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade” (SECCHI, 2009, p. 354). No quadro abaixo é possível verificar as características da New Public Management determinadas por Peci, Pieranti e Rodrigues (2008).

Quadro 1 - Características da NPM

Conceito	New Public Management
Redução da dicotomia público-privada	A dicotomia é considerada obsoleta, por causa da ineficiência do Estado. Solução proposta: importação de técnicas gerenciais do setor privado.
Ênfase crescente na competição	A competição é estratégia central para o aumento da eficiência da gestão pública e para responder melhor ao cliente.
Ênfase na gestão dos resultados ao invés do controle dos insumos	Foco nos resultados e crítica ao controle dos insumos. Mecanismos como contratos de gestão e acordos de resultados são incentivados
Ênfase no papel articulador do Estado	O Estado deve ser capaz de cortar gastos, ao mesmo tempo que responde às expectativas crescentes e diversificadas da clientela.
Desenho das estruturas organizacionais	Estruturas governamentais mínimas Diferença entre formulação e execução de políticas, a partir da lógica agent-principal.

Fonte: adaptado de Peci, Pieranti e Rodrigues, 2008

Bresser Pereira no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado ainda defende que na administração pública gerencial

A estratégia volta-se (1) para a definição precisa dos objetivos que o administrador público deverá atingir em sua unidade, (2) para a garantia de autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem colocados à disposição para que possa atingir os objetivos contratados, e (3) para o controle ou cobrança a posteriori dos resultados. Adicionalmente, pratica-se a competição administrada no interior do próprio Estado, quando há a possibilidade de estabelecer concorrência entre unidades internas. No plano da estrutura organizacional, a descentralização e a redução dos níveis hierárquicos tornam-se essenciais. Em suma, afirma-se que a administração pública deve ser permeável à maior participação dos agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil e deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins) (BRESSER PEREIRA, 1995, p.16).

As mudanças no modelo de gestão pública no mundo que se iniciaram na década de 80 nos países anglo-saxões, principalmente nos Estados Unidos de Reagan e na Inglaterra de Thatcher, influenciaram fortemente – a partir dos anos 90 - a reforma gerencial brasileira, a qual “foi um desdobramento do ajuste estrutural da economia, que teve início com a adesão do governo Collor às recomendações do Consenso de Washington para a crise latino-americana” (PAULA, 2007, p. 125).

Nas palavras de Marcelino (2002, p. 114),

Ao assumir o poder em janeiro de 1995, o novo governo tinha uma clara intenção de reformar o Estado no Brasil. Portanto, nada melhor do que começar pelo próprio Palácio do Planalto, implantando uma administração profissional que suprisse as deficiências estruturais, já identificadas na administração do Palácio. As premissas básicas desse processo eram as ênfases na participação e no desenvolvimento de recursos humanos, na racionalização dos processos e estruturas e na otimização da administração da informação.

Nesse sentido, o então presidente Fernando Henrique Cardoso volta-se ao projeto de reforma de Estado no Brasil inicialmente transformando a “antiga e burocrática secretaria da presidência, que geria o serviço público - a Secretaria da Administração Federal - no Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado” (PERERIA, 2001, p. 4) e, nas palavras do Ministro Bresser Pereira:

Escolhido para o cargo de Ministro propus que a reforma administrativa fosse incluída entre as reformas constitucionais já definidas como prioritárias pelo novo governo — reforma fiscal, reforma da previdência social e a eliminação dos monopólios estatais. E afirmei que para podermos ter uma administração pública moderna e eficiente, compatível com o capitalismo competitivo em que vivemos, seria necessário flexibilizar o estatuto da estabilidade dos servidores públicos, de forma a aproximar os mercados de trabalho público e privado. (BRESSER PERERIA, 2000, p. 4)

Nesse sentido, inspirado pelas ideias do livro *Reinventando o governo* de Osborne e Gaebler (1992) e em viagens à Inglaterra² Bresser Pereira elaborou ainda no primeiro semestre de 1995, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e a emenda constitucional da reforma administrativa. “Através do documento básico da reforma — o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado — procurou-se definir as instituições e estabelecer as diretrizes para a implantação de uma administração pública gerencial no país.” (BRESSER PEREIRA, 2000, p. 12).

Assim, na exposição de motivos da Emenda Constitucional sugerida por Bresser Pereira e encaminhada ao presidente Fernando Henrique Cardoso, o autor destaca a necessidade da revisão de dispositivos constitucionais, já que para a reforma da administração pública é imprescindível a “atualização de ordenamentos, concomitante à remoção de constrangimentos legais que hoje entram a implantação dos novos princípios, modelos e técnicas de gestão da Administração Gerencial, que se pretende disseminar no Estado Brasileiro” (BRESSER PEREIRA, 1995, p. 2). Ainda, no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado o presidente Fernando Henrique Cardoso, sustenta a importância da administração pública gerencial para o país:

É preciso, agora, dar um salto adiante, no sentido de uma administração pública que chamaria de “gerencial”, baseada em conceitos atuais de administração eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna “cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado. É preciso reorganizar as estruturas da administração com ênfase na qualidade e na produtividade do serviço público; na verdadeira profissionalização do servidor, que passaria a perceber salários mais justos para todas as funções. Esta reorganização da máquina estatal tem sido adotada com êxito em muitos países desenvolvidos e em desenvolvimento. (BRASIL, 1995)

Baseada nos valores de foco no cidadão, reforço dos elementos meritocráticos na gestão de pessoas, flexibilidade e gestão por resultados, a reforma gerencial busca fazer um uso mais eficiente dos recursos limitados disponíveis, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo. É importante salientar que Bresser Pereira argumenta que para superar a ineficiência e o autoritarismo da burocracia e oferecer uma maneira alternativa de gestão pública a reforma gerencial buscou inspiração na administração das empresas privadas uma vez que “visa a dar ao administrador público profissional condições efetivas de gerenciar com eficiência as agências públicas” (BRESSER PEREIRA, 2000, p.24).

² Bresser utilizou como base para seus projetos as experiências recentes da Inglaterra, onde se implantava a segunda grande reforma administrativa da história do capitalismo: depois da reforma burocrática do século passado, a reforma gerencial do final deste século. As novas ideias estavam em plena formação, as novas práticas administrativas, em processo de implantação. (BRESSER PEREIRA, 2000, p. 11)

Assim, o gerencialismo na administração pública carrega novos conceitos relacionados à gestão. Tal mudança baseia-se no novo modelo de desenvolvimento de gestão de pessoas, na racionalização dos processos e estruturas com base na eficiência – melhor uso dos recursos financeiros pela gestão pública – pois, a administração pública necessita ter os recursos adequados e o capital humano necessário de modo atuar com eficiência, eficácia e efetividade para então entregar melhores resultados à sociedade.

Nesse novo modelo de administração, focados nos resultados, na eficiência e nas entregas ao cliente-cidadão, a administração estratégica de recursos humanos torna-se um dos preceitos gerencialistas. Dessa forma, ficam em evidência a gestão por competências e a gestão de desempenho que são absorvidas pela administração pública advindas da gestão privada. A gestão por competências é de acordo com Durand (2000) afirma que a competência é baseada em três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes, englobando assim tanto questões técnicas quanto comportamentais. Nesse caso, competência significa o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários à realização de um determinado objetivo.

A gestão de desempenho, por sua vez, serve como um mecanismo para “estimular o trabalhador a adotar ou reforçar determinadas atitudes” (Brandão & Guimarães, p. 12, 2001). Assim, a gestão de desempenho na gestão de pessoas, consoante Lucena (1977), presume o processo de comparar os resultados alcançados com os planejados, sempre realizando o acompanhamento durante o processo a fim de assegurar que a execução corresponda ao planejado no final do período avaliativo.

Bresser Pereira descreve no plano diretor da reforma do aparelho do Estado que

Do ponto de vista dos quadros técnicos, gerenciais e operacionais, observa-se que a administração de recursos humanos carece da existência de um sistema de incentivos para o profissional, sendo patente a ausência de uma política orgânica de formação, capacitação permanente e de remuneração condizente com a valorização do exercício da função pública. (BRESSER PEREIRA, 1995, p. 27)

Ademais, o autor afirma que o modo de seleção e recrutamento de servidores nas carreiras estruturadas, como por exemplo o Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, restringe a capacidade operacional do governo, pois dificulta a “adoção de mecanismos de gestão de recursos humanos que sejam baseados em princípios de valorização pelo efetivo desempenho profissional e também eficazes na busca da melhoria dos resultados das organizações e da qualidade dos serviços prestados. ” (BRESSER PEREIRA, 1995, p. 28).

A eficiência, eficácia e efetividade também são temas defendidos pelo gerencialismo, de acordo com Hely Lopes de Meirelles,

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e seus membros (MEIRELLES, 2002, p. 94).

Torres (2004) traz também os conceitos para área pública, sendo a eficácia o atingimento dos objetivos determinados, a eficiência tratada como a otimização dos recursos para atingir tais objetivos e a efetividade entendida como a interpretação da entrega dos resultados à sociedade. Em suas palavras,

Eficácia: basicamente, a preocupação maior que o conceito revela se relaciona simplesmente com o atingimento dos objetivos desejados por determinada ação estatal, pouco se importando com os meios e mecanismos utilizados para atingir tais objetivos. Eficiência: aqui, mais importante que o simples alcance dos objetivos estabelecidos é deixar explícito como esses foram conseguidos. Existe claramente a preocupação com os mecanismos utilizados para obtenção do êxito da ação estatal, ou seja, é preciso buscar os meios mais econômicos e viáveis, utilizando a racionalidade econômica que busca maximizar os resultados e minimizar os custos, ou seja, fazer o melhor com menores custos, gastando com inteligência os recursos pagos pelo contribuinte. Efetividade: é o mais complexo dos três conceitos, em que a preocupação central é averiguar a real necessidade e oportunidade de determinadas ações estatais, deixando claro que setores são beneficiados e em detrimento de que outros atores sociais. Essa averiguação da necessidade e oportunidade deve ser a mais democrática, transparente e responsável possível, buscando sintonizar e sensibilizar a população para a implementação das políticas públicas. Este conceito não se relaciona estritamente com a ideia de eficiência, que tem uma conotação econômica muito forte, haja vista que nada mais impróprio para a administração pública do que fazer com eficiência o que simplesmente não precisa ser feito (Torres, 2004, p. 175)

Finalmente, com o intuito de aprimorar as análises realizadas por esse trabalho, abaixo é apresentado um quadro resumo acerca dos principais pontos relacionados com o gerencialismo. Tais pontos foram retirados da bibliografia especializada no assunto e, também, foram tomados como base os temas discriminados nos programas dos editais de concurso público e dos cursos de formação para a carreira de EPPGG. Assim, tal quadro transforma-se em um rol exemplificativo dos principais conteúdos gerencialistas, jamais esgotando-se em si mesmo, visto a complexidade que o uso das práticas privadas na administração pública representa ao cenário da gestão.

Quadro 2 - Dimensões gerencialistas

Dimensões	Características	Exemplos de Ferramentas
Administração Profissional	Descentralização administrativa	Planejamento estratégico Aspectos comportamentais da organização: motivação, clima e cultura que segue abaixo. Gestão da Mudança
	Profissionalização dos servidores (especialização)	
	Autonomia do gestor e consequente responsabilização (confiança prévia, mas limitada)	
	Delegação de autoridade	
	Ênfase no uso de práticas da gestão originadas no setor privado	Gestão por Resultados Gestão de Processos Gestão de Projetos Qualidade Total Ciclo PDCA
	Gestão orientada para o cidadão-cliente	
	Foco em resultados com eficiência, eficácia e efetividade	
	Controle de resultados	
Racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros	Contratualização	Criação de agências regulatórias
	Racionalização de procedimentos e estruturas com base em eficiência, eficácia e efetividade	Publicização: Abertura de espaço para OSCIPs e privatizações
		Indicadores de desempenho transparentes
Racionalização na gestão dos recursos humanos	Modernização na gestão de pessoas e uso da meritocracia	Gestão por desempenho
		Gestão por competências

Fonte: elaborado pela autora segundo concepções de gerencialismo de vários autores (ARAÚJO, 2007; BRESSER PEREIRA, 1995 e 2011; ABRÚCIO, 1997; SECCHI, 2009; MEIRELLES, 2002; TORRES, 2004).

2.2 CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL

Os profissionais responsáveis pela gestão governamental são servidores públicos que necessitam de um perfil adepto às mudanças, visto o contexto de incertezas que envolvem a realização das tarefas vinculadas ao cargo. Nesse sentido, o Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental é uma carreira que figura nesse rol, já que “foi concebida como peça fundamental para a reforma do Estado no Brasil, através da constituição de uma burocracia estável, qualificada e capaz de assegurar a continuidade administrativa servindo com competência a qualquer governo.” (GRAEF; FERNANDES; SANTOS, 1987, p.91).

De acordo com os autores Graef, Fernandes e Santos (1987), a implantação da carreira teve como objetivo prover o Estado brasileiro com um perfil generalista, com ampla mobilidade funcional e alta qualificação, para a ocupação de cargos nos escalões superiores da administração pública federal. A Lei 7.834 de 12 de agosto de 1989, em seu Art. 1º, destina à Carreira de EPPGG a "execução de atividades de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, bem assim de direção e assessoramento em escalões superiores da Administração Direta e Autárquica" (BRASIL, 1989).

Para a Associação Nacional dos EPPGG (ANESP), entidade atuante na representação da categoria, conforme explicitado em sua página institucional na internet, os Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental são:

Servidores responsáveis por assessorar, dirigir, coordenar, planejar e gerenciar atividades de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, em diferentes graus de complexidade, responsabilidade e autonomia. O caráter estratégico da atuação dos gestores faz com que eles enfrentem problemas complexos no dia-a-dia, que exigem habilidades de negociação e decisão; conhecimentos sobre áreas como administração pública, políticas públicas, economia e direito; e aprofundamento em temas específicos à área de governo em que trabalham. (ANESP, 2016).

Diante do exposto acima e tomando como base as palavras de Graef (2010, p.13) que determina que “a profissionalização da administração pública se torna elemento fundamental para a governabilidade democrática”, é notória a importância do cargo de gestor governamental, uma vez que tais servidores desempenham, cada vez mais, papéis considerados estratégicos para o governo federal.

A carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental teve seu princípio no contexto da reforma administrativa ensaiada pelo governo Sarney³ (1985-1989). Tal reforma tinha como objetivo a racionalização das atividades e contenção de gastos bem como a alimentação dos quadros do serviço público federal de recursos humanos aptos para corresponder às novas demandas exigidas pela sociedade à época da redemocratização.

Nesse sentido, como explica Petrucci (1995), a Comissão Geral de Reforma, constituída em 1986, identificou a necessidade de criação de uma escola de governo que promovesse a formação e qualificação de quadros de nível superior para a missão de modernizar e tornar eficiente a administração pública federal. Uma vez que, segundo Ferrarezzi e Zimbrião (2005), o relatório intitulado Criação no Brasil de uma Escola Superior de Administração Pública foi elaborado pelo Embaixador Sergio Paulo Rouanet a pedido do Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP⁴ e

Apontava que a fragilidade dos quadros da administração pública, juntamente com a ausência de critérios objetivos para o acesso à alta função pública, geravam descontinuidades tanto na execução de reformas administrativas quanto na implementação de políticas públicas. Era necessário formular um sistema que articulasse formação e inserção na alta administração. (FERRAREZZI; ZIMBRIÃO, 2005, p. 1).

Assim, inspirados nas recomendações do relatório de Rouanet⁵, além de visitas a escolas de governo no Canadá, Espanha, Portugal e França a Secretaria da Administração Pública – SEDAP elaborou o desenho da concepção da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, e também, da constituição de uma carreira para seus egressos, a de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (Guedes, 2012). Assim, a ENAP foi criada em 1986 e a carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental - EPPGG, em 1989.

A ENAP foi criada pelo decreto 93.277, de 19 de setembro de 1986, para ser “o pólo irradiador da Reforma Administrativa” (FERRAREZZI; ZIMBRIÃO; AMORIM, 2008) que o Governo do Presidente José Sarney pretendia implantar. Juntamente com ela, nasceu o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública – CEDAM e ambos foram inseridos, como diretorias, na estrutura funcional da Fundação Centro de Formação do Servidor Público –

³Em 1986, com a reorganização da estrutura da administração federal, foi extinto o Departamento de Administração do Serviço Público – DASP, criado em junho de 1938 no governo de Getúlio Vargas, e foi criada a Secretaria da Administração Pública – SEDAP.

⁴A intenção do DASP era analisar a viabilidade de criação de uma instituição oficial de ensino e treinamento no Brasil, inspirada na Escola Nacional de Administração da França – ENA.

⁵O relatório recomendou a criação de carreira ou cargos de natureza especial para o exercício de atividades de direção, supervisão e assessoramento nos escalões superiores da burocracia, com contornos similares à da carreira de Administradores Cíveis da França, como solução para a alocação dos egressos da futura Escola.

FUNCEP, existente desde dezembro de 1980. O objetivo da ENAP, definido no Art. 2º da referida lei, era “planejar, coordenar e avaliar as atividades de formação, aperfeiçoamento e profissionalização do pessoal civil de nível superior da administração federal”. (BRASIL, 1986).

Durante essa época, havia debates sobre a criação de cargos superiores aos quadros da Administração Pública que deveriam ser formados pela ENAP, “cujos ocupantes viessem a participar ativamente do processo de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, exercendo atividades de direção, supervisão e aconselhamento nos escalões superiores” (FERRAREZI; ZIMBRÃO; AMORIM, 2008, p.17). Apesar do Relatório Rouanet ter concebido uma estratégia conjunta de criação da ENAP e dos quadros superiores a serem formados, apenas em 1987 foi encaminhado ao Congresso o Projeto de Lei no 243/87, onde enfrentou grandes debates devido ao fato de ser uma carreira que receberia grande poder na administração pública federal.

Então, a carreira de Especialista de Políticas Públicas e Gestão Governamental, por sua vez, foi criada pela Lei nº 7.834, de 6 de outubro de 1989. Posteriormente, a carreira foi regulamentada pelo decreto 5176 de 10 de agosto de 2004 que proclama os procedimentos de ingresso na carreira:

Art. 3º A investidura no cargo de EPPGG far-se-á mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, que incluirá curso específico de formação promovido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, na qualidade de Órgão Supervisor, e ministrado pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública - ENAP. (BRASIL, 2004)

O objetivo do curso de formação de EPPGG ligado à ENAP era o desenvolvimento de um “profissional capaz de uma visão abrangente, sistêmica e integrada dos complexos problemas da administração pública” (FERRAREZZI; ZIMBRIÃO, 2005, p. 2), bem como “formar profissionais aptos a uma atuação inovadora, na qual guardariam uma razoável mobilidade institucional, com a carreira inserida horizontalmente em todos os ministérios”. (FERRAREZZI; ZIMBRIÃO, 2005, p. 2).

Contudo, é válido ressaltar que o processo de desenvolvimento da carreira no país foi interrompido na reforma administrativa do governo Collor, em 1990. Apenas em 1994, nos projetos de governo dos candidatos à Presidência da República que os temas sobre a importância da formação dos gestores públicos e “a necessidade de recuperação da capacidade de governo e a importância da valorização da formação da alta administração pública, por meio da ENAP” (FERRAREZZI; ZIMBRIÃO, 2005, p. 3) foram retomados.

Diante disso, no governo de Fernando Henrique Cardoso em 1995, com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado de Carlos Bresser Pereira, as mudanças institucionais e administrativas, com forte atenção à profissionalização da alta burocracia foram reestabelecidos. Dessa maneira, a carreira de Especialista de Políticas Públicas e Gestão Governamental foi reativada pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) e os processos de recrutamento e seleção retomados.

Com base nesses acontecimentos, Elisabete Ferrarezi, Adélia Zimbrão e Sonia Naves Amorim (2008) analisam em seu texto os onze cursos de EPPGG realizados até 2006 refletindo ao mesmo tempo sobre o contexto do momento em que eram desenvolvidos, abaixo apresenta-se as conclusões das autoras:

- O primeiro momento, de 1988 a 1990, em que ocorre a realização da primeira edição, tem como principal característica o fato de ser o período da transição democrática do país, liderado por uma coalizão de forças politicamente heterogêneas que, em meio a debates na Assembleia Constituinte e propostas do Executivo, buscava alternativas para responder aos desafios socioeconômicos, políticos e institucionais do país.
- O segundo momento, de 1996 a 1999, compreende o período da segunda à quinta edição. Ocorre após uma paralisação na realização do concurso de cinco anos, na gestão Collor e Itamar Franco. Tem como cenário o primeiro período do governo Fernando Henrique Cardoso, em um ambiente no qual, assegurada a estabilização econômica, emerge como prioritária a proposta de reforma do aparelho do Estado, sob o modelo da Nova Gestão Pública (NGP).
- O terceiro momento, de 2001 a 2002, em que se desenvolvem a sexta e sétima edições do curso, é marcado pela ocorrência de mudanças na agenda de gestão do governo Fernando Henrique Cardoso, com o deslocamento da prioridade da Reforma do Estado para o Planejamento Plurianual - PPA.
- O quarto momento, de 2004 a 2006, no novo governo Luiz Inácio Lula da Silva, é marcado pela mudança na agenda, que confere prioridade ao fortalecimento do Estado e às políticas públicas finalísticas, especialmente às políticas econômicas de sustentação do crescimento e às políticas sociais de combate à desigualdade. Além de uma revisão do curso, nesse período foram desenvolvidas da 8ª até a 11ª edição da formação. (FERRAREZI; ZIMBRÃO; AMORIM, 2008, p. 12).

2.3 PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE SERVIDORES PARA O CARGO DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL

A administração de recursos públicos requer dos profissionais uma multidisciplinaridade que seja capaz de lidar com a complexidade das questões públicas. Os problemas do setor público - principalmente aqueles relacionados à gestão de recursos, à eficácia dos resultados, eficiência e relação com os cidadãos e efetividade das políticas públicas implementadas exigem um gestor com novas perspectivas e com capacidade de atuar conjuntamente com questões relacionadas à administração da máquina pública e com a gestão de políticas públicas voltadas às necessidades da sociedade - sempre tendo como finalidade a melhor solução que encaminhe ao bem comum.

Nesse sentido, de acordo com Ferrarezzi e Zimbrião (2005, p.11), o Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental precisa ter em seu perfil além das habilidades intelectuais e conhecimento teórico-prático para atuar, como também necessita estabelecer parâmetros éticos, intelectuais e políticos para suas ações. Diante disso, é fato que o cargo de EPPGG é estratégico ao poder público federal e por isso, o processo de seleção e recrutamento necessita de uma atenção especial dos órgãos que participam do processo.

Assim, o processo de recrutamento para o cargo de Especialista em políticas Públicas e Gestão Governamental inicia-se com a autorização do concurso pelo Ministério de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão – função essa delegada pela Presidência da República. De acordo com o MPOG em seu sítio na internet,

As autorizações para a realização de concursos públicos bem como para o provimento de cargos aos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal são realizadas por este Ministério mediante a análise das prioridades do serviço público federal. Essa avaliação leva em conta as necessidades do órgão solicitante frente ao conjunto das demandas feitas ao MP por todos os Ministérios, assim como a disponibilidade orçamentário-financeira. (MPOG, 2016)

Sendo assim, após a publicação da portaria que autoriza a realização do concurso público, fica o órgão interessado responsável pela publicação do edital de abertura de inscrições para o certame. O processo de recrutamento para o cargo de EPPGG finaliza-se com a publicação do edital de homologação das inscrições pelo órgão interessado.

O processo de seleção para o cargo de EPPGG é formado, conforme determina o artigo 37, inciso II, da Constituição Federal, por provas e títulos, bem como pelo curso de formação para a carreira. Via de regra, os certames realizados tiveram duas fases: a primeira

etapa composta por provas de conhecimentos específicos e conhecimentos gerais, prova discursiva e prova de títulos e segunda etapa, por sua vez, foi formada pelo curso de formação para a carreira realizado pela Escola Nacional de Administração Pública. Durante a análise dos dados será apresentado cada concurso de forma individual, visto que há diferenças de conteúdos nos programas dos editais e cursos de formação, carga horária nos cursos de formação e requisitos mínimos de aprovação em cada certame.

E, portanto, foi com base nessa visão da importância que o concurso público para o cargo de EPPGG traz à administração pública federal que este trabalho preocupar-se-á em discutir a influência que o gerencialismo impõe aos processos de recrutamento e seleção acima descritos, visto o contexto gerencialista no qual a administração pública contemporânea está inserida.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de alcançar as respostas que os objetivos deste trabalho propõem, este capítulo apresenta inicialmente um contexto sobre os processos de gestão de pessoas, bem como se faz um destaque aos processos de recrutamento e seleção - como são desenvolvidos na administração pública – já que esses fazem parte do objeto de estudo do trabalho. Em seguida é apresentada a classificação da pesquisa realizada e, por fim, está descrito o percurso metodológico seguido até a obtenção do objetivo geral do trabalho.

3.1. CONTEXTUALIZANDO O DEBATE DA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão, de acordo com Dessler (2014, p. 2), envolve cinco funções básicas: planejamento, organização, administração de recursos humanos, liderança e controle. Dessas, o destaque se dá na administração de recursos humanos, que segundo o autor “trata-se do processo de captação, desenvolvimento, avaliação, remuneração de pessoas e de lidar com as relações de trabalho, com a saúde e a segurança e com as preocupações sobre o senso de justiça” (DESSLER, 2014, p. 4) e envolve técnicas de descrição de cargos, seleção de candidatos, orientação e treinamento de novos funcionários, gerenciamento da remuneração, avaliação de desempenho, capacitação dos funcionários e desenvolvimento gerencial.

A fim de fazer face às mudanças da sociedade contemporânea nas últimas décadas e com o intuito de melhorar o desempenho institucional, atingir os resultados e orientar seus objetivos ao atendimento das expectativas dos clientes e usuários, as organizações passaram a desenvolver políticas de gestão de recursos humanos mais flexíveis e modernas, trazendo um novo entendimento ao papel das pessoas nas organizações.

De acordo com Bilhim:

Pode dizer-se que a gestão estratégica de recursos humanos está centrada no pressuposto de que os empregados são ativos essenciais da organização e que o seu valor pode ser aumentado e até potenciado através de uma abordagem sistemática e coerente de investimento na sua formação e desenvolvimento. (Bilhim: 2009, 32)

Destarte tal modernização, a função elementar do setor de recursos humanos das organizações passou a ter uma nova perspectiva, a qual partiu de uma importância apenas administrativa, burocrática e cartorária chegando a um modelo estratégico de gestão de pessoas, onde o capital humano figura como fundamental à organização, segundo Bilhim:

Atualmente, os recursos humanos constituem o recurso estratégico das organizações, dada sua criatividade, bem como a inovação e o potencial que representam, características que assinalam a diferença em face de outros recursos organizacionais como, por exemplo, o capital. (BILHIM, 2009, p. 36)

Chiavenato (2008), por sua vez, argumenta que a gestão de pessoas assume novos papéis nas organizações, exigindo novos posicionamentos e novas mentalidades dos profissionais de recursos humanos. Nesse sentido, a visão operacional e burocrática passa a ser mais estratégica, o policiamento e controle assumem um formato de parceria e compromisso, o teor administrativo das ações transforma-se em consultivo, a maneira reativa de solucionar problemas passa a ser proativa e preventiva, dentre outras medidas que modernizam as relações nas organizações.

Além disso, o autor trata do conceito da ‘moderna gestão de pessoas’ na qual

As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e sumo aos objetivos globais. Nesse sentido, as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização. (CHIAVENATO, 2008, p. 10).

Rosane Schikmann defende, também, o conceito de gestão estratégica:

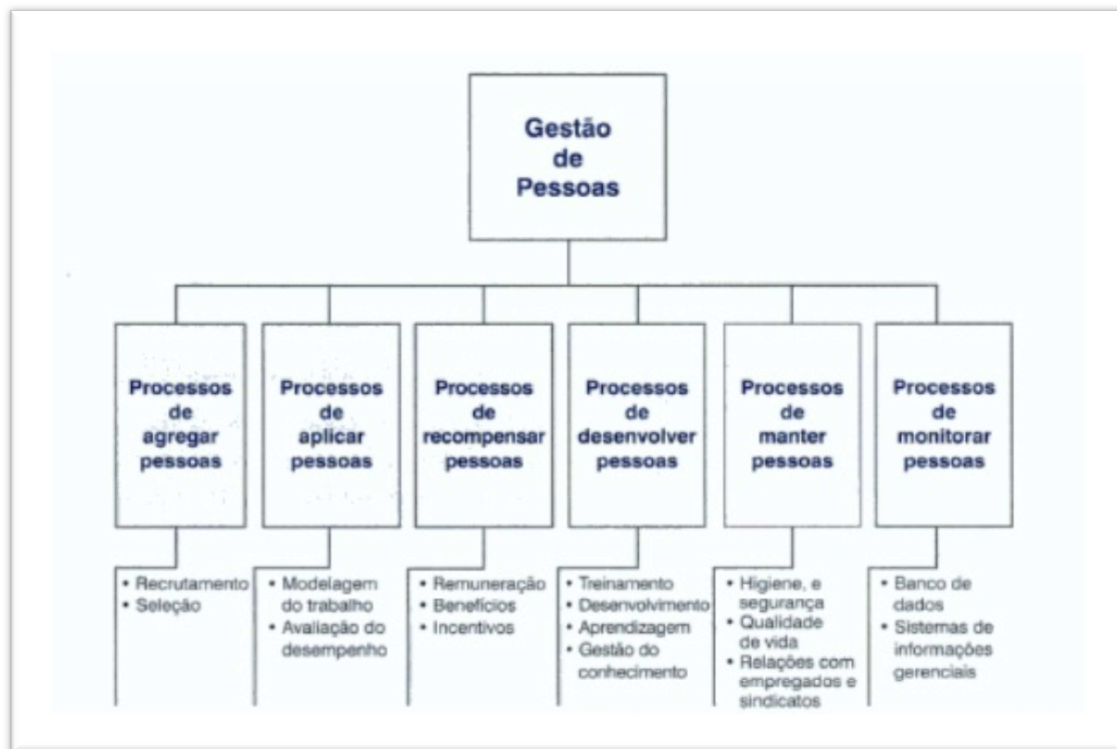
“Refere-se a um tipo de gestão que se preocupa com os objetivos e metas da organização e com o desempenho e as formas de atuação mais adequados para concretizá-los, considerando-se o curto, o médio e o longo prazos. O foco é a definição dos resultados esperados, o planejamento e o monitoramento das ações para seu alcance.” (SCHIKMANN, 2010, p. 18)

É fato que os processos de gestão de pessoas no setor público precisam ser voltados à melhoria do quadro de pessoal das organizações, mas é fundamental o lembrete de que a finalidade de bem comum à sociedade – entrega de resultados que atendam às demandas sociais – é a que deve prevalecer como objetivo final de todos os processos. Bergue (ENAP, 2010) explica: “a reprodução direta, ou mesmo as adaptações de modelos de gestão exógenos ao serviço público, gerará desde apropriações formalísticas ou de ‘faz de conta’ até verdadeiros traumas organizacionais”. Assim, o autor propõe que na transposição de técnicas das tecnologias do setor privado para a administração pública haja uma ressignificação dos conceitos e construam-se, então, modelos endogenamente orientados.

Tal lógica precisa ser seguida nos processos de gestão de pessoas, fundamentalmente já que essa é um conjunto dinâmico composto por processos de agregar pessoas, processos de aplicar pessoas, processos de recompensar pessoas, processos de desenvolver pessoas, processos de manter pessoas e processos de monitorar pessoas (Chiavenato, 2008). Importante salientar que o autor define os processos tendo como base o meio privado, contudo tais procedimentos são facilmente verificados na gestão de pessoas da administração pública.

A figura abaixo possibilita um melhor entendimento dos procedimentos que compõem cada etapa.

Figura 1- Os seis processos de gestão de pessoas



Fonte: Extraído de Chiavenato (2000, p. 15)

3.2 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A gestão de pessoas no setor público não se manteve alheia ao debate e às mudanças observadas no mercado. Considerando o dinamismo e as tensões do contexto em que está inserida – tensões essas desenvolvidas a partir das ideias gerencialistas implementadas na década de 1990 no Brasil - a administração pública passou a preocupar-se em buscar novos paradigmas de gestão de recursos humanos a fim de fomentar o aprimoramento do seu ‘capital humano’. Tal preocupação dá-se pelo fato de que é a área de gestão de pessoas que possui a habilidade de interagir com os demais setores a fim de conferir eficiência e eficácia às ações de planejamento, organização, direção e controle em relação à atuação das pessoas na organização (BERGUE, 2010).

Ademais, cabe salientar que:

Para garantir a prestação de serviços de qualidade em uma organização pública torna-se necessária a constante revisão da estrutura e o funcionamento do Estado, investindo em inovações tecnológicas e definindo um novo perfil para os servidores públicos (PQSP, 2004).

A sociedade moderna exige do poder público uma atuação eficiente que produza resultados que sejam efetivos, nesse sentido, a atuação dos servidores públicos deve estar voltada a atingir os objetivos que atendam às necessidades legítimas da população. Ademais, “a exigência de transparência e ética, a crescente escassez de recursos em todas as esferas e a necessidade de aproximação do usuário, em relação aos serviços públicos, reforçam a abordagem por meio da eficácia e da descentralização.” (SCHIKMANN, 2010, p.11).

Portanto, tal mudança na maneira de abordagem da administração pública exige um “aumento da flexibilidade, da prontidão e da capacidade de adaptação dessas organizações, implicando o uso de novas tecnologias, especialmente o da tecnologia da informação, e da modernização da estrutura normativa, organizacional e de pessoal.” (SCHIKMANN, 2010, p.12).

Para tanto é fundamental a implementação de um modelo de gestão de recursos humanos que tenha como objetivo a capacitação dos servidores a fim de torná-los agentes estratégicos de mudança das organizações públicas; bem como voltar as políticas de desenvolvimento de pessoal para a obtenção e manutenção de um quadro de servidores bem formados, capacitados e motivados. Diante disso, a gestão de pessoas no setor público apresenta-se como o “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.” (BERGUE, 2010, p. 18).

Diante disso, a administração pública necessita de mecanismos de recrutamento e seleção que priorizem a captação de servidores aptos a atuar em uma gestão moderna gerencial em vigor no país - que busca a eficiência, eficácia e efetividade em todas as ações – e, para isso, necessita de cargos de gestão de carreiras da alta administração pública, tal como os Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Consoante os ensinamentos de Bergue,

A gestão de pessoas nas organizações é composta por três ações fundamentais: promover o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas. Na administração pública, a consecução desse objetivo envolve aspectos e procedimentos específicos que diferem de seus correspondentes na esfera privada. (BERGUE, 2010, p. 525).

A Constituição Federal de 1988 em seu artigo 37, inciso II determina que “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração. ” (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998). Diante disso, o recrutamento de pessoal para o cargo de natureza efetiva é realizado por meio de concurso público, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo.

Assim, é fundamental a percepção da importância que os processos de agregação de pessoas possuem para uma organização, visto que recrutamento e seleção são primordiais às demais funções de RH, pois é através desses processos que o capital humano é adquirido pelas organizações. Tanto o recrutamento quanto a seleção fazem parte de um processo maior que é o de suprir e prover a organização de talentos e competências necessários à sua continuidade e sucesso em um contexto altamente dinâmico e competitivo (CHIAVENATO, 2009). Ainda, o recrutamento de pessoal constitui, segundo Bergue (2010, p. 525) “o esforço de chamamento de candidatos interessados, aptos e disponíveis para o suprimento da necessidade existente”.

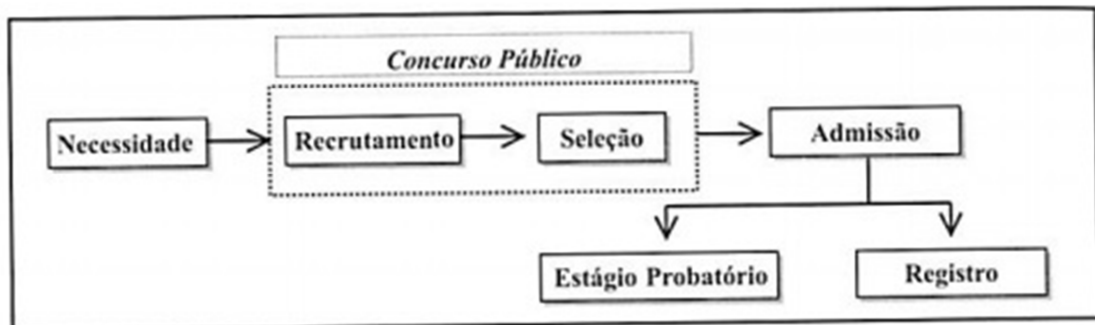
O universo do serviço público é complexo, por isso, é essencial para as organizações possuir um corpo de servidores com perfis flexíveis, capazes de adaptar-se a mudanças e desenvolver melhorias com elas. De acordo com Chiavenato (2009), o principal desafio do recrutamento é agregar valor para a organização, através da busca de candidatos que tenham

perfil que as organizações estão procurando. Dessa maneira, quanto maior o número de candidatos que o recrutamento conseguir influenciar, melhor será o resultado do recrutamento, daí a importância volta-se, na gestão pública, para a adequada elaboração dos editais de abertura de concursos públicos.

O processo subsequente ao recrutamento é a seleção de pessoas, assim, é através da seleção – que funciona como um filtro – que são escolhidos os funcionários que mais se adaptam às características desejadas para o cargo pela organização. Diante disso, o processo de seleção deve ser realizado com muita cautela, visto que é nessa fase que o candidato é escolhido para trabalhar na organização.

Bergue (2010, p.526) explica que o suprimento de pessoas na administração pública dá-se por um processo admissional composto por quatro etapas: recrutamento, seleção, admissão e registro, ao conjunto desses processos ele denomina de macroprocesso de suprimento de recursos humanos.

Figura 2 - Macroprocesso de admissão de pessoal no setor público



Fonte: Extraído de Bergue (2010, p. 526)

Nesse sentido, o processo de recrutamento de pessoal, constitui o esforço de chamamento de candidatos interessados, aptos e disponíveis para o suprimento da necessidade existente (BERGUE, 2010, p. 526). Ainda de acordo com o autor:

Na administração pública esse processo envolve uma sucessão de atos administrativos complexos – a serem produzidos em perfeita observância aos ditames constitucionais e legais aplicáveis -, que se estende desde a verificação da efetiva necessidade da administração, encerrando-se com a homologação das inscrições para o concurso, no caso do provimento de cargos efetivos ou empregos públicos. (BERGUE, 2010, p. 526)

O propósito da seleção e do recrutamento de pessoas está ligado com o processo de “identificar entre os candidatos aptos e interessados em ocupar a vaga, aquele que melhor se adapte às condições e exigências da administração” (BERGUE, 2010, p.527). Ainda, consoante às ideias de Bergue, o processo de recrutamento de pessoas na administração pública percorre cinco fases: (1) identificação da efetiva necessidade, (2) análise da existência legal da vaga, (3) elaboração e publicação do edital de abertura do concurso, (4) processo de inscrições e (5) homologação das inscrições. Cada fase é determinada por seu grau de importância e suas particularidades.

A identificação da efetiva necessidade é a “atividade que envolve a análise da estrutura vigente, considerando as possibilidades de realocação de pessoas, redesenho de processos (...) com o propósito principal de garantir que a admissão é, de fato, indispensável.” (BERGUE, 2010, p.526). A fase da análise de existência legal da vaga, “envolve a verificação da disponibilidade de vaga prevista em lei” (BERGUE, 2010, p.527) dado o princípio da legalidade que rege as relações da administração pública, no qual essa apenas pode realizar o que a lei determina. Na terceira fase, a de elaboração e publicação do edital de abertura do concurso, em conformidade com as explicações do mesmo autor,

São examinadas as exigências legais para a investidura (previstas em leis e manuais) e cotejadas com efetivas demandas de serviço (características atuais inerentes ao desempenho das atribuições do cargo). Se necessário, nessa fase pode ser procedido um ajuste normativo nas condições para investidura, atribuições exigidas para o desempenho do cargo, etc., com vistas a tornar essa etapa (recrutamento) e a próxima (seleção) mais efetivas em relação aos seus propósitos. (BERGUE, 2010, p.527).

Ainda nessa fase, deve-se salientar a importância da publicidade do edital – outra exigência legal interposta pelo artigo 37 da Constituição Federal de 1988 como princípio da administração pública. Além disso, tal edital deve possuir algumas informações essenciais que Bergue sugere que sejam observadas a fim de que se cumpram as exigências legais propostas pela carta magna e demais leis que ditam os pressupostos dos concursos públicos, bem como manter informados os candidatos ao recrutamento.

Portanto, é importante constar as informações no edital de: normas gerais de processamento do concurso, forma de divulgação das etapas do certame, perfil do cargo – vencimentos, número de vagas existentes, condições de trabalho e atribuições do cargo -, condições e procedimentos para inscrição, condições para investidura, esclarecimentos sobre quais provas serão aplicadas, composição da nota final, as condições para aprovação, os critérios de desempate, como será a realização das provas – data, horário, tempo de prova -,

prazos e procedimentos para recursos, validade do concurso e um tópico que trate das disposições finais, no qual são reunidas as demais informações relevantes ao andamento do certame. Quanto mais detalhadas essas informações nos editais de abertura das inscrições, melhor será o início do processo de seleção e recrutamento.

Também existem os aspectos especiais dos editais de concursos públicos, já que para Bergue (2010, p. 531) o edital de abertura não consegue traduzir a complexidade dos cargos e os contextos das condições para o exercício do cargo ou emprego público. Assim, as exigências das condições de investidura apenas no ato de nomeação, a fixação do número máximo de candidatos a ser admitidos, a fixação de nota mínima a ser atingidas nas provas ou nas fases, a reserva de vagas para portadores de deficiência e para negros e pardos são algumas condições especiais que se impõem à administração pública e a limitam na elaboração dos editais.

A fase subsequente envolve o processo de inscrições, no qual os candidatos interessados em participar do processo seletivo realizam as inscrições. E por fim, o processo de homologação das inscrições marca o final da etapa de recrutamento de pessoal na administração pública. De acordo com Bergue:

Nesse momento deverão ser publicadas as inscrições indeferidas, seguidas do motivo ensejador da negativa de inscrição. Nessa fase ainda, deverá ser aberto o prazo para a interposição de recurso administrativo, a fim de que o interessado possa manifestar-se acerca da impugnação de sua inscrição. (BERGUE, 2010, p.532)

Após a apreciação dos eventuais recursos administrativos e publicação de suas respostas, a administração pública pode dar seguimento às demais fases do certame. A fase que se segue ao recrutamento é a seleção de pessoas, mais uma vez o autor Bergue explica:

Essa etapa do processo corresponde ao conjunto de atos administrativos destinados a avaliar os candidatos conforme os critérios previamente estabelecidos e ordená-los segundo o desempenho individual. Visa, pois, a identificar dentre os pretendentes aqueles mais aptos ao exercício do cargo. Nesses termos, a fase de seleção tem por fim alcançar a situação de máxima adequação e eficiência do indivíduo em relação ao cargo. (BERGUE, 2010, p.535)

E mais, selecionar significa “identificar e ordenar, entre os candidatos aptos e interessados, colhidos na fase de recrutamento, aqueles melhores qualificados para o desempenho do cargo.” (BERGUE, 2010, p. 536). Conforme determina o artigo 37, inciso II,

da Constituição Federal, na administração pública o instrumento fundamental de seleção de pessoas é o concurso público de provas ou de provas e títulos.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

I - os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como aos estrangeiros, na forma da lei;

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração. (grifo meu) (BRASIL, 1988)

As provas são os instrumentos de seleção dos candidatos para a administração pública, como existe a possibilidade de serem apenas provas ou provas e títulos, é fundamental “a fim de que o processo seletivo cumpra seu objetivo, a adoção de instrumentos de avaliação adequados segundo a natureza e as particularidades dos cargos para os quais se pretende selecionar pessoal” (BERGUE, 2010, p. 538). Dentre as modalidades de prova existentes, cabe salientar aquelas que comumente são aplicadas nos concursos públicos para selecionar servidores da alta e administração: provas escritas, provas práticas, provas de títulos, exames psicotécnicos, cursos de formação para a carreira.

“A condução do processo admissional tem como parâmetros básicos a ordem classificatória de candidatos aprovados contida no edital de homologação do resultado final do concurso público, e no ordenamento legal aplicável” (BERGUE, 2010, p.543). O processo admissional na administração pública de acordo com Bergue (2010, p.543) diz respeito aos procedimentos de nomeação, posse e exercício. Sendo a nomeação a convocação formal do candidato para assumir o cargo público; a posse como a aceitação oficial do candidato nomeado – que preencheu todos os requisitos legais para a investidura – e o exercício como a efetiva entrada do servidor em atividade.

Por fim, o registro do ato de admissão é considerado pelo autor Bergue como o “produto resultante do processo de admissão de pessoal (...) nessa perspectiva, a análise do ato de admissão, além de condicionantes afetos ao seu entorno depende do exame de suas fases constitutivas precedentes” (BERGUE, 2010, p. 550).

3.3 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa realizado neste trabalho é a pesquisa qualitativa. A qual, de acordo com Malhotra (2001, p.111), é uma “metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”. No quadro abaixo é possível perceber as principais características da pesquisa qualitativa quando comparada à pesquisa quantitativa.

Figura 3 - Pesquisa Qualitativa versus Pesquisa Quantitativa

	Pesquisa qualitativa	Pesquisa quantitativa
Objetivo	Obter uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes	Quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra para a população de
Amostra	Pequeno número de casos não representativos	Grande número de casos representativos
Coleta de dados	Não estruturada	Estruturada
Análise de dados	Não estatística	Estatística
Resultados	Desenvolvimento de uma compreensão inicial	Recomendação de uma linha de ação inicial

Fonte: Extraído de Malhotra (2001, p. 111)

Assim, na pesquisa qualitativa é valorizada a interpretação e atribuição de significados pelo pesquisador, ou seja, segundo Godoy (1995, p. 63) “o pesquisador preocupa-se com os processos e não apenas com os resultados”. Ademais, a pesquisa qualitativa é também descritiva, já que

Os dados coletados aparecem sob a forma de transcrições de entrevistas, anotações de campo, fotografias, videoteipes, desenhos e vários tipos de documentos. Visando à compreensão ampla do fenômeno que está sendo estudado, considera que todos os dados da realidade são importantes e devem ser examinados. O ambiente e as pessoas nele inseridas devem ser olhados holisticamente: não são reduzidos a variáveis, mas observados como um todo. (GODOY, 1995, p. 62).

Consoante as ideias de Vergara (2006, p. 257) “ pesquisas quantitativas têm como propósito identificar relações entre variáveis. Hipóteses pré-estabelecidas pelo autor são testadas em um contexto de verificação. (...). Busca-se a generalização dos resultados. ”

Também, foram elaboradas tabelas de resumo dos conteúdos programáticos dos editais e dos cursos de formação para a carreira e analisadas as percentagens de conteúdos relacionados ao gerencialismo, sempre tomando como base os critérios gerencialistas anteriormente citados neste trabalho.

Tal descrição foi realizada com o intuito de melhor investigar o fenômeno da influência do gerencialismo nos processos seletivos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Portanto, os métodos quantitativo e qualitativo podem ser vistos como complementares, trazendo a ideia da metodologia da triangulação de dados (VERGARA, 2006, p. 257), a qual cabe perfeitamente nesse estudo, uma vez que foram usadas diferentes fontes de dados para o embasamento da análise, quais sejam: entrevistas, conteúdos programáticos dispostos nos editais de abertura dos certames e conteúdos determinados nos programas dos cursos de formação para o cargo.

Ainda, quanto aos fins da pesquisa, essa pode ser classificada em exploratória, que de acordo com Vergara (2009, p.43) “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. ”

O meio técnico de pesquisa foi a investigação documental, a qual consoante Vergara (2009, p. 43) “é realizada em documentos conservados no interior de órgão públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes (...)”. As informações foram buscadas, fundamentalmente, nos editais dos concursos públicos realizados para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, bem como nos conteúdos programáticos dos cursos de formação realizados pela ENAP. Ademais, Godoy (1995, p.21) discorre a respeito da importância da pesquisa documental na abordagem qualitativa, em suas palavras:

A abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques. Nesse sentido, acreditamos que a pesquisa documental representa uma forma que pode se revestir de um caráter inovador, trazendo contribuições importantes no estudo de alguns temas. Além disso, os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para outros tipos de estudos qualitativos, merecendo portanto atenção especial. (GODOY, 1995, p.21)

A pesquisa documental é “apropriada quando queremos estudar longos períodos de tempo, buscando identificar uma ou mais tendências no comportamento de um fenômeno.”

(GODOY, 1995, p.22). Finalmente, com o intuito de aprimorar as análises, foi utilizada também, a pesquisa bibliográfica que “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas” (VERGARA, 2009, p. 43).

3.4 PERCURSO METODOLÓGICO

A presente pesquisa está estruturada em dois eixos: o primeiro constitui-se de entrevistas semiestruturadas realizadas com profissionais ocupantes do cargo de EPPGG. Já o segundo eixo pautou-se na análise documental dos conteúdos programáticos constantes nos editais de abertura dos concursos e nos conteúdos programáticos dos cursos de formação para a carreira.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental pertencentes ao quadro de servidores do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), o qual perfaz um total de 1003 servidores – dados atualizados em novembro de 2016 pelo MPOG e apresentados no apêndice A desse trabalho. Assim, devido à grande dificuldade enfrentada no contato com esses servidores, motivada principalmente pela distância geográfica entre pesquisador e entrevistado foi possível o contato com duas servidoras EPPGG: uma atuante na administração direta - área da Saúde e a outra, atuante na administração indireta – área da cultura. Ainda, é válido ressaltar que as entrevistas foram realizadas no formato à distância, através do telefone e que foram determinados nomes fictícios às entrevistadas a fim de apresentar suas identidades.

Consoante com Gil (2010), as entrevistas podem ser consideradas técnicas para que o investigador possa realizar perguntas ao investigado com o objetivo de obtenção de dados que sejam importantes para sua investigação.

Ainda, Bergue declara:

A técnica de entrevista, além de admitir a realização de correções de curso ao longo da abordagem, permite que sejam prestados esclarecimentos acerca do procedimento em andamento, e mesmo a criação de condições mais propícias à interação do pesquisador com o entrevistado. (BERGUE, 2010, p.80)

Ademais, tentou-se contato com membros da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) a fim de obter informações a respeito da dinâmica dos cursos de formação, contudo não foi possível realizar entrevista com um representante da Escola e por isso recorreu-se ao portal eletrônico de transparência do governo federal, o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), com o intuito de provocar a ENAP a responder alguns questionamentos básicos sobre os cursos de formação para a carreira, entretanto não foram obtidas respostas significativas à pesquisa através desse meio de contato.

Por fim, foram solicitadas informações ao Departamento de Modelos Organizacionais do Ministério do Planejamento através do portal eletrônico de transparência do governo federal, o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) para esclarecer os principais pontos referentes aos processos internos do concurso para o cargo de EPPGG, contudo não foram disponibilizadas respostas por parte do órgão.

Para reunir as informações pertinentes ao segundo eixo, inicialmente foram levantados os dados referentes aos concursos públicos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental nos editais dos certames realizados entre os anos de 1996 a 2013. Nessa fase, as principais dificuldades encontradas relacionam-se com a falta de acesso aos editais nº 11/1997, Edital 03/1997 e Edital 03/1996, todos elaborados pela Fundação Carlos Chagas. Em contato com o serviço de atendimento ao consumidor (SAC) da organizadora ficou esclarecido que “Os concursos permanecem disponíveis no site da Fundação Carlos Chagas num período de 2 meses após sua homologação” (FCC, 2016). Ademais, não foi possível o acesso ao manual do candidato – no qual constam as informações referentes aos conteúdos programáticos cobrado no certame – do primeiro edital do concurso, Edital Enap/Funcep publicado no Diário Oficial da União em 17 de dezembro de 1987.

Após essa etapa buscou-se as informações constantes nos conteúdos programáticos relacionados aos cursos de formação para o cargo realizados pela ENAP desde o ano de 1996 (primeira turma) até 2009 (décima quinta e décima sexta turmas). Todos os programas foram fornecidos pela Escola Nacional de Administração Pública após provocação via Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC).

Assim, após reunir todas as informações necessárias partiu-se para a análise dos dados assim como está descrito no próximo tópico.

4. PERCEPÇÕES DO ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL SOBRE O GERENCIALISMO

Esse capítulo tem por objetivo descrever os dados resultantes das entrevistas realizadas com as servidoras Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Inicialmente é apresentado um quadro descritivo das entrevistadas a fim de melhor entendimento do leitor de suas características – importante ressaltar que os nomes apresentados são fictícios. Após, estão descritos os destaques levantados pela primeira servidora entrevistada seguido pelas percepções da segunda entrevistada. Ainda, a descrição e análise das entrevistas estão organizadas conforme o roteiro previamente elaborado e disposto no Apêndice B desse trabalho.

Quadro 3 - Descrição das EPPGG entrevistadas

Nome	Carla	Ana Maria
Idade	57 anos	Não informado
Formação	Formação em Medicina, Residência Médica em Medicina Geral e Comunitária, Mestrado em Saúde Coletiva e Doutorado em Saúde Coletiva em curso.	Formação em Psicologia, especialização lato sensu em Sociologia Urbana e Mestrado em Administração Pública.
Tempo de atuação no cargo	16 anos	12 anos
O porquê da escolha da carreira	"Identificação com a área de políticas públicas de saúde e frustração com o sistema público de saúde do DF, onde trabalhava em 1999, quando fiz o concurso. Servidora tem a motivação de contribuir com a implantação e aperfeiçoamento do Sistema Único de Saúde."	Interesse pelo tema das políticas públicas. Segundo a servidora (informação verbal): "Quando eu descobri a carreira de políticas públicas eu falei 'é isso que eu quero'. Eu te conto isso pois não sou concurseira, não é qualquer carreira."
Área de atuação	Administração direta – área da saúde	Administração indireta – área da cultura

Fonte: elaborado pela autora

As entrevistas foram realizadas, ambas através de telefone e foram gravadas e transcritas a fim de aprimorar a análise, assim como foi descrito na metodologia deste trabalho. A primeira servidora entrevistada está na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental há dezesseis anos, atualmente desempenha suas funções em Brasília no Ministério da Saúde. A servidora diz ter escolhido a carreira devido à "identificação com a área de políticas públicas de saúde, bem como com a frustração com o

sistema público de saúde do Distrito Federal, onde trabalhava quando fiz o concurso” (informação verbal)⁶.

Ao tratar de suas principais atividades no cargo de EPPGG ela relaciona as seguintes atividades como primordiais em seu dia-a-dia:

- 1) Elaboração e monitoramento de políticas, programas e projetos;
- 2) Representação do Ministério da Saúde em eventos nacionais e internacionais;
- 3) Responder demandas de informação de dirigentes do Ministério e de organismos internacionais;
- 4) Responder demandas de informação de outros poderes (legislativo, judiciário) e de esferas subnacionais da gestão do SUS;
- 5) Realizar revisões bibliográficas sobre temas de saúde pública para subsidiar dirigentes do MS e elaboração de políticas, programas e projetos;
- 6) Desenvolver ferramentas de gestão (planejamento e monitoramento);
- 7) Elaborar Termos de Referência de pesquisa e acompanhar pesquisas avaliativas (informação verbal)⁷.

Assim, a partir das informações que a servidora apresenta, é possível identificar traços do gerencialismo em suas atividades diárias. Por exemplo, quando a servidora afirma que desenvolve ferramentas de gestão (planejamento e monitoramento) ela refere-se ao planejamento estratégico, uma vez que tal planejamento existe no meio da administração pública federal que ela está inserida, contudo ainda muito incipiente e geralmente não efetivo, pois (informação verbal)⁸ “frequentemente as metas só são lembradas no momento de prestação de contas” e que falta uma orquestração para o alcance de objetivos e metas. E por isso defende que ainda “há pouca responsabilização por resultados no serviço público e muito preconceito, não só contra eficiência, gestão de custos, gestão de resultados.”

Pode-se entender da fala da entrevistada que as práticas gerencialistas ainda sofrem certos bloqueios por parte dos servidores públicos, visto que esses ou são apegados demais à burocracia – que nada investe em eficiência, eficácia e efetividade – ou são de fato contrários ao gerencialismo por acreditar em diferentes correntes de gestão pública, como por exemplo a gestão societal apresentada pela autora Ana Paula Paes de Paula (2005, p.52), que “rejeita as fórmulas do management e tenta contemplar as peculiaridades culturais locais e as demandas de participação popular”. Ainda de acordo com a autora, apesar de não ter desenvolvido uma estratégia que articule as dimensões econômico-financeira, institucional-administrativa e

^{6,7, 8} Entrevista concedida por Carla. Entrevista. [Set. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Brasília, 2016. 1 arquivo .mp3 (29 min.).

sociopolítica da gestão (dimensão fortes na administração pública gerencial), a administração pública societal “ênfatisa a participação social e procura estruturar um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho de Estado e o paradigma de gestão” (PAES DE PAULA, 2005, p.46).

Além disso, essa fala nos permite depreender que há sim ferramentas da administração pública gerencial sendo utilizadas atualmente na administração pública federal, principalmente no tocante ao planejamento estratégico que na visão do autor Marcelino:

Busca uma visão geral e unificada de projetos e metas, sinergia nas ações e atividades dos órgãos, aumento do engajamento e viabilização da gerência participativa, além de objetivos como otimizar os recursos, tornar eficaz o controle dos processos e universalizar o acesso às informações (MARCELINO, 2002, p. 114).

Ademais, a elaboração de políticas, programas e projetos que a servidora exemplifica na entrevista remete à gestão de projetos da administração gerencial, já que busca a eficiência de cada um através da aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz. Ainda, é clara a ideia de controle dos resultados quando a servidora relata a elaboração de respostas de demandas de informações a dirigentes do Ministério e organismos internacionais. Nesse sentido, entende-se a gestão por resultados como:

Ciclo que começa com o estabelecimento dos resultados desejados, a partir da tradução dos objetivos de governo; prescreve o monitoramento e a avaliação do desempenho da organização ou da política pública a partir do alcance desses resultados; e retro-alimenta o sistema de gestão, propiciando ações corretivas decorrentes dessa avaliação. (GOMES, 2009, p.69)

Além disso, outro ponto levantado pela entrevistada que diz respeito a gestão por resultados, trata-se do recente projeto do Ministério da Saúde que solicitou aos servidores que passassem a quantificar suas atividades, “quantos relatórios, quantas portarias, telefonemas, etc” (informação verbal). Tal fato se deve a intenção de controlar mais efetivamente as atividades realizadas pelos servidores e seus resultados, fato esse que a servidora considera inapropriado, uma vez que cada servidor elabora seu próprio relatório e esse pode apresentar uma realidade distorcida. Essa experiência lembra a administração por objetivos adotada pelo governo inglês quando da implementação do gerencialismo na administração pública, já que de acordo com Abrúcio foi pela administração de objetivos “que se procurou traçar linhas claras de ação às agências, o que tornaria possível uma avaliação de desempenho baseada na comparação entre os resultados obtidos e o que fora previamente determinado” (ABRUCIO, 2009, p. 18).

Em relação a avaliação de desempenho dos servidores EPPGG, conta ainda que:

O governo teve uma intenção de vincular o desempenho das equipes a resultados de cada coordenação, de cada departamento e essa avaliação de resultado nunca foi efetiva. Então hoje o que tem para as carreiras, por exemplo, na minha carreira de gestão e as carreiras do Ministério mesmo, carreiras novas da Esplanada é uma avaliação de desempenho entre aspas pelas chefias imediatas, mas em termos de efetividade, pontualidade, conhecimento dos processos, então assim, por indicadores de processo – que é um mínimo possível, mas com resultados questionáveis. (Informação verbal)⁹

Assim, através das informações obtidas na entrevista é possível verificar, também, que na carreira de Especialista em Gestão Governamental há uma avaliação de desempenho que ocorre a cada seis meses que visa aferir os conhecimentos do servidor. Além disso, no tocante ao desenvolvimento do servidor na carreira, a realização de cursos de capacitação condiciona a progressão funcional. Geralmente esses cursos são oferecidos pela Escola Nacional de Administração Pública. Esses dois pontos refletem a gestão estratégica de recursos humanos uma vez que a avaliação de desempenho está vinculada à progressão na carreira de EPPGG e assim, mais uma vez tem-se o traço gerencialista na carreira. Diante disso, com base na visão da servidora Carla, percebemos que as ferramentas de gestão pública gerencialista estão presentes do dia-a-dia do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

A segunda servidora entrevistada, Ana Maria, está na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental há doze anos e atualmente atua em uma Fundação no Rio de Janeiro vinculada ao Ministério da Cultura. A servidora possui um ponto de vista diferenciado de Carla, visto que defende que o Especialista precisa preocupar-se mais com a gestão de políticas públicas no Brasil, em suas palavras: “EPPGG não é gestor, não é administrador. Não é um perfil de administrador, pois a política pública é algo mais amplo e complexo” (Informação verbal)¹⁰.

Esse ponto levantado pela servidora nos remete à discussão proposta por Ana Paes de Paula ao abordar os limites da administração gerencial, que não tem por objetivo a elaboração de políticas públicas sociais e a participação social. Nas palavras da autora, a gestão pública gerencial “ênfatisa mais as dimensões estruturais do que as dimensões sociais e políticas da gestão” (PAES DE PAULA, 2005, p. 46), além de “centralizar o processo decisório e não

⁹ Entrevista concedida por Carla. Entrevista. [Set. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Brasília, 2016. 1 arquivo .mp3 (29 min.).

¹⁰ Entrevista concedida por Ana Maria. Entrevista. [Set. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Rio de Janeiro, 2016. 1 arquivo .mp3 (34 min.).

estimula a elaboração de instituições políticas mais abertas à participação social” (PAES DE PAULA, 2005, p. 46).

Diante desse quadro, entende-se que as ferramentas gerenciais, quando existirem na administração pública, devem ser vistas não como um objetivo, mas sim como um meio de obtenção de um fim social, ou seja, uma forma de auxiliar no desenvolvimento de políticas públicas governamentais. Ainda, quando se foca em processos gerenciais na administração pública perde-se a dimensão política e social que a permeia, por isso, é fato que o EPPGG não deve ser um especialista em gestão, mas sim um especialista em gestão de políticas públicas – que são o complexo meio pelo qual a administração pública busca atingir seu objetivo para com a sociedade.

Ao ser questionada sobre as atividades diárias, a servidora trata suas ações como de ‘tapa buraco’, ou seja, a carreira ainda não possui um lugar exatamente definido na administração pública federal, por isso é possível encontrar EPPGG em vários órgãos, uma vez que (informação verbal) “a carreira está um tanto solta na administração pública – solta no sentido de que as pessoas não sabem o que fazer com o especialista em políticas públicas e nós não temos um lugar certo na estrutura da administração”. Esse fato em si caracteriza a descentralização administrativa e a alta autonomia do gestor e consequente responsabilização (confiança prévia, mas limitada) que são duas características da nova gestão pública.

Ademais, a principal crítica que a servidora apresenta diz respeito ao tratamento que a carreira possui. Assim, defende que a carreira não é voltada para a gestão, mas sim para a assessoria em políticas públicas. Para ela, o foco de um Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental deve ser o planejamento, a elaboração, implementação e controle de políticas públicas no país. Ainda, diz que sentiu falta no curso de formação da carreira - realizado pela ENAP – de matérias específicas envolvidas com as políticas públicas, em suas palavras:

Eu acho que tinha que ter no curso mais a ideia de política pública. (...). Eu acho que faltou política pública, faltou analisar política pública, faltou discutir relações federativas como algo que dificulta a gestão de política pública, faltou discutir, por exemplo, o SUS que é um exemplo maravilhoso de política pública, porquê? Porque o SUS trabalha com política pública no município a partir do governo federal – a articulação federativa, planejamento, etc. O SUS tem a discussão de participação a séculos, os conselhos, então assim, o desenho do SUS para mim – ou qualquer política pública – é importante que tivesse sido dissecado, analisado, explorado no curso (informação verbal)¹¹.

¹¹ Entrevista concedida por Ana Maria. Entrevista. [Set. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Rio de Janeiro, 2016. 1 arquivo .mp3 (34 min.).

Finalmente, a servidora trata a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental como sendo uma carreira muito bem qualificada e seleciona como principais dificuldades do cargo o fato de que a carreira ainda não tem um lugar próprio e específico na administração pública federal, permitindo aos servidores atuarem em diversos órgãos e com diversas funções e além disso trata o fato da complexidade do cargo de estar lidando com políticas públicas e, também, com gestão governamental, contudo a servidora enfatiza a importância da assessoria na área das políticas públicas – muitas vezes esquecida por alguns colegas – voltados apenas aos processos gerenciais da administração pública.

Em relação às práticas gerencialistas nas atividades da servidora, não foi possível identificar em seu discurso tais processos, uma vez que a EPPGG se voltou mais à crítica da carreira quando essa se volta para a gestão governamental deixando de lado a questão da gestão de políticas públicas, que para a servidora é a base fundamental da carreira que o Brasil mais necessita.

5. O CONCURSO PARA O CARGO DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL

Esse capítulo tem por objetivo descrever os dados resultantes da pesquisa documental realizada. Inicialmente são explicadas as informações encontradas nos editais de abertura dos certames – as características da prova - e o contexto histórico do Brasil no momento de sua publicação. Em seguida apresentam-se os dados relacionados com os cursos de formação para a carreira.

Conforme já apresentado no referencial teórico, o processo seletivo para o cargo é formado por duas etapas: a primeira etapa constitui-se de provas objetivas de conhecimentos básicos e de conhecimentos específicos, prova discursiva, prova de títulos e experiência profissional. Deve-se destacar que o peso das provas, os conteúdos e até mesmo o tipo de prova varia de acordo com o que o edital de cada certame determina. Já a segunda etapa é o curso de formação na carreira, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa até o limite de vagas estabelecido pelo edital de abertura de cada concurso.

5.1 EDITAIS

Desde a publicação do primeiro edital em dezembro de 1987, já foram realizados doze processos seletivos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Desses, o realizado em 2013 foi cancelado através de uma decisão do Tribunal de Contas da União que acatou a denúncia realizada pela Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (ANESP) que apresentou irregularidades no edital do concurso, quando comparado aos editais anteriores. De acordo com a ANESP (ANESP, 2013)¹², o principal fato contestado é a excessiva pontuação

¹² Disponível em <http://anesp.org.br/todas-as-noticias/2014/7/1/anesp-defende-republicao-do-edital-do-concurso-para-eppgg> <Acesso em 10 de set.de 2016>.

conferida à fase de avaliação dos Títulos Acadêmicos e da Experiência Profissional que representavam 30,30% da pontuação geral das provas.

Dos doze certames realizados, oito foram organizados pela Instituição Escola de Administração Fazendária (ESAF) destacando-se como a principal instituição promotora dos concursos para EPPGG. O quadro 1 abaixo demonstra um esquema explicativo de todos os concursos realizados até então.

Quadro 4 - Esquema explicativo dos concursos para EPPGG

Concursos para cargo Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental			
Ano	Vagas	Edital	Instituição Promotora
2013	150	Edital 48 de jun/13	ESAF (Cancelado)
2009	200	Edital 46/2009	ESAF
2008	120	Edital 12/2008	ESAF
2005	224	Edital 46/2005	ESAF
2003	135	Edital 20/2003	ESAF
2002	90	Edital 87/2001	ESAF
2001	90	Edital 28/2000	ESAF
1999	140	Edital 11/1997	FCC
1998	120	Edital 03/1997	FCC
1997	130	Edital 03/1996	FCC
1996	70	Edital 31/1996	ESAF
1988	120	Enap/Funcap (DOU, 17/12/87)	Fundação CESGRANRIO e Enap/Funcap

Fonte: elaborado pela autora com base nas informações do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Diante disso, passamos a descrever cada certame, dando atenção aos editais de abertura das inscrições, mais especificamente quanto às provas e suas pontuações, além de apresentar os conteúdos programáticos de todos os concursos e analisar a influência do gerencialismo em cada um deles. Importante salientar que para as análises foi utilizado como base o quadro 2 já apresentado na página 23 do referencial teórico que trata das dimensões gerencialistas.

5.1.1 Edital Enap/Funcep - DOU, 17/12/87

O edital Enap/Funcep publicado no Diário Oficial da União em 17 de dezembro de 1987 divulga a abertura das inscrições para admissão no primeiro curso de Políticas Públicas e Gestão Governamental a ser ministrado pela Escola Nacional de Administração Pública. De acordo com o edital, tal curso “visa à capacitação de gestores governamentais, a serem aproveitados, na administração federal direta e autárquica, na forma da lei” (Edital de abertura, 1987), sendo o ingresso no curso de formação através de concurso público composto por três etapas (o curso de formação é a etapa final do certame, no qual entram apenas os candidatos aprovados nas três primeiras etapas).

A primeira etapa foi composta por uma prova objetiva de caráter eliminatório, com oitenta questões de múltipla escolha, envolvendo as áreas do conhecimento: História Administrativa e Econômica do Brasil, Noções de Administração, Noções de Economia, Noções de Ciência Política e Noções de Direito. A etapa seguinte, de caráter classificatório, compreende por duas provas discursivas sobre Questões Nacionais e Internacionais, tratadas segundo as abordagens administrativa, econômica, política e jurídica e uma Prova de Línguas envolvendo os conteúdos de português – redação e língua estrangeira (Inglês ou Francês). Por fim, a etapa três compõe-se de uma entrevista e análise de currículo, de caráter classificatório e exame médico, de caráter eliminatório.

A fim de elaborar o esquema do bloco de conteúdos solicitados aos candidatos, foi solicitado o Manual do Candidato do certame através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, tal órgão informou que não dispõem em seus arquivos as informações requeridas e sugeriu o contato com as instituições organizadoras dos respectivos concursos a fim de verificar se os documentos solicitados estão disponíveis. Dessa forma, entrou-se em contato através de e-mail com a ENAP, contudo não foram obtidas respostas, e conseqüentemente não foram localizados os documentos e por isso o quadro analítico dos conteúdos programáticos não pôde ser elaborado.

5.1.2 Concursos realizados entre 1988 e 1996

Após a redemocratização do país, o governo de José Sarney (1985 – 1989) propôs a reforma administrativa com o intuito de transformar a administração pública mais eficiente, eficaz e efetiva para atender as demandas da sociedade. Então a fim de promover a qualificação e profissionalização dos quadros de servidores, a ENAP é criada pelo Decreto no 93.277, de 19 de setembro de 1986 e já em 1987 divulga a abertura das inscrições para admissão no primeiro curso de Políticas Públicas e Gestão Governamental. Como já descrito nesse trabalho, a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental foi criada posteriormente em 1989 devido a grandes debates e objeto de propostas divergentes.

Entre os anos de 1988 e 1996 existe a ausência de concurso para o cargo de EPPGG. Tal fato se estabelece, pois não havia interesse por parte do governo do então presidente Collor e a Carreira de EPPGG perdeu apoio político. Além disso, a lei de criação do cargo (Lei 7.834 de 6 de Outubro de 1989) foi revogada pela Lei 8.216 de 13 agosto de 1991, extinguindo a carreira de EPPGG e transformando os cargos em cargos de Analista de Planejamento e Orçamento (APO). No entanto, no fim da Administração Collor, a situação se reverteu e a carreira foi restaurada pela Lei 8.460 de 17 de Setembro de 1992.

Nesse sentido, durante o processo de elaboração dos programas de governo dos principais candidatos à Presidência da República, os dois então principais postulantes, Luiz Inácio Lula da Silva e Fernando Henrique Cardoso, enfatizavam a necessidade de recuperação da capacidade de governo da Administração Direta, e a importância de valorizar-se a formação de quadros dirigentes por meio da Escola Nacional de Administração Pública.

Após o período da época de Collor e Itamar Franco sem a realização de concursos para a carreira, em 1996 no governo de Fernando Henrique Cardoso é publicado o segundo edital de concurso para o cargo. Nessa época a administração estava fundamentada no Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, elaborado em 1995, sob a direção do então ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) e que fomentava o recrutamento e seleção de servidores voltados à eficiência da máquina pública e aptos a atuar no alto escalão da gestão pública brasileira. Durante todo o período do governo de FHC (1995 – 2003) foram realizados seis processos seletivos para o cargo de EPPGG. Os certames são: Edital 87/2001 já descrito no tópico 5.1.1 desse capítulo, Edital 31/1996 que está descrito no tópico 5.1.3 que segue, Edital 03/1996, Edital 11/1997 e

Edital 03/1997 não estão descritos nesse trabalho, pois conforme explicado no percurso metodológico, não foi possível a disponibilização dos editais por parte da Fundação Carlos Chagas que foi a instituição organizadora do concurso e, finalmente, o Edital 28/2000 que está descrito e analisado abaixo.

5.1.3 Edital ESAF nº 31 de 10 de outubro de 1996

Assim sendo, passamos de imediato à descrição do edital ESAF nº 31 de 10 de outubro de 1996 que divulga a abertura das inscrições para o concurso do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, bem como estabelece as normas para a realização do certame. O processo seletivo no ano de 1996 contava com as seguintes etapas: a primeira etapa foi composta por (1) provas de conhecimentos específicos – Administração Pública e Economia - e conhecimentos gerais – Língua Inglesa, Língua Portuguesa e Raciocínio Matemático, (2) prova dissertativa e (3) prova de títulos. Já a segunda etapa foi o curso de formação para a carreira.

Uma vez que o intuito desse trabalho é a análise da influência de práticas gerencialistas no processo de seleção, observamos apenas os itens que se relacionam com gestão e no caso do edital ESAF nº 31 de 10 de outubro de 1996 são os conteúdos listados na prova de conhecimentos específicos – Administração Pública, a qual está subdividida em Administração, Direito Constitucional e Administrativo e Ciência Política. Abaixo (Quadro 2) é apresentado o esquema dos conteúdos solicitados nas provas objetivas.

Quadro 5 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 31/1996

PROVA	PROGRAMA		CONTEÚDOS
a.1. Conhecimentos Específicos	Administração Pública	Administração	Estruturação da máquina administrativa no Brasil desde 1930: dimensões estruturais e culturais
			Estrutura e estratégia organizacional
			Cultura Organizacional
			Administração pública: do modelo racional-legal ao paradigma pós-burocrático
			Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público
			Convergências e divergências entre gestão pública e gestão privada
			Novas tecnologias gerenciais: reengenharia e qualidade
			Impactos sobre a configuração das organizações públicas e sobre os processos de gestão
			Excelência nos serviços públicos
			Gestão de resultados na produção de serviços públicos
			O paradigma do cliente na gestão pública
			Administração de pessoal, gerência de recursos humanos e gestão estratégica
	As trajetórias de conceitos e práticas relativas ao servidor público		
Tecnologia da informação, organização e cidadania			
Comunicação na gestão pública e gestão de redes organizacionais			
	Direito Constitucional e Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Ciência Política	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Economia	Macroeconomia	Não é objeto de análise deste trabalho
		Microeconomia	Não é objeto de análise deste trabalho
a. 2. Conhecimentos Gerais	Língua Inglesa		Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Portuguesa		Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Matemático		Não é objeto de análise deste trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Dos conteúdos apresentados, destacamos aqueles que são claramente considerados conteúdos vinculados às práticas gerencialistas. Nesse sentido, os conteúdos que se relacionam com a dimensão da administração profissional são: ‘Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público’ e ‘Impactos sobre a configuração das organizações públicas e sobre os processos de gestão’. Já os conteúdos de ‘Excelência nos serviços públicos’, ‘Gestão de resultados na produção de serviços públicos’, ‘O paradigma do cliente na gestão pública’, ‘Novas tecnologias gerenciais: reengenharia e qualidade’ encaixam-se mais na dimensão da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros e, por fim, a ‘Administração de pessoal, gerência de recursos humanos e gestão estratégica’ relacionam-se com a dimensão da racionalização na gestão dos recursos humanos.

Assim, em termos quantitativos, do programa de Administração Pública detém o programa de Administração, no qual 54% dos conteúdos remetem ao gerencialismo. Assim, há uma forte presença do gerencialismo nos conteúdos solicitados no edital 31/1996 para o

cargo, pois se pode perceber nos conteúdos solicitados aos candidatos o foco na administração especialista que busca resultados e excelência no serviço público ao mesmo tempo em que se fala em empreendedorismo governamental. Ainda, sente-se falta de conteúdos que abordem políticas públicas, gestão social e a dimensão política que envolve o setor público. Diante disso, depreende-se que a administração pública dessa época buscava gestores técnicos e gerencialistas, com poucas preocupações a respeito dos fatores que permeiam as políticas públicas.

5.1.4 Editais FCC - 11/1997, 03/1997 e 03/1996

Apresentamos nesse ponto a dificuldade de localizar os documentos do período entre 1997, 1998, 1999. Em contato com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão não foi possível obter tais documentos, bem como houve negativa da instituição organizadora Fundação Carlos Chagas sobre a guarda de tais documentos. Possivelmente essa dificuldade de encontrar os documentos esteja relacionada com a base governamental de perspectiva neoliberal da época - que buscava um Estado mínimo - e falta de acessibilidade a esses documentos estratégicos pode estar vinculada a isso.

5.1.5 Edital ESAF nº 28, de 23 de novembro de 2000

O concurso para EPPGG realizado no ano de 2001, Edital ESAF nº 28, de 23 de novembro de 2000 foi composto por duas etapas, sendo a primeira etapa - com valor máximo de 200 pontos, constituída por uma prova objetiva de conhecimentos básicos - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 50 pontos ponderados; uma prova objetiva de conhecimentos específicos de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 90 pontos ponderados; uma prova discursiva de caráter seletivo,

eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 40 pontos e prova de títulos - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 20 pontos.

Já a segunda etapa foi o Curso de Formação - com valor máximo de 200 pontos, de caráter eliminatório e classificatório, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa, conforme determinou o edital de abertura das inscrições. Mais uma vez o Manual do Candidato do certame não foi localizado, impossibilitando a elaboração e posterior análise dos conteúdos programáticos desse concurso.

5.1.6 Edital ESAF nº 87, de 18 de dezembro de 2001

O concurso para EPPGG realizado em 2002, Edital ESAF nº 87, de 18 de dezembro de 2001, por sua vez, foi composto por duas etapas, sendo a primeira constituída por uma prova objetiva de conhecimentos básicos (Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Raciocínio Lógico-Quantitativo), uma prova objetiva de conhecimentos específicos englobando assuntos do Direito Constitucional, Direito Administrativo, Administração Pública, Ciência Política e Economia do Setor Público, uma prova discursiva e, por fim, uma prova de títulos. Já a segunda etapa do concurso foi composta pelo curso de formação para a carreira realizado pela ENAP – do qual participaram apenas os candidatos aprovados na primeira etapa. O conteúdo programático das provas objetivas está esquematizado no quadro 6 abaixo.

Quadro 6 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 87 /2001

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 1	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Lógico-Quantitativo	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 2	Direito Constitucional	Não é objeto de análise deste trabalho
	Direito Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho
	Administração Pública	Formas históricas de administração pública, patrimonialismo, administração burocrática racional-legal
		Weber e a burocracia. A crise do modelo burocrático
		O paradigma pós-burocrático, administração pública gerencial, a nova administração pública
		Reformas administrativas nos países anglo-saxões
		Evolução da Administração Pública no Brasil e reformas administrativas: dimensões estruturais e culturais
		Teoria das Organizações. As Organizações como máquinas. Taylor, Fayol. As organizações como organismos. Mayo. Escola das Relações Humanas
		Organizações e aprendizagem, H.Simon, Peters
		Cultura e organização; Schein, Bennis
		Conflitos e poder nas organizações. Crozier, Morgan
	A Teoria Contingencial, Mintzberg, Drucker, Ansoff.	
Ciência Política	Não é objeto de análise deste trabalho	
Economia do setor público	Não é objeto de análise deste trabalho	

Fonte: elaborado pela autora

No programa de Administração Pública é possível perceber que três conteúdos fazem menção às reformas administrativas e ao histórico do gerencialismo, são eles: ‘O paradigma pós-burocrático, administração pública gerencial e a nova administração pública’, ‘Reformas administrativas nos países anglo-saxões’ e ‘Evolução da Administração Pública no Brasil e reformas administrativas: dimensões estruturais e culturais’.

Este programa não solicita conhecimentos a respeito de ferramentas gerencialistas, contudo tem a presença do histórico do gerencialismo e das reformas administrativas. Esse conteúdo programático é menos tecnicista, quando comparado ao programa de 1996, contudo apesar de apresentar conteúdos de discussão social e humana – tais como cultura e organização, seu foco está nas teorias organizacionais que mais se relacionam com a gestão privada que com a administração pública. E mais uma vez o ponto relacionado com a políticas públicas é inexistente.

Os editais descritos a seguir foram publicados durante um governo com ideias diferentes de Sarney, Collor e Fernando Henrique Cardoso. Assim sendo, de acordo com a

ANESP durante o período Lula (2003-2010) “manteve-se quase inalterada a frequência de concursos - foram cinco turmas em oito anos. Entretanto, seu período de governo foi marcado pela valorização salarial” (ANESP, 2016). Já durante o governo Dilma apenas um edital foi publicado, o Edital ESAF nº 48, de 06 de junho de 2013, o qual foi cancelado devido a diversas inconsistências no edital do certame.

5.1.7 Edital ESAF nº 20, de 4 de julho de 2003

Seguimos a análise para o concurso público para provimento do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental realizado no ano de 2003. Esse foi regido pelo Edital ESAF nº 20, de 4 de julho de 2003 e de acordo com a lei máxima do certame foi realizado em duas etapas: provas e curso de formação. A primeira etapa – com valor máximo de 215 pontos - foi constituída por (1) Prova Objetiva de Conhecimentos Gerais e Específicos, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 120 pontos ponderados, (2) Prova Discursiva – de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 65 pontos; (3) prova de Títulos - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 30 pontos. Já a segunda etapa do concurso foi o Curso de Formação – com valor máximo de 250 pontos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental - de caráter eliminatório e classificatório, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa. O quadro abaixo apresenta os conteúdos contidos no programa do edital.

Quadro 7 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 20/2003

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS	
Conhecimentos Gerais e Específicos	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Raciocínio Lógico-Quantitativo	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Direito Constitucional	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Direito Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Teoria Política Aplicada	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Fundamentos de Economia	Não é objeto de análise deste trabalho	
	Gestão Pública		Origem do Estado e da Administração pública modernos
			Níveis e tipos de administração. Weber, o modelo burocrático e suas disfunções
			Modelos de estado de bem-estar
			A nova gestão pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos de diferentes países. Características da nova gestão pública. Obstáculos à nova gestão pública
			A redefinição do papel do Estado. Reforma do serviço civil: mérito, flexibilidade e responsabilização
			Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional. O caso brasileiro
			O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 e as reformas constitucionais
	A organização como condicionante da gestão de políticas públicas		
	Caracterização e atributos das organizações. Estruturas organizacionais. Comportamento organizacional: motivação, clima e cultura. Gestão da mudança organizacional. Ferramentas de mudança organizacional: reengenharia, benchmarking, qualidade (PQSP), aprendizado organizacional e planejamento estratégico.		

Fonte: elaborado pela autora

Analisando esse quadro é possível verificar que existem conteúdos no programa de Gestão Pública relacionados com o histórico do gerencialismo, como por exemplo ‘A nova gestão pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos de diferentes países. Características da nova gestão pública. Obstáculos à nova gestão pública’ e ‘O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 e as reformas constitucionais’.

Há, também, conteúdos que solicitam conhecimentos acerca de ferramentais do gerencialismo. Desses, os que têm mais similaridade com a dimensão da Administração Profissional (conforme tabela elaborada pela autora e apresentada na página 23) são: ‘Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional. O caso brasileiro’ e ‘Caracterização e atributos das

organizações. Estruturas organizacionais. Comportamento organizacional: motivação, clima e cultura. Gestão da mudança organizacional. Ferramentas de mudança organizacional: reengenharia, benchmarking, qualidade (PQSP), aprendizado organizacional e planejamento estratégico’.

Analisando com viés quantitativo, 44,44% dos conteúdos do programa de Gestão Pública remetem ao gerencialismo e essa presença destaca conteúdos históricos do gerencialismo e, principalmente, ferramentas gerencialistas – mostrando mais uma vez a intenção dos organizadores do concurso preocuparem-se com o recrutamento e seleção de servidores com base de conhecimentos gerencialista para a administração pública. Por outro lado, com relação às políticas públicas tem-se apenas o conteúdo de ‘A organização como condicionante da gestão de políticas públicas’ que mais uma vez tem o foco nas ferramentas do que na elaboração, execução e controle das políticas públicas. Ademais, o viés social e a dimensão política que permeiam a administração pública não estão contemplados nesse programa.

5.1.8. Edital ESAF nº 46, de 15 de julho de 2005

O concurso para EPPGG realizado em 2005, regido pelo Edital ESAF nº 46, de 15 de julho de 2005 foi composto por duas etapas, sendo a primeira constituída por cinco provas: (1) Prova Objetiva Conhecimentos Gerais – versando sobre os programas de Língua Portuguesa, Língua Inglesa, Raciocínio Lógico-Quantitativo, Direito Constitucional e Administrativo - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 60 pontos; (2) Prova Objetiva de Conhecimentos Especializados – envolvendo o programa de Teoria Política - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 20 pontos; (3) Prova Objetiva de Conhecimentos Específicos – elencando o programa de Teoria Econômica e Estado e Gestão Pública - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 40 pontos; (4) Prova Discursiva - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 60 pontos e (5) Prova de Títulos e Experiência Profissional - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 20 pontos.

A segunda etapa do concurso foi composta pelo curso de formação para a carreira de caráter eliminatório e classificatório - com valor máximo de 250 pontos -, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa.

O conteúdo programático das provas objetivas está esquematizado no quadro que segue e como o intuito desse trabalho é a análise da influência de práticas gerencialistas no processo de seleção, observamos apenas os itens que se relacionam com gestão na prova de conhecimentos específicos, no programa de Estado e Gestão Pública.

Quadro 8 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 46/2005

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 1 - Conhecimentos Gerais	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Lógico- Quantitativo	Não é objeto de análise deste trabalho
	Direito Constitucional e Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 2 - Conhecimentos Especializados	Teoria Política	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 3 - Conhecimentos Específicos	Teoria Econômica	Não é objeto de análise deste trabalho
	Estado e Gestão Pública	Conceitos de Estado, sociedade e mercado
		Origem do Estado e da Administração pública modernos: teorias voltadas para formação espontânea ou natural do Estado e para a formação contratual do Estado
		Evolução da administração pública no Brasil: o Estado oligárquico e patrimonial, o Estado autoritário e burocrático, o Estado de bem-estar, o Estado regulador. As reformas constitucionais
		Modelos de administração pública: modelo patrimonialista, modelo burocrático (Weber) e suas disfunções
		Modelo gerencial de administração pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos de diferentes países. Características da nova gestão pública. Obstáculos à nova gestão pública. Visões da administração pública gerencial (modelo gerencial puro, <i>consumerism, public service oriented</i>).
		A redefinição do papel do Estado: Reforma do Serviço Civil (mérito, flexibilidade e responsabilização) e Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995
		Processos participativos de gestão pública: conselhos de gestão, orçamento participativo, parceria entre governo e sociedade
		Caracterização das organizações: tipos de estruturas organizacionais; aspectos comportamentais (motivação, clima e cultura)
		Gestão da mudança organizacional: ferramentas de mudança organizacional (benchmarking, programa de qualidade, aprendizado organizacional e planejamento estratégico)
		Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede
Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, instituído pelo Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994.		

Fonte: Elaborado pela autora

Dessa forma, é possível verificar que existem conteúdos relacionados com o histórico do gerencialismo, mais precisamente com as reformas constitucionais como por exemplo a ‘Evolução da administração pública no Brasil: o Estado oligárquico e patrimonial, o Estado autoritário e burocrático, o Estado de bem-estar, o Estado regulador. As reformas constitucionais’ e ‘Modelo gerencial de administração pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos de diferentes países. Características da nova gestão pública. Obstáculos à nova gestão pública. Visões da administração pública

gerencial (modelo gerencial puro, consumerism, public service oriented)' já que ambos incitam o candidato a entender melhor a construção do processo gerencialista no Brasil e suas diferenciações com outros modelos.

Além disso, há forte presença de conteúdos que remetem às ferramentas gerenciais no programa de Estado e Gestão Pública, são eles: 'Gestão da mudança organizacional: ferramentas de mudança organizacional (benchmarking, programa de qualidade, aprendizado organizacional e planejamento estratégico)' e 'Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede'.

Assim, o programa de Estado e Gestão Pública tem 45,45% dos conteúdos remetem ao gerencialismo, tanto ao histórico e às reformas administrativas quanto às ferramentas gerencialistas. Mais uma vez tem-se um programa tecnicista e com falta de conteúdos que remetem às políticas públicas, à gestão social e à dimensão da política na administração pública no país – a qual é de suma importância para o conhecimento do gestor, visto que a governabilidade depende muito dessa dimensão.

5.1.9. Edital ESAF nº 12, de 26 de março de 2008

O concurso para EPPGG realizado em 2008 foi regido pelo Edital ESAF nº 12, de 26 de março de 2008, edital de abertura das inscrições e foi composto por duas etapas. A primeira constituída por (1) Prova Objetiva de Conhecimentos Básicos, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 62 pontos; (2) Prova Objetiva de Conhecimentos Gerais, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 42 pontos; (3) Prova Objetiva de Conhecimentos Especializados, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 60 pontos; (4) Prova Discursiva - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 60 pontos e, por fim, (5) Prova de Títulos e Experiência Profissional - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 12 pontos.

A segunda etapa do concurso foi composta pelo curso de formação para a carreira de caráter eliminatório e classificatório - com valor máximo de 250 pontos -, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa. O conteúdo programático das provas objetivas está esquematizado no quadro abaixo.

Quadro 9 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 12/2008

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 1 - Conhecimentos Básicos	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Lógico-Quantitativo	Não é objeto de análise deste trabalho
	Direito Constitucional e Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 2 - Conhecimentos Gerais	Ciência Política e Administração Pública	Conceitos básicos da ciência política: consenso; conflito; política; poder; autoridade; dominação; legitimidade, soberania, ideologia, hegemonia
		Temas centrais da teoria política clássica: constituição e manutenção da ordem política; contrato social; demarcação das esferas pública e privada; repartição de poderes
		Economia, classes sociais e política
		Modelos de distribuição do poder: pluralismo, elitismo, socialismo
		Teorias da democracia: poliarquia, democracia consociativa e majoritária
		Capacidade de ação estatal: autonomia e inserção
		Relações entre política e administração
		Mecanismos de intermediação de interesses e articulação entre o estado e a sociedade
		Participação da sociedade na esfera pública: ação coletiva, cultura política e capital social
		Presidencialismo e dinâmica de relacionamento entre os poderes no Brasil
		O papel do Poder Legislativo na produção de políticas públicas
		Representação política, dinâmica parlamentar, governança e governabilidade no Brasil
		Democracia, descentralização, atores sociais, gestão local e cidadania
		Conceitos de Estado, sociedade e mercado
		Formação do Estado e da Administração Pública
		Modelos teóricos de Administração Pública: patrimonialista, burocrático e gerencial
		Pacto Federativo e relações intergovernamentais
Evolução da Administração Pública no Brasil. Reformas de Estado no Brasil Recente: República Velha (1889-1930); Reforma burocrática (1936); Período militar e a segunda reforma: decreto-lei 200 (1967); Programa Nacional de Desburocratização; Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995)		
Ética no exercício da função pública		
Economia	Não é objeto de análise deste trabalho	

(Continua)

(Continuação)

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 3 - Conhecimentos Especializados	Políticas Públicas	Não é objeto de análise deste trabalho
	Gestão Governamental	Evolução dos modelos/paradigmas de gestão – a nova gestão pública
		Teorias das organizações aplicadas à Administração Pública
		Desenvolvimento institucional
		Perspectivas da mudança organizacional
		Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados; sistemas de incentivo e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede
		Coordenação Executiva – problemas da articulação versus a fragmentação de ações governamentais. Dimensões da coordenação: intra-governamental, inter-governamental e governo-sociedade
		Novas formas de gestão de serviços públicos: formas de supervisão e contratualização de resultados – parcerias estado e sociedade; horizontalização; pluralismo institucional; redes interorganizacionais
		Aplicação de Tecnologias de Informação e Comunicação à Gestão Pública
		Processos participativos de gestão pública: orçamento participativo, parceria entre governo e sociedade; ouvidorias, governança interna e externa
		Modelos contemporâneos de gestão de pessoas: gestão de pessoas por competências; liderança e desempenho institucional
		Sistema de Planejamento e Orçamento do Governo Federal: fundamentos legais; conceitos básicos do sistema de planejamento, orçamento e financeiro; gestão por programas; integração planejamento e orçamento; eficiência do gasto público; custos
		Gestão de suprimentos e logística na administração pública. A modernização do processo de compras
		Gestão de contratos e convênios no setor público
Os controles interno e externo. Responsabilização e Prestação de Contas.		

Fonte: Elaborado pela autora

Assim, do programa de Ciência Política e Administração Pública são percebidos dois conteúdos que se relacionam com o histórico do gerencialismo, bem como suas características e a reforma de Estado que o institucionalizou no Brasil. São eles: ‘Modelos teóricos de Administração Pública: patrimonialista, burocrático e gerencial’ e ‘Evolução da Administração Pública no Brasil. Reformas de Estado no Brasil Recente: República Velha (1889-1930); Reforma burocrática (1936); Período militar e a segunda reforma: decreto-lei 200 (1967); Programa Nacional de Desburocratização; Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995)’. O programa de Gestão Governamental apresenta, também, conteúdo que se refere ao histórico do gerencialismo, a ‘Evolução dos modelos/paradigmas de gestão – a nova gestão pública’.

Aqueles conteúdos que representam as ferramentas do gerencialismo também estão presentes no programa de Gestão Governamental do Edital. Refletem tanto a dimensão da Administração Pessoal quando a dimensão da racionalização na gestão de materiais,

programas e recursos financeiros os conteúdos seguintes: ‘Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados; sistemas de incentivo e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede’, ‘Novas formas de gestão de serviços públicos: formas de supervisão e contratualização de resultados – parcerias estado e sociedade; horizontalização; pluralismo institucional; redes interorganizacionais’ e ‘Aplicação de Tecnologias de Informação e Comunicação à Gestão Pública’. Já o conteúdo de Modelos contemporâneos de gestão de pessoas: gestão de pessoas por competências; liderança e desempenho institucional está classificado na dimensão da racionalização na gestão dos recursos humanos.

Apesar de esses programas apresentarem temas gerencialistas, o percentual diminuiu quando comparado aos editais anteriores. Já que quantitativamente, no programa de Ciência Política e Administração Pública 10,53% são conteúdos que remetem ao gerencialismo – exclusivamente matérias vinculadas ao seu histórico. No programa de Gestão Governamental 7,14% dos conteúdos são vinculados ao histórico do gerencialismo e 28,57% relacionados às ferramentas gerencialistas totalizando em 35,71% os conteúdos considerados gerencialistas.

Além disso, é possível perceber temas sociais e a preocupação com a dimensão política na administração pública em alguns conteúdos, como por exemplo, no conteúdo ‘Coordenação Executiva – problemas da articulação versus a fragmentação de ações governamentais. Dimensões da coordenação: intragovernamental, intergovernamental e governo-sociedade’ e ‘Processos participativos de gestão pública: orçamento participativo, parceria entre governo e sociedade; ouvidorias, governança interna e externa’. Esse edital reflete o contexto histórico que o país enfrentava durante o segundo mandato do governo Lula – mais voltado às questões sociais e ao desenvolvimento de grandes políticas públicas.

5.1.10. Edital nº 46, de 19 de junho de 2009

O concurso para provimento do cargo de EPPGG realizado em 2009 foi regido pelo edital nº 46, de 19 de junho de 2009 que divulgou a abertura das inscrições e estabeleceu normas para a realização do concurso público. Tal certame foi composto por duas etapas. A primeira etapa foi composta por (1) Provas Objetivas de Conhecimentos Básicos e

Especializados, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 195 pontos ponderados; (2) Prova Discursiva - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 120 pontos e, por fim, (5) Prova de Títulos e Experiência Profissional - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 15 pontos.

A segunda etapa do concurso foi composta pelo curso de formação para a carreira de caráter eliminatório e classificatório - com valor máximo de 250 pontos -, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa. Dessa forma, o conteúdo programático das provas objetivas está esquematizado no quadro abaixo.

Quadro 10 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 46/2009

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 1 - Conhecimentos Básicos	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Lógico-Quantitativo	Não é objeto de análise deste trabalho
	Direito Constitucional e Administrativo	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 2 - Conhecimentos especializados	Administração Geral e Pública	I – Geral
		Natureza e evolução do pensamento administrativo: abordagens clássica, humanista, burocrática, sistêmica e contingencial
		Planejamento: planejamento estratégico; planejamento baseado em cenários; gerenciamento de projetos; gerenciamento de processos
		Processo decisório: técnicas de análise e solução de problemas; fatores que afetam a decisão; tipos de decisões.
		Mudança organizacional: forças internas e externas. Processo de mudança: o papel do agente e métodos de mudança
		Departamentalização e divisão do trabalho: critérios de agrupamento de atividades; estruturalismo; especialização e enriquecimento de tarefas
		Coordenação: necessidade, problemas, métodos
		Gestão de pessoas: estilos de liderança; liderança situacional; gestão por competências; gestão de conflitos; trabalho em equipe; motivação; empoderamento
		Comunicação organizacional: habilidades e elementos da comunicação
		Gestão da informação e do conhecimento
		Controle administrativo: princípios, mecanismos e objetivos; conceitos de eficiência, eficácia e efetividade
As novas tecnologias e seus impactos na administração organizacional.		

(Continua)

(Continuação)

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 2 - Conhecimentos especializados	Administração Geral e Pública	II – Pública
		Formação do Estado e da Administração Pública
		Modelos teóricos de Administração Pública: patrimonialista, burocrático e gerencial
		Pacto Federativo e relações intergovernamentais
		Evolução da Administração Pública no Brasil. Reformas de Estado no Brasil Recente: República Velha (1889-1930); Reforma burocrática (1936); Período militar e a segunda reforma: decreto-lei 200 (1967); Programa Nacional de Desburocratização; Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995)
		Ética no exercício da função pública
		Evolução dos modelos/paradigmas de gestão – a nova gestão pública
		Teorias das organizações aplicadas à Administração Pública
		Qualidade no serviço público
		Conceitos de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à Administração Pública
		Caracterização das organizações: tipos de estruturas organizacionais, aspectos comportamentais (motivação, clima e cultura)
		Desenvolvimento institucional
		Perspectivas da mudança organizacional
		Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados; sistemas de incentivos e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede
		Coordenação Executiva – problemas da articulação versus a fragmentação de ações governamentais. Dimensões da coordenação: intra-governamental, inter-governamental e governo-sociedade
	Sistema de Planejamento e Orçamento do Governo Federal: gestão por programas; integração planejamento e orçamento; eficiência do gasto público; custos.	
	Ciência Política	Não é objeto de análise deste trabalho
Economia	Não é objeto de análise deste trabalho	

Fonte: Elaborado pela autora

Dessa forma, é possível classificar os conteúdos do programa nas dimensões de análise pré-estabelecidas nesse trabalho. Na dimensão da administração profissional figuram os conteúdos: ‘Planejamento: planejamento estratégico; planejamento baseado em cenários; gerenciamento de projetos; gerenciamento de processos’, ‘Mudança organizacional: forças internas e externas. Processo de mudança: o papel do agente e métodos de mudança’, ‘Departmentalização e divisão do trabalho: critérios de agrupamento de atividades; estruturalismo; especialização e enriquecimento de tarefas’, ‘Controle administrativo: princípios, mecanismos e objetivos; conceitos de eficiência, eficácia e efetividade’, ‘Qualidade no serviço público’, ‘Caracterização das organizações: tipos de estruturas organizacionais, aspectos comportamentais (motivação, clima e cultura) ’.

Na dimensão de racionalização na gestão dos recursos humanos figuram os conteúdos de: ‘Gestão de pessoas: estilos de liderança; liderança situacional; gestão por competências; gestão de conflitos; trabalho em equipe; motivação; empoderamento’, ‘Perspectivas da mudança organizacional’ e ‘Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados; sistemas de incentivos e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede’. Enquanto que nos conteúdos que seguem cobram dos candidatos o histórico do gerencialismo e a consequente reforma administrativa, bem como as características dessa nova gestão pública. São eles: ‘As novas tecnologias e seus impactos na administração organizacional’, ‘Modelos teóricos de Administração Pública: patrimonialista, burocrático e gerencial’, ‘Evolução da Administração Pública no Brasil. Reformas de Estado no Brasil Recente: República Velha (1889-1930); Reforma burocrática (1936); Período militar e a segunda reforma: decreto-lei 200 (1967); Programa Nacional de Desburocratização; Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995)’, ‘Evolução dos modelos/paradigmas de gestão – a nova gestão pública’.

Ainda, aos candidatos conhecimentos sobre ‘Conceitos de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à Administração Pública’ é característica evidente da influência do gerencialismo tanto na administração pública brasileira quanto no edital de abertura do concurso para o cargo de EPPGG.

Por fim, em termos quantitativos, 53,85% do programa de Administração Geral e Pública são conteúdos que remetem ao gerencialismo. Os conteúdos remetem ao histórico do gerencialismo e às suas características e principais ferramentas trazidas da administração privada para o uso na administração pública. Novamente os conteúdos gerencialistas ganham destaque, rememorando aos editais dos governos anteriores ao período Lula. E os conteúdos referente à gestão de políticas públicas, importância das questões sociais e as consequências da dimensão política na gestão pública desaparecem.

5.1.11. Edital ESAF nº 48, de 06 de junho de 2013

O último concurso realizado para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental foi divulgado pelo Edital ESAF nº 48, de 06 de junho de 2013, estabelecendo a abertura das inscrições e determinando as normas para a realização do processo seletivo. Assim, de acordo com as informações do edital, o concurso foi constituído de duas etapas.

A primeira etapa foi constituída por (1) Provas Objetivas de Conhecimentos Básicos e de Conhecimentos Específicos, de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 200 pontos ponderados; (2) Prova Discursiva - de caráter seletivo, eliminatório e classificatório, valendo, no máximo, 260 pontos; (3) Título e Experiência Profissional - de caráter apenas classificatório, valendo, no máximo, 200 pontos. A segunda etapa do concurso foi composta pelo Curso de Formação – com valor máximo de 250 pontos - de caráter eliminatório e classificatório, ao qual foram submetidos somente os candidatos habilitados e classificados na primeira etapa.

Assim, o conteúdo programático das provas objetivas está esquematizado no quadro que segue. Importante salientar que esse concurso foi cancelado pelo Tribunal de Contas da União, tomando como base a denúncia elaborada pela ANESP.

Quadro 11 - Conteúdo programático Edital ESAF nº 48/2013

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 1 - Conhecimentos Básicos	Língua Portuguesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Língua Inglesa	Não é objeto de análise deste trabalho
	Tecnologia da Informação	Não é objeto de análise deste trabalho
	Raciocínio Lógico-Quantitativo e Conhecimentos de Estatística	Não é objeto de análise deste trabalho
	Conhecimentos de Direito Público	Não é objeto de análise deste trabalho
	Realidade Brasileira	Não é objeto de análise deste trabalho
Prova 2 - Conhecimentos específicos	Gestão Governamental	Práticas de gestão governamental no Brasil e seus resultados: processos de trabalho (processo administrativo digital, compras públicas sustentáveis); gestão da Informação, avaliação e monitoramento de políticas públicas (Portal da Transparência), arranjos institucionais para coordenação e implementação de políticas públicas (Registro de Preços Nacional, Portal do Software Público). Gestão de suprimentos e logística na administração pública Mecanismos e arranjos de governança e financiamento de políticas públicas no Brasil – funcionamento e características: modelo de governança de programas matriciais Planejamento e Orçamento na Constituição de 1988: Objetivos da República, Planos Setoriais. Plano Plurianual – PPA 2012/2015, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual

(Continua)

(Continuação)

PROVA	PROGRAMA	CONTEÚDOS
Prova 2 - Conhecimentos específicos	Gestão Governamental	Lei de Responsabilidade Fiscal: princípios, objetivos, efeitos no planejamento e no processo orçamentário
		Os controles interno e externo. Responsabilização e Prestação de Contas. Lei de Acesso à Informação
		Formas de gestão de serviços públicos: formas de supervisão e contratualização de resultados – parcerias estado e sociedade; horizontalização; pluralismo institucional; redes interorganizacionais
		Planejamento: Técnicas de abordagem, análise e diagnóstico. Estabelecimento de cenários. Estabelecimento de objetivos e metas organizacionais. Métodos de desdobramento de objetivos e metas e elaboração de Planos de Ação e Mapas Estratégicos. Implementação de estratégias. Tipos de indicadores. Sistemáticas de Monitoramento e Avaliação. Ferramentas de Gestão
		Gestão de Pessoas: Liderança, Gerenciamento de Conflitos, Gestão por Competência, Motivação, Avaliação de Desempenho, sistemas de incentivo e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede
		Coordenação Executiva – problemas da articulação versus a fragmentação de ações governamentais. Dimensões da coordenação: intra-governamental, inter-governamental e governo-sociedade
	Gestão por resultado.	
Economia	Não é objeto de análise deste trabalho	
Ciência Política	Não é objeto de análise deste trabalho	
Políticas Públicas	Não é objeto de análise deste trabalho	

Fonte: Elaborado pela autora

Observando o quadro resumo do edital de 2013 é possível verificar que os conteúdos estão distribuídos nas três dimensões gerencialistas determinadas nesse trabalho. Figura no rol da dimensão da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros o conteúdo ‘Formas de gestão de serviços públicos: formas de supervisão e contratualização de resultados – parcerias estado e sociedade; horizontalização; pluralismo institucional; redes interorganizacionais’. Na dimensão da administração profissional tem-se ‘Planejamento: Técnicas de abordagem, análise e diagnóstico. Estabelecimento de cenários. Estabelecimento de objetivos e metas organizacionais. Métodos de desdobramento de objetivos e metas e elaboração de Planos de Ação e Mapas Estratégicos. Implementação de estratégias. Tipos de indicadores. Sistemáticas de Monitoramento e Avaliação. Ferramentas de Gestão’ e ‘Gestão por Resultados’. Já na dimensão da racionalização na gestão dos recursos humanos o conteúdo solicitado no edital é ‘Gestão de Pessoas: Liderança, Gerenciamento de Conflitos, Gestão por Competência, Motivação, Avaliação de Desempenho, sistemas de incentivo e responsabilização; flexibilidade organizacional; trabalho em equipe; mecanismos de rede’.

Quantitativamente, os conteúdos gerencialistas supracitados representam 40% do programa de Gestão Governamental, sendo que em sua maioria são conteúdos que cobram dos candidatos conhecimentos a respeito de técnicas e ferramentas do gerencialismo. Nesse

programa não há referência à gestão de políticas públicas, contudo existe um programa específico da matéria no edital que não foi analisado, porém sua mera presença já demonstra que o Edital do ano de 2013 possui uma preocupação de que os candidatos possuam entendimento desse lado social que envolve a administração pública, bem como a importância da dimensão política nas negociações já que o programa engloba o conteúdo de ‘Coordenação Executiva – problemas da articulação versus a fragmentação de ações governamentais. Dimensões da coordenação: intra-governamental, inter-governamental e governo-sociedade’. Enfim, o edital de 2013 mescla conteúdo gerencialista com conteúdo voltado às políticas públicas e ao lado da preocupação social da administração.

A fim de facilitar o entendimento do leitor, elaborou-se um quadro síntese dos editais de abertura para o concurso de EPPGG o qual está disposto abaixo.

Quadro 12 - Resumo dos editais de abertura do concurso de EPPGG

Ano	Edital	Governo	Percepção sobre o edital	Características
1988	Enap/Funcep (DOU, 17/12/87)	José Sarney	Não foi possível identificar devido à falta de acesso ao Manual do Candidato	-
1988 a 1996	Não há realização de certames	Collor e Itamar Franco	Governo implementa a reforma administrativa, contudo a carreira perde o apoio político.	-
1996	Edital 31/1996	Fernando Henrique Cardoso	Edital com conteúdo predominantemente gerencialista nos temas relacionados à administração pública. Edital não envolve temas que permeiam as políticas públicas.	O programa de Administração possui 54% dos conteúdos remetendo ao gerencialismo
1997	Edital 03/1996	Fernando Henrique Cardoso	Não foi possível identificar devido à falta de acesso ao Manual do Candidato	-
1998	Edital 03/1997	Fernando Henrique Cardoso	Não foi possível identificar devido à falta de acesso ao Manual do Candidato	-
1999	Edital 11/1997	Fernando Henrique Cardoso	Não foi possível identificar devido à falta de acesso ao Manual do Candidato	-
2000	Edital 28/2000	Fernando Henrique Cardoso	Não foi possível identificar devido à falta de acesso ao Manual do Candidato	-

(Continua)

(Continuação)

Ano	Edital	Governo	Percepção sobre o edital	Características
2002	Edital 87/2001	Luis Inácio Lula da Silva	O programa de Administração Pública do edital não solicita conhecimentos a respeito de ferramentas gerencialistas, contudo tem a presença do histórico do gerencialismo e das reformas administrativas. O conteúdo programático é menos tecnicista e apresenta tópicos de discussão social e humana com foco nas teorias organizacionais. A temática relacionada com as políticas públicas é inexistente.	-
2003	Edital 20/2003	Luis Inácio Lula da Silva	Edital com conteúdo predominantemente gerencialista. O viés social e a dimensão política que permeiam a administração pública não estão contemplados nesse programa.	44,44% dos conteúdos do programa de Gestão Pública remetem ao gerencialismo
2005	Edital 46/2005	Luis Inácio Lula da Silva	Programa tecnicista, voltado ao gerencialismo e com falta de conteúdo que remetem às políticas públicas, à gestão social e à dimensão da política na administração pública no país	O programa de Estado e Gestão Pública tem 45,45% dos conteúdos remetem ao gerencialismo.
2008	Edital 12/2008	Luis Inácio Lula da Silva	O edital possui temas gerencialistas, mas em uma menor quantidade quando comparado aos dos anos anteriores. E há presença de temas sociais e a preocupação com a dimensão política na administração pública nos conteúdos.	Os programas de Ciência Política e Administração Pública e Gestão Governamental do edital possuem 35,71% os conteúdos considerados gerencialistas
2009	Edital 46/2009	Luis Inácio Lula da Silva	Novamente os conteúdos gerencialistas ganham destaque, rememorando aos editais dos governos anteriores ao período Lula. E os conteúdos referente à gestão de políticas públicas, importância das questões sociais e as consequências da dimensão política na gestão pública desaparecem.	53,85% do programa de Administração Geral e Pública são conteúdo que remetem ao gerencialismo
2013	Edital 48 de jun/13	Dilma Rousseff	Há no programa de Gestão Governamental o predomínio dos conteúdos gerencialistas, porém existe uma preocupação de que os candidatos possuam entendimento desse lado social que envolve a administração pública, bem como a importância da dimensão política nas negociações, bem como um programa específico voltado às políticas públicas e	Os conteúdos gerencialistas representam 40% do programa de Gestão Governamental,

Fonte: Elaborado pela autora

5.2. CURSO DE FORMAÇÃO PARA A CARREIRA

O curso de formação para a carreira é a segunda etapa do concurso para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Participam do curso apenas aqueles candidatos já aprovados na primeira etapa do concurso – conforme já apresentado anteriormente, composta pelas provas objetivas de conhecimentos básicos e específicos, prova dissertativa e prova de títulos e experiência profissional. Desde sua criação, o curso é realizado pela Escola Nacional de Administração Pública que foi concebida no início do período de redemocratização do país e um de seus objetivos está relacionado com a capacitação dos quadros da administração pública federal. Nas palavras de Rouanet (2005, p. 11) era fundamental para a época “A criação de uma escola de governo que promovesse a formação e a qualificação de quadros de nível superior, com a missão de modernizar e tornar eficiente a Administração Pública Federal.”

Atualmente atua como Escola de Governo,

Associada à ideia de formação de quadros permanentes para o Estado e de desenvolvimento de líderes e dirigentes públicos em temas e programas considerados estratégicos para a melhoria da gestão pública, por meio de métodos educacionais que valorizam o ensino teórico-aplicado. (ENAP, 2016)

Dessa forma, é possível perceber a importância da ENAP nos cursos de formação da carreira de EPPGG e posterior desenvolvimento desses servidores. Desde a concepção da Escola, já foram realizados dezesseis cursos de formação para a carreira, sendo que 1305 servidores concluíram os cursos para Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental de acordo com os dados disponibilizados pela ENAP. No quadro que segue apresentamos os dados detalhados de cada curso.

Quadro 13 - Cursos de formação para a carreira de EPPGG

<i>Edital</i>	<i>Instituição promotora</i>	<i>Nº de vagas aprovadas</i>	<i>Concluintes</i>	<i>Turmas</i>
<i>Enap/ Funcep (DOU, 17/12/1987) 31/1995</i>	<i>Fundação CESGRANRIO e Enap/ Funcep</i>	<i>120</i>	<i>103</i>	<i>1ª</i>
	<i>ESAF</i>	<i>70</i>	<i>56</i>	<i>2ª</i>
<i>Edital 03/1996</i>	<i>FCC</i>	<i>130</i>	<i>96</i>	<i>3ª</i>
<i>Edital 03/1997</i>	<i>FCC</i>	<i>120</i>	<i>106</i>	<i>4ª</i>
<i>Edital 11/1997</i>	<i>FCC</i>	<i>140</i>	<i>130</i>	<i>5ª</i>
<i>Edital 28/2000</i>	<i>ESAF</i>	<i>90</i>	<i>80</i>	<i>6ª</i>
<i>Edital 87/2001</i>	<i>ESAF</i>	<i>90</i>	<i>81</i>	<i>7ª</i>
<i>Edital 20/2003</i>	<i>ESAF</i>	<i>135</i>	<i>126</i>	<i>8ª e 9ª</i>
<i>Edital 46/2005</i>	<i>ESAF</i>	<i>224</i>	<i>217</i>	<i>10ª, 11ª e 12ª</i>
<i>Edital 12/2008</i>	<i>ESAF</i>	<i>120</i>	<i>113</i>	<i>13ª e 14ª</i>
<i>Edital 46/2009</i>	<i>ESAF</i>	<i>200</i>	<i>197</i>	<i>15ª e 16ª</i>
<i>Edital 48/2013</i>	<i>ESAF</i>	<i>150</i>	<i>Concurso Cancelado</i>	<i>Concurso Cancelado</i>

Fonte: ENAP, 2016

Sendo assim, passamos a descrever as edições dos cursos e os dados relacionados aos conteúdos programáticos de todos os cursos de formação realizados pela ENAP para o cargo de EPPGG. Cabe aqui destacar que nos conteúdos apresentados nos programas dos cursos de formação em sua maioria quando tratam do gerencialismo apresentam dois momentos: (1) contexto histórico de formação do gerencialismo e das reformas administrativas e (2) ferramentas gerencialistas. Procuramos, assim, especificar no quando da análise com qual momento os conteúdos relacionavam-se.

O primeiro curso de formação para a carreira foi realizado 1988 e teve 120 vagas para alunos ingressantes sendo que foram 103 concluintes. O curso foi estruturado três etapas e cada etapa dividida em blocos, sendo a primeira etapa composta pelos blocos de Integração, Fundamentos, Prática de Políticas Públicas, Instrumentos de Gestão, Instrumentos de Pesquisa, Análise da Conjuntura e Língua Estrangeira. A segunda etapa do curso foi o estágio institucional supervisionado em órgãos do governo federal, estadual e municipal, e por fim, a terceira etapa foi a de Complementação dos conteúdos.

O conteúdo programático dos blocos de fundamentos, de instrumentos de gestão, de instrumentos de pesquisa e da etapa de complementação estão detalhados nas figuras 1 e 2 do apêndice C ao fim desse trabalho. O bloco de Prática de Políticas Públicas não será detalhado visto que foi o estudo e a elaboração de projetos de políticas públicas, o que foi considerado

que não se relaciona com o objeto de estudo dessa pesquisa, bem como o bloco de análise da conjuntura, já que esse foi composto por palestras e debates que não se relacionavam com o tema de estudo desse trabalho.

Assim sendo, no Bloco Instrumentos de Gestão há dois programas que se relacionam com as dimensões gerencialistas estudadas nesse trabalho. ‘Introdução ao Planejamento Estratégico’ e ‘Desenvolvimento Organizacional (Mudança Organizacional Planejada)’ vinculam-se com a dimensão da administração profissional, pois ambas detalham instrumentos estratégicos comumente utilizados na gestão privada, tais como o diagnóstico de problemas, a importância da mudança organizacional – voltada ao setor público, a interpretação das organizações como sistemas abertos na qual a organização pública interage com o ambiente onde está inserida e se adapta a ele, enfim, todos esses são conceitos gerencialistas que o curso aborda. Além disso, no bloco de instrumentos de pesquisa há um programa voltado à metodologia para desenvolvimento de projetos: ‘Metodologia para a Elaboração de Produtos de Projetos, Diagnósticos e Avaliação’ que buscou ensinar aos alunos do curso os preceitos da elaboração de projetos, suas fases e a etapa da avaliação – permitindo a esse estudo interpretar que no curso foi passada a sistemática da gestão de projetos.

O segundo curso de formação para a carreira foi realizado em 1996 e teve 70 vagas para alunos ingressantes sendo que 56 concluíram o curso. O curso foi estruturado três blocos teóricos (366 horas): Bloco I – Economia do Setor Público, Bloco II – Política e Governabilidade e Bloco III – Administração Pública e Governança, atividades complementares (116 horas) e Ciclo de atividades aplicadas (480 horas). A descrição dos conteúdos programáticos de cada etapa está apresentada no quadro 1 do apêndice C desse trabalho.

Assim sendo, no Bloco I – Economia do Setor Público - do curso de formação para a carreira e, também, no Bloco II - Política e Governabilidade - não se observa em nossa análise traços do gerencialismo nos conteúdos apresentados no curso. Já o Bloco III – Administração Pública e Governança, apresenta temas ligados ao gerencialismo. Os temas que tratam tanto do desenvolvimento do gerencialismo, seus marcos históricos e das experiências internacionais da reforma do Estado como é o exemplo das matérias de ‘Reformas do Estado: a experiência internacional’, ‘Reforma do Estado e Direito Administrativo’ e ‘Plano Diretor da Reforma do Estado’, quanto matérias que tratam da mudança nas organizações públicas como é o caso da ‘Organizações Públicas em Contexto de Mudança’ e caracterização do modelo gerencial que é o caso da matéria de ‘Administração Pública Gerencial’. Assim, de

forma quantitativa, 71,43% das matérias do Bloco III possuem conteúdo que remete ao gerencialismo em sua descrição.

É fato que essa análise se dá apenas sobre a nomenclatura dos conteúdos previstos no programa do curso, ficando à parte da análise os temas que realmente foram apresentados em sala de aula aos servidores, contudo é possível perceber quão gerencialistas são os temas colocados no edital apenas analisando sua nomenclatura, como por exemplo os conteúdos apresentados no ciclo de atividades aplicadas que envolvem instrumentos de gestão pública: Comunicação Administrativa, Contratos de Gestão, Formulação e Gestão de Projetos, Planejamento Estratégico, Gestão Interinstitucional e Negociação, Comunicação e Marketing no Setor Público, Gestão da Informação, Gestão Estratégica de RH, Gestão de Compras e Serviços, Gestão Orçamentária e Financeira, e Técnicas de Comunicação Grupal. Todos esses supracitados encaixam-se na descrição de instrumentos advindos da gestão privada.

O terceiro curso de formação para a carreira foi realizado em 1997 e teve 130 vagas para alunos ingressantes sendo que foram 96 concluintes. O curso foi estruturado três blocos teóricos (576 horas): Bloco I – Economia do Setor Público, no Bloco II - Estado e Políticas Públicas e Bloco III – Administração Pública, atividades complementares (116 horas) e Ciclo de atividades aplicadas (60 horas). Os conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 2 do apêndice C desse trabalho.

Dessa forma, analisando-se o Bloco I – Economia do Setor Público e, também, no Bloco II - Estado e Políticas Públicas - do curso de formação para a carreira – é possível verificar que não há traços do gerencialismo nos programas apresentados. Já o Bloco III – Administração Pública, apresenta temas ligados ao gerencialismo. Tais temas retomam o histórico do gerencialismo no mundo e no Brasil e as reformas administrativas advindas com sua insurgência, como é o caso do programa de ‘Reforma do Estado: Brasil em Contexto Comparado’ e também, a abordagem estratégica da gestão pública que o gerencialismo determina. Esse último abordado nos programas de ‘Organizações Públicas em Contexto de Mudança’ e ‘Direito Administrativo’. De maneira quantitativa, 60% dos programas do Bloco III, três voltam-se ao gerencialismo.

A quarta turma de formação para a carreira iniciou as aulas em 1998 e teve 120 vagas para alunos ingressantes sendo que foram 106 concluintes. O curso foi estruturado três blocos teóricos (408 horas): Bloco I – Economia do Setor Público, no Bloco II - Estado e Políticas Públicas e Bloco III – Administração Pública e Ciclo de atividades aplicadas (384 horas). Os

conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 3 do apêndice C desse trabalho.

Analisando os blocos de conteúdo, apenas no Bloco III – Administração Pública que se encontrou assuntos relacionados ao gerencialismo. Apenas o programa de ‘Reforma do Estado’ aborda o conteúdo da reforma do Estado, seu histórico, bem como as principais características do modelo gerencial: a separação serviços/controle e a regulação; organização voltada para o cliente/cidadão; novas estruturas, novas formas de controle; arranjos Inter organizacionais; melhoria contínua de processos; flexibilidade como base da cultura organizacional. Esse conteúdo representa 21,74% do total das horas de conteúdo do Bloco III. Já no Ciclo de atividades aplicadas foram ministrados os conteúdos pertinentes às bases da teoria gerencialista, bem como as ferramentas mais utilizadas no setor público que são transpostas da gestão privada.

O quinto curso de formação para a carreira foi realizado em 1999 e teve 140 vagas para alunos ingressantes, desses, 130 concluíram o curso. Nesse ano, o curso não foi estruturado em blocos teóricos, contudo é possível contabilizar 535 horas de aulas com conteúdo específico para a carreira, bem como 165 horas de atividades complementares e 200 horas de ciclo de atividades aplicadas. Os conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 4 do apêndice C desse trabalho e foram usados como base de análise.

Mais uma vez os conteúdos gerencialistas podem ser divididos, pois tratam da parte histórica do gerencialismo no programa de ‘Administração Pública Contemporânea’, ou seja, como foi a crise mundial do Welfare State e a formação de uma agenda de reformas com ascensão do modelo gerencial e o caso do Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado no Brasil. Mas, também, é apresentado aos alunos ferramentas gerenciais que se adaptam na dimensão da administração profissional nas duas matérias: ‘Elaboração de Projetos e Indicadores de Desempenho’, ‘Organização do Projeto e Gerenciamento de Equipe’ e ‘Monitoramento, Controle e Gestão por Resultados’. Assim, de maneira quantitativa é possível verificar que das 535 horas aula do curso de formação para a carreira de EPPGG no ano de 1999, 145 horas voltaram-se a conteúdos gerencialistas, o que representa 27,10% do total de horas do curso.

O sexto curso de formação para a carreira foi realizado no ano de 2000 e teve noventa vagas aprovadas para alunos ingressantes sendo que oitenta alunos concluíram o curso. Esse não foi estruturado em blocos, contudo foi possível contabilizar oitocentos e vinte e seis horas

no total, entre aulas expositivas, palestras e seminários. Os conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 5 do apêndice C desse trabalho.

Nesse quadro é possível verificar que apenas o programa de ‘Administração Pública Contemporânea’ engloba de maneira específica conteúdos relacionados ao gerencialismo, tais como a história da nova gestão pública, suas características, instrumentos gerenciais (avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional) que se encaixam na dimensão da administração profissional. Além disso, percebe-se a presença do conceito de eficiência como norteador dos programas de políticas públicas e microeconomia do setor público, remetendo assim ao conceito de gestão privada e controle no serviço público. Quantitativamente, 5,93% das horas aula ministradas no curso fazem menção ao gerencialismo.

A sétima edição do curso de formação para a carreira foi realizado no ano de 2002, com noventa vagas autorizadas para ingressantes, sendo que desses oitenta e um alunos concluíram o curso. Assim como nas duas edições anteriores, o curso foi estruturado apenas um momento teórico de novecentos e doze horas, dezesseis horas complementares e seiscentos e quarentas horas de Ciclo de Atividades. Os conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 6 do apêndice C desse relatório.

O programa de ‘Gestão Pública Contemporânea’ engloba questões que remetem ao gerencialismo na administração pública, da mesma maneira que a edição anterior do curso apresentou. Portanto, há questões vinculadas a origem da nova gestão pública, das suas características e principais ferramentas advindas da administração privada - avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional. Além disso, o programa contempla o Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado e as reformas constitucionais que ocorreram no Brasil. Dessa forma, 4,39% do total de horas do curso foram voltadas às questões gerencialistas.

Em 2003 houve a oitava e a nona edição do curso de formação para a carreira de EPPGG. Assim, as 135 vagas disponíveis resultaram 126 formados. Os dois cursos foram estruturados em quatro eixos teóricos, são eles: Estado, Sociedade e Democracia, Economia e Desenvolvimento, Administração Pública, Políticas Públicas. Os conteúdos programáticos de cada eixo estão descritos no Quadro 7 do apêndice C desse relatório.

Assim, no Eixo I, no programa de ‘O Estado contemporâneo e suas transformações’ é possível verificar que o conteúdo está relacionado ao gerencialismo no momento em que se propõem a discutir as concepções do Estado moderno e suas novas funções. No Eixo II tem-se uma leve lembrança do gerencialismo no programa de ‘Economia do setor público’ quando se trata de Outras formas de financiamento do setor público, tais como parcerias público-privada, e concessões. Essas duas opções retratam a dimensão da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros, onde se pensa na modernização de procedimentos e estruturas com base em eficiência, eficácia e efetividade.

No Eixo III, por sua vez, os conteúdos gerencialistas aparecem nos programas de: ‘O debate contemporâneo da gestão pública’ no qual se tem a discussão das características da nova gestão pública, ‘Gestão dos Serviços Públicos’ onde aparecem os conteúdos de contratualização de resultados que remete à gestão por resultados na administração pública. Aparecem, também, os conceitos da gestão de parcerias com organizações da sociedade civil, ou seja, a publicização dos serviços públicos defendida por Bresser Pereira no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e que, de acordo com Bresser Pereira (1995) consiste em transferir para o setor público não-estatal os serviços não-exclusivos do Estado - Universidades, hospitais, museus, etc - para que esses possam ter mais autonomia e responsabilidade, bem como controle social por parte da sociedade, e por fim o conteúdo de ‘Gestão de Pessoas no Setor Público’ que traz ferramentas modernas para a gestão de pessoas, tais como a utilização de mecanismos de avaliação de desempenho, política de qualificação e valorização profissional dos servidores, motivação, liderança, etc. Todos os conteúdos característicos de uma gestão de pessoas no modelo privado.

No último eixo – Políticas Públicas – há dois programas que são familiares ao gerencialismo: ‘Planejamento estratégico’ e ‘E laboração e gerenciamento de Projetos’, onde ambos apresentam ferramentas gerenciais de atuação e controle. Contudo há dois programas que trazem alguns pontos específicos do gerencialismo. Assim, o programa de ‘Monitoramento e avaliação de políticas públicas’ trata do conteúdo basilar gerencial: eficácia, eficiência e efetividade nas políticas públicas e o programa de ‘Análise e interpretação de dados e indicadores econômicos e sociais’ apresenta o conceito de indicadores de resultados que representam a dimensão gerencialista da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros.

As 10^a, 11^a e 12^a turmas do curso de formação para a carreira tiveram suas atividades realizadas no ano de 2005. No total foram 224 vagas autorizadas pelo edital, sendo que se

formaram 217 alunos. O quadro 8 do apêndice C desse trabalho apresenta os eixos teóricos dos cursos.

Nesse sentido, no Eixo I - Estado, Sociedade e Democracia, da estrutura curricular do curso, o programa 'O Estado contemporâneo e suas transformações' trata das concepções e funções do Estado moderno e sua nova forma de gestão pública, bem como sobre os novos papéis do Estado. Todos esses temas estão claramente interligados com o histórico e com as características do gerencialismo. No Eixo III – Administração Pública, há forte presença de temas gerencialistas nos programas, já que 45,57% das horas do Eixo apresentam assuntos que remetem à nova gestão pública, como é o caso de 'Desenvolvimento da Administração Pública', as reformas administrativas e a gestão pública contemporânea no Brasil são abordados em 'Administração Pública brasileira', as mudanças e inovações na gestão pública estão presentes no programa de 'Modelos de gestão e arquitetura organizacional' e, também, os aspectos gerenciais modernos na gestão de pessoas e temas relacionados à cultura e clima organizacional estão presentes no programa de 'Gestão de Pessoas no Setor Público'.

Por fim, no Eixo IV – Políticas Públicas - aparecem ferramentas gerenciais ligadas às dimensões da administração profissional e racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros indicando ao aluno ferramentas gerencialistas que utilizará no desempenho das funções de EPPGG. É o caso dos programas de 'Análise e interpretação de dados e indicadores econômicos e sociais' – destaque aqui ao uso de indicadores para o controle dos processos e sua racionalização, bem como a gestão de resultados, 'Planejamento estratégico' e 'Elaboração e gerenciamento de Projetos' – o que remete à gestão de projetos advinda da gestão privada. Quantitativamente, as horas voltadas a conteúdos gerencialistas nos cursos da 10^a, 11^a e 12^a turmas contabilizam 32,72% do total geral das horas de cada curso.

A 13^a e a 14^a turmas do curso de formação para a carreira de EPPGG iniciaram as atividades em 2008. Ambos os cursos foram estruturados em quatro eixos teóricos (432 horas) e um módulo de práticas de governo (148 horas). Os conteúdos programáticos dos blocos teóricos estão descritos no Quadro 9 do apêndice C desse trabalho.

Nos dois primeiros Eixos - Estado, Sociedade e Democracia e Economia e Desenvolvimento não foram encontrados conteúdos que remetem ao gerencialismo. Já no Eixo III - Administração Pública 53,33% do total das horas do Eixo apresentam conteúdos vinculados ao gerencialismo. Assim, os programas 'O Debate Contemporâneo da Gestão

Pública’ e ‘Administração Pública Brasileira’ trazem a história das reformas do fim do século XX e as transformações que a gestão pública sofreu em todos os aspectos: recursos humanos, modelagem organizacional, auditoria e controle, e gestão de tecnologia, desenho institucional da administração pública e a construção de novas formas organizacionais. Essa modernização da gestão pública retrata claramente o uso de práticas advindas da administração privada na administração pública.

Ainda no Eixo III, alguns assuntos da dimensão da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros são tratados nos programas de ‘Avaliação e Responsabilização na Gestão Pública’ e ‘Arquitetura Institucional e Organizacional da Ação de Governo’, tal como a importância do uso de indicadores para o controle e gestão por resultados e os desenhos estruturais, os mecanismos de gestão, as referências estratégicas, a tecnologia, a cultura organizacional e a alocação de recursos, todos esses assuntos gerencialistas. Além disso, a dimensão da racionalização na gestão dos recursos humanos é abordada no programa de ‘Gestão de Pessoas no Setor Público’ quando esse trata do modelo de gestão por competências e planejamento da força de trabalho no serviço público, a fim de torná-lo mais eficiente e eficaz.

As ferramentas da dimensão da administração profissional aparecem no Eixo IV – Políticas Públicas do programa geral dos cursos perfazendo um total de 46,67% das horas aula desse Eixo. Assim, ‘Elaboração e Gerenciamento de Projetos’, ‘Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas’ e ‘Planejamento Estratégico Governamental’ destacam-se como os programas que apresentam as ferramentas gerencialistas usadas no serviço público, ou seja, a utilização de planejamento estratégico governamental no Brasil, uso da gestão de projetos – monitoramento, avaliação e uso e quadro lógico (foco na definição e análise de indicadores e fatores de risco ao projeto), bem como uso de critérios de eficiência, eficácia e efetividade no controle das políticas públicas. Finalmente, no módulo de práticas de governo espera-se que durante o estágio supervisionado o aluno tenha contato com projetos estratégicos e de inovação que estejam em desenvolvimento no setor público federal, mais uma vez fomentando conceitos gerencialistas em seu dia-a-dia. No geral, 26,21% das horas dos cursos foram destinadas a conteúdos que remetem ao gerencialismo.

Os dois últimos cursos de formação realizados para a carreira de EPPGG aconteceram no ano de 2009. A 15ª e a 16ª turmas tiveram no total 200 vagas aprovadas e 197 concluintes. O curso foi dividido em quatro eixos teóricos (400 horas): I - Estado, Sociedade e Democracia, II - Economia e Desenvolvimento, III - Administração Pública e IV - Políticas

Públicas, módulo de práticas de governo comportando 100 horas e 20 horas de palestras. Os conteúdos programáticos acima citados estão descritos no Quadro 10 do apêndice C desse relatório. Os Eixos I e II não apresentam conteúdos relacionados ao gerencialismo.

Já no Eixo III tem-se o programa ‘O Debate Contemporâneo da Gestão Pública’ que retoma de uma forma simples o gerencialismo já que se propõem a tratar dos resultados das reformas na gestão pública e da rediscussão do papel da Administração Pública no país. Ademais, o programa de ‘Gestão Estratégica nas Organizações Públicas’ volta-se totalmente aos mecanismos gerenciais, pois os conteúdos estão direcionados para a visão estratégica institucional e a gestão por resultados, gestão de processos, estrutura e tecnologias e novos arranjos de gestão e inovação no setor público. No Eixo IV – Políticas Públicas, os programas estão relacionados com a dimensão da administração profissional e com a racionalização da gestão de materiais, programas e recursos financeiros uma vez que os programas são: ‘Planejamento Estratégico Governamental’, ‘Análise e Interpretação de Indicadores’, ‘Elaboração e Gerenciamento de Projetos’ e ‘Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas’, é fato que todos os conteúdos envolvem critérios de eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública, traduzindo a abordagem gerencialista.

Com o objetivo de reunir as informações encontradas e facilitar o entendimento do leitor apresentamos a seguir um quadro resumo das impressões sobre os cursos de formação para a carreira.

Quadro 14 - Resumo dos cursos de formação para a carreira de EPPGG

Ano Curso no ENAP	Turma	Percepção sobre o curso	Quantitativo
1988	1ª	Em dois dos três blocos de conteúdos do curso de formação há programas que se relacionam com as dimensões gerencialistas e que se vinculam com a dimensão da administração profissional.	No bloco Instrumentos de Gestão tem-se 45,16% das horas totais do bloco em conteúdos com descrições que remetem ao gerencialismo. Já no Bloco Instrumentos de Pesquisa 27,78% da carga horária remete a conteúdos gerencialistas.
1996	2ª	A presença de conteúdos gerencialistas está focada em um dos três blocos teóricos, sendo que os temas tratam tanto do desenvolvimento do gerencialismo, seus marcos históricos e das experiências internacionais da reforma do Estado	62,96% das matérias do Bloco III possuem conteúdo que remete ao gerencialismo em sua descrição.
1997	3ª	A presença de conteúdos gerencialistas resume-se ao Bloco III – Administração Pública. Os temas retomam o histórico do gerencialismo no mundo e no Brasil e as reformas administrativas advindas com sua insurgência.	65,11% do total da carga horária do Bloco III possuem conteúdos que lembram o gerencialismo em suas descrições.
1998	4ª	Novamente no terceiro bloco teórico aparecem os conteúdos relacionados com o gerencialismo, pois aborda o conteúdo da reforma do Estado, seu histórico, bem como as principais características do modelo gerencial. no Ciclo de Atividades Aplicadas há conteúdos pertinentes às bases da teoria gerencialista, bem como as ferramentas mais utilizadas no setor público.	21,74% do total das horas de conteúdo do Bloco III possuem conteúdo que remetem ao gerencialismo em sua descrição
1999	5ª	Este curso não foi separado em blocos, mas os conteúdos gerencialistas aparecem tratando na parte histórica do gerencialismo, nas características gerencialistas e nas ferramentas gerenciais.	27,10% do total de horas do curso apresentam descrição que remete ao gerencialismo.
2001	6ª	Este curso não foi separado em blocos, mas os conteúdos gerencialistas referem-se à história da nova gestão pública, suas características e aos instrumentos gerenciais.	5,93% das horas aula ministradas no curso fazem menção ao gerencialismo.
2002	7ª	Curso foi estruturado apenas um momento teórico. Há questões vinculadas a origem da nova gestão pública, das suas características e principais ferramentas advindas da administração privada, bem como a apresentação do Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado.	4,39% do total de horas do curso foram voltadas às questões gerencialistas.
2004	8ª e 9ª	O curso é estruturado em quatro eixos, sendo que em três desses os temas que remetem ao gerencialismo estão presente nas descrições dos conteúdos.	A descrição dos conteúdos remete a temas gerencialistas da seguinte forma: No Eixo I 28% do total de horas, no eixo III 33,80% do total de horas e no eixo IV 55,56% do total das horas do eixo.
2006	10ª, 11ª	Forte presença de conteúdo gerencialista em todos os eixos do curso - interligados com o histórico e com as características do gerencialismo, além das ferramentas gerenciais ligadas às políticas públicas.	As horas voltadas a conteúdos gerencialistas nos cursos da 10ª, 11ª e 12ª turmas contabilizam 32,72% do total geral das horas de cada curso.
2007	12ª		
2008	13ª e 14ª	Cursos divididos em quatro eixos teóricos, sendo que o histórico do gerencialismo e suas principais características, bem como alguns assuntos da dimensão da racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros aparecem no Eixo III. As ferramentas da dimensão da administração profissional aparecem no Eixo IV	No Eixo III - Administração Pública 53,33% do total das horas do Eixo apresentam conteúdos vinculados ao gerencialismo. As ferramentas da dimensão da administração profissional aparecem no Eixo IV - Políticas Públicas do programa geral dos cursos perfazendo um total de 46,67% das horas aula desse Eixo.
2010	15ª	Cursos divididos em quatro eixos teóricos, sendo que os conteúdos gerencialistas são explorados no Eixo III - Administração Pública - que trata sobre as reformas na gestão pública e dos mecanismos gerenciais e Eixo IV - Políticas Públicas - os programas estão relacionados com a dimensão da administração profissional e com a racionalização da gestão de materiais.	33,33% das horas do eixo III possuem descrições que remetem a conteúdos gerencialistas.
2011	16ª		
2013	Cancelado	Não teve curso de formação pois o concurso foi anulado	

Fonte: Elaborado pela autora

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa propôs-se a analisar qual é a influência do gerencialismo nos processos de recrutamento e seleção de pessoal para o cargo de especialista em políticas públicas e gestão governamental do executivo federal. Assim, inicialmente foram descritas as características da administração pública gerencial e elaborado um quadro resumo que segregou as ferramentas gerencialistas em três dimensões do gerencialismo: administração profissional, racionalização na gestão de materiais, programas e recursos financeiros e racionalização na gestão dos recursos humanos.

Além disso, para se chegar ao objetivo do estudo, através de pesquisa documental foram apresentados o desenvolvimento histórico e a estruturação legal da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, bem como descrito o processo de seleção e recrutamento de servidores para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. E por fim, foram caracterizadas as dimensões gerencialistas nos cursos preparatórios para a carreira e nos editais das provas de concurso para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Ainda, as entrevistas realizadas auxiliaram na caracterização das dificuldades da carreira, bem como nas atividades diárias dos servidores EPPGG.

No tocante às dificuldades para a realização dessa pesquisa cita-se a tarefa de determinação sobre o assunto pertencer ou não ao campo do gerencialismo e por isso foi determinada uma listagem das dimensões gerenciais, descrevendo as principais características gerenciais – apresentada na fundamentação teórica - e essa foi utilizada como base para as análises. É fato que as informações constantes na listagem não se esgotam em si, visto que é possível encontrar assuntos diversos relacionados com o gerencialismo e que não estão citados neste trabalho, contudo, aqui se buscou determinar as principais características que podem ser vinculadas ao processo neoliberal gerencialista.

Outra limitação da pesquisa diz respeito à análise pura dos termos gerencialistas que se apresentavam nos programas dos editais e cursos de formação. Observando apenas a terminologia utilizada pelas bancas que elaboraram os editais e pela ENAP – elaborou os cursos de formação - foi deixado à parte a análise mais aprofundada dos conteúdos relacionados com cada tópico citado nos programas correndo-se o risco, assim, de que o

ensino nos cursos e as questões nas provas delimitem significados diversos aos quais os tópicos parecem significar.

Ainda, o grande número de servidores EPPGG dificulta o contato através de entrevistas com uma amostra significativa a fim de obter diferentes pontos de vista da carreira, já que os servidores estão localizados em vários órgãos da administração pública federal. Todavia, mesmo perante a essas limitações levantadas, considerou-se a metodologia selecionada como sendo a mais apropriada para o alcance do objetivo final da pesquisa

Assim, nas entrevistas foi possível perceber no discurso das servidoras entrevistadas que existem práticas gerencialistas sendo utilizadas no dia-a-dia do cargo de EPPGG, como é o exemplo do planejamento estratégico, gestão voltada aos resultados, gestão de projetos e, inclusive, na dimensão de racionalização na gestão de recursos humanos, com o uso da gestão por desempenho dos servidores EPPGG. Contudo, é válido destaca que ainda é necessário um reforço tanto teórico quanto prático aos servidores a fim de que as questões do cargo sejam mais direcionadas à assessoria na área de políticas públicas, visto que é nesse quesito que o país necessita mais de gestores.

Outro ponto importante que foi possível levantar nas entrevistas diz respeito às atividades desenvolvidas pelos servidores e sua vinculação (ou não) com as políticas públicas. Assim, uma das servidoras entrevistadas apresenta uma forte crítica à demasiada importância dada aos processos de gestão imbuídos na carreira, uma vez que esses sobrepõem-se ao que – na sua opinião – realmente é função do EPPGG: a gestão de políticas públicas governamentais que tem o intuito de solucionar problemáticas sociais. Coube a nós entender dessa problemática que para atuar como EPPGG não basta ser administrador, visto que apenas o componente técnico (que o gerencialismo apresenta) não é suficiente à gestão pública já que essa é complexa e possui um sentido humano e social que visa o coletivo. Acima de tudo é necessário o entendimento dessa complexidade e a vinculação da dimensão política e da importância da adequada gestão das políticas públicas.

Destarte, foi possível verificar a influência do gerencialismo nos processos de recrutamento e seleção de servidores públicos para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, mais especificamente nos conteúdos programáticos dos editais de abertura dos concursos e nos programas dos cursos de formação. Diante disso, é evidente a presença de conteúdo gerencialista desde o segundo edital de concurso em 1996 (lembrando a impossibilidade de analisar o programa do concurso de 1987) até o concurso cancelado de 2013.

A presença de conteúdos que remetem ao gerencialismo é mais evidente nos editais realizados nos anos de governo dos ex-presidentes: José Sarney, Collor e Fernando Henrique Cardoso. Tal fato explica-se pelas reformas administrativas elaboradas nesses governos e a ideologia política dos governantes – mais voltada às questões de arranjo da máquina pública e eficiência do serviço público. Nos governos mais populares – Lula e Dilma – os conteúdos gerencialistas ainda aparecem, contudo, as questões sociais, a dimensão política importante às negociações do governo e as políticas públicas também surgem no conteúdo programático dos editais – lembrando assim a importância dos EPPGG em conhecer tais matérias a fim de atuar no cargo de gestão visando a gestão de políticas públicas

Então, mostraram-se constantes os conteúdos advindos da administração privada nos editais dos concursos públicos para Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. As matérias relacionadas com planejamento estratégico, descentralização administrativa e profissionalização dos servidores, bem como gestão da mudança, gestão de projetos, qualidade total e ferramentas modernas de gestão de pessoas: gestão por competências, gestão de desempenho e uso de indicadores são conteúdos que os EPPGG preparam para as provas e desenvolvem nos cursos de formação para a carreira traçando inicialmente o perfil intelectual do profissional ingressante e, principalmente, determinando quais serão as práticas de gestão que possivelmente guiarão suas ações no tocante à elaboração de políticas públicas e gestão governamental no futuro decorrer das atividades do cargo.

Além disso, nos cursos de formação para a carreira também são frequentes os conteúdos que remetem tanto ao histórico quanto às características e ferramentais do gerencialismo. Importante salientar que tal análise se dá apenas sobre a nomenclatura dos conteúdos previstos no programa do curso, ficando à parte da análise os temas que realmente foram significados em sala de aula aos servidores, porém, tomando como base a análise realizada nesse relatório, ainda assim é possível perceber quão gerencialistas são os temas colocados nos programas dos cursos.

Diante de tudo isso, revelam-se coerentes os editais de concurso público e os cursos de formação com o contexto histórico e o porquê da criação da carreira de EPPGG – impulsionados pela onda da nova gestão pública mundial, exacerbada pelos Estados Unidos da América de Ronald Reagan e pela Inglaterra de Margareth Thatcher – que inspiraram ainda mais o Ministro Bresser Pereira a elaborar o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado no governo de Fernando Henrique Cardoso em meados de 1995.

Assim, cabe o questionamento a respeito do porquê realizar a análise da influência do gerencialismo nos processos de recrutamento e seleção para o cargo de EPPGG. Simples, esses dois processos são a porta de entrada da carreira – que é estratégica aos governos - ou seja, o concurso público funciona atualmente como um filtro e quem determina quais são as regras que esse filtro terá são os gestores ligados ao governo. Portanto, pode-se depreender com base nos editais e cursos analisados que dependendo da base política do governo em ação os conteúdos mudam: ora são editais mais voltados ao gerencialismo, ora são editais voltados às questões sociais – com ênfase nas políticas públicas e isso influencia diretamente no perfil de servidor que ingressará no serviço público.

E assim sendo, nada mais fundamental aos órgãos gestores do concurso a reflexão - durante a escolha das bancas examinadoras e posterior elaboração dos editais - a respeito da existência de um ponderamento quanto à transposição das práticas gerenciais da administração privada para a administração pública. Além disso, torna-se importante a reflexão sobre a necessidade de uma nova gestão pública, não apenas especialista – eficaz, eficiente e efetiva, mas que tenha também melhores meios de conectar a dimensão política às atividades de gestão pública. A crítica feita ao gerencialismo está situada no ponto de que esse apenas importa-se com a técnica que o gestor público precisa ter para atuar e mantém esquecida a dimensão política que primordial para entender o lado social e humano da gestão pública – especialmente no tocante às políticas públicas.

Tal conhecimento – menos gerencialista - deve ser desencadeado no próprio processo de preparação para a carreira – tanto nos estudos para as provas objetivas e subjetivas, quanto nos estudos posteriores durante o curso de formação realizado pela ENAP, e, portanto, fomentado pelos conteúdos programáticos dos editais e cursos de formação. Assim, mais uma vez fica comprovada a relevância que os processos de recrutamento e seleção estudados nesse trabalho carregam na administração pública federal.

Por fim, sendo o objeto de estudo desse trabalho um tema tão atual para a administração pública, tal pesquisa não se esgota nesse estudo. O conhecimento produzido por este trabalho mostrou a influência gerencialista que o conteúdo programático disposto nos editais de concurso público, bem como dos cursos de formação para cargos de alta gerência do poder executivo federal no Brasil sofre, concomitante a essa conclusão advém a importância da reflexão a respeito dos processos de seleção e recrutamento que hoje a administração pública possui. Sabe-se que são limitados em lei, contudo ainda se pode fazer o controle dos conteúdos - a serem solicitados nos editais e ensinados nos cursos – com base

nas necessidades que a gestão pública federal no Brasil necessita, ou seja: servidores com visão estratégica mas com olhar voltado, essencialmente, a atender através de políticas públicas as necessidades da sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na Administração Pública: Um breve estudo sobre a experiência internacional recente**. Cadernos ENAP, nº 10. 1997.
- ANESP. Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Histórico da carreira**. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://anesp.org.br/carreira/>> Acesso em 12 mai. 2016.
- ARAÚJO, Joaquim Filipe Ferraz Esteves. **Avaliação da Gestão Pública: a Administração Pós Burocrática** - CONFERÊNCIA DA UNED, A Coruña, Espanha, 2007 – “Conferência da UNED”.
- BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Relações de trabalho e recursos humanos em busca de identidade**. RAE. Vol. 45. Edição especial Minas Gerais. 2005.
- BERGUE, S.T, **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. Caxias do Sul, RS. Educ. 2010.
- BERGUE, Sandro Trescastro, in ENAP. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Organizado por Marizaura Reis de Souza Camões, Maria Júlia Pantoja e Sandro Trescastro Bergue. – Brasília: ENAP, 2010
- BILHIM, João Abreu de Faria. **Gestão Estratégica de Recursos Humanos**. Quarta Edição. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa, 2009.
- BRANDAO, Hugo Pena e GUIMARAES, Tomás de Aquino. **Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?**. Rev. Administração. Empresas. [online]. 2001, vol.41, n.1, pp. 8-15.
- BRASIL, **DECRETO 93.277, DE 19 DE SETEMBRO DE 1986**. Institui a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública - CEDAM, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/1985-1987/D93277.htm
- BRASIL. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**. 1988. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- BRASIL. **LEI 7.834 DE 12 DE AGOSTO DE 1989**. Cria a Carreira e os respectivos cargos de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental, fixa os valores de seus vencimentos, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7834.htm
- BRASIL. **LEI 8.216 DE 13 AGOSTO DE 1991**. Dispõe sobre antecipação a ser compensada quando da revisão geral da remuneração dos servidores públicos, corrige e reestrutura tabelas de vencimentos e dá outras providências. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8216.htm
- BRASIL. **LEI 8.460 DE 17 DE SETEMBRO DE 1992**. Concede antecipação de reajuste de vencimentos e de soldos dos servidores civis e militares do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8460consol.htm

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. Brasília, 1995. Disponível em <http://www.bresserpereira.org.br/Documents/Mare/Planodiretor/Planodiretor.Pdf>

BRASIL, **EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 19, DE 4 de junho 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm

BRASIL. **DECRETO Nº 5.176 DE 10 DE AGOSTO DE 2004**. Regulamenta a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental - EPPGG e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5176.htm

BRASIL. **PROGRAMA DA QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO**. Disponível em: <<http://www.pqsp.planejamento.gov.br>> Acesso em: 02 mai 2016.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Exposição de Motivos**. Brasília. 1995. Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/1995/emendaconstitucional-9-9-novembro-1995-354957-exposicaodemotivos-148870-pl.html>

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Da administração pública burocrática à gerencial**. Revista do Serviço Público. RSP 47 Janeiro-Abril, 1996. Brasília.

PEREIRA, Luiz Carlos . **A Administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado**. Brasília: MARE/ENAP, Escola Nacional de Administração Pública — ENAP. 1996.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A reforma gerencial do Estado de 1995**, Rio de Janeiro 34 (4):7-26, Jul./Ago. 2000.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Orgs. Luiz Carlos Bresser Pereira e Peter Kevin Spink; Tradução Carolina Andrade – 7 Ed. Rio de Janeiro; Editora FGV, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas. 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2ª Ed. Editora Elsevier – Campus: 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2ª Ed. Editora Prentice Hall. 2014.

DURAND, T. L'alchimie de la compétence. Revue Française de Gestion, n. 127, p. 84-102, jan./fev. 2000

ENTREVISTADA CARLA. Entrevista I. [Set. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Brasília, 2016. 1 arquivo .mp3 (29 min.).

ENTREVISTADA ANA MARIA. Entrevista I. [Out. 2016]. Entrevistador: Andressa Gomes. Porto Alegre/Rio de Janeiro, 2016. 1 arquivo .mp3 (34 min.).

FERRAREZI, Elisabete; ZIMBRÃO, Adélia. **Formação de carreiras para a gestão pública contemporânea: o caso dos especialistas em políticas públicas e gestão governamental.** X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005.

FERRAREZI, Elisabete; ZIMBRÃO, Adélia; AMORIM, Sônia Naves. **A Experiência da ENAP na Formação Inicial para a Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG: 1988 a 2006.** Cadernos ENAP, vol. 33. Brasília: ENAP, 2008.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n.3, p. 20-29. Mai./Jun. 1995

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades.** RAE. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63. Mar./Abr. 1995.

GOMES, Eduardo Granha Magalhães. **Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais.** São Paulo: EAESP/FGV, 2009, 187 p. (Tese de Doutorado apresentada ao Curso de Doutorado de Administração Pública e Governo da EAESP/FGV, Área de Concentração: Transformações do Estado e Políticas Públicas).

GRAEF, Aldino. **Origens e fundamentos da carreira de Gestor Governamental.** Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental. Vol 9 – Nº 1. Jan/Jun 2010.

GRAEFF, Aldino; FERNANDES, Ciro Campos Christo; SANTOS, Luiz Alberto dos. **Administrando o Estado – A Experiência dos Gestores Governamentais.** Revista do Serviço Público. P. 91-111. 1987.

GUEDES, André Teles. **Elites Estatais e Reforma do Estado na Nova República: O Projeto ENAP e a Formação da Carreira de Gestor Governamental no Brasil.** Tese de Doutorado - UNB. Brasília, 2012.

LUCENA, M. D. S. **Avaliação de desempenho: métodos e acompanhamento.** São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1977

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Editora Bookman, 2001.

MARCELINO, Gileno Fernandes. **Planejamento estratégico no setor público: uma experiência no Palácio do Planalto.** Revista do Serviço Público. P. 107-122. Ano 53 Número 4 Out-Dez 2002.

MARCELINO, Gileno Fernandes. **Em busca da flexibilidade do Estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil.** Revista da Administração Pública. P. 641-659. Maio/Jun. 2003.

- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2002, p.94.
- MILKOVICH, George T.; BOUDRAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução Reynaldo C. Marcondes – São Paulo: Atlas, 2000.
- MPOG. **Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/servicos/faq/concursos>>. Acesso em: 16 de set. 2016.
- PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma Nova Gestão Pública: Limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- PECI, Alketa; Pieranti, Octavio; Rodrigues, Silvia. **Governança e new public management: convergências e contradições no contexto brasileiro**. In: ENANPAD. Anais... Rio de Janeiro, 2007.
- PECI, alketa et al. **Oscips e termos de parceria com a sociedade civil: um olhar sobre o modelo de gestão por resultados do governo de Minas Gerais**. RAP — Rio de Janeiro 42(6):1137-62, nov./dez. 2008
- PETRUCCI, Vera Lúcia. SANTOS, Maria Helena C. e BRITO, Marcelo (coord.) **Escolas de Governo e Profissionalização do Funcionalismo**. Brasília: ENAP, 1995.
- ROUANET, Sérgio Paulo. **Criação de uma Escola Superior de Administração Pública no Brasil**. Ministério das Relações Exteriores, Brasília, 1982.
- ROUANET, Sergio Paulo. **Criação no Brasil de uma Escola Superior de Administração Pública / Sergio Paulo Rouanet**. – Brasília : ENAP, 2005. 96 p.
- SCHIKMANN, in ENAP. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Organizado por Marizaura Reis de Souza Camões, Maria Júlia Pantoja e Sandro Trescastro Bergue. – Brasília: ENAP, 2010
- SECCHI, Leonardo. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. RAP – Revista de Administração Pública. Mar./Abr 2009. Rio de Janeiro, 2009.
- TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 224 p.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

APÊNDICE A
LOTAÇÃO DOS EPPGG

ÓRGÃO DE EXERCÍCIO	EPPGG
MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO	196
PRESIDENCIA DA REPUBLICA	100
CONSELHO ADMINIST.DE DEFESA ECONOMICA	67
MINISTERIO DO DESENV SOCIAL E COMB FOME	59
MINISTERIO DA FAZENDA	54
MINISTERIO DA EDUCACAO	37
MINISTERIO DA JUSTICA	36
FUNDACAO ESCOLA NACIONAL DE ADM. PUBLICA	31
INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICA APLICADA	31
MINISTERIO DA SAUDE	27
MINISTERIO DO MEIO AMBIENTE	21
MINISTERIO DE MINAS E ENERGIA	20
MINIST.DO DESENV.INDUST.E COMER.EXTERIOR	20
MINIST.DA AGRICULTURA, PECUARIA E ABASTECIMENTO	17
MINISTERIO DA CULTURA	16
MINISTERIO DO DESENVOLVIMENTO AGRARIO	15
ESTADOS / MUNICIPIOS / EMPRESAS	15
MINISTERIO DAS CIDADES	14
MINISTERIO DAS COMUNICACOES	13
MINISTERIO DA DEFESA	13
MINISTERIO DA INTEGRACAO NACIONAL	13
MINIST.DA CIENCIA, TECNOLOGIA E INOVACAO	13
AGENCIA NACIONAL DE SAUDE SUPLEMENTAR	12
INSTITUTO DO PATR.HIST.E ART. NACIONAL	12
AGENCIA NACIONAL DO CINEMA	11
MINISTERIO DO TRABALHO E EMPREGO	10
MINISTERIO DA PREVIDENCIA SOCIAL	7
DEFENSORIA PUBLICA DA UNIAO	7
ADVOCACIA-GERAL DA UNIAO	6
GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL	6
INSTITUTO CHICO MENDES CONSERV.BIODIVER.	6
AGENCIA NAC PETROLEO GAS NAT BIOCMBUSTI	6
AGENCIA NACIONAL DE TELECOMUNICACOES	5
FUNDACAO OSWALDO CRUZ	5
INST.NACIONAL DE EST.E PESQ.EDUCACIONAIS	5
CONTROLADORIA-GERAL DA UNIAO	4
MINISTERIO DO ESPORTE	4
MINISTERIO DAS RELACOES EXTERIORES	4
AUTORIDADE PUBLICA OLIMPICA	4
CAMARA DOS DEPUTADOS	4

(Continua)

(Continuação)

ÓRGÃO DE EXERCÍCIO	EPPGG
SENADO FEDERAL	4
FUNDO NACIONAL DE DESENVOLV. DA EDUCACAO	3
FUNDACAO NACIONAL DO INDIO	3
FUNDACAO CASA DE RUI BARBOSA	3
INSTITUTO NAC. DE COLONIZ E REF AGRARIA	3
AGENCIA NACIONAL DE VIGILANCIA SANITARIA	3
AGENCIA NACIONAL DE AVIACAO CIVIL	3
AGENCIA NACIONAL DE ENERGIA ELETRICA	3
MINISTERIO PUBLICO FEDERAL	3
AGENCIA NAC. DE TRANSPORTES TERRESTRES	2
COMANDO DA AERONAUTICA	2
COMANDO DA MARINHA	2
MINISTERIO DOS TRANSPORTES	2
GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	1
INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACAO DE SURDOS	1
AGENCIA NACIONAL DE AGUAS	1
INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS	1
INSTITUTO BENJAMIN CONSTANT	1
COMANDO DO EXERCITO	1
SUPERINT.NAC.DE PREVIDENCIA COMPLEMENTAR	1
FUNDACAO UNIVERSIDADE DE BRASILIA	1
INSTITUTO DE PESQ. JARDIM BOTANICO DO RJ	1
CASA DA MOEDA DO BRASIL	1
COMISSAO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR	1
FUND COORD APERF PESSOAL NIVEL SUPERIOR	1
MINISTERIO DO TURISMO	1
FUND.JORGE DUPRAT FIG. SEG. MED.TRABALHO	1
INSTITUTO NACIONAL DE SEGURO SOCIAL	1
INST. BR. MEIO AMB. REC. NAT. RENOVAVEIS	1
ESTADOS/MUNICIPIOS/ADM.DIR-AUT/FUNDACOES	1
DEPARTAMENTO NAC. DE PRODUCAO MINERAL	1
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	1
EMPRESA DE PLANEJAMENTO E LOGISTICA S.A.	1
AGENCIA NAC. DE TRANSPORTES AQUAVIARIOS	1
Total Geral	1003

Fonte: elaborado pela autora

APÊNDICE B

ROTEIRO DAS ENTREVISTAS COM EPPGG

A presente entrevista faz parte dos documentos de análise do trabalho de conclusão de curso de Administração Pública e Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul da aluna Andressa Gomes. O principal intuito é analisar qual é a influência do gerencialismo no recrutamento e seleção de servidores para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Governo Federal.

A entrevista está dividida em quatro tópicos temáticos, sendo cada um deles compostos por perguntas relevantes ao tema. Importante salientar que a entrevista possui fins exclusivamente acadêmicos e por isso a identidade de seus participantes, se assim preferirem, será mantida em sigilo e os nomes trocados para nomes fictícios.

Quero aproveitar também para agradecer a sua disponibilidade em participar desse trabalho e destacar que é uma alegria imensa poder ajudar nos estudos a respeito do gerencialismo na administração pública e na valorização do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

1. IDENTIFICAÇÃO

Nome:

Idade:

Qual é sua formação acadêmica?

Há quanto tempo você está na carreira de EPPGG?

Porque você escolheu essa carreira?

Quais as motivações?

2. CARGO DE EPPGG

Na sua opinião, qual é a importância do cargo de EPPGG para o governo federal?

Comente sobre o cargo de EPPGG: quais são suas principais atividades.

Quais são as principais barreiras enfrentadas pelos EPPGG no exercício da função?

3. GERENCIALISMO E O CARGO DE EPPGG

Você pode comentar a respeito da discussão entre EPPGG sobre a importação de temas da administração privada à administração pública? Você acredita que são relevantes essas discussões?

Você vivencia em suas atividades diárias as práticas gerencialistas? Pode dar um exemplo?

Ainda, você acredita que a grande mudança de pensamento da administração pública orquestrada no governo de FHC, com Bresser Pereira no comando da reforma do aparelho do Estado surtiu algum efeito para a carreira de EPPGG? Em caso afirmativo: quais foram esses efeitos?

Quanto você acredita que o gerencialismo contribui para a gestão na administração pública? Especialmente no caso dos EPPGG. Pode nos dar exemplos?

4. PROCESSO SELETIVO E EXERCÍCIO DA PROFISSÃO

Em uma escala de 1 a 5, onde 5 é o máximo, quanto você acredita que são utilizadas na prática da profissão as matérias de gestão e administração pública que foram cobradas no conteúdo programático do concurso? Porquê?

Na sua opinião, as práticas de gestão privada são cobradas nas provas de concurso para EPPGG? Em caso afirmativo, em que medida essa cobrança reflete no dia a dia do exercício do cargo?

Se você pudesse sugerir matérias para serem cobradas nas provas do concurso, quais seriam? Comente o porquê dessa escolha.

Como é o curso de formação realizado pela ENAP? Qual foi a importância desse curso na formação da sua carreira?

Na sua opinião, a temática gerencialista, ou seja, as práticas de administração privada sendo utilizadas pela administração pública, estão presentes nos conteúdos programáticos do curso de preparação para a carreira de EPPGG?

Se você pudesse sugerir conteúdos e assuntos pertinentes para a prática da profissão de EPPGG a serem desenvolvidos no curso de formação da ENAP, quais seriam? Comente o porquê dessa escolha.

Caso você acredite que exista influência do gerencialismo nas práticas administrativas, você acredita que deva existir uma reflexão e um ponderamento na adoção de práticas da administração privada pela administração pública? Comente.

Você quer fazer mais algum comentário sobre o cargo de EPPGG que eu não tenha perguntado, mas que você considera importante?

APÊNDICE C

CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS DOS CURSOS DE FORMAÇÃO PARA A CARREIRA DE EPPGG

Figura 1 - Conteúdos programáticos 1º curso EPPGG

Bloco Fundamentos		Bloco Instrumentos de Gestão		Carga Horária
Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos Estruturais e Funcionais das Organizações; • Institucionalização Organizacional; • Evolução do Pensamento Administrativo; • O Fenômeno Burocrático; • Administração Pública Federal Brasileira. 	Introdução ao Planejamento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • O que Queremos Planejar; • Os Limites dos Instrumentos Tradicionais; • Articulação dos Mecanismos; • Os Principais Instrumentos. 	24 horas
Fundamentos em Direito	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura do Poder Público e o Modelo Federativo; • Base Estrutural do Direito Administrativo; • Poderes Instrumentais da Administração Pública; • Aspectos Fundamentais do Direito Disciplinar; • A Processualística Disciplinar no Estado de Direito. 	Desenvolvimento Organizacional (Mudança Organizacional Planejada)	<ul style="list-style-type: none"> • Uniformização de Conceitos sobre Organizações como Sistema Abertos; • Análise Crítica dos Esforços de Mudança Organizacional no Setor Público; • D.O. como Instrumento de Mudanças; • Diagnóstico Organizacional; • Roteiro para Diagnóstico; • Planejamento de Mudanças; • Análise de Problemas; • Projeto de Desenvolvimento Profissional. 	32 horas
Fundamentos em Ciência Política	<ul style="list-style-type: none"> • Estado e Sociedade Civil; • Estado e Economia; • Estado e Classes Sociais; • Estado e Administração Pública; • Estado, Ciência e Cultura. 			
Metodologia Científica	<ul style="list-style-type: none"> • Noções Gerais; • A Experiência e o Método; • As Críticas Anti-Empiristas; • Perspectivas Metodológicas Contemporâneas. 	Economia do Setor Público	<ul style="list-style-type: none"> • A Crise Financeira do Setor Público; • A Experiência Brasileira recente em Políticas de Estabilização; • O Orçamento como Instrumento de Planejamento. Tipos e Estrutura de Orçamento Público. Processos de Elaboração, Execução e Acompanhamento Orçamentários; • Programação e Execução Financeira, o Caixa Único; • Política Monetária e o Sistema Financeiro Nacional; • Política Fiscal e o Sistema Tributário Nacional; • Emprego e Salário no Setor Público. 	32 horas
Dimensão Ético-filosófica da Administração Pública na Modernidade	<ul style="list-style-type: none"> • Origens da Modernidade; • Modernidade e Dominação; • A essência do poder; • O Vazio Ético do Poder Tecnológico Moderno; • Os Desafios da Modernidade, Normas Éticas e Política. 			
Elementos de Estatística Aplicada	<ul style="list-style-type: none"> • População e Amostra; Estruturas Populacionais; • Descrição de Populações (quantitativas e qualitativas); • Conceitos Básicos e Operacionais de Probabilidades; • Inferência: Distribuições de Referência; • Aleatorização: Amostragem, Esquemas Principais; • Aleatorização: Experimentação; • Noções de Inferência Bayesiana: Incorporação de Dados Externos à Amostra (Experimentação à Análise). 	A Comunicação na Prática de Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos de Teoria da Comunicação; • A Organização das Idéias; • A Comunicação Escrita: A Argumentação, Redação, Texto; • A Expressão Oral; • Planejamento de Serviços Institucionais de Comunicação. 	20 horas
Fundamentos de Economia	<ul style="list-style-type: none"> • O Setor Público numa Economia de Mercado; • Planejamento e Desenvolvimento Econômico; • Economia do Setor Público; • Contas Nacionais; • Relações Econômicas Internacionais. 	Negociação	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria da Negociação; • Simulação de Negociação. 	16 horas

Fonte: Extraído de Caderno ENAP nº33, 2008

Figura 2 - Conteúdos programáticos 1º curso EPPGG

Bloco Instrumentos de Pesquisa		Carga Horária	Etapa Complementação	Carga Horária
Treinamentos Básico em Computação	• Pacote Estatístico SAS, Instrumento de apoio à Gerência; • Editor de texto CARTA CERTA II.	20 horas	Seminário sobre Recursos Humanos	24 horas
Metodologias Alternativas (Qualitativas)	• A Questão Metodológica em Ciências Sociais; • Metodologias Dialéticas; • Pesquisa Participante; • Avaliação Qualitativa.	32 horas	Políticas Públicas	40 horas
Metodologia para a Elaboração de Produtos de Projetos, Diagnósticos e Avaliação	• Fases no Processo de Elaboração de Projetos; • Tipos de Pesquisas; • Etapas Básicas da Pesquisa; • Avaliação de Programas e Projetos.	20 horas	Técnicas de Cenários	40 horas
			Planejamento e Orçamento	40 horas
			Métodos e Técnicas de Pesquisa	40 horas
			Organização e Funcionamento do Setor Público	56 horas

Fonte: Extraído do Caderno ENAP nº33, 2008

Quadro 1 - Estrutura Curricular da 2ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

BLOCO I	Economia do setor público (126 h)	Finanças Públicas e Orçamento (36h)	Finanças Públicas no Brasil, Experiências recentes entre 1970/1995, O Financiamento de Projetos Públicos, Estrutura do Financiamento Público no Brasil, A tributação e o orçamento na Constituição, Orçamentação Pública: a perspectiva multifacetada do orçamento público; orçamento público e os parâmetros da política fiscal, A dimensão política do 'orçamento público: mudanças políticas, sociais e gestão do orçamento público; o papel do Poder Legislativo; o orçamento como expressão de relações de poder e como processo de escolhas nos níveis institucional e organizacional da administração pública; orçamento público e cidadania, Planejamento governamental e o orçamento, O ciclo do orçamento público: questões cruciais sobre as fases de elaboração, aprovação, execução e controle, O Plano Plurianual de investimento - PP A e a Lei de Diretrizes Orçamentárias LDO: elaboração e aprovação da Proposta Orçamentária, O orçamento e a gestão das organizações do setor público; mensuração e controle orçamentário; orçamento e contabilidade, A Gestão das Contas Públicas, Principais características das contas, Evolução da Composição do Gasto Público, O déficit crônico e métodos de financiamento
		Economia Brasileira (18h)	Crise da estratégia de desenvolvimento e as tentativas de estabilização da economia, O Brasil e a internacionalização da economia, O desafio da reinserção internacional e o conceito de competição sistêmica, As políticas estratégica face a abertura comercial: industrial, regional, infra-estrutura, agrícola, comércio exterior etc,
		Macroeconomia do Brasil Atual (24h)	A controvérsia macroeconômica (neo e póskeynesianos, novos clássicos, neoliberais ortodoxos e progressistas, pós-neoliberalismo etc), A renda nacional: os principais agregados da contabilidade nacional, As contas externas e o balanço de pagamentos, Causas da inflação (demanda, custos, estruturais, monetárias, inercial, conflito distributivo, etc) e as políticas recomendadas, O cenário macroeconômico brasileiro e as políticas de ajuste: Política Fiscal e Tributária, Política monetária, Política cambial e as relações econômicas internacionais, A ordem econômica e financeira na Constituição Federal (Título VII), A organização e funcionamento do Estado na gestão da política econômica.

(Continua)

(Continuação)

BLOCO I	Economia do setor público (126 h)	Microeconomia do Setor Público (24h)	O setor público numa economia de mercado, Sistemas econômicos, Estrutura e funcionamento da economia de mercado, Falhas do mercado (bens públicos, bens meritórios, externalidades, mercados incompletos, oligopólios e monopólios, dumping etc): bases para ação coletiva, Limites do Estado e do mercado no contexto em uma economia globalizada, Contextualização das funções econômicas do Estado na sociedade contemporânea: novos papéis, O Estado Regulador, Efeitos da intervenção do Estado no mercado: política tributária - imposto específico, “a valorem”, de renda e fixo -, subsídios, tabelamentos, etc, Conceitos econômicos aplicados ao setor público: a noção de escassez, minimização de custos e maximização de resultados, Eficiência, eficácia e efetividade, Efeitos econômicos das decisões públicas, benefícios e custos sociais.
		Mercado de Trabalho no Setor Público (12h)	Perfil da força de trabalho no Setor Público: Cárreiras, cargo, quadros de direção etc, Remuneração, Aposentadorias, Composição das despesas com pessoal, Pesquisa sobre salários.
		Avaliações (12h)	
BLOCO II	Política e Governabilidade de (120h)	Governabilidade no Brasil (36h)	Governabilidade democrática, Estrutura e organização dos Poderes constituídos, Padrões de relação entre os Poderes, Modos de funcionamento e procedimentos do Legislativo e do Judiciário, O Federalismo e a articulação intergovernamental, Modos de Articulação entre Estado e Sociedade Civil, Mecanismos de Coordenação do Poder Executivo, Formação de agenda governamental, Formulação, implementação e avaliação de políticas governamentais, Políticas estratégicas da agenda do governo.
		Burocracia (24h)	Políticos e burocratas, Articulação entre política e administração pública, Insulento burocrático, Os grandes corpos e os demais funcionários, Profissionalização e o perfil do novo profissional, Cultura e valores, o novo institucionalismo e a análise da burocracia
		Políticas Sociais no Brasil (30h)	A desigualdade histórica, Política de ajuste e a questão social, Política social e política de combate a pobreza, Gestão e financiamento dos programas sociais no Brasil.
		Parcerias Internacionais e Políticas Governamentais (18h)	Governança Econômica Global, Regionalismo e Multilateralismo, Instituições econômicas supranacionais: o FMI, a OMC, A agenda 21 e o desenvolvimento sustentável, O Brasil e os blocos econômicos, O Mercosul: tratados e a experiência acumulada, Fontes de financiamento do Desenvolvimento: Agências bilaterais e multilaterais, Captação de investimentos privados, Integração em mercados regionais (Mercosul, NAFTA, A, Bloco Asiático, etc), Organismos Internacionais de apoio (UNESCO, FAO, UNICF, PNUD), ONGs internacionais.
		Avaliações (12h)	
BLOCO III	Administração Pública e Governança (162h)	Formas Históricas de Administração Pública (18h)	O surgimento do Estado moderno e o patrimonialismo, O aparelho do Estado no surgimento das democracias liberais, O Estado - Providência e a implantação do modelo burocrático, Weber e a burocracia, O Estado Keynesiano e tecnoburocracia, A crise do modelo burocrático.
		Administração Pública no Brasil (30h)	O patrimonialismo e o clientelismo, As instituições do Estado Desenvolvimentista e a implantação do modelo burocrático no Brasil; agência estruturas, padrões de relação político-administrativos, corpos burocráticos, procedimentos, A crise do Estado Desenvolvimentista, de sua burocracia e do seu modo de operação,
		Reformas do Estado: a experiência internacional (24h)	A crise do “Welfare State” e a formação de uma agenda de reformas, Restruções: na Grã-Bretanha, França e Estados Unidos.
		Administração Pública Gerencial (12h)	O paradigma pós-burocrático, A separação serviços/controle e a regulação, Organização voltada para o cliente/ cidadão, Novas estruturas, novas formas de controle, Arranjos interorganizacionais, Melhoria contínua de processos, Flexibilidade como base da cultura organizacional, O novo papel do administrador público: a gestão estratégica.
		Organizações Públicas em Contexto de Mudança (18h)	Mudança das organizações: uma introdução ao debate teórico recente, Organizações privadas e organizações públicas: pontos de tangência, A organização pública atual e a transição para um novo paradigma: estratégias e obstáculos.
		Reforma do Estado e Direito Administrativo (24h)	Análise e discussão da proposta da reforma administrativa e do relatório do deputado Moreira Franco, Regulamentação e implementação da reforma administrativa na legislação ordinária, Projeto de Lei de Normas Gerais de Procedimentos Administrativos da União
		Plano Diretor da Reforma do Estado (24h)	Apresentação do Plano Diretor para Reforma do Aparelho do Estado no Brasil.
		Avaliações (12h)	

(Continua)

(Continuação)

Atividades Complementares (80h)	Este curso não contém, em seu programa, detalhamento das Atividades Complementares.
Ciclo de Atividades Aplicadas (480h)	Atividades Introdutórias (discussão sobre inovação na gestão pública)
	Módulos Instrumentais de Gestão Pública: Comunicação Administrativa, Contratos de Gestão, Formulação e Gestão de Projetos, Planejamento Estratégico, Gestão Interinstitucional e Negociação, Comunicação e Marketing no Setor Público, Gestão da Informação, Gestão Estratégica de RH, Gestão de Compras e Serviços, Gestão Orçamentária e Financeira, e Técnicas de Comunicação Grupal
	Trabalhos Aplicados: Laboratório de Gestão Estratégica; Gestão de Políticas Públicas
	Trabalho Final Atividades de Complementação

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 2 - Estrutura Curricular da 3ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

Bloco I	Economia do Setor Público (116h)	Microeconomia do Setor Público (32h)	O setor público numa economia de mercado: limites do Estado e do mercado. O papel econômico do Estado. O Estado Regulador. A racionalidade econômica para o governo. Falhas do mercado: bens públicos, bens meritórios, externalidades, mercados incompletos, oligopólios e monopólios, dumping etc. Efeitos da intervenção do Estado no mercado: incidência de imposto - imposto específico, "ad valorem", de renda e fixo, tarifa de importação, subsídios, etc. Imposto e eficiência econômica: imposto sobre o consumo e o trabalho. Imposto sobre o capital: impacto de longo prazo e financiamento da previdência. Políticas Públicas. Economia Institucional, atividades não produtivas e crescimento.
		Macroeconomia do Brasil Atual (52h)	Controvérsias macroeconômicas atuais (neo e pós-keynesianos, novos clássicos, neoliberais ortodoxos e progressistas, pós-neoliberalismo etc). Os principais agregados macroeconômicos. O cenário macroeconômico brasileiro e as políticas de ajuste: política fiscal, monetária. Política cambial e as relações econômicas internacionais. Políticas macroeconômicas de desenvolvimento. A organização e funcionamento do Estado na gestão da política econômica.
		Finanças Públicas e Orçamento (32h)	Estrutura do financiamento do setor público no Brasil. Déficit público e orçamento: principais itens de despesa e da receita federal. Conceitos e valores básicos; Dívida Pública Líquida. Principais "caixas" do Governo Federal. Orçamento/ programação de caixa. Financiamento dos Projetos Sociais. Processo Orçamentário da União. Orçamento da Seguridade Social.
Bloco II	Estado e Políticas Públicas (288h)	Governabilidade no Brasil (40h)	Governabilidade democrática no Brasil. Estrutura e organização dos Poderes constituídos. Padrões de relação entre os Poderes. Modos de funcionamento e procedimentos do Legislativo e do Judiciário. O Federalismo e a articulação intergovernamental. Articulação entre Estado e Sociedade Civil
		Formulação e Avaliação de Políticas Públicas (32h)	Formação de agenda governamental. Instrumental e marcos conceituais para análise, formulação, implementação e avaliação de políticas governamentais. A relação principal agente. Lógica da ação coletiva
		Políticas Sociais no Brasil (40h)	A desigualdade histórica. Política de ajuste e a questão social. Política social e política de combate à pobreza. Gestão e financiamento dos programas sociais no Brasil.
		Estudo de Atores e Análise Estratégica (32h)	Análise de conflitos e consensos para formulação de estratégias políticas. Estratégia e viabilidade. Variáveis da análise estratégica: atores, operações, meios estratégicos e tempo.
		Gestão de Políticas Públicas (144h)	Trabalhos aplicados a partir de demandas concretas, identificadas pela ENAP junto aos Ministérios. O desenvolvimento de cada temática será atribuído a um grupo de 5 a 6 alunos, organizados pela coordenação do curso, sob o critério de interdisciplinaridade. Cada grupo será orientado em sessões semanais por tutores previamente selecionados para esse fim. Servindo-se dos conteúdos apreendidos ao longo do curso e dos encontros de orientação, os alunos desenvolverão os trabalhos, que serão apresentados em sessões programadas para esse fim, com a presença de uma comissão de avaliação, constituída pelo tutor, por um representante do Ministério vinculado à área do trabalho e por um representante da ENAP. O produto do trabalho deve conter uma análise do contexto (diagnóstico) que envolve a questão, a proposição de uma estratégia básica para sua resolução e o desenho de uma resposta gerencial.

(Continua)

(Continuação)

Bloco III	Administração Pública (172h)	Formas Históricas de Administração Pública (36h)	Visão de conjunto das formas históricas de administração pública. O patrimonialismo e o surgimento do Estado moderno. O aparelho do Estado no surgimento das democracias liberais e a implantação do modelo burocrático. Weber e a burocracia. O Estado Keynesiano e a tecnoburocracia. A crise do modelo burocrático. Políticos e Burocratas. Articulação entre política e administração pública; insulamento burocrático. O novo institucionalismo e a análise da burocracia.
		Administração Pública no Brasil (24h)	Formação da administração pública no Brasil. O patrimonialismo e o clientelismo. As instituições do Estado Desenvolvimentista e a implantação do modelo burocrático no Brasil; agências, estruturas, padrões de relação político-administrativos, corpos burocráticos, procedimentos. A crise do Estado Desenvolvimentista, de sua burocracia e do seu modo de operação. A administração direta e indireta
		Reforma do Estado: Brasil em Contexto Comparado (40h)	A crise do “Welfare State” e a formação de uma agenda de reformas: o surgimento do paradigma pós-burocrático e a ascensão do modelo gerencial. Reestruturações: os casos da Grã-Bretanha, França e Estados Unidos. Principais características do modelo gerencial: a separação serviços/controle e a regulação; organização voltada para o cliente/cidadão; novas estruturas, novas formas de controle; arranjos Inter organizacionais; melhoria contínua de processos; flexibilidade como base da cultura organizacional. O Plano Diretor para Reforma do Aparelho do Estado no Brasil.
		Organizações Públicas em Contexto de Mudança (24h)	Abordagem estratégica das organizações públicas: uma introdução ao debate teórico recente. Desenvolvimento de trabalhos aplicados: os alunos trabalharão em grupos de 9 a 10 participantes orientados por tutores selecionados pela ENAP. O trabalho propiciará oportunidades de exercitar o pensamento estratégico aplicado a uma organização pública, servindo-se de metodologia que privilegie uma visão situacional e prospectiva da organização. O produto do trabalho deve ser uma análise de alternativas e estratégias visando a consolidação da missão institucional. A avaliação será feita por uma banca composta pelo orientador do grupo, representante da ENAP e da instituição objeto do trabalho
		Direito Administrativo (48h)	Introdução geral ao Direito do Estado. Principais instrumentos legais da Administração Pública. A Reforma Constitucional da Administração Pública. A renovação do processo administrativo da União. Regime Jurídico Único, delegação e concessão no serviço público, licitações e contratos.
	Atividades Complementares (116h)	Comunicação Administrativa Construção, estrutura e tipologia de textos. Comunicação e produção de textos nas atividades gerenciais e de assessoria na administração pública. Elaboração de relatório, nota técnica e parecer.	
		Gestão Interinstitucional e Negociação Teoria, problemas e táticas de negociação. Conformação da agenda de discussão, limites máximos e mínimos da negociação. Desenvolvimento de simulações e/ou jogos como exercícios de negociação.	
		Gestão Orçamentária e Financeira Programação orçamentária (proposta, ajustes, acompanhamento e avaliação); execução orçamentária e financeira (despesas públicas, Quadro de Detalhamento de Despesa - QDD, desembolso, descentralização dos créditos, suplementações etc). Acompanhamento financeiro e contábil. Sistemas de gerenciamento do setor público: o SIDOR e o SIAFI	
		Projetos na Área Pública Métodos e técnicas para formulação, acompanhamento e avaliação de projetos. Desenvolvimento de exercícios aplicados, com ênfase na definição de indicadores para gestão e avaliação de resultados.	
		Outros Sistemas na Área Federal Sistemas de gerenciamento do setor público: Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática SISP; Sistema de Administração de Pessoal - SIAPE; outros sistemas utilizados pela administração pública federal	
		Visitas Institucionais Visitas organizadas pela ENAP para conhecimento das atividades desenvolvidas pelos Ministérios e órgãos públicos federais que acolherão os futuros gestores.	
	Ciclo de Atividades Aplicadas (60h)	Este curso não contém, em seu programa, previsão de um Ciclo de Atividades Aplicadas. Entretanto houve trabalho aplicado na disciplina Gestão de Políticas Públicas, do Bloco II.	

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 3 - Estrutura Curricular da 4ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

Bloco I	Economia do Setor Público (104h)	Microeconomia do Setor Público (40h)	O setor público numa economia de mercado: limites do Estado e do mercado. O papel econômico do Estado. O Estado regulador. A racionalidade econômica para o governo. Falhas do mercado: bens públicos, bens meritórios, externalidades, mercados incompletos, oligopólios e monopólios, dumping etc. Efeitos da intervenção do Estado no mercado: incidência de imposto - imposto específico, "ad valorem", de renda e fixo, tarifa de importação, subsídios, etc. Imposto e eficiência econômica: imposto sobre o consumo e o trabalho. Imposto sobre o capital: impacto de longo prazo e financiamento da previdência. Políticas Públicas. Economia Institucional, atividades não produtivas e crescimento.
		Macroeconomia do Brasil Atual (40h)	Controvérsias macroeconômicas atuais (neo e pós-keynesianos, novos clássicos, neoliberais ortodoxos e progressistas, pós-neoliberalismo etc). Os principais agregados macroeconômicos. O cenário macroeconômico brasileiro e as políticas de ajuste: política fiscal, monetária. Política cambial e as relações econômicas internacionais. Políticas macroeconômicas de desenvolvimento. A organização e funcionamento do Estado na gestão da política econômica.
		Finanças Públicas e Orçamento (24h)	Estrutura do financiamento do setor público no Brasil. Déficit público e orçamento: principais itens de despesa e da receita federal. Conceitos e valores básicos; Dívida Pública Líquida. Principais "caixas" do Governo Federal. Orçamento/ programação de caixa. Financiamento dos Projetos Sociais. Processo Orçamentário da União. Orçamento da Seguridade Social.
Bloco II	Estado e Políticas Públicas (120 horas)	Governabilidade no Brasil (40h)	Governabilidade democrática no Brasil. Estrutura e organização dos Poderes constituídos. Padrões de relação entre os Poderes. Modos de funcionamento e procedimentos do Legislativo e do Judiciário. O Federalismo e a articulação intergovernamental. Articulação entre Estado e Sociedade Civil.
		Políticas Sociais no Brasil (40h)	A desigualdade histórica. Política de ajuste e a questão social. Política social e política de combate à pobreza. Gestão e financiamento dos programas sociais no Brasil.
		Formulação e Avaliação de Políticas Públicas (40 horas)	Formação de agenda governamental. Instrumental e marcos conceituais para análise, formulação, implementação e avaliação de políticas governamentais. A relação principal-agente. Lógica da ação coletiva
Bloco III	Administração Pública (184 h)	Administração Pública no Brasil (40 h)	Formação da administração pública no Brasil. O patrimonialismo e o clientelismo. As instituições do Estado Desenvolvimentista e a implantação do modelo burocrático no Brasil; agências, estruturas, padrões de relação político-administrativos, corpos burocráticos, procedimentos. A crise do Estado Desenvolvimentista, de sua burocracia e do seu modo de operação. A administração direta e indireta.
		Reforma do Estado (40 horas)	A crise do "Welfare State" e a formação de uma agenda de reformas: o surgimento do paradigma pós-burocrático e a ascensão do modelo gerencial. Reestruturações: os casos da Grã-Bretanha, França e Estados Unidos. Principais características do modelo gerencial: a separação serviços/control e a regulação; organização voltada para o cliente/cidadão; novas estruturas, novas formas de controle; arranjos Inter organizacionais; melhoria contínua de processos; flexibilidade como base da cultura organizacional. O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado no Brasil.
		Teoria das Organizações (24 horas)	Taylor e Fayol e os fundamentos da organização burocrática; a evolução do pensamento sobre as organizações; a escola das Relações Humanas; o contingencialismo. Abordagens contemporâneas: organizações enquanto culturas; o indivíduo e a organização; desenho organizacional; organização e poder; a questão do desempenho das organizações; demografias organizacionais; descentralização e controle
		Direito Administrativo (40 horas)	Introdução Geral ao Direito do Estado. Principais instrumentos legais da Administração Pública. A Reforma Constitucional da Administração Pública. A renovação do processo administrativo da União. Regime Jurídico Único, delegação e a concessão no serviço público, licitações e contratos.
		Burocracia (40 horas)	O patrimonialismo e surgimento do Estado moderno. O aparelho do Estado no surgimento das democracias liberais e a implantação do modelo burocrático. Weber e a burocracia. O Estado Keynesiano e a tecnoburocracia. A crise do modelo burocrático. Políticos e Burocratas. Articulação entre política e administração pública; insulamento burocrático. O novo institucionalismo e a análise da burocracia.

(Continua)

(Continuação)

Atividades Complementares	Este curso não contém, em seu programa, detalhamento das Atividades Complementares.
Ciclo de atividades aplicadas (384h)	Noções Básicas de Gestão Estratégica Missão/missões ; objetivos Objetivos X cenários Mudanças de cenários Descrição de funções Delegação Gestão da Informação Recursos Humanos: Gestão de Pessoas Análise das situações de trabalho; postos e competências; desenvolvimento individual e desenvolvimento de equipe Motivação Planejamento da vida profissional Gestão do conhecimento SIAPE e WINSAPE Gerenciando a Mudança Mudança Organizacional: Razões de mudança : automação, mudanças tecnológicas, mudanças nos modos de gestão Programas de Qualidade A condução da mudança: Liderança Formas de comunicação, envolvimento Resistências à mudança o controle e acompanhamento do processo Comunicação Oral e Escrita Estruturação de textos Apresentação de relatórios Apresentações orais, tecnologias. Gestão por Resultados A lógica dos resultados Formulação de indicadores Avaliação de Resultados e avaliação de desempenho pessoal, remuneração flexível.
	Gestão Orçamentária e Financeira SIAFI SIDOR e SIORG
	SIAPE (palestra)
	Ética no Serviço Público (palestra) Secretários Executivos (palestra) Estudo de Caso com apresentação de dois Relatórios Parciais e um Relatório Final

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 4 - Estrutura Curricular da 5ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

Matérias do Curso de Formação EPPGG - 5ª Turma (1999) - 535h	Microeconomia do Setor Público (40 h)	O setor público numa economia de mercado: limites do Estado e do mercado. O papel econômico do Estado. O Estado regulador. A racionalidade econômica para o governo. Falhas do mercado: bens públicos, bens meritórios, externalidades, mercados incompletos, oligopólios e monopólios, dumping etc. Efeitos da intervenção do Estado no mercado: incidência de imposto - imposto específico, "ad valorem", de renda e fixo, tarifa de importação, subsídios, etc. Imposto e eficiência econômica: imposto sobre o consumo e o trabalho. Imposto sobre o capital: impacto de longo prazo e financiamento da previdência. Políticas Públicas. Economia Institucional, atividades não produtivas e crescimento.
	Macroeconomia Contemporânea (40h)	Controvérsias macroeconômicas atuais (neo e pós-keynesianos, novos clássicos, neoliberais ortodoxos e progressistas, pósneoliberalismo etc). Os principais agregados macroeconômicos. O cenário macroeconômico brasileiro e as políticas de ajuste: política fiscal, monetária. Política cambial e as relações econômicas internacionais. Moedas e crises. A organização e funcionamento do Estado na gestão da política econômica.
	Finanças Públicas (40 h)	A nova metodologia do Plano Plurianual. Financiamento e orçamento. Programação de despesa. Proposta orçamentária; ajuste da programação. Acompanhamento e avaliação SIDOR e SIAFI. Execução orçamentária. Controle Interno e externo. Licitações, convênios e contratos. Gerenciamento de compras. SICAF. O sistema de preços.
	Planejamento e Gestão Orçamentária (35 h)	A nova metodologia do Plano Plurianual. Financiamento e orçamento. Programação de despesa. Proposta orçamentária; ajuste da programação. Acompanhamento e avaliação SIDOR e SIAFI. Execução orçamentária. Controle Interno e externo. Licitações, convênios e contratos. Gerenciamento de compras. SICAF. O sistema de preços.
	Gerenciamento de Custos (35 h)	Planejamento dos recursos; estrutura de custos por elementos. Técnicas e instrumentos para estimar custos; custos diretos e indiretos, fixos e variáveis. Orçamento do projeto. Controle de custos: monitoramento; prevenção de mudanças incorretas ou não autorizadas.
	Políticas Sociais (40 horas)	Justiça distributiva e cidadania, indicadores. Dilemas contemporâneos do sistema de proteção social. Novos modelos de políticas. O papel do Governo Federal.
	Elaboração de Políticas Públicas (40 h)	Formação de Políticas Públicas: arranjos institucionais e fontes de financiamento. A definição dos resultados. Efetividade das políticas: modelos de avaliação.
	Sistema Político Brasileiro (40 horas)	O que é democracia, poliorquia, governabilidade, governança. Consolidação democrática no Brasil. Sociedade civil e articulação de interesse: o sistema de representação; partidos; movimentos sociais, participação cidadã. O Federalismo e a articulação intergovernamental. Estrutura e organização dos Poderes constituídos. Padrões de relação entre os Poderes. Modos de funcionamento de procedimentos do Legislativo e Judiciário.
	Elaboração de Projetos e Indicadores de Desempenho (35 h)	As bases de Planejamento estratégico. Matriz de planejamento do projeto. Definindo objetivos do projeto. Elaboração e utilização de indicadores na gestão de projetos. Tipos de indicadores de desempenho institucional.

(Continua)

(Continuação)

Matérias do Curso de Formação EPPGG - 5ª Turma (1999) - 535h	Organização do Projeto e Gerenciamento de Equipe (35 h)	Organização do projeto e processos de trabalho. Processos de trabalho, atividades e competências. Formação de equipe, motivação, capacitação. Trabalho em equipe. Organização da força de trabalho na Administração Pública Federal; o SIAPE.
	Administração Pública Contemporânea (40 h)	O patriomonalismo e surgimento do estado moderno. O aparelho do estado no surgimento das democracias liberais e a implantação do modelo burocrático. Weber e a burocracia. O Estado Keynesiano e a tecnoburocracia. A crise do modelo. Políticos e burocratas. A crise do Welfare State e a formação de uma agenda de reformas: o surgimento do paradigma pós-burocrático e a ascensão do modelo gerencial. Reestruturações: os casos da Grã-Betanha, França e Estados Unidos. Principais características do modelo gerencial: a separação serviços/controle e a regulação; organização voltada para o cliente/cidadão; novas estruturas, novas formas de controle; o controle social: arranjos interorganizacionais; melhoria contínua de processos; flexibilidade como base da cultura organizacional. O caso brasileiro: o Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado no Brasil.
	Teoria das Organizações (40 h)	Os fundamentos da administração e a formação do conhecimento administrativo atual: de Taylor e Fayol à produção enxuta. Visão sistêmica e abordagem contingencial na administração. Delineamento de estruturas organizacionais: metodologia, evolução das abordagens, desafios e tendências atuais. Comportamento organizacional: motivação, clima e cultura na administração pública brasileira. Os novos modelos de gestão e as transformações do mundo do trabalho: avanços e ilusões. Avaliação e integração de abordagens: downsizing, reengenharia, benchmarking, qualidade total e learning organization.
	Direito Administrativo (40 h)	Fundamentos do Direito Público. Organização do Estado brasileiro. Competências. Poderes de Estado. Formas de atuação e controles. Princípios da Administração Pública. Normas constitucionais. Espécies organizacionais e suas características. Servidores públicos: tipos de regime jurídico. Formas de prestação de serviços públicos: delegação. Concessão e permissão. Licitação e contrato administrativo. Responsabilidade administrativa.
	Monitoramento, Controle e Gestão por Resultados (35 horas)	Monitoramento de projetos; sistemas de informação. Definição e acompanhamento de resultados. Mudanças de objetivos e de estratégias.
Atividades Complementares (165h)	Atividades introdutórias	
	Ms Project	
	Subjetividade nas Relações de Trabalho	
	Conferências	
Ciclo de Atividades Aplicadas (200h)	Trabalho Aplicado 1	
	Trabalho Aplicado 2	

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 5 - Estrutura Curricular da 6ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

Matérias do Curso de Formação EPPGG 6ª Turma (2001) - 826h	Introdução (49 h)	Apresentação da ENAP e do curso. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e os desafios do Governo Federal. Temas abrangentes de administração pública. Perfil e competências desejadas do EPPGG. Desafios da prática profissional. Responsabilidade profissional. Interesse público. Aprendizagem. Perfil da turma. Carreira dos EPPGG. Serviços de apoio ao curso.
	Administração Pública Contemporânea (49 h)	Origem do Estado e da Administração pública modernos. Principais formas de administração. Weber, o modelo burocrático e suas insuficiências. O Estado do pós-guerra. A nova gestão pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos. Grã-Bretanha, Estados Unidos, Europa continental, Austrália, Nova Zelândia. Características da nova gestão pública. A redefinição do papel do Estado. Os cinco Es (economia, eficiência, eficácia, efetividade e equidade). Reforma do serviço civil: mérito, flexibilidade e responsabilização. Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional. Reformulação do modelo de provisão dos serviços públicos. O caso brasileiro: breve evolução histórica. O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado e as reformas constitucionais. Experiências bem-sucedidas de gestão nos planos federal e subnacional. Obstáculos à nova gestão pública.
	Microeconomia do Setor Público (59,5 h)	Instrumental teórico para análise do papel desempenhado pelo governo em uma economia de mercado. Funções do governo, conceitos básicos da economia do setor público, financiamento das atividades do Estado. Teoria do federalismo fiscal. Eficiência econômica e equilíbrio competitivo; falhas de mercado e a racional para a intervenção do governo; o trade-off entre eficiência e equidade; bens públicos e externalidades; aspectos gerais do sistema tributário; teoria da incidência; tributação e eficiência econômica; elementos do federalismo fiscal.
	Macroeconomia do Brasil (56 h)	Controvérsias macroeconômicas atuais. Os principais agregados macroeconômicos. O cenário macroeconômico brasileiro e as políticas de ajuste: política fiscal, monetária. Déficit, superávit e equilíbrio fiscal e suas implicações macroeconômicas. Política cambial e as relações econômicas internacionais. Moedas e crises. A organização e funcionamento do Estado na gestão da política econômica.
	Governo e sistema político brasileiro (38,5 h)	O modelo de democracia brasileiro face à questão da governabilidade: constrangimentos impostos pelo formato político-institucional adotado pela Constituição de 1988 no processo de tomada e implementação de decisões. Democracia e poliarquia. Governabilidade e democracias consociada e majoritária. Presidencialismo e divisão dos poderes. Sistemas eleitoral e partidário. Federalismo.
	Direito Administrativo (38,5 h)	Fundamentos do Direito Público. Organização do Estado brasileiro. Competências. Poderes de Estado. Formas de atuação e controles. Princípios da Administração Pública. Normas constitucionais. Espécies organizacionais e suas características. Servidores públicos: tipos de regime jurídico. Formas de prestação de serviços públicos: delegação. Concessão e permissão. Licitação e contrato administrativo. Responsabilidade administrativa.
	Formulação de políticas públicas (35 h)	Tipologias da ação governamental e os processos de formulação de políticas públicas. Formação das políticas de natureza regulatória e auto-regulatória, distributiva e redistributiva. Mecanismos de ação coletiva. Formação das arenas de políticas públicas e o papel de atores sociais (classes, profissões, burocracia, comunidades técnicas, agências internacionais). Relações das políticas públicas com o desenvolvimento do mercado e dos sistemas de proteção social.
	Políticas Públicas e gestão por programas (84h)	Instrumental teórico para análise do papel desempenhado pelo governo em uma economia de mercado. Funções do governo, conceitos básicos da economia do setor público, financiamento das atividades do Estado. Teoria do federalismo fiscal. Eficiência econômica e equilíbrio competitivo; falhas de mercado e a rationale para a intervenção do governo; o trade-off entre eficiência e equidade; bens públicos e externalidades; aspectos gerais do sistema tributário A agenda do Governo Federal: PPA 2000-2003

(Continua)

(Continuação)

Matérias do Curso de Formação EPPGG 6ª Turma (2001) - 826h	A agenda do Governo Federal: PPA 2000-2003 (35h)	Não há detalhamento no programa
	Estatística básica e análise de dados (35h)	Não há detalhamento no programa
	Análise Organizacional das Políticas Públicas (31,5)	Não há detalhamento no programa
	Políticas Sociais no Brasil (52,5)	Não há detalhamento no programa
	Financiamento do setor público no Brasil (52,5)	Não há detalhamento no programa
	Avaliação de políticas públicas (31,5)	Não há detalhamento no programa
	Elaboração de atos e documentos oficiais (14h)	Não há detalhamento no programa
	Desenvolvimento de competências interpessoais (42 h)	Não há detalhamento no programa
	Seminários de Administração Pública (52,5h)	Não há detalhamento no programa
	Trabalho Final (70h)	Não há detalhamento no programa

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 6 - Estrutura Curricular da 7ª edição do curso de formação para a carreira de EPPGG

Matérias do Curso de Formação EPPGG 7ª Turma (2002) - 912h	Atividades Introdutórias (16 horas)	Apresentação da ENAP e do curso. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e os desafios do Governo Federal. Temas abrangentes de administração pública. Perfil e competências desejadas dos gestores. Desafios da prática profissional. Responsabilidade profissional. Interesse público. Aprendizagem. Perfil da turma. Carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental. Serviços de apoio ao curso.
	Gestão Pública Contemporânea (40 horas)	Origem do Estado e da Administração pública modernos. Principais formas de administração. Weber, o modelo burocrático e suas insuficiências. O Estado do pós-guerra. Modelos de estado de bem-estar A nova gestão pública: contexto inicial, evolução, principais tendências e diferenças entre os modelos de diferentes países. Características da nova gestão pública. A redefinição do papel do Estado. Reforma do serviço civil: mérito, flexibilidade e responsabilização. Instrumentos gerenciais contemporâneos: avaliação de desempenho e resultados, flexibilidade organizacional, trabalho em equipe, a cultura da responsabilidade e os mecanismos de rede informacional. O caso brasileiro. O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado e as reformas constitucionais. Experiências bem sucedidas de gestão nos planos federal e subnacional. Obstáculos à nova gestão pública.
	Microeconomia do Setor Público (56 horas)	Instrumental teórico para análise do papel desempenhado pelo governo em uma economia de mercado. Funções do governo. Teorema Fundamental da Economia do Bem-Estar. Eficiência econômica e equilíbrio competitivo; a rationale para a intervenção do governo. Falhas de Mercado. Poder de Monopólio. Externalidades, Informação Assimétrica: Moral hazard e seleção adversa. A Escola da Escolha Pública.
	Macroeconomia (44 horas)	Os principais agregados macroeconômicos: o conceito de produto e renda nacional – PIB Real e PIB Nominal, consumo, investimento, gastos governamentais e exportações líquidas. Flutuações Econômicas: a economia no curto prazo. Demanda Agregada, Oferta Agregada. Políticas Econômicas de Estabilização: políticas fiscal e monetária. Economia aberta: Regimes cambiais e política cambial. Economia no longo prazo: fontes do crescimento econômico.
	Estado, Governo e Sistema Político Brasileiro (24 h)	Caracterização do Estado Brasileiro a partir do marco institucional vigente. O modelo de democracia brasileiro face à questão da governabilidade: constrangimentos impostos pelo formato político-institucional no processo de tomada e implementação de decisões. Democracia e poliarquia. Governabilidade e democracias consociativa e majoritária. Presidencialismo e divisão dos poderes. Características fundamentais do presidencialismo brasileiro. Sistemas eleitoral e partidário. O jogo eleitoral no ambiente federativo brasileiro.
	Direito Administrativo (36 horas)	Princípios da Teoria Geral do Estado. Poderes e funções do Estado. Organização Administrativa do estado brasileiro. Teoria do Órgão. Administração Direta e Indireta. Espécies organizacionais e suas características. Terceiro Setor e parcerias com o poder público. Princípios da Administração Pública. Normas constitucionais e ordenamento jurídico. Teoria do ato administrativo. Formas de prestação de serviços públicos: tendências no Brasil. Servidores públicos: regimes constitucionais. Licitação e contrato administrativo. O controle da administração pública. Responsabilidade administrativa.

(Continua)

(Continuação)

Matérias do Curso de Formação de EPPGG 7ª Turma (2002) - 912h	Introdução às Políticas Públicas (28 horas)	Políticas Públicas: conceitos básicos. Os processos de formulação de políticas públicas. Tipologias da ação governamental: políticas de natureza regulatória e auto-regulatória, distributiva e redistributiva. Formação das arenas de políticas públicas e o papel de atores sociais (classes, profissões, burocracia, comunidades técnicas, agências internacionais). Definição de problemas e formação de agenda. Análise de políticas públicas. Formulação de políticas e especificação de alternativas. Incrementalismo. Escolha pública. Modelos tipo "garbage can". Coalizões. Redes. Empreendedorismo em políticas públicas. Aprendizado e transferência de políticas públicas.
	Atividades Complementares (16h)	
	Provas (12h)	
	Ciclo de Atividades (640h)	Oficinas de Políticas Públicas;
		Trabalho Aplicado;
		Estágio Supervisionado em Órgãos Públicos;
		Palestras e Seminários
	Ciclo de Atividades - Disciplinas (32h)	Estatística Básica e análise de documentos Análise organizacional das Políticas Públicas
	Elaboração de atos e documentos oficiais (16h)	Não há detalhamento no programa
	Avaliação de programas governamentais (32h)	Não há detalhamento no programa
Finanças Públicas no Brasil (32h)	Não há detalhamento no programa	
Análise organizacional das Políticas Públicas (24h)	Não há detalhamento no programa	

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 7 - Estrutura Curricular da 8ª e 9ª edições do curso de formação para a carreira de EPPGG

Eixo I	Estado, Sociedade e Democracia (50h)	1.1 – O Estado contemporâneo e suas transformações (14h)	<ul style="list-style-type: none"> • As concepções e funções do Estado moderno. • Estado do bem-estar social: as novas funções do Estado. • A crítica neoliberal e o debate contemporâneo acerca dos papéis do Estado.
		1.2 – Democracia e cidadania no Brasil (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • O modelo clássico de extensão da cidadania: direitos civis, políticos e sociais. • O percurso histórico dos direitos no Brasil: - A era Vargas e a emergência da cidadania regulada.- O período 4664 e a extensão dos direitos políticos.- Os direitos sociais e políticos sob a ditadura e os direitos a partir da redemocratização.- Perspectivas da cidadania no Brasil do século XXI.
		1.3 – Sistema político brasileiro (20h)	<ul style="list-style-type: none"> • Os efeitos da forma de governo e das leis partidárias e eleitorais sobre a governabilidade. • Padrões de representação de interesses e processo decisório no Brasil. • As relações entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. • Federalismo e relações intergovernamentais.
Eixo II	Economia e Desenvolvimento (80h)	2.1 – Economia internacional (12h)	<ul style="list-style-type: none"> • Globalização: Estado e mercado, padrões de concorrência, regulamentação. • Desequilíbrios macroeconômicos. • Padrões de especialização; integração econômica (blocos econômicos). • Multilateralismo (instituições financeiras multilaterais).
		2.2 – Economia brasileira (28h)	<ul style="list-style-type: none"> • O desenvolvimento brasileiro nas décadas de 50 a 70. • Crise dos anos 80 e 90: estagnação, inflação e políticas de estabilização; reestruturação produtiva; inserção internacional e abertura comercial. • Crescimento e distribuição de renda; pobreza e desigualdade. • O desafio do desenvolvimento: teorias e evidências.
		2.3 – Economia do setor público (32h)	<ul style="list-style-type: none"> • Bens públicos; externalidades; escolha pública. • Padrões de intervenção do Estado; instrumentos do aparelho de Estado. • Operação da política econômica: planejamento, orçamento, política fiscal, gestão da moeda e do crédito, política comercial, endividamento externo, controle de preços; política industrial, agropecuária e tecnológica. • Fluxos financeiros, comerciais e de serviços. Investimentos diretos. • Finanças públicas: Conceito e classificação dos gastos e receitas públicos; sistema tributário brasileiro; carga tributária no Brasil; federalismo fiscal. • Outras formas de financiamento do setor público: parcerias público-privada, concessões etc. • Fundamentos econômicos da nova atuação do Estado: marcos regulatórios, defesa da concorrência, setores regulados.
		Seminários (8h)	<ul style="list-style-type: none"> • S2.1 Paradigmas do desenvolvimento • S2.2 Agências reguladoras e defesa da concorrência • S2.3 Mercado de trabalho no Brasil • S2.4 Reforma tributária
Eixo III	Administração Pública (142h)	3.1 – Teorias das organizações aplicadas ao setor público (8h)	<ul style="list-style-type: none"> • As principais teorias das organizações e as múltiplas abordagens para o fenômeno no setor público. • O impacto dos desenhos institucionais e da cultura organizacional em processos e modernização administrativa.
		3.2 – O debate contemporâneo da gestão pública (20h)	<ul style="list-style-type: none"> • A importância da burocracia clássica. As insuficiências do paradigma burocrático. • As características da Nova Gestão Pública. • Contratualização e accountability dos serviços públicos. • Tendências internacionais de gestão pública.
		3.3 – Administração Pública brasileira (20h)	<ul style="list-style-type: none"> • Transformações da administração pública no Brasil: do DASP aos dias atuais. • Formatos organizacionais da administração pública federal. • Principais problemas desafios da Administração Pública Federal. • Experiências recentes de inovação na gestão pública brasileira.
		Seminários (2h)	“Ética e cultura política na administração pública brasileira”.
		3.4 – Direito administrativo (8h)	<ul style="list-style-type: none"> • Princípios gerais do Direito Público • Fundamentos legais da Administração Pública brasileira: principais parâmetros constitucionais e infraconstitucionais. • Competências constitucionais do Poder Executivo Federal.
		3.5 – Gestão dos Serviços Públicos (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • Modalidades de prestação: execução centralizada ou descentralizada. • Modalidades de delegação a particulares. • Formas de supervisão e contratualização de resultados. • Gestão de parcerias com organizações da sociedade civil: as formas legais de ajuste (convênios - IN 1, e termo de parceria – Lei 9790/99). • Parceria Público Privada (PPP).
		3.6 – Sistemas de Gestão da Informação (8h)	<ul style="list-style-type: none"> • Lógica e importância dos sistemas de gestão. Novas tecnologias. • Principais sistemas informatizados: SIAPE, SIDOR, SIGPLAN, SIORG, SIAFI e outros.
		3.7 – Gestão de Pessoas no Setor Público (12h)	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos administrativos e legais: • formas de contratação; • política previdenciária do setor público federal; • negociação coletiva e democratização das relações de trabalho no setor público; • macro-função de recursos humanos no Governo Federal. SIAPE. Aspectos gerenciais • Direção e gerência no setor público. Cargos de livre nomeação, carreiras, estruturas de cargos e profissionalização na Administração Federal. Mecanismos de avaliação de desempenho. Política de qualificação e valorização profissional dos servidores. Compromisso, motivação, comunicação e liderança.
3.8 – Gestão de Contratos e Licitação (12h)	<ul style="list-style-type: none"> • Conceito, finalidades e objeto da licitação. Lei 8666 e principais modalidades. • Formalização e execução do contrato. Alterações possíveis. Principais contratos administrativos. 		

(Continua)

(Continuação)

Eixo IV	Políticas Públicas (144h)	4.1 – Modelos de análise atuais e conceituação (24h)	Conceitos de políticas públicas:• princípios normativos, valores e critérios;• tipos de políticas públicas: distribuição, regulação e redistribuição;• especificidades das políticas sociais.O processo de produção de políticas públicas:• formação da agenda;• formulação de políticas: arenas decisórias, processo decisório, burocracia e grupos de interesse;• implementação de políticas públicas: o jogo da implementação, a autonomia da burocracia, a burocracia do nível de rua;• a importância da avaliação. Abordagens analíticas em políticas públicas:• pluralismo;• neo-institucionalismo;• teoria das escolhas racionais, teoria principal x agente;• neo-institucionalismo histórico: legados organizacionais, ambiente relacional, policy networks.
		4.2 – Atores políticos, participação e controles (16h)	Atores institucionais e não-institucionais:• congresso, partidos e eleitores;• burocracia, agências governamentais e insulamento burocrático;• grupos de interesse, lobbies e meios de comunicação;• organismos internacionais;• organizações da sociedade civil (ONGs, movimentos sociais etc.). Participação social e redes:• novos arranjos institucionais para a inserção dos atores sociais no - desenvolvimento das políticas públicas: na formação de agenda/ formulação de alternativas/decisão/implementação/avaliação (Participação social/parcerias x planejamento x regulação);• teorias do Capital Social;• teorias da inserção burocrática.
		4.3 – Dilemas contemporâneos das políticas públicas (20h)	• Relações entre política econômica e política social. O papel das políticas sociais na redução das desigualdades e promoção do desenvolvimento social. • Reconfiguração do mundo do trabalho e impactos sobre as políticas públicas. • Serviços públicos e o debate sobre estatização, privatização e regulação. • Agências, políticas públicas de infraestrutura e novos arranjos legais. • Responsabilização e controles nas políticas públicas: os controles externo, interno e os mecanismos de controle social por meio de conselhos, fóruns, etc.
		Seminários (4h)	• S 4.1 O debate sobre as relações entre redes, capital social, arranjos produtivos locais e desenvolvimento. • S 4.2 Participação e consulta pública no Brasil: experiências locais e do Governo Federal.
		4.4 – Planejamento estratégico (24h)	Principais conceitos e ferramentas utilizadas para elaboração de planejamento estratégico. O pensamento estratégico aplicado à gestão governamental contemporânea. A construção da governabilidade e a condução estratégica. Perspectivas do planejamento. Realização de oficina.
		4.5 – Elaboração e gerenciamento de Projetos (20h)	Conceitos, dimensões e critérios para a elaboração de um programa ou projeto de governo. Realização de oficina. • Análise de problemas. • Análise de objetivos. • Análise dos atores envolvidos e exame dos aspectos políticos e institucionais para implementação. • Análise dos recursos. • Construção de cenários. • Análise de alternativas. Desenho de operações. • Parcerias. • Definição de recursos e indicadores. • Análise do entorno político. • Sistemas de monitoramento e avaliação. • Principais processos e modelos de projetos de Cooperação Internacional. • Risco, equipe, comunicação e tempo. • Sistemas de informações gerenciais.
		4.6 – Monitoramento e avaliação de políticas públicas (20h)	Conceituação e tipos de avaliação:• avaliação de políticas públicas;• avaliação de projetos sociais;• monitoramento;• metodologias, modelo experimental e quase-experimental, o modelo causal;• tipo de avaliação, avaliação ex-ante e ex-post, avaliação de resultados e de impacto, interna, externa, mista, participativa;• critérios de eficiência, eficácia e efetividade;• análise custo-benefício, análise custo-efetividade;• teoria do programa, teoria da implementação, teoria da mudança do programa e teoria da avaliação;• realização de oficina.
		4.7 – Análise e interpretação de dados e indicadores econômicos e sociais (16h)	• Conceituação e tipologia de indicadores sociais e econômicos. • Sistema estatístico nacional e as principais fontes de dados para construção de indicadores. • Usos e limites das fontes de dados. • Indicadores sintéticos: vantagens e limites. • Abordagens temáticas voltadas para o desenvolvimento econômico e social (indicadores de saúde, educação, mercado de trabalho, qualidade de vida urbana e outros).

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 8 - Estrutura Curricular da 10ª, 11ª e 12ª edições do curso de formação para a carreira

Eixo I	Estado, Sociedade e Democracia (50h)	1.1 – O Estado contemporâneo e suas transformações (14h)	<ul style="list-style-type: none"> • As concepções e funções do Estado moderno. • Estado do bem-estar social: as novas funções do Estado. • A crítica neoliberal e o debate contemporâneo acerca dos papéis do Estado.
		1.2 – Democracia e cidadania no Brasil (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • O modelo clássico de extensão da cidadania: direitos civis, políticos e sociais. • O percurso histórico dos direitos no Brasil: A era Vargas e a emergência da cidadania regulada.- O período 46-64 e a extensão dos direitos políticos.- Os direitos sociais e políticos sob a ditadura e os direitos a partir da redemocratização.- Perspectivas da cidadania no Brasil do século XXI.
		1.3 – Sistema político brasileiro (20h)	<ul style="list-style-type: none"> • Os efeitos da forma de governo e das leis partidárias e eleitorais sobre a governabilidade. • Padrões de representação de interesses e processo decisório no Brasil. • As relações entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. • Federalismo e relações intergovernamentais.
		Seminários (2h)	"Ética Política no Estado Brasileiro"
Eixo II	Economia e Desenvolvimento (82h)	2.1 - Economia internacional (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • Noções sobre teoria do comércio exterior • Vantagens e desvantagens do comércio exterior • Noções sobre balanço de pagamentos e taxa de câmbio • Noções de macroeconomia de economia aberta • Globalização: Estado e mercado, padrões de concorrência, regulamentação. • Padrões de especialização; integração econômica (blocos econômicos). • Multilateralismo (instituições financeiras multilaterais).
		2.2-Economia brasileira (32h)	<ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes históricos: economia agroexportadora, processo de substituição de importações, o desenvolvimento brasileiro nas décadas de 50 a 70. • Crise dos anos 80 e 90: estagnação, inflação e políticas de estabilização; • Reestruturação produtiva; inserção internacional e abertura comercial. • O Plano Real e a estabilização da economia • Mudanças na forma de intervenção do Estado na Economia Brasileira • Análise da situação atual: desenvolvimento econômico, distribuição de renda, pobreza e desigualdade.
		2.3 – Economia do setor público (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • A necessidade do Estado • Externalidades e Bens públicos • Padrões de intervenção do Estado; instrumentos do aparelho de Estado; equidade e eficiência. • O financiamento do Setor Público • Sistema Tributário Brasileiro • Política econômica: Fiscal, monetária e cambial.
		2.4 – Economia da Regulação (16h)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação para a regulação • Regulação e política antitruste: conceitos e histórico. • Teorias da regulação: análise normativa, teoria da captura e teoria econômica da regulação. • Monopólio natural, leilão de franquia e regulação • Regulação de mercados potencialmente competitivos. • Defesa da concorrência e legislação antitruste • Análises setoriais da regulação: setores de energia, telecomunicações, transportes, petróleo e saúde. • Sistema Brasileiro de defesa da concorrência: SEAE, CADE e SDE
		Seminários (2h)	"Parcerias Público Privadas"
Eixo III	Administração Pública (158h)	3.1 - Desenvolvimento da Administração Pública (16h).	<p>A natureza da administração pública e suas principais formas históricas. As causas e tendências das reformas do final do século XX Burocracia e Nova Gestão Pública no panorama internacional O atual debate internacional em gestão pública.</p>
		3.2 – Administração Pública brasileira (20h)	<p>Transformações da administração pública no Brasil: do DASP aos dias atuais.</p> <p>Ciclos, memória e cumulatividade de grandes reformas da administração pública brasileira: Reformas Constitucionais e Infra Constitucionais; Mudanças de Regime e Reformas Administrativas. Gestão Pública no Brasil contemporâneo: recursos humanos, modelagem organizacional, auditorias e controle, e gestão de tecnologia.</p>
		Seminários (2h)	"Sistemas gerenciais de informação"
		3.3 – Fundamentos do Direito Público (20h)	<p>Princípios gerais do Direito Público Fundamentos constitucionais da Administração Pública brasileira: principais parâmetros constitucionais e infraconstitucionais. Visão panorâmica e instrumental do texto constitucional: direitos e garantias individuais, direitos sociais, serviço público e atividade econômica, ordem econômica, ordem social, controles da administração. O interesse público. Disposições fundamentais do Art. 37 da CF. Funções da Administração Pública: função ordenadora ou poder de polícia, interventora, prestadora de serviços, e de fomento. Modalidades de serviços públicos. Conceitos legais do poder concedente. Concessão, permissão e autorização. Lei 9784/99, Lei do Processo Administrativo: princípios, direitos dos administrados, interessados, dever de decisão, recurso, sanções e direito de defesa. Formas de controles na Administração Pública: controle administrativo, fiscalização financeira e orçamentária, Poder Judiciário, Ministério Público, Poder Legislativo, TCU. Lei 8429/92, Lei da Improbidade Administrativa: conceito legal de improbidade, enriquecimento ilícito, prejuízo ao erário, atentado contra os princípios da Administração Pública, penalidades, processo.</p>
3.4 – Modelos de gestão e arquitetura organizacional (20h)	<p>Teorias da organização para a administração pública. Desenho administrativo em organizações de governo: conceitos, formas e modelos Novos desenhos institucionais da administração pública federal Mudanças e inovações nas instituições públicas Modelos de gestão em organizações públicas: complexidade, adaptação e especificidades. Acompanhamento e avaliação da gestão pública: contratualização de resultados e accountability do serviço público.</p>		

(Continua)

(Continuação)

Eixo III	Administração Pública (158h)	3.5 – Gestão de Pessoas no Setor Público (16h)	Aspectos administrativos e legais: Fundamentos principais da legislação de recursos humanos na Administração Pública Federal (contratação de pessoal e política previdenciária; Direção e Gerência no setor público. Cargos de livre nomeação, carreiras, estruturas de cargos e profissionalização) macrofunção de recursos humanos no Governo Federal. SIAPE. Aspectos gerenciais: Análise e inserção no contexto de trabalho: cultura organizacional, relações de poder, crises, comunicação, cooperação e conflitos. Autodesenvolvimento: trilha de aprendizagem; auto-gestão; desenvolvimento da habilidade de liderança situacional e da capacidade de ser agente transformador da realidade.
		3.6 –Gestão de Contratos, Convênios e Termos de Parceria (24h)	Gênese da Lei nº 8666/93. Competência legislativa. Finalidades. Princípios. Dispensa e inexigibilidade de licitação. Modalidades licitatórias. Fases. Tipos. Registro de preços. Revogação e anulação do certame. Recursos administrativos. Pregão. Lei nº 10.520/02. Principais diferenças em relação às modalidades tradicionais. Características do contrato administrativo. A gestão e a fiscalização do contrato. Alterações possíveis. Cláusulas exorbitantes. O futuro das licitações públicas. Formas de parceria. PPP. O papel das diferentes organizações da sociedade civil na gestão da coisa pública (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP, Organizações Sociais – OS (Lei 9.637/98), Organizações Não Governamentais – ONGs). Formas legais de ajustes: convênios (IN nº 1), Termos de Parceria (Lei 9.790/99 e Decreto 3.100) e contratos de gestão. Excepcionalidades: licitações regidas por acordos internacionais (licitações para aplicação de recursos de empréstimos ou doações internacionais aprovados pelo Senado Federal). Objetivos, formas de licitação, limites de aprovação, controles. Casuísticas sobre aspectos práticos.
		3.7– Planejamento e gestão financeira e orçamentária (36h)	Sistema Federal de Planejamento e Orçamento. O Plano Plurianual e a integração do planejamento, do orçamento e da gestão. Normas gerais de direito financeiro (CF, LRF, LDO, Lei 4320). Planejamento, elaboração e execução financeira e orçamentária. Controle interno e controle externo. Estratégias operacionais para promoção de políticas: mobilizando recursos orçamentários e extra-orçamentários. Sistemas informatizados de gestão financeira e orçamentária: SIAFI /SIDOR.
		3.8 – Oficina: Atos normativos e comunicação oficial (4h)	Principais tipos de atos normativos de competência dos órgãos do Poder Executivo: formatos e usos. A comunicação oficial: relatórios, notas técnicas etc.
		4.1 – Modelos de análise atuais e conceituação (24h)	Conceitos de políticas públicas: • princípios normativos, valores e critérios; • tipos de políticas públicas: distribuição, regulação e redistribuição; federalismo e descentralização. O processo de produção de políticas públicas: • formação da agenda; • formulação de políticas: arenas decisórias, processo decisório, burocracia e grupos de interesse; Participação no ciclo de políticas públicas: participação cidadã, da sociedade civil e dos atores políticos; • implementação de políticas públicas: o jogo da implementação, a autonomia da burocracia, a burocracia do nível de rua; Novos Arranjos em políticas públicas; Pluralismo; as formas de Neo-institucionalismo. Legados Organizacionais, ambiente relacional, policy networks; teorias das escolhas racionais, teoria agente/principal.
Eixo IV	Políticas Públicas (144h)	4.2 – Oficina sobre Políticas Públicas: atores políticos e participação (20h)	A oficina tem como propósito levar o (a) participante a analisar a complexidade das políticas públicas e a vivenciar uma simulação (jogo) em que é convidado a exercer o papel de um assessor da equipe de um (a) Ministro (a), incumbida de determinada tarefa. O jogo focaliza a participação e a perspectiva política que vários atores têm sobre determinado tema/programa e como a equipe organiza as informações para uma reunião com o(a) Ministro(a), que havia solicitado uma série de análises aos servidores.
		4.3 – Dilemas contemporâneos das políticas públicas (24h)	Serão apresentados cerca de 4 seminários, preferencialmente, proferidos por dirigentes do Governo Federal que abordarão os principais dilemas de políticas públicas de suas áreas. Os participantes escolherão um desses temas para a realização de um trabalho que leve em consideração os aspectos abordados na D 4.1 e D 4.2. “Crescimento econômico desenvolvimento sustentável” (4h) “Políticas públicas e emendas parlamentares: o exercício da representação política” (4h) “Desenvolvimento, diversidade e redução das desigualdades sociais” (4h) “Políticas de educação e desenvolvimento” (4h)
		4.4 – Análise e interpretação de dados e indicadores econômicos e sociais (16h)	Conceituação e tipologia de indicadores sociais e econômicos. Sistema estatístico nacional e as principais fontes de dados para construção de indicadores. Usos e limites das fontes de dados. Indicadores sintéticos: vantagens e limites. Abordagens temáticas voltadas para o desenvolvimento econômico e social (indicadores de saúde, educação, mercado de trabalho, qualidade de vida urbana e outros).
		4.5 - Planejamento estratégico (20h)	Perspectivas do planejamento estratégico. Modelos de planejamento estratégico comparado: principais conceitos e ferramentas utilizadas. Realização de oficina.

(Continua)

(Continuação)

Eixo IV	Políticas Públicas (144h)	4.6 – Elaboração e gerenciamento de Projetos (20h)	Conceitos, dimensões e critérios para a elaboração de um programa ou projeto de governo. Realização de oficina. Análise de problemas. Análise de objetivos. Análise dos atores envolvidos e exame dos aspectos políticos e institucionais para implementação. Análise dos recursos. Análise do entorno político. Construção de cenários. Análise de alternativas. Desenho de operações. Parcerias. Definição de recursos e indicadores. Sistemas de monitoramento e avaliação. Principais processos e modelos de projetos de Cooperação Internacional. Risco, equipe, comunicação e tempo. Sistemas de informações gerenciais.
		4.7 – Monitoramento e avaliação de políticas públicas (20h)	Conceituação e tipos de avaliação: Avaliação de políticas públicas; Avaliação de projetos sociais; Monitoramento; Metodologias, modelo experimental e quase-experimental, o modelo causal; Tipo de avaliação, avaliação ex-ante e ex-post, avaliação de resultados e de impacto, interna, externa, mista, participativa; Critérios de eficiência, eficácia e efetividade; Análise custo-benefício, análise custo-efetividade; Teoria do programa, teoria da implementação, teoria da mudança do programa e teoria da avaliação; Realização de oficina.

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 9 - Estrutura Curricular da 13ª e 14ª edições do curso de formação para a carreira de EPPGG

Eixo I	Estado, Sociedade e Democracia (52h)	1.1 - O Estado Contemporâneo e suas Transformações (16h)	As transformações e tensões do Estado contemporâneo: autonomia e permeabilidade, coerção e coordenação, coesão e fragmentação. O debate contemporâneo acerca dos papéis do Estado em relação a questões como: nacionalismo, globalização, multiculturalismo e democracia.
		1.2 - Democracia e Cidadania no Brasil (16h)	O modelo clássico de extensão da cidadania: direitos civis, políticos e sociais. O percurso histórico dos direitos no Brasil: a era Vargas e a emergência da cidadania regulada; o período 46-64 e a extensão dos direitos políticos; os direitos sociais e políticos sob ditadura e os direitos a partir da redemocratização. A organização da sociedade no processo de fortalecimento da democracia e da cidadania. Perspectiva da cidadania no Brasil do Século XXI. Participação social nas políticas públicas.
		1.3 - Sistema Político Brasileiro (20h)	As relações entre forma de governo, sistema partidário-eleitoral e governabilidade. Os padrões assumidos nas relações entre os Poderes e o processo decisório no Brasil. Os desafios do desenho institucional que caracteriza o pacto federativo. Os condicionamentos decorrentes das características do Sistema Político Brasileiro no desenho e na gestão de políticas públicas.
Eixo II	Economia e Desenvolvimento (80h)	2.1 – Economia Internacional (16h)	Noções sobre teoria do comércio internacional. Vantagens e desvantagens do comércio exterior. Noções sobre balanço de pagamentos e taxa de câmbio. Noções de macroeconomia da economia aberta. Globalização: Estado e mercado, padrões de concorrência e regulamentação. Padrões de especialização; integração econômica (blocos econômicos). Multilateralismo (instituições financeiras multilaterais). Relações econômicas internacionais. Perspectivas da Economia Mundial.
		2.2 – Economia Brasileira (32h)	Desenvolvimento econômico, distribuição de renda, pobreza e desigualdade. Antecedentes históricos: economia agroexportadora, processo de substituição de importações, o desenvolvimento brasileiro nas décadas de 50 a 70. Crise dos anos 80 e 90: estagnação, inflação e políticas de estabilização. Reestruturação produtiva; inserção internacional e abertura comercial. O Plano Real e a estabilização da economia. Mudanças na forma de intervenção do Estado na Economia Brasileira. Análise da situação atual: desenvolvimento econômico, distribuição de renda, pobreza e desigualdade. O impacto da crise financeira internacional nas perspectivas de desenvolvimento econômico e social do Brasil.
		2.3 – Economia do Setor Público (16h)	A necessidade do Estado. Externalidades e bens públicos. Padrões de intervenção do Estado; instrumentos do aparelho de Estado; equidade e eficiência. O financiamento do Setor Público. Sistema Tributário Brasileiro. Política econômica: fiscal, monetária e cambial.
		2.4 – Economia da Regulação e Defesa da Concorrência (16h)	Motivação para a regulação. Regulação e política antitruste: conceitos e histórico. Teorias da regulação: análise normativa, teoria da captura e teoria econômica da regulação. Monopólio natural, leilão de franquia e regulação. Regulação de mercados potencialmente competitivos.

(Continua)

(Continuação)

Eixo III	Administração Pública (180h)	3.1 – O Debate Contemporâneo da Gestão Pública (16h)	A natureza da administração pública e suas principais formas históricas. As causas e tendências das reformas do final do século XX. O atual debate internacional em gestão pública. A Governança Pública.
		3.2 – Administração Pública Brasileira (24h)	Transformações da administração pública no Brasil. Gestão Pública no Brasil contemporâneo: recursos humanos, modelagem organizacional, auditoria e controle, e gestão de tecnologia. Desenho institucional da Administração Pública e novas formas organizacionais. A contratualização de resultados. Instrumentos para o controle social. Novas tecnologias e gestão de serviços públicos. Governo eletrônico no Brasil. Principais inovações e experiências na administração pública brasileira: a lógica e a importância dos sistemas gerenciais da Administração Pública; Principais problemas e desafios atuais da Administração Pública Federal.
		3.3 – Fundamentos do Direito Público (20h)	Princípios gerais do Direito Público. Fundamentos constitucionais da Administração Pública brasileira. Visão panorâmica e instrumental do texto constitucional: direitos e garantias individuais, direitos sociais, serviço público e atividade econômica, ordem econômica, ordem social, controles da administração. O interesse público. Disposições fundamentais do Art. 37 da CF. Funções da Administração Pública. Modalidades de serviços públicos. Conceitos legais do poder concedente. Concessão, permissão e autorização.
		3.4 – Planejamento e Gestão Orçamentária e Financeira (28h)	Sistema Federal de Planejamento e Orçamento. O Plano Plurianual e a integração do planejamento, do orçamento e da gestão. Normas gerais de direito financeiro (CF, LRF, LDO, Lei 4320). Planejamento, elaboração e execução financeira e orçamentária. Controle interno e controle externo. Estratégias operacionais para promoção de políticas: mobilizando recursos orçamentários e extra-orçamentários. Sistemas informatizados de gestão financeira e orçamentária: SIAFI / SIDOR.
		3.5 – Gestão de Contratos, Convênios e Termos de Parceria (24h)	Ritualística das contratações no setor público. Contratação por dispensa e inexigibilidade de licitação. Contrato Administrativo: regime jurídico, gestão, alterações, fiscalização, sanções. Riscos quanto à motivação do gasto, à compatibilidade do preço praticado, ao recebimento (liquidação da despesa) e à destinação para fins de interesse público. Os convênios e os contratos de repasse de que trata o Decreto nº 6.170/2007 e a Portaria Interministerial/CGU/MF/MP nº 127/2008. A celebração, a execução e a prestação de contas com o portal www.convênios.gov.br . Os dispositivos da LDO anual sobre as transferências voluntárias. Termos de Parceria com Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP (Lei nº 9.790/99 e Decreto nº 3.100. Julgados do Tribunal de Contas da União sobre o tema.
		3.6 – Avaliação e Responsabilização na Gestão Pública (16h)	Acompanhamento e avaliação da gestão pública: contratualização de resultados e accountability do serviço público. Indicadores de gestão. Um novo olhar sobre a função de controle: deixa de ser preponderantemente legalista e passa a valorizar a execução e os resultados da ação governamental, no âmbito dos programas de governo.
		3.7 Arquitetura Institucional e Organizacional da Ação de Governo (24h)	Conceitos de Instituições e de Organizações. Novos desenhos institucionais da administração pública federal. Modelos de gestão em organizações públicas: complexidade, adaptação e especificidades. Os mecanismos para a gestão dos processos fundamentais para a implementação de políticas públicas, em ambiente inteorganizacional. As operações e as cadeias de processos que envolvem trabalhos realizados isoladamente e outros, realizados de forma integrada pelas organizações públicas. Entraves e facilitadores da gestão das interações organizacionais em governo: os desenhos estruturais, os mecanismos de gestão, as referências estratégicas, a tecnologia, a cultura organizacional e a alocação de recursos.
		3.8 – Sistemas de Informação no Governo Federal (8h)	Ferramentas atualmente disponíveis para o planejamento e acompanhamento da ação governamental, os desafios e a importância da integração dos sistemas gerenciais de informação para a coordenação governamental. Sistemas estruturantes do governo federal: elaboração e acompanhamento do orçamento; administração de recursos humanos; alocação de cargos; compras governamentais; acompanhamento dos programas e ações do Governo; administração financeira e contábil; patrimônio da União.
		3.9 – Gestão de Pessoas no Setor Público (16h)	Insumos básicos da gestão integrada de recursos humanos: objetivos estratégicos e as competências da organização; as políticas e práticas (macro-funções) de recursos humanos no setor público; contraposição entre o modelo de gestão por competências e o modelo tradicional de administração de pessoal; o planejamento da força de trabalho como forma de garantir a adequação permanente das pessoas e das equipes aos processos de trabalho; o plano de desenvolvimento da organização, a partir das necessidades de capacitação. A gestão de pessoas por competências e suas implicações para o serviço público.
		3.10 – Atos Normativos (4h)	A correspondência oficial e a linguagem dos atos normativos. Estrutura e modelos de documentos oficiais

(Continua)

(Continuação)

Eixo IV	Políticas Públicas (120h)	4.1- Introdução às Políticas Públicas – conceitos e análise (24h)	Conceitos de políticas públicas. Tipos de políticas públicas: distribuição, regulação e redistribuição. Especificidade das políticas sociais. Federalismo e descentralização. O processo de produção de políticas públicas e abordagens analíticas: formação da agenda; formulação de políticas: arenas decisórias, processo decisório, burocracia e grupos de interesse. Participação no ciclo de políticas públicas. Implementação de políticas públicas: o jogo da implementação, a autonomia da burocracia, a burocracia do nível de rua. Novos arranjos de políticas públicas. Pluralismo. As formas de neo-institucionalismo histórico: legados organizacionais, ambientes relacionais, policy networks; teoria das escolhas racionais, teoria agente/principal.
		4.2 – Análise e Interpretação de Indicadores Econômicos e Sociais (16h)	Sistema Estatístico Nacional e as principais fontes de dados e pesquisas econômicas, sociais e ambientais (IBGE, Ministérios, etc). Fontes de dados e pesquisas no mundo (EUA, França, Nações Unidas, Mercosul etc). Principais publicações, Relatórios Sociais, Boletins de Conjuntura Econômica, Análises de Impacto Ambiental. Principais indicadores para análise da conjuntura econômico, social e meio-ambiente. Indicadores Sintéticos e Painel de Indicadores no Brasil e Mundo. Montagem de um Painel de Indicadores de Conjuntura pelo aplicativo MONIT.
		4.3 – Métodos de Planejamento Aplicados ao Desenho de Programas (24h)	Metodologias de Planejamento por Problemas e sua aplicação na construção de programas do PPA (Plano Plurianual). A seleção de problemas para a construção da agenda de governo. O processamento de problemas: árvore explicativa e descrição do problema, com utilização do método ZOPP – Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos. A construção do plano: árvore de objetivos; análise de meios e fins; análise de viabilidade; matriz de planejamento do programa (Método ZOPP).Matriz de Planejamento do Programa: definição do programa, objetivo, resultados esperados e estrutura de ações.Definição de indicadores para avaliação dos programas do PPA.
		4.4 – Elaboração e Gerenciamento de Projetos (20h)	Conceitos básicos e abordagem geral sobre a gestão de projetos. Conceito de projeto. Diferenciação de projeto e processos. Conceito de gestão de projetos. Ciclo de vida do projeto. Processos de gerenciamento de projetos. Análise de atores envolvidos no projeto. Participação na elaboração e gerenciamento de projetos. Elaboração do Plano do Projeto - análise da situação atual; definição de objetivos, resultados e produtos; estruturação de ações; elaboração do cronograma; Estimativa de custos. Gestão integrada do projeto – monitoramento e avaliação. Quadro Lógico (foco na definição e análise de indicadores e fatores de risco ao projeto). Ferramentas informatizadas de gerenciamento de projetos. Tipos de avaliação de projetos. Plano de monitoramento e avaliação do projeto.
		4.5 – Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (20h)	Conceituação e tipos de avaliação: avaliação de políticas públicas; avaliação de projetos sociais; monitoramento. Tipos de avaliação: avaliação ex-ante e ex-post, avaliação de resultados e de impacto, interna, externa, mista, participativa. Avaliação de processo. Critérios de eficiência, eficácia e efetividade. Metodologias e sua aplicação.
		4.6 – Planejamento Estratégico Governamental (16h)	Planejamento Governamental: objetivos, fundamentos e evolução histórica do planejamento. Conceito de estratégia. O triângulo de governo: projeto, governabilidade e capacidade de governo. A participação social no planejamento. Planejamento Normativo e Estratégico. Síntese crítica do Planejamento governamental no Brasil. Modelos de planejamento estratégico: principais conceitos e ferramentas utilizadas. O pensamento estratégico aplicado à gestão governamental contemporânea. A intersectorialidade das políticas públicas.
Módulo Práticas de Governo (148h)	5.1 - Estágio Supervisionado (100h)	Propiciar a inserção dos alunos em áreas típicas da administração pública federal, para que eles possam identificar a forma como são efetivamente operacionalizados os principais processos do ciclo de gestão nas políticas públicas; -possibilitar contato com projetos estratégicos e/ou de inovação que estejam em desenvolvimento no setor público federal.	
	5.2 - Análise da Prática Governamental (40h)	Contribuir para a construção de uma visão ampla e integrada das principais dimensões da ação governamental e seus desafios, por meio da análise comparada e reflexão crítica sobre a gestão governamental em contextos diversificados e típicos da Administração Pública Federal; - identificar necessidades individuais de desenvolvimento de competências.	
	5.3 - Oficina de Políticas Públicas – (20h)	Oficina de simulação de situação de tomada de decisão sobre política concreta e relevante do governo federal.	

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital

Quadro 10 - Estrutura Curricular da 15ª e 16ª edições do curso de formação para a carreira de EPPGG

Atividades Introdutórias – 20h			Abertura e apresentação do curso, proposta curricular e regulamento, equipes e serviços da ENAP. Oficina de Integração do Grupo. Encontro com EPPGG em grupos. Apresentação da Carreira de EPPGG e sua Gestão. Apresentação do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão. Palestra Magna. Oficina de Competências Conversacionais.
Eixo I	Estado, Sociedade e Democracia (52h)	1.1 – O Estado Contemporâneo e suas Transformações (16h)	As transformações e tensões do Estado contemporâneo: autonomia e permeabilidade, coerção e coordenação, coesão e fragmentação. O debate contemporâneo acerca dos papéis do Estado em relação a questões como: nacionalismo, globalização, multiculturalismo e democracia.
		1.2 – Democracia e Cidadania no Brasil (16h)	Conceitos de cidadania, sociedade civil e democracia no pensamento político contemporâneo de forma a mapear suas diferentes interpretações. As principais experiências de participação social em curso no Brasil: orçamentos participativos e conselhos de políticas.
		1.3 – Sistema Político Brasileiro (20h)	Diagnóstico geral a respeito das instituições políticas brasileiras. Sistema eleitoral e seus impactos sobre o sistema partidário. Relações Executivo-Legislativo e a Organização Congressual no Brasil. O federalismo e seus impactos sobre o processo decisório. Judiciário e Política no Brasil.
Eixo II	Economia e Desenvolvimento (72h)	2.1 – Economia Brasileira (24h)	O processo de estabilização da economia: do Plano Real aos dias atuais. As políticas de desenvolvimento dos anos 90 e a crise do final da década. A política macroeconômica atual: fundamentos e principais resultados. Desenvolvimento econômico, distribuição de renda e pobreza. O mercado interno como motor da expansão.
		2.2 – Economia Internacional (16h)	Noções de política cambial e de comércio exterior. Globalização e seus impactos nas economias nacionais. Multilateralismo (instituições financeiras multilaterais). Relações econômicas internacionais. Integração econômica (blocos econômicos). Perspectivas da economia mundial.
		2.3 – Economia do Setor Público (16h)	A necessidade do Estado. Externalidades e bens públicos. Padrões de intervenção do Estado e as funções econômicas: alocativa, distributiva e estabilizadora. Equidade e eficiência. O financiamento do Setor Público. Sistema Tributário Brasileiro. Política econômica: fiscal, monetária e cambial.
		2.4 – Economia da Regulação e Defesa da Concorrência (16h)	Motivação para a regulação. Regulação e política antitruste: conceitos e histórico. Teorias da regulação: análise normativa, teoria da captura e teoria econômica da regulação. Monopólio natural, leilão de franquia e regulação. Regulação de mercados potencialmente competitivos. Defesa da concorrência e legislação antitruste. Análises setoriais da regulação: setores de energia, telecomunicações, transportes, petróleo e saúde. Sistema brasileiro de defesa da concorrência: SEAE, CADE e SDE.
Eixo III	Administração Pública (144h)	3.1 – O Debate Contemporâneo da Gestão Pública (16h)	Origens, definição, características e importância da burocracia clássica. As insuficiências do paradigma burocrático: problemas endógenos e exógenos. Resultados das reformas de gestão pública: balanço crítico. A Governança Pública e a rediscussão do papel da Administração Pública. Tendências atuais do debate: consensos, dúvidas e dilemas.
		3.2 – Administração Pública Brasileira (20h)	Panorama da Administração Pública brasileira: aprendizados, desafios e tendências. Desempenho e accountability na Administração Pública brasileira: teoria e experiência. Os desafios da coordenação governamental de políticas públicas em um Estado federativo que busca avançar no caminho da governança.
		3.3 – Fundamentos do Direito Público (20h)	Fundamentos constitucionais da Administração Pública brasileira. Estado Democrático de Direito: Visão panorâmica e instrumental do texto constitucional (direitos e garantias individuais, direitos sociais, serviço público e atividade econômica, ordem econômica, ordem social, controles da administração). Funções da Administração Pública. O interesse público. Disposições fundamentais do Art. 37 da Constituição Federal. Os princípios da Administração Pública na jurisprudência do Supremo Tribunal Federal. Modalidades de serviços públicos. Conceitos legais do poder concedente. Concessão, permissão e autorização.

(Continua)

(Continuação)

Eixo III	Administração Pública (144h)	3.4 – Planejamento e Gestão Orçamentária e Financeira (24h)	Sistema Federal de Planejamento e Orçamento. O Plano Plurianual e a integração entre planejamento, orçamento e gestão. Normas gerais de direito financeiro (CF, LRF, Lei 4320). Planejamento, elaboração e execução financeira e orçamentária. Controle interno e controle externo. Estratégias operacionais para promoção de políticas: mobilização de recursos orçamentários e extraorçamentários. Sistemas informatizados de gestão financeira e orçamentária: SIAFI/ SIDOR/ SIOP.
		3.5 – Compras, Contratos e Licitações (12h)	Contratações no setor público. Lei 8666. Contratação por dispensa e inexigibilidade de licitação. Pregão Eletrônico. Contrato Administrativo: regime jurídico, gestão, alterações, fiscalização, sanções. Riscos quanto à motivação do gasto, à compatibilidade do preço praticado, ao recebimento (liquidação da despesa) e à destinação para fins de interesse público. Julgados do Tribunal de Contas da União sobre o tema.
		3.6 - Convênios e Termos de Parceria (12h)	Os convênios e os contratos de repasse de que trata o Decreto nº 6.170/2007 e a Portaria Interministerial/CGU/MF/MP nº 127/2008. A celebração, a execução e a prestação de contas com o portal www.convenios.gov.br. Os dispositivos da LDO anual sobre as transferências voluntárias. Termos de Parceria com Organizações da Sociedade
		3.7 – Gestão Estratégica nas Organizações Públicas (32h)	Visão estratégica institucional e a gestão por resultados. Gestão de processos, estrutura e tecnologias. Governança nas organizações públicas. Novos arranjos de gestão e inovação no setor público.
		3.8 – Comunicação Escrita em Governo (8h)	A correspondência oficial e a linguagem dos atos normativos. Estrutura e modelos de documentos oficiais (notas técnicas e ofícios). Os principais problemas da redação oficial e seus significados culturais. O essencial e o acessório na comunicação administrativa e oficial. Engenharia e arquitetura do texto. Questões gramaticais.
Eixo IV	Políticas Públicas (132h)	4.1 – Análise de Políticas Públicas (24h)	Tipos de políticas públicas. Alcances e limites dos modelos de análise: estágios em políticas públicas, incrementalismo, “centrados na sociedade” e “centrados no estado”. Pluralismo, (neo)marxismo e (neo)institucionalismo. Formação da agenda, especificação de alternativas e tomadas de decisão em “policy windows”: o modelo de análise das “múltiplas correntes”. Arranjos institucionais para a implementação de políticas públicas
		4.2 – Planejamento Estratégico Governamental (16h)	Conceitos e tipos de planejamento. Planejamento governamental no Brasil. Cenários, diagnósticos e estudos de processos decisórios. O pensamento estratégico aplicado à gestão governamental contemporânea. Objetivos e condicionantes das políticas públicas
		4.3 – Análise e Interpretação de Indicadores (16h)	Sistema Estatístico Nacional e as principais fontes de dados e indicadores de pesquisas econômicas, sociais e ambientais no Brasil (IBGE, Ministérios etc.) e no mundo. Principais publicações, Relatórios Sociais, Boletins de Conjuntura Econômica, Análises da Questão Ambiental. Indicadores Sintéticos e Painel de Indicadores no Brasil e no mundo. Demonstração de um Painel de Indicadores de Conjuntura gerado com o aplicativo Monit.
		4.4 – Métodos de Planejamento Aplicados ao Desenho de Programas (24h)	Principais Metodologias de Planejamento e sua aplicação na construção de programas. A seleção de problemas para a construção da agenda de governo. O processamento de problemas. Antecedentes do desenvolvimento da proposta de Modelo Lógico de Resultados. Componentes do Modelo Lógico e sua utilização como ferramenta auxiliar na sistematização dos trabalhos de monitoramento e avaliação de programas governamentais. A nova metodologia de elaboração do PPA 2012-2015.
		4.5 – Elaboração e Gerenciamento de Projetos (16h)	Conceitos básicos sobre a gestão de projetos: reflexões sobre a relação entre projeto, subprojeto, programa e plano; diferenciação de projeto e processo; conceito de gestão; ciclo de vida; processos de gerenciamento; análise de atores envolvidos; participação na elaboração e gerenciamento; elaboração do plano; gestão integrada, monitoramento e avaliação do projeto.
		4.6 – Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (20h)	Monitoramento e avaliação de políticas públicas: conceituação e tipos. Avaliação de projetos sociais. Tipos de avaliação: ex-ante e ex-post, de resultados e de impacto, interna, externa, mista, participativa. Avaliação de processos. Critérios de eficiência, eficácia e efetividade. Metodologias e aplicação.
		4.7 – Oficina de Políticas Públicas – (16h)	Os processos de formulação, decisão, implementação e avaliação de políticas governamentais. Condicionantes: (a) o ambiente em que se desenvolvem, tais como as conjunturas/dinâmicas política e econômica, domésticas e internacionais, e as estruturas institucional e social; (b) os atores que se mobilizam, suas percepções e seus respectivos recursos de poder; (c) os valores predominantes na sociedade; (d) escassez de recursos; (e) incerteza quanto aos custos e benefícios das alternativas de política; entre outros.

(Continua)

(Continuação)

Módulo Práticas de Governo (100h)	5.1 – Trabalho de Campo Supervisionado - (80h)	Propiciar a inserção dos alunos em áreas típicas da administração pública federal, para que eles possam identificar a forma como são efetivamente operacionalizados os principais processos do ciclo de gestão nas políticas públicas, ter contato com projetos estratégicos e/ou de inovação que estejam em desenvolvimento no setor público federal.
	5.2 – Oficina de Análise da Prática Governamental - (20h)	Contribuir para a construção de uma visão ampla e integrada das principais dimensões da ação governamental e seus desafios, por meio da análise comparada e da reflexão crítica sobre a gestão governamental em contextos típicos e diversificados da Administração Pública Federal.
Palestras (20h)		A realização de palestras ao longo do Curso de Formação atende aos seguintes objetivos: complementar e aprofundar temas abordados nas disciplinas; promover o debate sobre temas atuais e da agenda governamental; proporcionar aos alunos um primeiro contato com a realidade institucional e organizacional do governo.

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações do Edital