

FACULDADE DE CUIABÁ

Curso

GESTÃO PÚBLICA

Disciplina

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Professor

Dr. RUBEM JOSÉ BOFF, Ph.D.

rubemboff@yahoo.com.br

Aulas: 4 e 5/5/2007

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Tendências globais

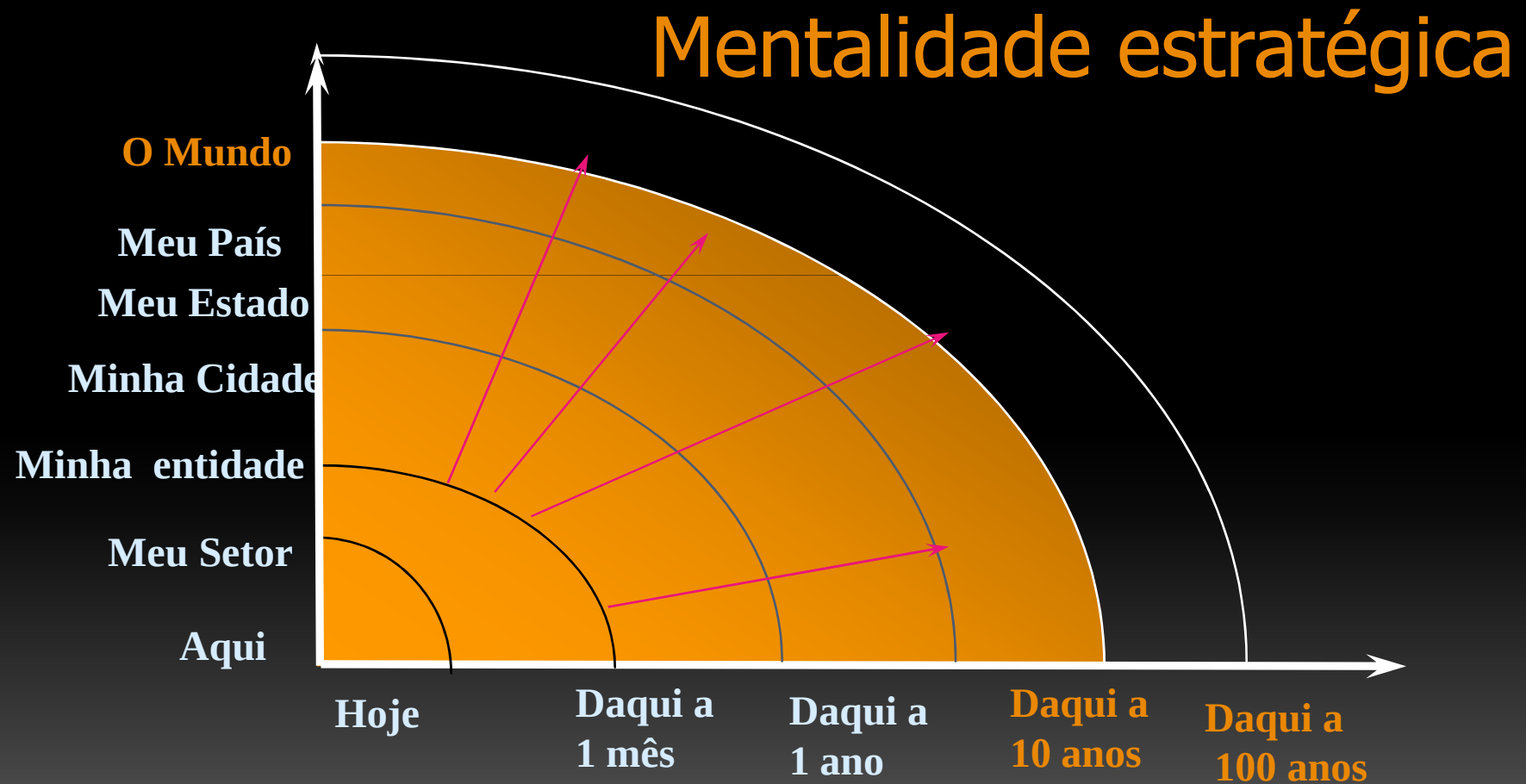
- Os paradoxos;
- Os limites;
- As parcerias;
- O novo dirigente.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Organizações é o conjunto de unidades organizadas para atuar como um todo de acordo com uma certa finalidade.
 - Ex.: empresas/instituições, cidades, países, outras...

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Primórdios: organizações existem desde os tempos antigos como demonstram realizações dos povos antigos:
 - Faraós (Pirâmides);
 - Imperadores da China;
 - Código de Hamurabi;
 - Grandes sistemas de irrigação;
 - Maravilhas do mundo antigo.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Evolução da Sociedade:
 - Inicialmente mudanças com dinâmica lenta;
 - Gradualmente maior rapidez nas mudanças: tecnologia, geração de energia, transporte, comunicação, informática, sistemas de informação, expectativa de vida, mais lazer, qualidade de vida, turismo, globalização, consciência sócio-ambiental.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Administrar consiste em: Planejar, organizar, liderar, coordenar e controlar.
- Objetivo: Fazer a organização cumprir sua missão, atuando dentro de seu negócio, respeitando seus princípios e buscando o máximo desempenho;
- Problemas da administração:
 - Manutenção e mudanças.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

Planejamento

- Planejamento; Planejamento estratégico;
- Planejamento estratégico participativo;
- Planejamento de uma unidade;
- Planejamento de grandes organizações;
- Detalhamento do planejamento; Temporalidade
- Coleta de informações; Documentos de planejamento; Acompanhamento; Novos ciclos.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

Organização

- Finalidades; Estrutura organizacional
- Estatuto; Regimento interno; Organograma
- Manuais de organização (funções, atividades, atribuições, procedimentos)
- Orçamento e finanças
- Patrimônio; Suprimento; Infra-estrutura
- Financiamento

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

Liderar: Tomar iniciativas para fazer acontecer.

Coordenar: Atuar de forma constante, fazendo com que todos saibam o que tem de fazer, promovendo integração nas equipes e entre elas, esclarecendo e decidindo quando necessário.

Controlar: Seguir a execução das tarefas para certificação de que os papéis estão sendo cumpridos, detectar desvios, promover correções ou informações para mudanças.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar.
- Administrar é gerir recursos de forma prática, econômica e eficiente.
- Administrar é conseguir resultados através das pessoas.
- Administração é a atividade humana destinada a realização de objetivos sociais com o máximo de satisfação e o mínimo de dispêndio, inclusive, de tempo e esforço.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

Administrar uma organização:

- Consiste em atuar sobre a organização de modo a eliminar ou pelo menos minimizar efeitos de distúrbios...

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Satisfação com o estado da organização:
 - Se a administração está satisfeita com o estado de funcionamento da organização, então não é preciso fazer nada além da manutenção do *status quo*;
 - Se a administração tem interesse na sua evolução, então...

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dimensões no estudo das organizações

- Problemas:
 - Qual é o estado da organização?
 - Que estado se quer para a organização?
 - Como pode-se caracterizá-lo?
 - Quem participa das definições?

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fatores que Influenciam no Ambiente das Organizações

1. GLOBALIZAÇÃO, com seus aspectos:

- Econômicos: predominância da lógica da exportação
- Políticos: formação de blocos de países
- Sociais: gerando tensões entre as populações
- Culturais: pela disseminação da informação
- Estratégicos: surgimento do estado regulador
- Financeiros: turbulências no mercado

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fatores que Influenciam no Ambiente das Organizações

2. TURBULÊNCIA TECNOLÓGICA

- Acréscimo na taxa de inovação e na maior rapidez

3. DIMINUIÇÃO DO CRESCIMENTO ECONÔMICO

- Com dificuldade de distribuição harmônica das riquezas geradas

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fatores que Influenciam no Ambiente das Organizações

4. PROBLEMAS TÉCNICO-ECONÔMICOS, levando nova arena estratégica, ampliando:

- Aumento da concorrência
- Maior importância da tecnologia
- Consumidores mais exigentes
- Necessidade de parcerias estratégicas

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fatores que Influenciam no Ambiente das Organizações

5. PROBLEMAS SÓCIO-POLÍTICOS:

- Maiores tensões entre os trabalhadores
- Aumento do desemprego e instabilidade social
- Modificação da influência do estado na economia
- Maior organização social
- Maior preocupação com o meio ambiente e danos ecológicos

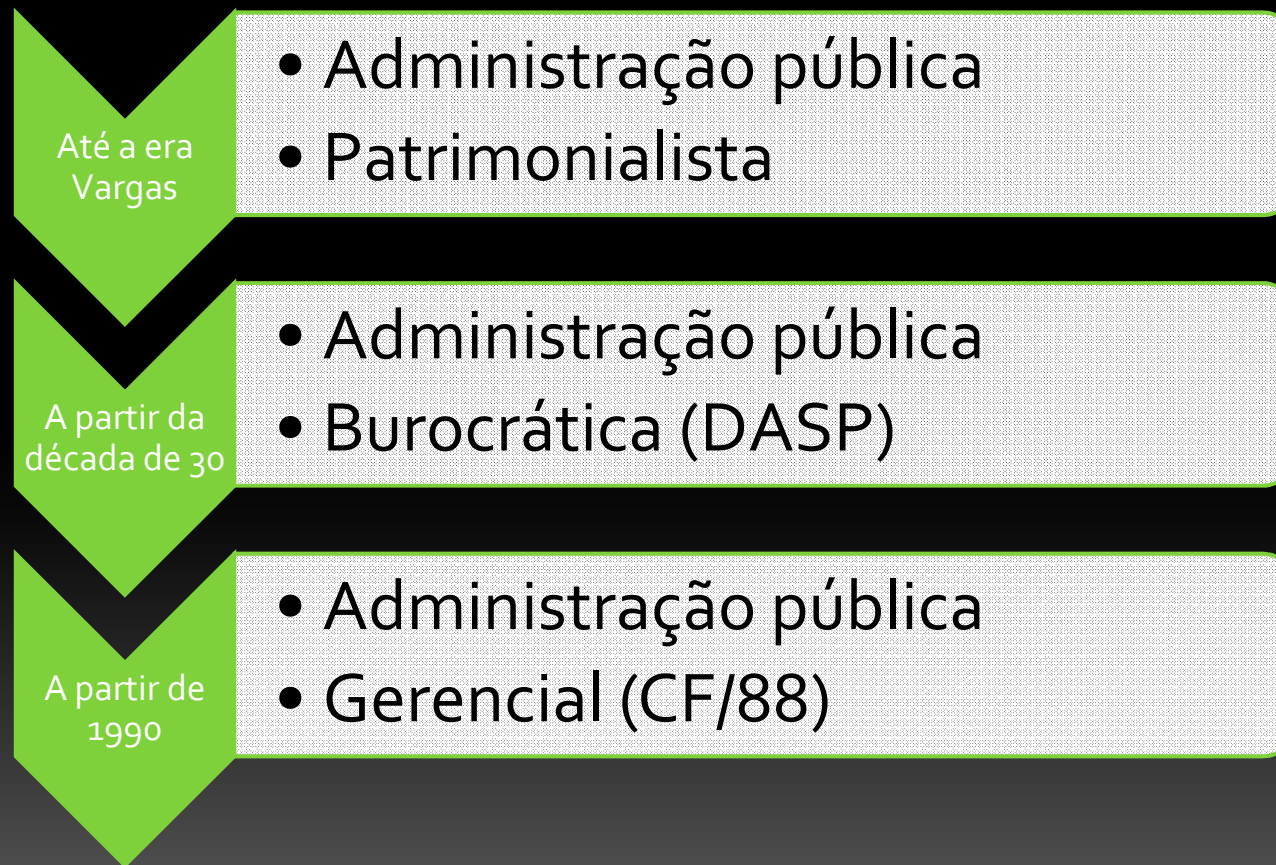
GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Administração Pública

- Administração pública e gestão pública, embora sejam conceitos interligados, não se confundem, dado que a gestão expressa a forma como a administração pública, ou o aparato governamental, funciona.
- A administração pública, enquanto instituição do Estado, é relativamente estável no seu papel e nas suas características, embora seus objetivos possam mudar ao longo do tempo.
- Gestão pública está sujeita a freqüentes mudanças. Mudanças na gestão pública são, em geral, impulsionadas pelos compromissos e estilo das coalizões que governam, pelo regime político e pela agenda de um dado momento histórico.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Modelos de Administração Pública Federal



GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Administração Pública

Principais objetivos é o de incorporar à gestão pública algumas práticas consideradas comuns na gestão empresarial. Seus princípios reguladores estão assentados nas seguintes bases:

- a) aumentar a efetividade e a eficiência do setor público;
- b) aumentar a responsabilização das agências governamentais frente aos clientes e consumidores do serviço público;
- c) reduzir despesas públicas;
- d) aumentar a responsabilidade dos gestores públicos.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Administração Pública

- A questão da efetividade é medida pelo alcance de objetivos previamente definidos e a da eficiência pela relação entre inputs e outputs. Os instrumentos para alcançar tais objetivos têm sido muito semelhantes nos países que têm adotado o novo gerencialismo:
- a) comercialização ou privatização dos serviços públicos;
- b) aumento das responsabilidades dos gestores;
- c) mudança de enfoque do controle de processos para o controle de resultados que possam ser mensuráveis;
- d) rigidez nas especificações de desempenho de órgãos e servidores;
- e) repasse de recursos para setores que não o público, mas que podem exercer funções públicas, sejam esses setores lucrativos ou não.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (Presidência da República, 1995)

- Objetivos:
 - Aumentar a govenança do Estado
 - Limitar a ação do Estado àquelas funções que lhe são próprias
- Para aumentar a capacidade do governo é preciso um Estado com:
 - Capacidade para satisfazer a necessidade do cidadão;
 - Capacidade administrativa;
 - Muita força (nem de esquerda, nem de direita)

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (Presidência da República, 1995)

- Paradigmas:
 - Assegurar serviços no lugar de prestá-los diretamente;
 - Administração gerencial no lugar da administração burocrática (com foco no cidadão e foco nos resultados);
 - Cidadania (o Estado cresce enquanto o indivíduo se desenvolve como cidadão).

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



A Reforma gerencial no Brasil

- ANTECEDENTES
 - A reforma do final dos anos 30
 - A reforma de 1967
- A REFORMA GERENCIAL
 - o MARE
 - o Plano Diretor
 - Câmara e Conselho da reforma
 - Os projetos prioritários
 - As dimensões (institucional/legal – gerencial e cultural
 - O novo desenho institucional proposto
- O AVANÇA BRASIL

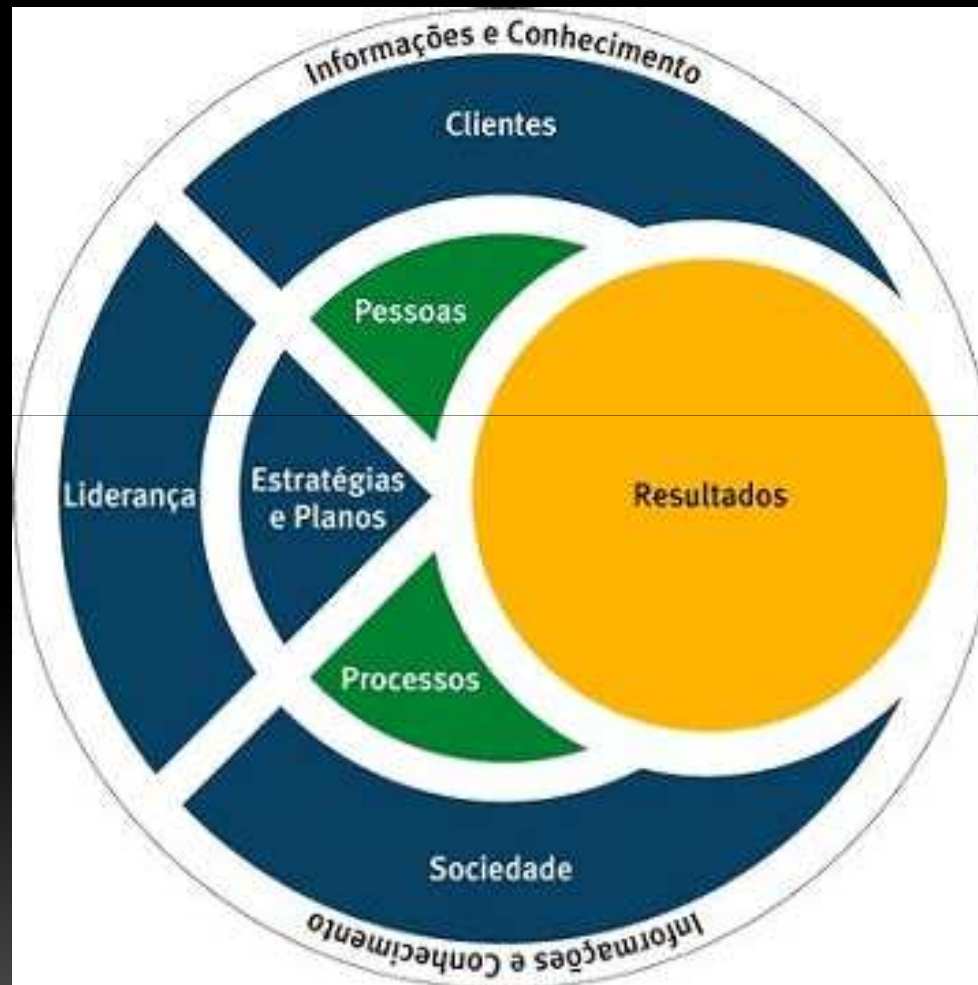


GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Redesenho Institucional



GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Competitividade

- Competitividade é a capacidade que tem uma organização para competir. Esta capacidade é determinada num primeiro plano por seu sistema de gestão. Num segundo plano, mais profundo, pela competência de seus colaboradores, expressa em suas decisões e em seus comportamentos de como utilizar seus recursos, elaborar seu sistema de gestão e atuar em seu mercado-alvo.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Qualidade e Produtividade

- **Qualidade** – Totalidade das características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas ou implícitas do cliente (BRASIL, 2002, p. 80). É a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2002).
- **Produtividade** – Quociente entre faturamento e custos. Inclui todos os insumos da organização – equipamentos e materiais (*hardware*); procedimentos (*software*) e ser humano (*humanware*). É a relação entre o que a organização produz e o que ela consome. É o mesmo que taxa de valor agregado (BRASIL, 2002, p. 78).

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Qualidade e Competitividade

- O grande objetivo da qualidade é garantir a efetividade junto ao mercado-alvo, ou seja, a sua competitividade. A qualidade deve ser vista como sinônimo de um sistema de: custos, vendas, compras, produção.
- Para Scholtes (1998) a filosofia da qualidade está em 6 princípios, que são parte da essência da qualidade:
 - 1) Concentrar-se no cliente externo;
 - 2) Entender e administrar os sistemas;
 - 3) Entender e utilizar dados;
 - 4) Entender as pessoas;
 - 5) Saber melhorar;
 - 6) Ter direção e foco.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Qualidade e Competitividade

- Para Campos (1998, p. 10) “gerenciar é essencialmente atingir METAS. Não existe gerenciamento sem METAS”. Gerenciar é estabelecer metas e desenvolver um plano de ação.
- A qualidade deve ser construída ao longo do processo e não apenas checada no final do mesmo (GIANESI; CORRÊA, 1996).
- Muitas ferramentas podem ser empregadas por uma empresa num sistema de gestão da qualidade e produtividade no intuito de sanar os problemas e buscar a competitividade.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Perfil do dirigente moderno (1)

- Aprender a aprender;
- Ampla formação cultural;
- Criativo e inovador;
- Dominar todas as funções;
- Capaz de tomar decisões;
- Ter conhecimento teórico e prático;
- Espírito participativo e comunitário;

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Perfil do dirigente moderno (2)

- Conhecimento tecnológico atualizado;
- Cidadão do mundo;
- Alto nível de comprometimento;
- Altamente qualificado;
- Generalista e estratégico;
- Líder com visão educacional;
- Conhecimento de vários idiomas.

GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Desafios do líder

- Desafio da produtividade;
- Desafio da qualidade;
- Desafio da flexibilidade;
- Desafio da inovação;
- Desafio da antecipação;
- Desafio da informação;
- Desafio da diferenciação.