

# REFORMA DO ESTADO





## **Objetivos da aula:**

- ✓ Apresentar conceitos de Administração Pública
- ✓ Reconstruir a evolução da Administração Pública no Brasil

# Ondas da Reforma

## Principais razões para reforma

- ↓ Gastos públicos
- ↑ Qualidade dos serviços
- ↑ Eficiência governamental
- ↑ Efetividade das políticas públicas

# Ondas da Reforma

## Como são feitas as reformas

- Finanças
- Pessoal
- Organização
- Desempenho

# Ondas da Reforma

## **1ª onda (inicia-se em meados de 70)**

- Agenda neoliberal
- Redução do Estado
- Diminuição do Keynesianismo (Estado de Bem-Estar)
- Mercados não regulados
- Governo minimalista

# Ondas da Reforma

## 1ª onda

- Forte influência do Consenso de Washington
- Imposição a países em desenvolvimento
- Banco Mundial e FMI têm papel importante na pressão
- Empréstimos para Ajuste Estrutural (EAE)
  - Redução do pessoal
  - Desregulamentação
  - Privatização
  - Terceirização

# Ondas da Reforma

## 1ª onda

- A Nova Gestão Pública emerge da reforma dos serviços públicos
- Reino Unido e Nova Zelândia viram modelos
- “Aplicação Universal” dos modelos – problemas

# Ondas da Reforma

## 1ª onda

- Pressão para reforma
- Expectativa de resolução de problemas
- Expectativas não atendidas e o mesmo padrão de serviços
- Aumento do ceticismo e desconfiança nas instituições
- Crença de que o “mercado” é melhor que o “público”

Consumidor, cliente, contribuinte  
vs.  
cidadão



# Ondas da Reforma

## 2ª onda (inicia-se em 90)

Ações mais amplas

- Avaliação de desempenho
- Monitoramento
- Transparência
- Comparação
- Descentralização
- Regulação
- Gestão Financeira

# Ondas da Reforma

## 2ª onda (inicia-se em 90)

Mais foco em:

- Reformas estruturais
- Responsabilização
- Desempenho

Em análise, BM e FMI avaliam que as reformas apoiadas não tiveram sucesso!

# Ondas da Reforma

## 2ª onda (inicia-se em 90)

Problemas:

- Inércia e resistência à mudança
- Falta de planejamento
- Controle centralizado
- Restrições de ordem legal/governança

Maior foco no projeto e conteúdo do que no processo de implementação!

# Ondas da Reforma

## **3ª onda (inicia-se em 02)**

- Foco no ambiente institucional, na promoção da governança e no combate à pobreza
- Visão de que as reformas dependem do ambiente para efetivação – de fato
- Ideias mais restritas, sem grandes projetos

# Ondas da Reforma

## 3ª onda (inicia-se em 02)

Serviço público:

- Honesto
- Eficiente
- Decentemente pago
- Foco no cidadão
- Planejamento e controle
- Simplificação dos procedimentos
- Capacidade para implementação de políticas públicas

# Ondas da Reforma

## 4ª onda (inicia-se em 08)

- Crises mudaram o jogo!
- Percepção de que o mercado é falho!
  
- Orientação para os serviços
- Estado desenvolvimentista
- Maior inovação
  
- AP: Proativa, eficiente, responsável

# Ondas da Reforma

## 4ª onda (inicia-se em 08)

Condições para mudanças:

- Apoio político
- Liderança e metas
- Compromisso político
- Comunicação efetiva
- Não ser imposição externa
- Articulada
- Agenda conduzida por órgão específico

# Reforma na AL

- Segue tendência mundial de reforma
- Segue padrão do “modelo universal”
- Espera que modelo replique os mesmos resultados



# Reforma na AL

- Originalmente, AL possui tradições distintas
- Emancipação não desvincula as antigas elites
- Alocação de cargos públicos seguia a lógica de recompensa

Origem da burocracia tem raízes no  
patrimonialismo!

# Reforma na AL

A partir de 1930:

- Crise → mudança do papel do Estado
- Estado → promotor de desenvolvimento econômico
- Novas funções → necessidade de nova burocracia

**Burocracia patrimonial e “nova” burocracia racional-legal**

# Reforma na AL

- Transição democrática marcada por agenda neoliberal
  - Privatização
  - Cortes orçamentários
  - Redução de pessoal
  - Desregulamentação
  - Redução do Estado

# Reforma na AL

## Contexto estrutural

- Cultura administrativa
- Perfil dos servidores públicos
- Venda de influências
- Patrimonialismo
- Falta de transparência
- Público vs. Privado
- Nepotismo
- Visão restrita de AP

# Reforma na AL

## Contexto estrutural

- Coexistência de tendências patrimonialistas e burocráticas
- Máquina administrativa tem papel político – quem controla a máquina
- Forte legalismo
- Formalismo
- Estruturas confusas

# Reforma no Brasil



- Inicia-se no final do período militar
- Problemas de má gestão e autoritarismo
- Modelo nacional-desenvolvimentista

# Reforma no Brasil

Marcas do Regime Militar:

- Descontrole Financeiro
- Falta de responsabilização
- Politização indevida
- Fragmentação das empresas públicas
- Falta de foco

# Reforma no Brasil

Constituição Federal de 1988:

- Democratização do Estado – controle externo
- Descentralização (política, financeira, administrativa)
- Profissionalização da burocracia



# Reforma no Brasil



Entretanto...

- Controle externo – sujeito ao patrimonialismo
- Descentralização – multiplicação de municípios
- Profissionalização – corporativismo estatal

# Reforma no Brasil

Constituição Federal de 1988 não foi a panaceia para os problemas

- Governo Collor: agrava problemas
- Governo Itamar: diagnósticos sobre a situação da AP
- Governo FHC: criação do MARE (Ministério da Administração e Reforma do Estado)

# Reforma no Brasil

- Bresser-Pereira: condução do MARE
- Análise das experiências internacionais – NGP
- Adaptação à realidade brasileira

# Reforma no Brasil

- Reorganização administrativa
- Aperfeiçoamento do serviço público
- Melhoria no fluxo de informações
- Estímulo a carreiras – ENAP
- Tetos para gastos com funcionalismo

“Plano Diretor como diretriz geral de mudanças”

# Reforma no Brasil

- Mudanças institucionais não completas
- “Choque cultural”
- Reengenharia institucional – público não estatal
- Estabilidade monetária favorece ambiente de mudanças

# Reforma no Brasil

Não apenas acertos

- Erros/dificuldades
  - Restrição das carreiras
  - Visão etapista – atritos
  - Falta de força para reforma ampla e contínua
  - Oposição política



↑ Gestão Fiscal

↑ Novidades de políticas públicas (estados e municípios)

↑ Inovações nas políticas públicas

↑ Planejamento – PPA

↑ Governo Eletrônico, Open Government



↑ Organizações públicas

↑ Recursos Humanos

↑ Estado-Rede





Para Coelho (2012):

1º: Eficiência – fazer mais com menos (econômico-financeira)

2º: Eficácia – fazer melhor (administrativo-funcional)

3º: Efetividade – fazer diferença (sócio-política)