

Noções de Administração de Recursos Humanos e Gestão Pública para Técnico do TJDFT

Prof. Marcel Silva

**TJDFT - TÉCNICO**

**Dicas de Noções de Administração Pública para Técnico do TJDFT**

Olá, futuro Técnico Judiciário do TJDFT, como vai? Sou o Prof. Marcel Silva, trabalho a disciplina de Administração Pública e estou passando aqui no Gavião para deixar uma dica para você.

O grande dia da sua aprovação está chegando, destarte preparei o material abaixo baseado no histórico de exigências da a Fundação Getúlio Vargas (FGV), de modo que essa é a nossa aposta para a sua prova dentro da disciplina de **Noções de Administração de Recursos Humanos e Gestão Pública**. Nesse sentido, falaremos acerca dos modelos de gestão pública patrimonialista, burocrático (Weber) e gerencial.

A Administração Pública tem por finalidade a operacionalização das funções políticas e serviços que o governo deseja realizar a favor da sociedade. Desse modo, a Administração Pública passou por alguns modelos teóricos, que nada mais são do que formas de atuação. São elas: **patrimonialista, burocrática e gerencial**.

Algumas observações acerca do que acabei de falar merecem destaque: a primeira consiste no fato de os modelos de Administração Pública serem chamados de modelos “teóricos”. Eles são assim denominados porque não foram observados, na prática, como formas que foram adotadas por um período de tempo determinado, com algum marco regulador dizendo o seguinte: “a partir de agora acabou o modelo patrimonialista e tem início o modelo burocrático”. Não foi assim que aconteceu, definitivamente! Ocorre que estes modelos foram sendo superados quase que “naturalmente” conforme evoluíram os costumes da sociedade, de tal modo que ainda encontramos “traços” de todas elas até hoje. E é justamente sobre esse fato que eu gostaria de fazer a minha segunda observação: é possível verificarmos, ainda hoje, características de todos os modelos de Administração Pública, de tal forma que você deve levar para a sua prova que **nenhum dos modelos teóricos de administração pública foi totalmente superado,** o que acontece é que, em dado momento histórico e cultural vivido pela sociedade as características de algum dos modelos prevalece, de tal modo que o primeiro o modelo a ser estudado é o Patrimonialista, seguido pelo modelo Burocrático e, posteriormente, o modelo do Gerencialismo (o mais recente).

Vejamos as principais características de cada uma delas, já que a FGV adora esse tipo de abordagem:

### Administração Pública Patrimonialista

A Administração Pública Patrimonialista é observada com grande ênfase nos Estados Absolutistas, e tem como principais aspectos os seguintes:

* Confusão Patrimonial: não se reconhece uma separação entre o patrimônio público e o patrimônio dos monarcas;
* Extensão do Poder Soberano: é dessa forma que a Administração Pública é tratada no Patrimonialismo, já que os monarcas faziam uso dela em benefício próprio;
* Nepotismo: as pessoas assumem os cargos públicos por indicação, sem qualquer processo meritocrático, como concurso público, por exemplo, prevalecendo aspectos pessoais como parentesco e amizade.
* Clientelismo: é uma consequência do nepotismo, já que, não raramente, os cargos eram negociados, segundo a velha ideia do “toma lá, dá cá”.
* Dominação tradicional: aquela mesma que estudamos há pouco. Esse é o tipo de dominação presente no modelo Patrimonialista, já que ocorre nos Estados Absolutistas.

### Administração Pública Burocrática

A Administração Pública burocrática “nasce” na segunda metade do século XIX, com o objetivo de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. Para Matias-Pereira (2014),” a Administração Pública burocrática pregava os princípios do desenvolvimento, da profissionalização, ideia de carreira pública, hierarquia funcional, impessoalidade, formalismo; tudo culminava no poder legal, colocando a priori as metas de **acabar com o nepotismo e com a corrupção**”. O pensamento, nesse contexto, é limitar o poder do monarca, acabar com o clientelismo e confusão patrimonial.

Dito isso, é necessário que você entenda que Weber tinha anseios ao implementar a burocracia (as quais chamamos de características). Entretanto, muitos **problemas** foram encontrados na aplicação desse modelo, aos quais se dá o nome de **disfunções (que são as consequências indesejadas da burocracia)**. Nesse momento,observe as principais características e disfunções da burocracia:

### Administração Gerencial

A evolução da Administração Pública Burocrática para a Gerencial deve ser estudada com bastante cautela. Em primeiro lugar, entenda que a Administração gerencial evolui, em muitos aspectos, em relação ao modelo anterior, todavia, **não há um rompimento completo** ao compará-la com a Administração burocrática, muito pelo contrário, já que a Administração gerencial aproveita, destaque-se, alguns fundamentos da Administração burocrática, como admissão para preenchimento de cargos adotando critérios de meritocracia, existência de carreiras, avaliação de desempenho, entre outras similaridades. A principal diferença, contudo, consiste na forma de controle, já que passou a focar nos resultados, em oposição à Administração burocrática (que, como você bem sabe, focava nos processos).

A Administração gerencial, no Brasil, é verificada pela primeira vez com o com o DL 200/1967, e é fortemente buscada no Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado - 1995 (PDRAE), elaborado por Bresser Pereira, de forma que ainda se encontra em fase de implementação no Brasil. O caderno Mare nº 01 (Ministério da Administração Federal e reforma do Estado), apresentou as principais características da Administração Pública gerencial (ou nova Administração Pública):

* orientação da ação do Estado para o cidadão-usuário ou cidadão-cliente;
* separação entre as secretarias formuladoras de políticas públicas, de caráter centralizado, e as unidades descentralizadas, executoras dessas mesmas políticas;
* distinção de dois tipos de unidades descentralizadas: as Agências Executivas, que realizam atividades exclusivas de Estado, por definição monopolistas, e os serviços sociais e científicos de caráter competitivo, em que o poder de Estado não está envolvido;
* adoção cumulativa dos mecanismos de controle social direto para controlar as unidades descentralizadas: do contrato de gestão em que os indicadores de desempenho sejam claramente definidos e os resultados medidos; e da formação de **quase mercados (caiu na FGV)** em que ocorre a competição administrada;
* terceirização das atividades auxiliares ou de apoio, que passam a ser licitadas competitivamente no mercado;
* ênfase no controle dos resultados **através dos contratos de gestão (importante! Já caiu em prova da FGV);**
* adoção cumulativa dos mecanismos de **controle social direto** para controlar as unidades descentralizadas: do **contrato de gestão** em que os indicadores de desempenho sejam claramente definidos e os resultados medidos; e da formação de quase mercados em que ocorre a competição administrada.

Já que fizemos tantas comparações entre Administração burocrática e Administração gerencial (e a FGV adora isso), nada melhor que sintetizarmos alguns dos principais tópicos em um quadro comparativo entre ambos os modelos (note que há itens convergentes, os quais estão destacados em negrito):

|  |  |
| --- | --- |
| Administração burocrática | Administração gerencial |
| Teoria Burocrática de Max Weber (formalismo, racionalidade, impessoalidade etc.) | Teoria Contemporânea de Administração de Empresas (flexibilidade, eficiência, eficácia, efetividade etc.) |
| Combate ao Patrimonialismo (corrupção e nepotismo) | Combate a Burocracia (ineficiência e rigidez excessiva) |
| Autorreferida (processos e tarefas) | Usuário-Cidadão |
| Ênfase nos Meios (Estrutura Organizacional) | Ênfase nos fins (Resultados) |
| Centralização Política e Administrativa | Descentralização: Política para Estados e Municípios, e Descentralização Administrativa, Delegação e Outorga |
| Formalismo e Padronização | Mais autonomia para Gerentes e Servidores |
| Normas e Regulamentos escritos | Incentivo a Inovação |
| Estrutura Hierárquica Rígida | Estrutura Hierárquica Flexível – com redução de níveis |
| Critério Técnico de Seleção – profissionalismo | **Critério Técnico de Seleção – profissionalismo** |
| Competência Técnica e Meritocracia | **Competência Técnica e Meritocracia** |
| Separação de Interesses – Público × Privado | **Separação de Interesses – Público × Privado** |
| Controle a priori dos processos | Controle a posteriori dos resultados |
| Satisfação de seus interesses (da Administração) | Satisfação das necessidades do Usuário-Cidadão |
| Autoridade compartilhada em certo grau (nível central) | Descentralização para moldar o funcionalismo às exigências reais do serviço |

Para finalizar, observe a questão abaixo, recentemente cobrada pela FGV:

[[**FGV - 2021 - Câmara de Aracaju - SE - Analista Administrativo**](https://www.qconcursos.com/questoes-de-concursos/provas/fgv-2021-camara-de-aracaju-se-analista-administrativo)](https://www.qconcursos.com/questoes-de-concursos/provas/fgv-2010-fiocruz-analista-de-gestao-em-saude-gestao-de-tecnologia-da-informacao) - É possível identificar três modelos na administração pública brasileira: patrimonialista, burocrático e gerencial.  
A ideia de profissionalização, carreiras estruturadas, hierarquia funcional e impessoalidade são características do(s) modelo(s):

a) patrimonialista;

b) gerencial;

c) burocrático;

d) patrimonialista e burocrático;

e) patrimonialista e gerencial.

**RESOLUÇÃO:**

Ficou fácil, não é mesmo? Acabamos de estudar que essas são algumas das características da burocracia. Dessarte, a resposta está na letra “C”.

**Gabarito: alternativa C**.

Por fim, disponibilizarei o link do meu perfil do **Instagram** para vocês, a fim de que você entre em contato caso precise de qualquer ajuda adicional até o dia da sua prova: <https://www.instagram.com/prof.marcelsilva/>

***@PROF.MARCELSILVA***