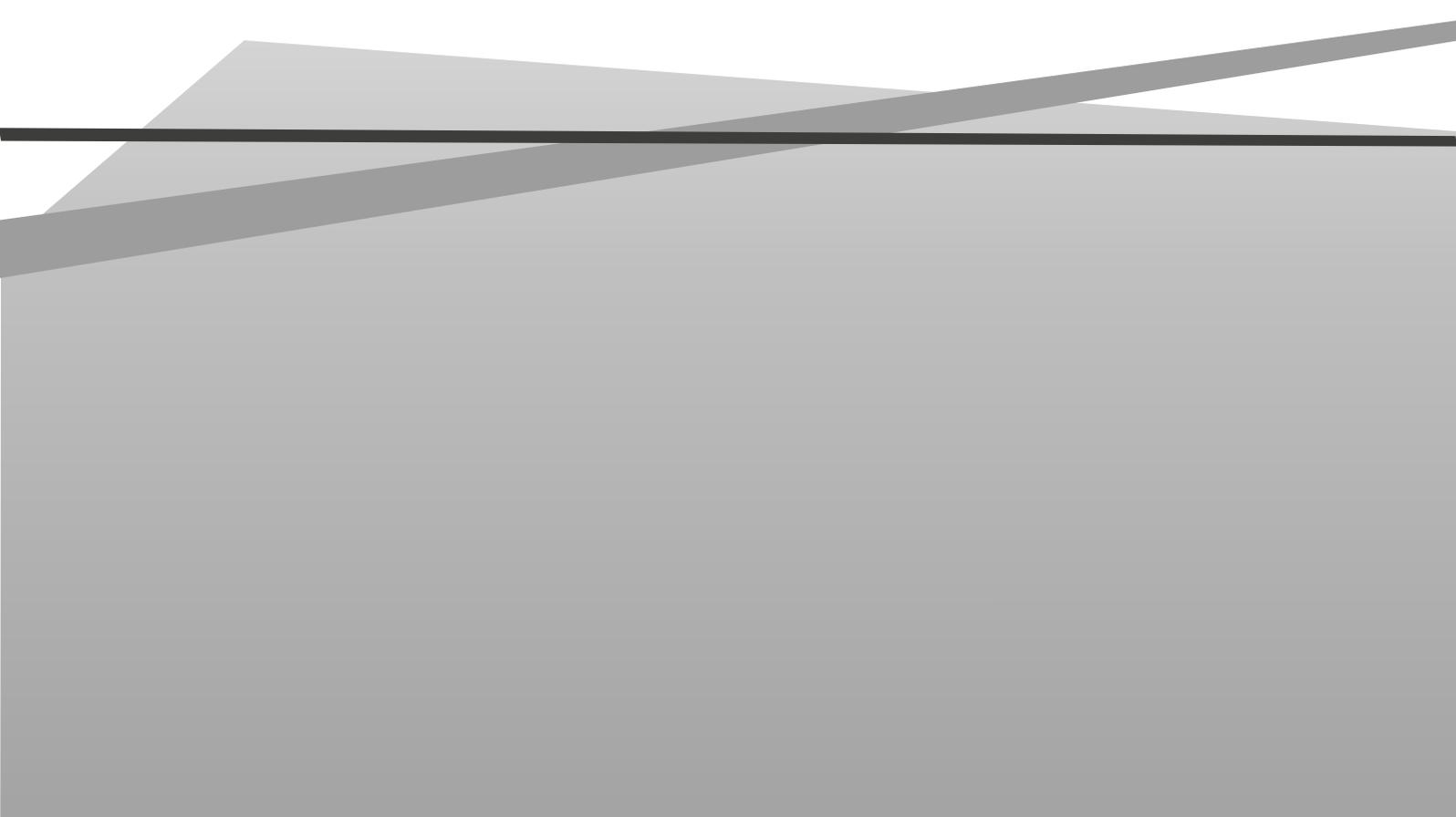


Escola de Governo
do Distrito Federal
Secretaria Executiva
de Valorização
e Qualidade de Vida
Secretaria
de Economia
**GOVERNO DO
DISTRITO FEDERAL**

Curso

O modelo de governança na área de gestão de pessoas

Apresentação – Módulo 1



Governador do Distrito Federal

Ibaneis Rocha

Secretário de Economia do Distrito Federal

José Itamar Feitosa

Secretário Executivo de Valorização e Qualidade de Vida do Distrito Federal

Epitácio do Nascimento Sousa Júnior

Diretora-Executiva da Escola de Governo do Distrito Federal

Juliana Neves Braga Tolentino

Escola de Governo do Distrito Federal

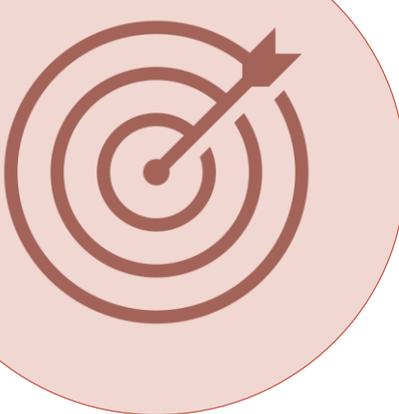
Endereço: SGON Quadra 1 Área Especial 1 – Brasília/DF – CEP: 70610-610

Telefones: (61) 3344-0074 / 3344-0063

www.egov.df.gov.br

O MODELO DE GOVERNANÇA NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Patrícia Ribeiro

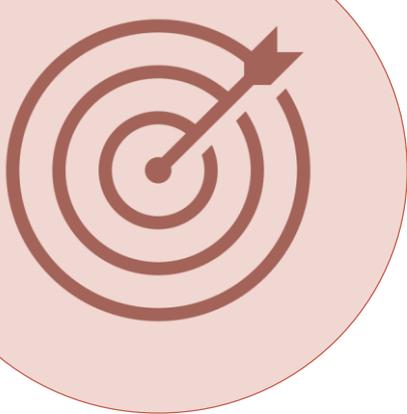


MÓDULO 1

GOVERNANÇA PÚBLICA



GOVERNANÇA PÚBLICA

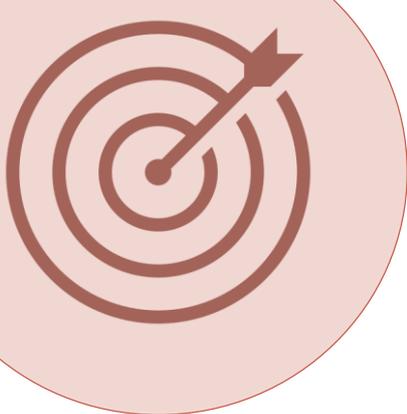


MÓDULO 1

O que é Governança Pública? Já ouviram o termo no seu ambiente de trabalho?




CONCEITO BÁSICO
Governança Pública

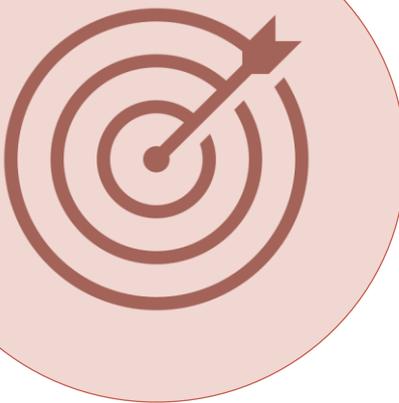


MÓDULO 1

Para Levi-Faur (2012), é importante definir o **que a governança NÃO É**.

- ➡ Governança não é unificada;
- ➡ Não é uma abordagem homogênea, tampouco hierárquica do estudo da política, economia e sociedade;
- ➡ Não pode ser considerada uma teoria de relações causais. Não existe a necessidade de explicar as estruturas, processos, mecanismos ou estratégias de governança com novas teorias;
- ➡ Governança não é governo. Pode ser considerado mais que governo ou mesmo uma alternativa ao governo, mas não é sinônimo disso.

CONCEITO BÁSICO
Governança Pública

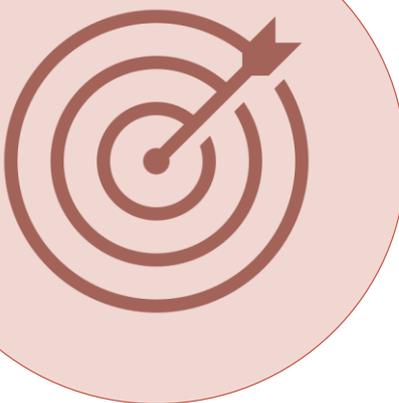


MÓDULO 1

Com a palavra, Dr. João Bilhim. (*Entrevista: Início até 14' 12"*)

- - Possui doutorado em Ciências Sociais (1993) pela Universidade Técnica de Lisboa (atual Ulisboa - Universidade de Lisboa);
- - Professor Catedrático Jubilado da Universidade de Lisboa;
- - Professor Visitante da Universidade de Brasília;
- - Primeiro Presidente da Comissão de Recrutamento e Seleção para a Administração Pública (CReSAP) em Portugal – 2012 a 2016.
- - Possui alguns (vários) livros publicados, entre eles “Teoria Organizacional – Estrutura e Pessoas” (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas), e “Ciência da Administração”, pela Universidade Aberta, como também tem vários artigos científicos publicados em revistas acadêmicas de grande relevância.
- Consultor da OCDE e contribuiu com a reforma administrativa de Portugal.

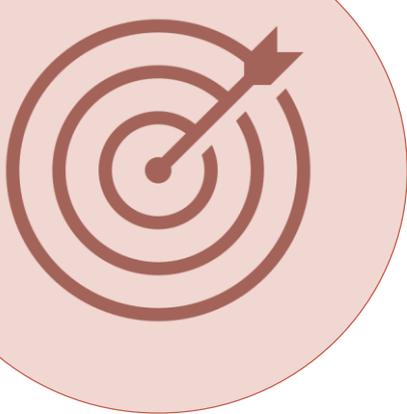
Entrevista – Professor
Doutor João Bilhim



MÓDULO 1

O estudo em torno das temáticas da governança **vem ganhando protagonismo na área da administração pública mundial**. Sua origem nasce no **âmbito privado com a necessidade de encontrar soluções para os problemas que levaram algumas empresas à falência**. Conforme afirma Carvalho (2017), nas últimas três décadas o termo governança vem ganhando espaço nas ciências políticas, atuando em contextos distintos e conquistando significados diferentes.

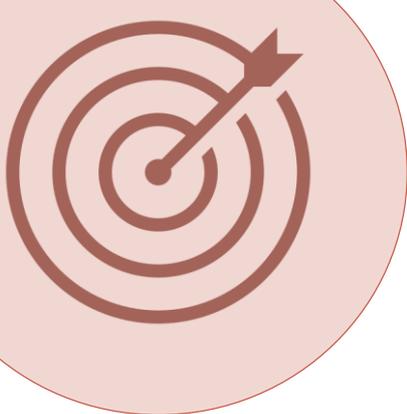
Governança Pública



MÓDULO 1

Entre 1995 e 2002, **empresas importantes** no setor privado da área financeira, de indústria e serviços, na Inglaterra e nos USA, foram **envolvidas em escândalos financeiros**, o que culminou em suas falências. Diante disto, agentes públicos e privados realizaram mudanças nos sistemas de gestão, principalmente no que tange **ao relacionamento entre acionistas e administradores**, nascendo assim o termo **governança corporativa** (Meza, Moratta, & Groschupf, 2016).

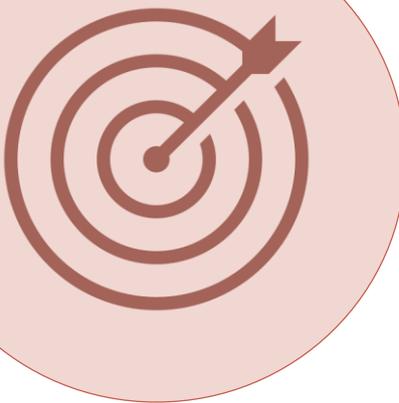
Governança Pública



MÓDULO 1

Nos anos seguintes, **vários países começaram a se preocupar com o tema da governança**, e por isso alguns códigos foram publicados. **Organizações como a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE**, o Fundo Monetário Internacional – FMI, bem como o Banco Mundial, se envolveram com o referido assunto com o intuito de promovê-lo (TCU, 2014).

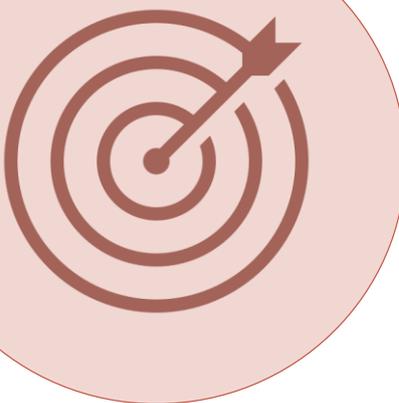
Governança Pública



Governança Pública

MÓDULO 1

Tal protagonismo se deu também no Brasil, o qual obteve iniciativas de **melhoria da governança nos âmbitos público e privado**. O setor público acabou por absorver os conceitos e princípios desse modelo de governo. Essa adaptação da governança corporativa no setor público tem uma **ligação direta** com a **dificuldade que o Estado tem de firmar as suas práticas, por ser muito comum suas ações serem lentas e rígidas, interferindo assim de forma direta na qualidade dos serviços oferecidos à população** (Matias Pereira, 2010).



OCDE

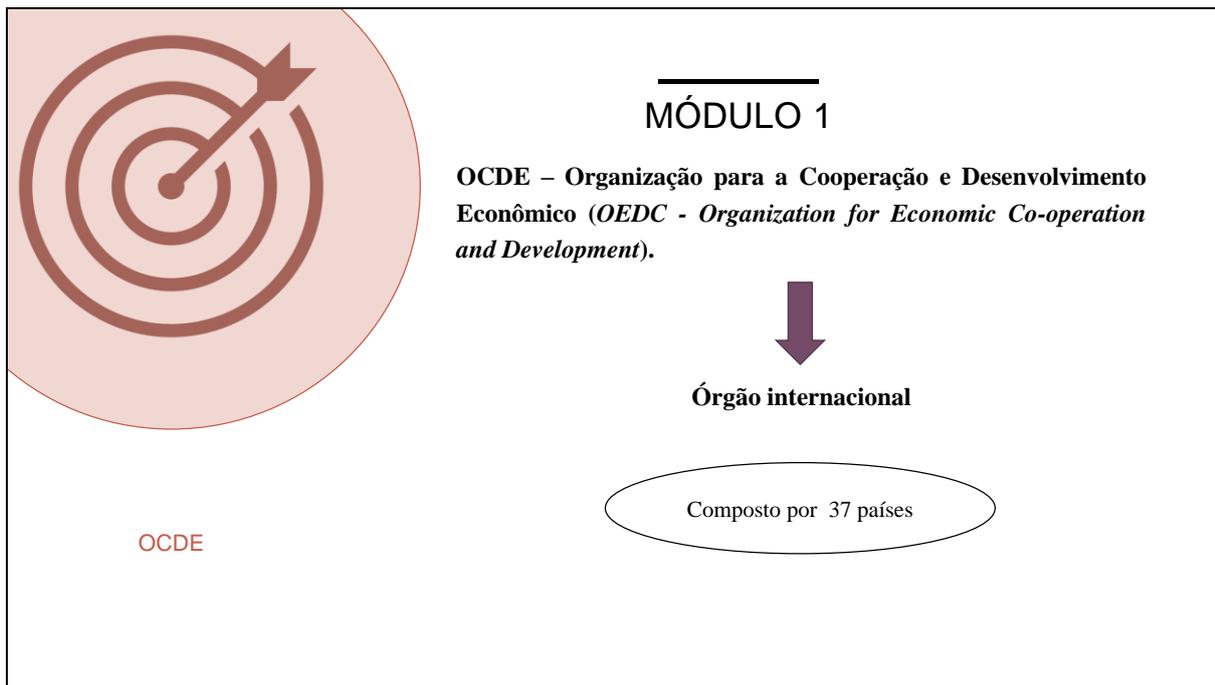
MÓDULO 1

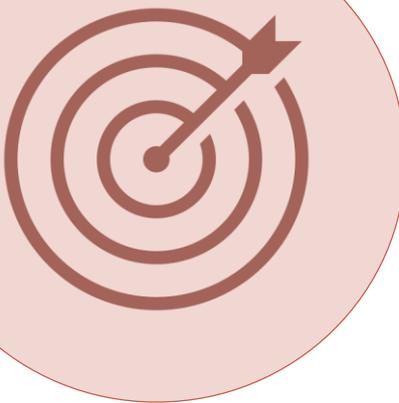
- Você já ouviu falar na OCDE?



- Porquê o Brasil quer se tornar país-membro?





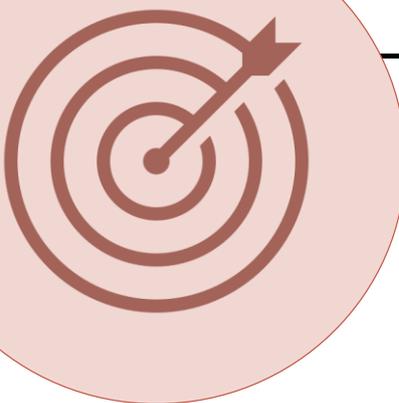


MÓDULO1

Se dedica à pesquisa e a estudos para melhorar **políticas públicas** em diversas áreas.

OCDE

- TRABALHO
- COMÉRCIO
- EDUCAÇÃO
- POLÍTICA ECONÔMICA
- TECNOLOGIA
- CIÊNCIA
- MEIO AMBIENTE

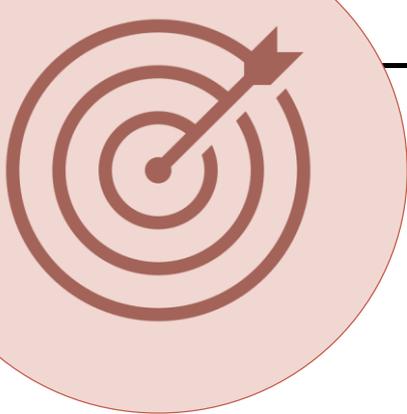


MÓDULO 1

Parceiros-chaves que, embora ainda não fazem parte da OCDE, participam das discussões:

OCDE

- INDONÉSIA
- ÍNDIA
- CHINA
- ÁFRICA DO SUL
- BRASIL



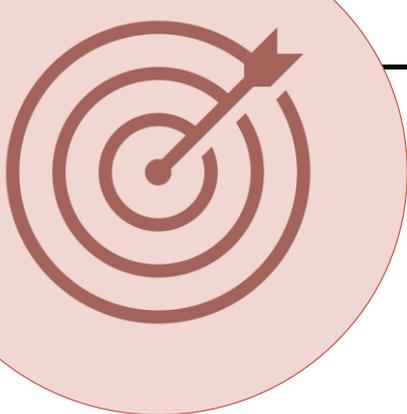
MÓDULO 1

Como a OCDE funciona na prática?

Desenvolve diretrizes e padrões de políticas públicas globais.



OCDE



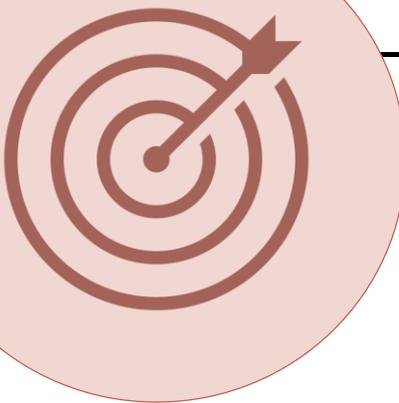
MÓDULO 1

DECISÕES

Atos que todos os países-membros são obrigados a implementar.



OCDE



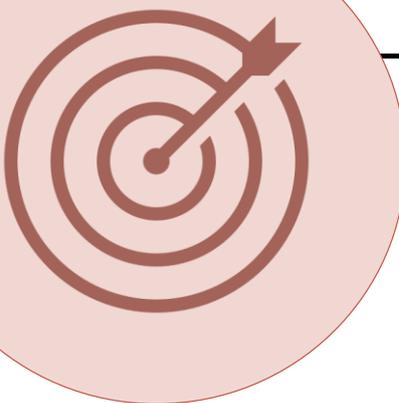
MÓDULO 1

RECOMENDAÇÕES

Atos que representam a vontade política dos países-membros e, acabam por ter forte incentivo para serem implementados, **contudo não são obrigatórios!**



OCDE



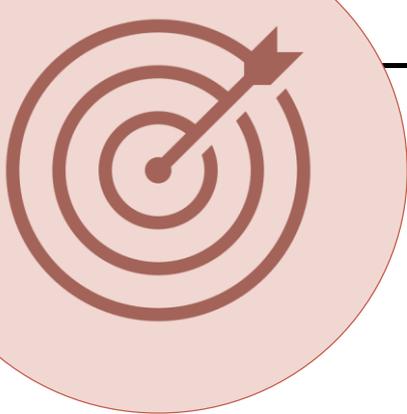
MÓDULO 1

DECLARAÇÕES

Atos que estabelecem compromissos políticos, e que também **não são obrigatórios;**



OCDE



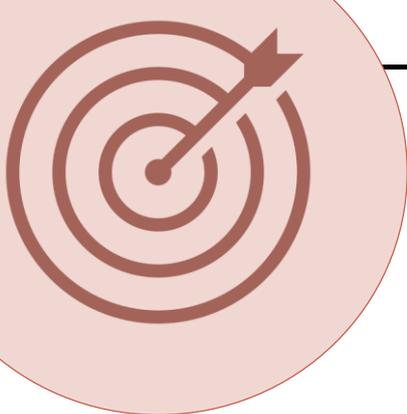
MÓDULO 1

ENTENDIMENTOS

Atos que não são de autoria da OCDE, mas foram negociados e adotados pela organização. **Também não são obrigatórios;**



OCDE



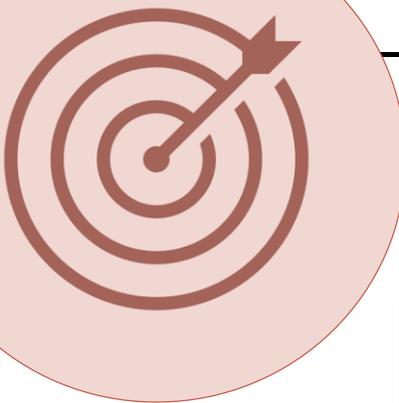
MÓDULO 1

ACORDOS INTERNACIONAIS

Tratados internacionais formulados pela OCDE e **obrigatórios para os países membros.**



OCDE



MÓDULO 1

Porquê o Brasil quer se tornar um país-membro da OCDE?

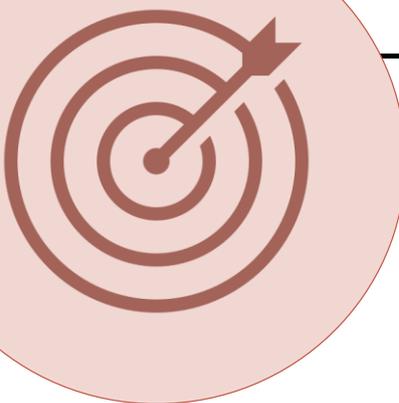
Brasil é um parceiro-chave

Faz parte de pesquisas e indicadores internacionais como o PISA (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes).

Participa de reuniões de grupos de trabalho e seminários de compartilhamento de informações.

Participa de órgãos técnicos.

OCDE

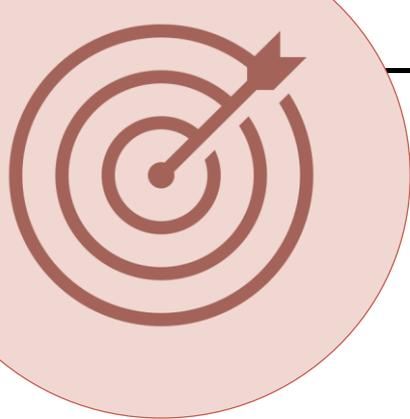


MÓDULO 1

VANTAGENS

Poder participar de acordos de cooperação exclusivo entre os membros que fazem parte da OCDE, com isso, o Brasil poderá ganhar novos parceiros e acordos comerciais, e consequentemente passará a ser mais bem visto no âmbito das relações internacionais.

OCDE

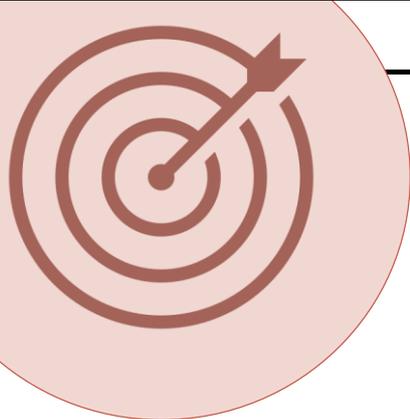


MÓDULO 1

- É fácil se tornar um país-membro da OCDE?



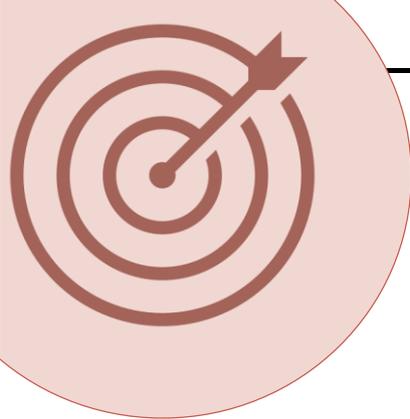
OCDE



MÓDULO 1



OCDE



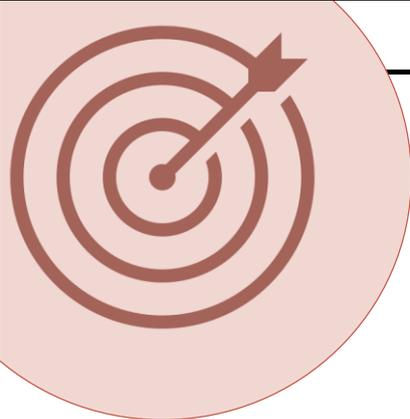
MÓDULO 1

O que é necessário para se tornar um país-membro da OCDE?

↓

- Provar que mantém práticas econômicas, diplomáticas e comerciais alinhadas com os demais participantes – ou seja, alinhadas às melhores práticas globais;
- Ser aceito por diversos comitês que avaliam seu desempenho em diferentes áreas, como comércio e agricultura;
- Ser aceito por todos os países-membros da OCDE.

OCDE

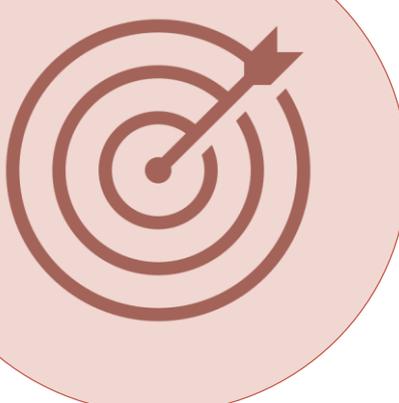


MÓDULO 1

Voltando a falar de Governança:

A Governança Pública é um **complexo de atividades** a qual envolve a direção de **redes complexas em campos políticos da sociedade** (Kickert, Klijn, & Konppenjan, 1997, p. 732).

Governança Pública



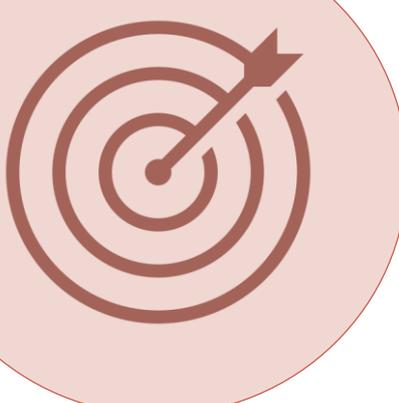
Governança Pública

MÓDULO 1

Tabela 1 – Definições de Governança Pública.

AUTORES/ORGANIZAÇÕES	GOVERNANÇA PÚBLICA
Rhodes (1996)	Tem vários significados. O uso atual não trata governança como sinônimo de governo. Em vez disso, governança significa uma mudança no significado de governo, referindo-se a um novo processo de governar, ou novas condições para o exercício do poder e para a organização estatal, ou ainda um novo método pelo qual a sociedade é governada.
Kickert, Klijn, e Koppenjan (1997, p. 732)	A Governança Pública é um complexo de atividades a qual envolve a direção de redes complexas em campos políticos da sociedade.
Lynn Jr., Heinrich, e Hill (2001, p. 7)	“Regimes de leis, regras, decisões judiciais e práticas administrativas que restringem, prescrevem e permitem o fornecimento de bens com suporte público e serviços”.
Bresser (2001)	Governança tem direta relação com a maneira como o poder é exercido e governado. A Governança Pública é uma parte da legitimidade que vem do processo conforme ele é realizado, ou seja, quando determinados grupos da população estão diretamente mais envolvidos na questão pública. Com isto, existe uma maior probabilidade que tenha sucesso em seus objetivos.
Araújo (2002)	Capacidade que o governo possui em implementar e formular as suas políticas públicas. A administração pública utiliza-se das competências financeiras, técnicas e gerenciais para alcançar os resultados determinados por metas coletivas.
OCDE (2004)	Arranjos formais e informais que apontam como são definidas as decisões públicas e como as decisões públicas são efetivadas com o objetivo de assegurar os valores constitucionais de um país diante dos problemas, ambientes e atores envolvidos.

Fonte: Autoria própria.



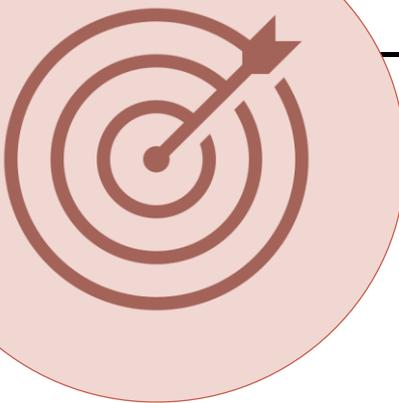
Governança Pública

MÓDULO 1

Tabela 1 – Definições de Governança Pública.

AUTORES/ORGANIZAÇÕES	GOVERNANÇA PÚBLICA
Kissler & Heidemann (2006)	Uma geração de reformas administrativas e de Estado, que vislumbra em uma ação conjunta efetuada de maneira eficaz com empresas, sociedade civil e Estado, a visar resoluções inovadoras de problemas sociais, onde são criadas oportunidades de desenvolvimento sustentável para todos os envolvidos.
Secchi (2009)	Denota pluralismo. Papel do Estado com aspectos menos hierárquicos visando a solução de problemas públicos. Retorna a importância da política dentro da administração pública, reduzindo assim a importância de observações dos critérios técnicos nos processos que exigem decisão, bem como a criação de mecanismos participativos para deliberação de assuntos na esfera pública
Matias Pereira (2010)	Sistema que estabelece o equilíbrio de poder entre cidadãos, governantes, gestores, colaboradores e alta administração, com o intuito de que o bem comum tenha protagonismo em detrimento de interesses de um determinado grupo ou pessoas.
Peters (2012)	Governança Pública resulta em uma visão de ação coletiva que requer que se pense o Estado na sua estrutura, funcionamento e relação com as demais entidades, no âmbito supra e infranacional, com maior foco numa análise própria e específica das instituições.
IFAC (2013)	Fazem parte a estrutura administrativa, política, econômica, entre outras colocadas em prática visando asseverar que os resultados determinados pelos stakeholders sejam atingidos.
TCU (2014)	“Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.”.

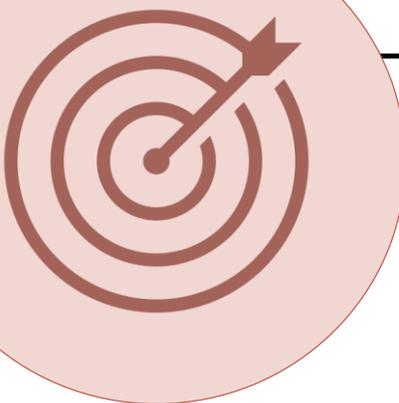
Fonte: Autoria própria.



MÓDULO 1

Todo o debate acerca do **tema da governança** gira em torno do fato de que a **relação entre o Estado e a sociedade deve ser levada em conta no âmbito da gestão pública**, de maneira a garantir mecanismos que aumentem a qualidade das políticas e serviços públicos e a qualidade do regime político em que a administração atue. Muito além dos problemas das organizações públicas, o **significado de governança leva em conta as dificuldades da ação pública, de modo que a administração não se limita apenas na dimensão gerencial, mas também política** (Bevir & Rhodes, 2016).

Governança Pública



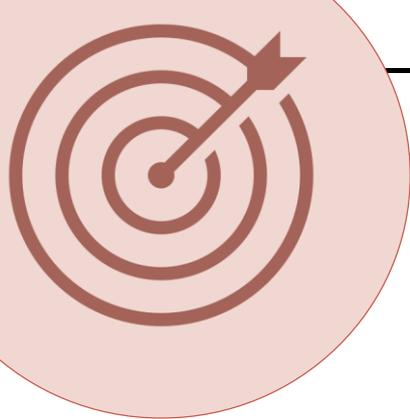
MÓDULO 1

NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM) – NOVA GESTÃO PÚBLICA (NGP)

Nas últimas décadas, **novos modelos organizacionais** acabaram por **surgir**, fomentados, entre outras razões, **pela globalização**, como também pela necessidade de **aprimoramento da prestação de serviços das instituições públicas**. *A New Public Management (NPM) acaba por ser um desses exemplos* sendo um modelo de governo que provocou mudanças na cultura do serviço público.

Nova Gestão Pública

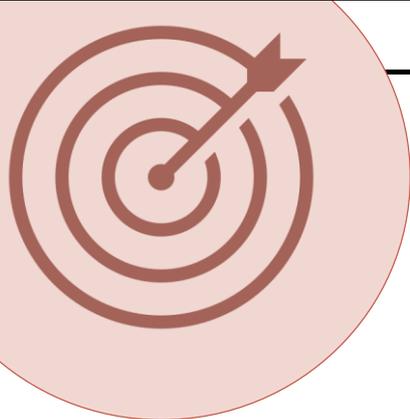


MÓDULO 1

Valores institucionais como **transparência, eficiência, eficácia pública, gestão voltada para resultados foram inseridas na administração pública**. Como mencionam Correia, Mendes, e Silva (2019), o referido modelo, em português Nova Gestão Pública (NGP), nasce no início dos anos 80 no Reino Unido, com o intuito de **aproximar os modelos de gestão pública e privada**.

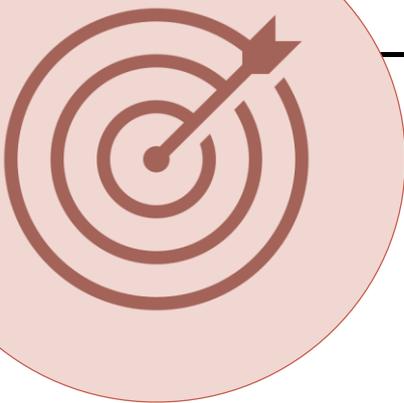
Nova Gestão Pública



MÓDULO 1

Vários movimentos, sob a égide da *New Public Management* (NPM), **sugeriam soluções para a administração pública**. Em especial a adaptação e a **transferência dos conhecimentos gerenciais desenvolvidos no setor privado para o público**, os quais culminavam na **diminuição do tamanho da máquina administrativa, aumento na competição e a melhora de sua eficiência** (Peci, Pieranti, & Rodrigues, 2008).

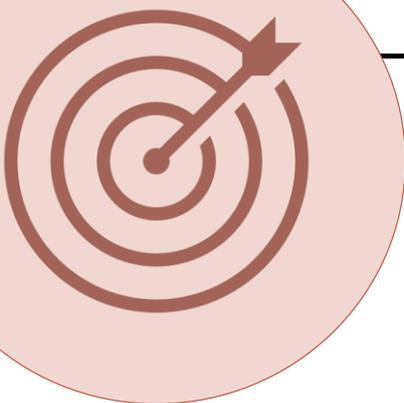
Nova Gestão Pública



MÓDULO 1

Sendo assim, de uma forma geral, pode-se afirmar que a NPM inspirou os princípios da reforma administrativa no Brasil, desde 1995 com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, cujo foco principal está na adoção de mecanismos gerenciais privados na esfera do setor público.

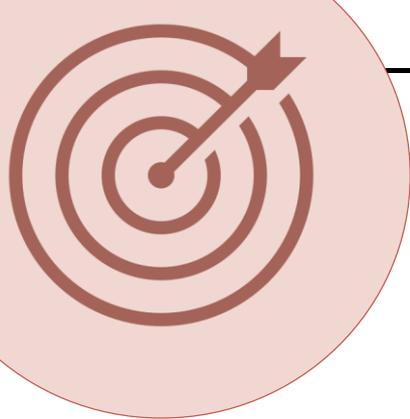
Nova Gestão
Pública



MÓDULO 1

Entretanto, é possível também afirmar que o Brasil agrega características do modelo de Governança, resultante de processos de desestatização e democratização, os quais alteraram em grande escala a rede de relações Estado-sociedade (Peci *et al.*, 2008). Para Meza, Moratta, e Groschupf, (2016), com as condições precárias da modernização advinda do *New Public Management*, apareceu a oportunidade de ser avaliado esse novo modelo gestão, a Governança Pública.

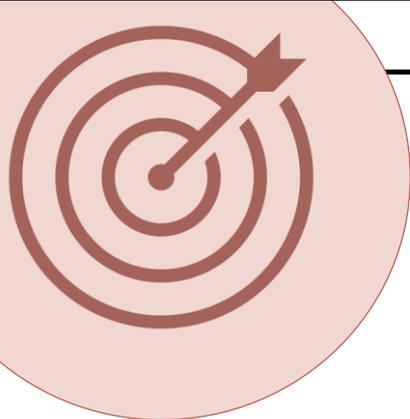
Nova Gestão
Pública



MÓDULO 1

De acordo com Teixeira e Gomes (2019), é possível desenvolver a **governança de diversas formas organizacionais**, podendo ser uma delas as **organizações públicas**, considerando que seus princípios e ações tem o intuito de **melhorar os resultados** que são almejados pelos seus gestores e *stakeholders*.

Governança Pública

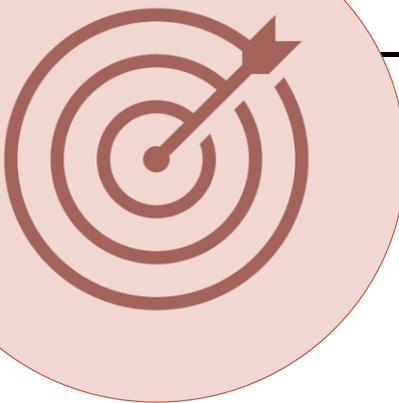


MÓDULO 1

Neste sentido, constata-se que tratar as **ações das organizações públicas em redes** acaba por ser uma **vertente inovadora** no âmbito do serviço público e por isso o tema deve ser mais estudado. **As boas práticas de governança que o modelo fomenta devem ser disseminadas por toda a administração pública.**




Governança Pública

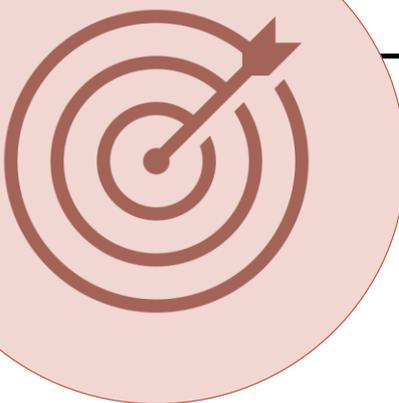


MÓDULO 1

“E quais são essas boas práticas de Governança Pública?”



Boas práticas de Governança Pública



MÓDULO 1

Bibliografia de apoio

Araújo, V. D. C. (2002). Texto para discussão 45: a conceitualização de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho.

Bevir, M., & Rhodes, R. A. (Eds.). (2016). *Rethinking governance: ruling, rationalities and resistance*. Routledge.

Bresser, P. (2001). *A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado*. Texto para discussão, (09).

Carvalho, E. (2017). *Governança Pública e Desenvolvimento*.

Correia, P. M. A. R., Mendes, I. de O., & Silva, S. R. dos S. R. M. da. (2019). A percepção de justiça na avaliação do desempenho na Administração Pública e a produtividade. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, 37, 31–54. [https://doi.org/10.21747/08723419/soc37a2Carvalho, E. \(2017\). Governança Pública e Desenvolvimento](https://doi.org/10.21747/08723419/soc37a2Carvalho, E. (2017). Governança Pública e Desenvolvimento).

IFAC. (2013). *Good governance in the public sector: consultation draft for an international framework*. Recuperado de <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/publications/international-framework-good-governance-public-sector>

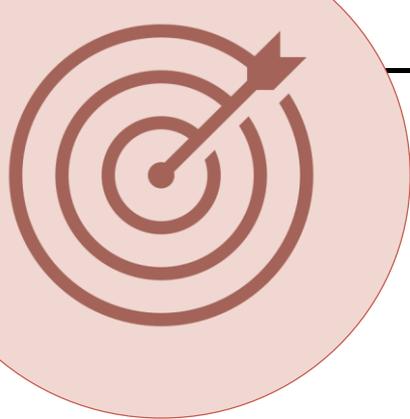
Kickert, W. J. M., Klijn, E.-H., & Konpenjan, J. F. M. (Eds.). (1997). *Managing complex networks: Strategies for the public sector*.

Kissler, L., & Heidemann, F. G. (2006). Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? *Revista de Administração Pública*, 40(3), 479–499. <https://doi.org/10.1590/s0034-76122006000300008>

Levi-Faur, D. (2012). From Big Government to Big Governance? *The Oxford handbook of governance*, 3–18.

Lynn, J., Heinrich, C. J., & Hill, C. J. (2001). *Improving Governance: A New Logic for Empirical Research*. Georgetown University Press, Washington, D.C.

Bibliografia



MÓDULO 1

Bibliografia de apoio

Matias Pereira, J. (2010). a Governança Corporativa Aplicada No Setor Público Brasileiro. *Administração Pública e Gestão Social*, 2(1), 109-134-134. <https://doi.org/10.21118/aps.v2i1.21>.

Meza, M. L. F. G. de, Moratta, N. G., & Groschupf, S. L. B. (2016). Governança Pública. Recuperado de <http://repositorio.utfrpr.edu.br/jspui/handle/1/2050>.

OCDE. (2004). Diretrizes da OCDE sobre governança corporativa para empresas de controle estatal. *Ocde*, 1-31.

Peci, A., Pieranti, O. P., & Rodrigues, S. (2008). Governança e New Public Management: Convergências e Contradições no Contexto Brasileiro. *Organizações & Sociedades*, 15(46), 39-55. <https://doi.org/10.23973/rao.67.24>

Peters, B. G. (2012). Governance as political theory. *Civil Society and Governance in China*, (22), 17-37. <https://doi.org/10.1057/9781137092496>

Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652-667.

Secchi, L. (2009). Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, 43(2), 347-369. <https://doi.org/10.1590/s0034-76122009000200004>

TCU. (2014). Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Tribunal de Contas da União.

Teixeira, A. F., & Gomes, R. C. (2019). Governança pública: uma revisão conceitual. *Revista do Serviço Público*, 70(4), 519-550. <https://doi.org/10.21874/rsp.v70i4.3089>

<https://blog.nubank.com.br/ocde-o-que-e/>

Bibliografia

OBRIGADA!



CONTATO POR E-MAIL

Patricia.oliveira@economia.df.gov.br
brendapatty@yahoo.com

“Lembre-se que as pessoas podem
tirar tudo de você, menos o seu
conhecimento”

- Albert Einstein
