



SUMÁRIO

PARTE 1

ADMINISTRAÇÃO GERAL

Capítulo 1 – PLANEJAMENTO	21
1.1. Planejamento Baseado em Cenários.....	23
1.2. Planejamento Estratégico	26
1.2.1. Etapas do planejamento estratégico	29
1.2.1.1. Definição da missão, da visão e dos valores	30
1.2.1.2. Diagnóstico institucional/estratégico	33
1.2.1.3. Definição de objetivos e estratégias	36
1.2.1.4. Desmembramento dos planos	38
1.2.1.5. Implementação	39
1.2.1.6. Avaliação	41
Capítulo 2 – GESTÃO E GERENCIAMENTO DE PROJETOS	43
Introdução.....	43
2.1. Características e Conceitos	46
2.2. Gestão/Gerenciamento de Projetos.....	49
2.3. Ciclo de Vida do Projeto	56
2.4. Maturidade em Gestão/Gerenciamento de Projetos	62
2.5. PMI/PMBOK.....	64
2.6. Conceitos Adicionais	67

Capítulo 3 – GESTÃO E GERENCIAMENTO DE PROCESSOS.....	73
Introdução.....	73
3.1. Conceitos.....	76
3.2. Gestão e Gerenciamento.....	80
3.3. Etapas da Gestão/Gerenciamento de Processos.....	85
3.4. Ciclo de Vida do Processo.....	91
3.5. Grau de Maturidade em Processos.....	93
3.6. BPM.....	95
3.6.1. Diferenciando BPM e BPMS.....	100
Capítulo 4 – GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO	103
Capítulo 5 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: HABILIDADES E ELEMENTOS DA COMUNICAÇÃO	113
Capítulo 6 – GESTÃO DA MUDANÇA.....	119
Capítulo 7 – TOMADA DE DECISÃO.....	127
7.1. Atores, Tipos e Estilos de Decisão.....	130
7.2. Fatores que Afetam as Decisões.....	133
7.3. Processo Decisório.....	134
7.4. Métodos de análise e solução de Problemas.....	139
Capítulo 8 – GESTÃO DE PESSOAS	143
8.1. Liderança.....	145
8.2. Motivação.....	152
8.3. Gestão Por Competências.....	160
8.4. Trabalho em Equipe.....	165
8.5. Empoderamento.....	170
Capítulo 9 – CONTROLE ADMINISTRATIVO	175
9.1. Indicadores de desempenho: conceitos de eficiência, eficácia e efetividade.....	176

PARTE 2

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Capítulo 1 – ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA DO ESTADO, GOVERNO E ADMINISTRAÇÃO.....	183
1.1. Estado	183
1.1.1. Artigos Constitucionais.....	189
1.1.2. O Estado de Bem-Estar Social.....	200
1.2. Governo.....	204
1.3. Administração Pública.....	209
1.3.1. Características da Administração Pública	212
1.3.2. Princípios aplicáveis à Administração Pública	213
1.3.3. Organização da Administração Pública brasileira.....	218
1.3.3.1. Administração direta	221
1.3.3.2. Administração indireta	222
1.3.3.3. Terceiro setor	233
1.3.3.4. Técnicas jurídicas de organização administrativa	238
Capítulo 2 – MODELOS TEÓRICOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	245
2.1. Administração Pública patrimonialista	246
2.2. Burocracia, Sistemas Sociais e Tipos de Dominação	249
2.3. Administração Pública burocrática	253
2.3.1. Paradigma pós-burocrático	261
2.4. Administração Pública gerencial.....	264
2.4.1. O novo gerencialismo público ou nova gestão pública	270
Capítulo 3 – HISTÓRICO, REFORMAS E EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL.....	279
3.1. De 1808 a 1930.....	279
3.2. A reforma burocrática e a criação do Dasp	283

3.3.	Tentativas de modernização, o DL nº 200/1967 e o PND – Plano Nacional de Desburocratização	289
3.4.	Nova República, transição democrática e retrocesso administrativo	300
3.5.	Governo Collor de Mello	307
3.6.	Governo Fernando Henrique Cardoso	310
3.7.	Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado – Pdrae (1995)...	311
3.7.1.	A crise do Estado	312
3.7.2.	Diagnóstico	315
3.7.2.1.	Dimensão institucional-legal	316
3.7.2.2.	Dimensão cultural e Dimensão-Gestão	320
3.7.3.	O aparelho do Estado e as formas de propriedade	322
3.7.4.	Objetivos globais do Pdrae.....	326
3.7.5.	Estratégia de transição	327
3.7.6.	A dinâmica da transição	328
3.7.7.	Projetos do plano diretor de reforma do aparelho do Estado	330
	Projetos adicionais	332
3.8.	Extinção do Mare e Resultados da Reforma	334
3.9.	Governo Lula	337
	Capítulo 4 – GOVERNABILIDADE, GOVERNANÇA E ACCOUNTABILITY.....	349
4.1.	Governabilidade	350
4.2.	Governança	356
4.2.1.	Nível Estatal: União, Estados, Municípios.....	356
4.2.2.	Governança em Nível de Órgão/Entidade.....	361
4.2.3.	Referencial de Governança do TCU, Aplicável aos Órgãos e Entidades Públicas.....	364
4.3.	<i>Accountability</i>	367

Capítulo 5 – GOVERNO ELETRÔNICO E TRANSPARÊNCIA..... 375

5.1. Conceitos Introdutórios	375
5.2. Governo Eletrônico	376
5.2.1. Breve histórico do Governo Eletrônico.....	384
5.2.2. Governo Digital	387
5.3. Transparência Eletrônica.....	389
5.3.1. Transparência e a LRF.....	392
5.3.2. Transparência e a Lei de Acesso à Informação	394

Capítulo 6 – NOVAS TECNOLOGIAS GERENCIAIS: APLICAÇÃO E IMPACTO NAS ORGANIZAÇÕES 397

6.1. <i>Benchmarking</i>	399
6.2. Melhoria contínua (<i>Kaizen</i>).....	400
6.3. <i>Downsizing</i> (Enxugamento).....	401
6.4. Ciclo PDCA.....	402
6.5. Programa 5S	403
6.6. Diagrama de Pareto	404
6.7. Diagrama de Ishikawa	405
6.8. Orçamento participativo	405
6.9. Reengenharia	407
6.10. <i>Design Thinking</i>	410
6.11. <i>Balanced Scorecard</i>	412
6.11.1. Evolução do BSC	417
6.11.2. Adaptação do BSC às instituições públicas	419
6.12. Impacto das tecnologias nas organizações	423

Capítulo 7 – QUALIDADE 429

7.1. Qualidade na Administração Pública.....	433
7.2. Breve histórico da qualidade na Administração Pública.....	435

Capítulo 8 – GESTÃO PÚBLICA EMPREENDEDORA	443
8.1. Intraempreendedor.....	451
Capítulo 9 – CICLO DE GESTÃO DO GOVERNO FEDERAL.....	455
9.1. Introdução e Aspectos Gerais.....	455
9.2. Plano Plurianual – PPA.....	458
9.2.1. Conceito, Regionalização e Vigência.....	459
9.2.2. Modelo de Gestão e Estrutura do PPA.....	462
9.2.3. Governança, Pilares e Técnica.....	467
9.2.4. Etapas do PPA.....	470
9.3. Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO	485
9.3.1. Conceito e competências	486
9.3.2. Diretrizes e vigência	490
9.4. Ciclo de Gestão Anual.....	491
9.4.1. LOA – Lei Orçamentária Anual.....	493
9.4.2. Composição e Estrutura do Orçamento Público	494
9.4.3. Agentes orçamentários	496
9.4.4. Análise final, elaboração do PL e aprovação.....	499
Capítulo 10 – CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	503
10.1. Ministério Público, CNMP e CNJ.....	506
10.2. Classificação e conceitos dos controles	507
10.2.1. Quanto à origem	507
10.2.2. Quanto ao momento.....	512
10.2.3. Quanto ao aspecto	513
10.2.4. Quanto à amplitude	516
10.2.5. Quanto aos órgãos	517
10.2.5.1. Controle administrativo.....	517
10.2.5.2. Controle legislativo	522
10.2.5.3. Controle Judicial	528

Capítulo 11 – ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	533
11.1. Introdução e Conceitos.....	533
11.2. Ética na Administração Pública.....	538
11.2.1. A Ética e o Agente (servidor) Público	544
11.2.2. Regras de Conduta e Códigos de Ética	545
11.2.3. Código de Ética do Poder Executivo Federal.....	548
11.2.4. Sistema de Gestão de Ética do Poder Executivo Federal.....	555
11.2.5. Informações Complementares.....	562
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	565