

AT9. CONCEPÇÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS E MODELOS
DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA**MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ADOTADOS EM
JUAZEIRO DO NORTE– CE: UM OLHAR SOBRE A PERCEPÇÃO
DOS SECRETÁRIOS MUNICIPAIS**

Maria do Socorro dos Santos¹
Lucas Alves da Costa²
Francisca Emanuelle da Silva Cardoso³
Milton Jarbas Rodrigues Chagas⁴

RESUMO

A administração pública brasileira passou por significativas mudanças ao longo das últimas décadas. Para nortear sua prática, comunicar-se com a sociedade civil e demais segmentos do território, a administração pública se norteia em um conjunto de princípios e diretrizes, algo mais subjetivo, intitulado modelo de administração pública. O objetivo deste trabalho foi analisar o exercício do gestor público, especificamente os secretários municipais, que ocupavam cargos na administração do município de cidade de Juazeiro do Norte-CE no ano de 2015, identificando com que modelo de administração pública ela mais se assemelha. A cidade de Juazeiro do Norte situa-se no sul do Ceará, em área de aproximadamente 246 km². Comporta cerca de 263.704 mil habitantes. Foi destacado alguns tópicos relevantes para subsidiar a discussão e análise dos resultados, tais como conceituação de administração pública, características do município de Juazeiro do Norte, município e administração pública, modelos de administração pública. A presente pesquisa classifica-se, quanto aos procedimentos técnicos utilizados, como bibliográfica, pois foram utilizados livros, artigos, e dissertações para comporem o referencial teórico e embasarem a discussão teórica. Para coleta dos dados foi elaborado um questionário contendo dez questões, dividido em duas partes. Na primeira fase da pesquisa, das quatorze secretarias municipais de Juazeiro do Norte, conseguiu-se aplicar o questionário em treze delas no mês de Julho de 2015. dos

¹ Graduando em Administração Pública da Universidade Federal do Cariri. E-mail: corrinha.santos18@gmail.com

² Graduando no Curso de Administração Pública da Universidade Federal do Cariri. E-mail: lucasfs4@hotmail.com)

³ Graduando em Administração Pública da Universidade Federal do Cariri. E-mail: emanuelle.cardoso203@gmail.com

⁴ Professor da Universidade Federal do Cariri. E-mail: milton.rodrigues@ufca.edu.br

treze questionários aplicados, totalizando 65 questões obteve-se os seguintes resultados: 29% das respostas estavam voltadas ao modelo burocrático, 25% governança pública, 22% gerencial, 18% Societal e 6% patrimonialista. Verifica-se que na maioria dos casos, o secretário municipal, como ordenador de despesa e detentor de um cargo estratégico no município, assumiu uma postura burocrática na tomada de decisão. Nota-se que os gestores demonstraram ter maior conhecimento do modelo Burocrático com 33%. Em segundo lugar vem o modelo gerencial com 22%, seguindo pela Governança Pública, com 20% dos entrevistados responderam corretamente. Com relação ao modelo Societal, este teve-se um percentual de 18%. Este trabalho levou a uma reflexão mais profunda sobre os modelos de administração pública, na medida em que procurou-se responder a indagações sobre o predomínio e coexistência dos modelos e o conhecimento dos secretários municipais sobre a temática. Sugerimos a necessidade de outros estudos, principalmente, no que se refere a imersão do pesquisador no aparato político-administrativo de outros municípios, pois o resultado aqui encontrado possivelmente sofreu influência da subjetividade no discurso dos secretários, e formato do instrumento de pesquisa.

Palavras-chaves: Modelos, Administração Pública, Modelos de Administração Pública

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de recursos públicos impacta diretamente na definição de políticas públicas, que visam solucionar problemas demandados pela sociedade e fornecer condições ambientais propícias para o desenvolvimento das atividades, sejam elas econômicas, financeiras, sócias, políticas, dentre outras.

Para que haja eficiência e eficácia na aplicação dos recursos, técnicas são adotadas no intuito fornecer subsídios para realização de um planejamento que esteja atrelado ao atingimento de metas propostas pela Administração Pública.

A administração pública, por vezes passa por momentos de redefinição de estruturas. As constantes mudanças em diversos aspectos da sociedade geram exigências de renovação e os modelos em voga entram em um processo de adequação, sendo sucedidos por outro que busque atender as novas necessidades.

A Constituição Federal de 1988 estabeleceu o pacto federativo entre União, Estados e Municípios. Estes últimos assumiram maiores responsabilidades dentro da perspectiva do processo de descentralização e flexibilização administrativa. A tentativa de delegar maiores responsabilidades aos demais entes pela União iniciou muito antes, ainda no governo militar com a instauração do Decreto Lei nº 200/67. Tudo isso, além das mudanças anteriores, são reflexos de tendências nacionais e internacionais no modelo de gerenciar o bem público, sendo que a mudança é resultante das relações políticas, econômicas e sociais de cada época. Destacaremos os modelos de administração mais recorrentes no Brasil, assim como o papel do município e da administração pública neste cenário.

O modelo de gestão irá refletir fortemente na forma como o gestor procede diante das mais variadas situações e, conseqüentemente, na maneira como se darão os processos naquele governo. No entanto, diante dos vários modelos já adotados, e, tendo em vista que muitas vezes as características de determinado tipo pode coexistir com um mais atual, surge o seguinte problema de pesquisa: Qual o modelo de gestão pública e suas características que prevalece na forma como os gestores municipais da cidade de Juazeiro do Norte veem atuando?

Para responder ao questionamento que deu origem a esse estudo foram aplicados questionários junto aos secretários da cidade de Juazeiro do Norte-CE, por entender que os mesmos são responsáveis por tomar decisões que impactam na gestão do município.

O assunto demonstra sua relevância ao trazer a reflexão sobre qual modelo de administração pública é mais presente na tomada de decisões dos gestores recentes. Para isso, faz-se primeiramente um apanhado sobre as características dos modelos de gestão aqui trabalhados, contribuindo, assim, com a literatura existente, além de trazer um olhar direcionado para uma localidade específica. Outro aspecto relevante dessa pesquisa é o fato de se tratar de um estudo empírico, possibilitando o confronto das teorias com o caso específico.

O objetivo deste artigo consiste em analisar o exercício do gestor público, especificamente os secretários municipais, que ocupavam cargos na administração do município de cidade de Juazeiro do Norte-CE no ano de 2015, identificando com que modelo de administração pública ela mais se assemelha, bem como verificar o nível de conhecimento dos administradores acerca desses paradigmas. O objetivo secundário seria observar se o modelo identificado na prática dos gestores, possui um embasamento teórico-conceitual ou se o mesmo ocorre de forma espontânea.

Por fim, observa-se e discute-se sobre a coerência entre os dois indicadores obtidos através da determinação dos objetivos, buscando identificar a postura do gestor diante das situações com que se deparam em seu dia-a-dia e a maneira de conduzir o município.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 – Características gerais do município de Juazeiro do Norte-CE

Juazeiro do Norte passou a ter tal denominação pelo Decreto Estadual n.º 1.114, de 30 de Dezembro de 1943, retificado em virtude do parecer de 14 de Junho de 1946 do

Conselho Nacional de Geografia. Antes disso a cidade possuiu diversificadas divisões administrativas e territoriais.

A cidade situa-se no sul do Ceará, em área de aproximadamente 246 km². Comporta cerca de 263.704 mil habitantes, crescente a uma taxa média de 1,6535% ao ano. O clima predominante é o tropical quente.

Destaque em relação ao ramo industrial calçadista, atualmente Juazeiro possui em média 798 empresas industriais ativas, que em muito influenciam economicamente a começar pela ampla geração de empregos diretos e indiretos. Diversas empresas de reconhecimento nacional estão investindo na região, o que atrai consumidores de cidades vizinhas e maior desenvolvimento econômico.

Juazeiro possui potencial turístico elevado, influenciado, sobretudo, pelas suas características religiosas e culturais. É possível observar inúmeras manifestações, dentre as quais se destacam as romarias e o artesanato. Graças aos movimentos religiosos intensos que acontecem até hoje, a cidade se encontra entre os maiores centros de religiosidade popular da América Latina, atraindo cerca de 1,5 milhão de fiéis todos os anos.

Recentemente, Juazeiro festejou a passagem de 100 anos da sua emancipação política como a terceira cidade do Ceará, que evoluiu a partir de um pequeno povoado, como era a cidade antes de ter seu crescimento estimulado em grande proporção pela presença da figura do Padre Cícero.

2. 2 Município e administração pública

Wilson (1887) entendia administração pública como o Governo em ação, um conjunto ordenado de técnicas e instituições voltadas para oferta de bens e serviços. Outra abordagem afirma que “administração pública é um conjunto de conhecimentos e de estratégias em ação para prover os serviços públicos – bem comum – para o ser humano, considerado em suas múltiplas dimensões e como cidadão participe de uma sociedade multicêntrica articulada politicamente” (SALM; MENEGASSO, 2009).

Para Bresser Pereira (2005), o desenvolvimento de um Estado depende de uma Administração Pública, da qual, no passado, se exigia eficácia, contudo, nos dias atuais, se exige também eficiência na gestão. De acordo com Matias-Pereira (2010), o conceito de Administração Pública é amplo e complexo, designando o conjunto de serviços e entidades que têm por competência executar as decisões políticas e legislativas, promovendo a gestão de bens e interesses da sociedade buscando o bem comum.

Independente do nível de Governo, os gestores procuram solucionar “problemas públicos” incluídos na agenda, de forma a elaborar diretrizes e metas, configurando uma ou várias “políticas públicas”. Tendo em vista a necessidade de entender a definição de política pública sem omitir as divergências entre os pensadores do tema, destacamos um trecho de um livro do professor Leonardo Secchi, atualmente bastante empregado nas discussões introdutórias sobre o tema.

(...) uma política pública é uma orientação à atividade ou à passividade de alguém; as atividades ou passividades decorrentes dessa orientação também fazem parte da política pública; uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público; em outras palavras, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante (SECCHI, 2010, p.2).

A CF de 1988 estabelece na parte dos princípios fundamentais, Art. 1º que a “República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel dos Estados e municípios e do Distrito Federal, constituindo um Estado democrático de direito”. Quanto à organização do Estado brasileiro, o Art. 18 afirma que A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a união, os Estados, o Distrito Federal e os municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição. Ainda no mesmo artigo, o inciso 4º destaca as regras para criação de um novo município, além do desmembramento.

Como já foi mencionado, existe um processo contínuo de descentralização administrativa onde os municípios passaram e assumir maiores responsabilidades e um papel determinante no sucesso de inúmeras políticas públicas, independente do nível de governo. Para Castro (2006), o município é uma entidade condômina de exercícios de atribuições constitucionais, autônomo desde a Constituição de 1934, mas não detém autonomia federativa, ou seja, falecia-lhe apenas a auto-organização.

2.3 Modelos de Administração Pública

Klering *et al* (2010) analisaram os três modelos clássicos da administração pública brasileira: patrimonialista, burocrático e gerencial, além o modelo societal. Nenhum deles desapareceu completamente do cenário atual, mas o foco mudou nas diferentes épocas, por exemplo, o modelo patrimonialista, o primeiro deles, foi preponderante no Brasil colônia, império e até os anos de 1930. A partir desse período, as mudanças no campo econômico

e político sinalizaram para as limitações da estrutura administrativa vigente, dando origem a administração burocrática. Da mesma maneira aconteceu com os modelos subsequentes: gerencial e societal.

Salm e Menegasso (2009), adotaram uma nomenclatura diferente de Klering *et al.* (2010). Os primeiros dividiram os modelos de administração em três: velha administração ou administração burocrática; nova administração ou gerencial e novo serviço público semelhante à proposta Societal de Paes de Paula (2003, 2005), mas com algumas diferenças que serão abordadas logo adiante.

No modelo patrimonialista o aparelho do Estado funciona como uma extensão do poder do soberano ou monarca, sendo caracterizado pela indefinição entre o que é público e privado, entre o político e o administrador público (como cargo profissional), (KLERING *et al.*, 2010). Para Costa (2008), a proclamação da república pouco alterou as características e as estruturas socioeconômicas do Brasil imperial, com exceção das mudanças na forma de governo, contribuindo para a permanência do modelo supracitado.

O modelo de administração patrimonialista destacou-se até os anos de 1930. A partir dessa época, com a ascensão do governo de Getúlio Vargas e o processo de substituição de importação, a administração pública necessitava manter o controle da classe industrial emergente e da massa trabalhadora. Frente às impossibilidades da estrutura patrimonialista vigente, o governo passou a adotar a administração burocrática, idealizado pelo sociólogo Marx Weber.

De acordo com Klering *et al.* (2010), a administração burocrática tem como principais destaques as ideias de profissionalização, de carreira, de hierarquia funcional, impessoalidade e formalismo, caracterizando assim um poder racional-legal. Para Matias-Pereira (2010), o modelo burocrático de Weber surge no intuito de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. Robert Merton (1949) elaborou a crítica mais incisiva e direta ao modelo burocrático, analisando os seus efeitos negativos sobre as organizações e outras esferas da vida. Esses efeitos negativos foram chamados de disfunções burocráticas: o impacto da prescrição estrita de tarefas (*red tape*) sobre a motivação dos empregados, resistência às mudanças, e o desvirtuamento de objetivos provocado pela obediência acrítica às normas (SECCHI, 2009).

Frente aos problemas da administração pública burocrática: custo elevado das atividades de controle do Estado, resposta lenta ou inadequada às demandas sociais, falta de participação social e das entidades públicas não estatais na definição e implementação das políticas públicas, entra em cena o modelo gerencial a partir da década de 1960 (inicialmente em 1967 e retomado a partir de 1998 com o então ministro da fazenda Bresser Pereira) como forma de incrementar o neoliberalismo nesse país. A proposta era adotar as

técnicas de eficácia e eficiência da administração privada para conter um Estado oneroso e ineficaz, voltado para o controle interno dos processos e da formalização excessiva.

As críticas feitas ao modelo gerencial referem-se à limitação imposta ao Estado e a importância exagerada adotada a gestão privada. Tratar o cidadão como cliente, compromete os ideários da democracia que defende a participação direta do mesmo no planejamento, controle e implementação das políticas públicas. Atualmente existem novas propostas de se pensar a gestão pública como um mecanismo de co-produção do bem público. Sinalizam para importância da participação social, das instituições públicas não estatais e de outros atores sociais na elaboração e implementação das políticas públicas. Como exemplo existe a proposta de governança pública defendida por Secchi (2009) e a vertente societal de Paes de Paula (2005).

Mais recentemente, começa a se consolidar uma nova perspectiva de administração pública, que Paes de Paula (2003; 2005) nomeia de “vertente alternativa” ou de “vertente societal”, sendo baseada em uma nova relação Estado-sociedade, em que há um maior envolvimento da população na definição da agenda política, e, conseqüentemente, um maior controle social sobre as ações estatais e a legitimação da sociedade como participante do processo de formulação e implementação de políticas públicas (FLEURY, 2001; PAULA, 2003, 2005; *apud* KLERING et al., 2010).

Denhardt e Denhardt (2003) e Andion (2012) afirmam que o Novo Serviço Público constitui um novo modelo de gestão que tem por base as teorias democráticas e da cidadania (com ênfase na construção do interesse público para além da soma dos interesses individuais); os modelos de comunidade e da sociedade civil (que ressaltam a importância do poder local); além do humanismo organizacional e da teoria do discurso (que dão importância ao diálogo e à mediação entre diferentes agentes que atuam na esfera pública). Uma das limitações do referido modelo está na dificuldade em ofertar bases sólidas para a concretização dos princípios elencados.

Para Secchi (2009) as mudanças nas relações internacionais com o processo de globalização, alterando as relações de poder entre Estados, desencadearam a falência do modelo de relações internacionais vigente desde o século XVII, onde o Estado-nação era entendido como ator individual e autônomo na gestão e definição de políticas públicas. Surge então o modelo da governança pública como proposta colaborativa de reação interestatal, entre atores estatais e não estatais na solução de problemas públicos internacionais e locais dada a complexidade dos problemas e a interligação dos atores no tempo e espaço mediados por relações de poder. A crítica mais contundente refere-se a essência gerencialista da governança pública, que também defendia a adoção de critérios

da gestão privada pela administração pública, o que nem sempre condiz com o interesse público e atendimento das demandas sociais.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa classifica-se, quanto aos procedimentos técnicos utilizados, como bibliográfica, pois foram utilizados livros, artigos, e dissertações para comporem o referencial teórico e embasarem a discussão teórica. Conforme Gil (2009, p.44): “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Quanto a abordagem do problema, classifica-se como quali-quantitativa, uma vez que visa, além de demonstrar o nível de conhecimento dos gestores quanto aos modelos de gestão discutidos no referencial, discute quais os modelos mais aplicados pelos gestores que compõem as secretarias do município de Juazeiro do Norte - CE. Segundo Richardson (2009), a pesquisa quantitativa é aquela que emprega quantificação, seja na coleta de informações, seja no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas. Já a pesquisa qualitativa, conforme o mesmo autor, não emprega métodos estatísticos, explorando mais as técnicas de observação e entrevistas.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como exploratória, tendo em vista que discute a temática dos modelos de gestão adotados pelos gestores pesquisados, além de verificar se esses possuem conhecimento sobre tais modelos. Conforme Beuren (2008), na pesquisa exploratória busca-se conhecer com maior profundidade um determinado assunto, tornando-o mais claro.

Considera-se como Estudo de Caso uma vez que os resultados não podem ser generalizados, pois a pesquisa foi realizada apenas na cidade de Juazeiro do Norte – CE. Gil (2009), aborda que Estudo de Caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo um amplo e detalhado conhecimento.

Para coleta dos dados foi elaborado um questionário contendo dez questões, dividido em duas partes. Vergara (2009, p.39), define questionário como: “um método de coletar dados no campo, de interagir com o campo, composto por uma série ordenada de questões a respeito de variáveis e situações que o pesquisador deseja investigar”. Na primeira parte, composta por cinco questões, foi citado um caso e solicitado que fosse marcada a alternativa que mais se aproximasse da ação tomada pelo gestor; já na segunda parte, também composta por cinco questões, foi dada a definição do modelo de gestão e pedia-se para o gestor marcar a alternativa correta.

O questionário foi aplicado no mês de Julho de 2015 e em seguida os dados foram tabulados no Excel, resultando nas tabelas e gráficos utilizados para análise dos resultados.

A cidade de Juazeiro do Norte-CE, conforme dados do portal da prefeitura (2015), possui, atualmente, 14 secretarias, discriminadas na tabela 1:

Tabela 1 – Secretarias da cidade de Juazeiro do Norte no ano de 2015:

Gabinete do Prefeito
Procuradoria Geral do Município
Secretaria Municipal de Saúde
Secretaria Municipal de Educação
Secretaria Municipal da Cidade
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e do Trabalho
Secretaria Municipal de Infraestrutura
Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Serviços Públicos
Secretaria Municipal de Esporte e Juventude
Secretaria Municipal de Segurança Pública e Cidadania
Secretaria Municipal de Desenvolvimento e Turístico
Secretaria Municipal de Cultura e Romaria
Secretaria Municipal de Gestão
Controladoria e Ouvidoria Geral do Município

Fonte: Prefeitura Municipal de Juazeiro do Norte, 2015

Do total de secretarias pesquisadas, não se obteve êxito na de Educação, observando assim uma participação da quase totalidade dos gestores que compõem as secretarias do município pesquisado, podendo assim, ter uma visão amplo do modelo de gestão pública preponderante neste município cearense. Nota-se uma participação de, aproximadamente, 92% da população.

4 RESULTADOS

Na primeira fase da pesquisa, das quatorze secretarias municipais de Juazeiro do Norte, conseguiu-se aplicar o questionário em treze delas no mês de Julho de 2015. Em seguida os dados foram tabulados no Excel, resultando nas tabelas e gráficos utilizados para análise dos resultados.

Na primeira parte do questionário, composta por 5 questões, foram elaborados casos hipotéticos onde os gestores deveriam informar qual a resposta apresentava a postura mais próxima da que geralmente é adotada na secretaria. Sendo assim, cada alternativa trazia características relacionadas a um modelo.

De acordo com a tabela 1, de 13 secretários municipais que responderam as questões, observa-se que o modelo mais preponderante é o Burocrático, vindo em seguida da Governança Pública. Demonstra que o padrão burocrático ainda é o mais utilizado pela administração pública, especificamente na cidade de Juazeiro do Norte, cidade do cariri cearense.

Tabela 2 – Total de respostas da parte 1 do questionário

Modelos de Gestão	Respostas dadas
Burocrático	19
Patrimonialista	4
Gerencial	14
Societal	12
Governança Pública	16
TOTAL	65

Fonte: Próprio autor

Conforme se observa no gráfico 1, dos treze questionários aplicados, totalizando 65 questões obteve-se os seguintes resultados: 29% das respostas estavam voltadas ao modelo burocrático, 25% governança pública, 22% gerencial, 18% Societal e 6% patrimonialista. Verifica-se que na maioria dos casos, o secretário municipal, como

ordenador de despesa e detentor de um cargo estratégico no município, assumiu uma postura burocrática na tomada de decisão.

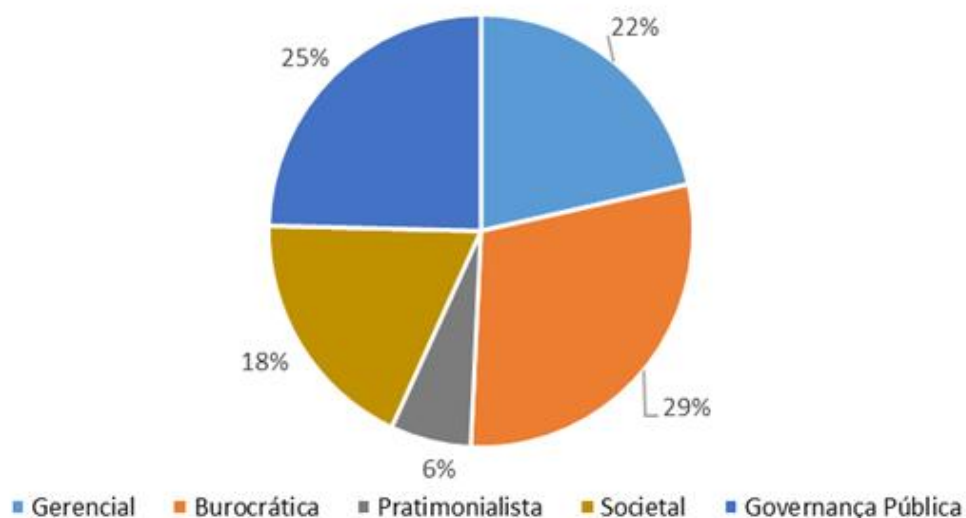


Gráfico 1 – Alinhamento da postura dos gestores com os modelos.

Fonte: Próprio autor.

Na parte 2 do questionário buscou-se mensurar o nível de compreensão dos gestores a cerca dos modelos de administração pública. Esta foi composta por cinco questões com alternativas de “a” à “e”, sendo cada uma correspondente a um modelo. Dentre os modelos abordados, estão o Patrimonialista, Gerencialista, Burocrático, Societal e Governança Pública.

Nota-se que 63% dos respondentes conhecem o modelo questionado, enquanto 37% não possuem conhecimento sobre os modelos de gestão pública, conforme se observa-se no gráfico 2.

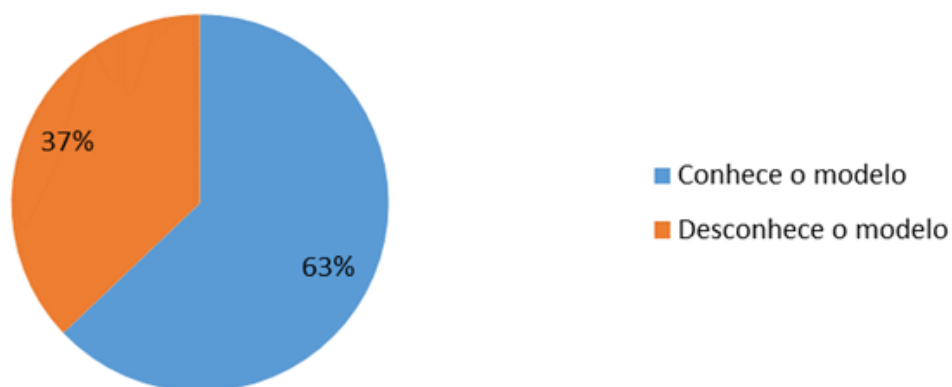


Gráfico 2 – Conhecimento dos gestores a cerca dos modelos.

Fonte: Próprio autor.

Nota-se que os gestores demonstraram ter maior conhecimento do modelo Burocrático com 33%. Em segundo lugar vem o modelo gerencial com 22%, seguindo pela Governança Pública, com 20% dos entrevistados responderam corretamente. Com relação ao modelo Societal, este teve-se um percentual de 18%. Percebe-se que, de forma geral, os gestores possuem algum conhecimento teórico a cerca dos modelos de gestão.

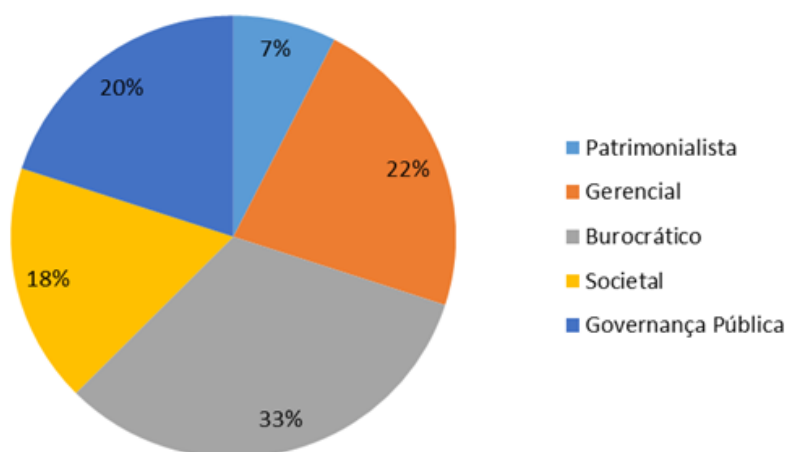


Gráfico 3 – Conhecimento dos gestores a cerca dos modelos.

Fonte: Próprio autor.

Na parte um do questionário, ficou evidente que o modelo mais presente na postura dos gestores é o burocrático. Apesar da crise do modelo burocrático, a partir da década de 1960, nota-se a preponderância desse modelo no município estudado.

O modelo gerencial ficou em segundo lugar em relação aos casos práticos. Isso revela a que a influencia desse modelo permanece na realidade brasileira desde a década de 90, representando a onda neoliberal que se deu no governo Fernando Henrique Cardoso. Outro aspecto interessante é que os modelos societal e governança pública, juntos, apresentaram percentual significativo nas respostas, sendo ainda esses os modelos dos quais os gestores demonstraram ter maior domínio. Provavelmente esse fato seja resultado das reivindicações sociais e midiáticas em torno da necessidade de uma maior aproximação da administração pública com seus administrados, ponto central e comum aos dois modelos.

Ao contrário do que foi pensado no início da pesquisa, o modelo patrimonialista apresentou menor percentual em relação aos demais modelos no que se refere a postura em relação aos casos práticos, sendo quase irrelevante. Esse resultado pode ter diversas explicações, dentre elas o discurso atual sobre boas práticas na gestão pública, pois, apesar de realidade de alguns municípios brasileiros ser marcada por práticas patrimonialistas, vendem uma imagem mais próxima do discurso político contemporâneo que rejeita as mesmas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os modelos de administração pública são instrumentos essenciais para direcionar a atuação dos gestores públicos na produção de bens e serviços, além de fornecer uma base teórica no que diz respeito à relação do Estado com a sociedade civil e demais a atores sociais. Desta forma, o paradigma empregado na práxis pública reflete e justifica a postura do tomador de decisões, e dependendo das características, pode ou não favorecer a coprodução do bem público, o atendimento das demandas sociais e a construção de políticas públicas efetivas.

No cenário brasileiro e até mesmo na maioria dos países, o processo de globalização, internacionalização do capital e a revolução tecnológica repercutiram no campo da gestão pública brasileira. A dominação ideológica da religião decaiu, a mídia perdeu o monopólio da informação devido a “democratização” de muitas tecnologias de informação como celulares e internet principalmente, a sociedade passou a entender e exigir posturas mais democráticas e estratégicas do Estado. Por outro lado, a iniciativa privada

também influencia o “Leviatã”, financiando campanhas e exigindo a incrementação de suas pautas na agenda governamental.

As crises cíclicas do capitalismo exigiram uma intervenção maciça do Estado na economia, mas paradoxalmente, a ascensão do neoliberalismo enfraquece a tentativa de “Estado máximo”. Diante destes desafios, os modelos de administração pública tradicionais como o patrimonialista, gerencial e burocrático são insuficientes e até mesmo rejeitados por muitos atores sociais.

Este trabalho levou a uma reflexão mais profunda sobre os modelos de administração pública evidenciados na cidade de Juzeiro do Norte-CE, na medida em que procurou-se responder a indagações sobre o predomínio e coexistência dos modelos e o conhecimento dos secretários municipais sobre a temática. Sugerimos a necessidade de outros estudos, principalmente, no que se refere a imersão do pesquisador no aparato político-administrativo do município, pois o resultado aqui encontrado possivelmente sofreu influência da subjetividade no discurso dos secretários. Outra proposta para pesquisas futuras seria aplicar o questionário em outros municípios e comparar os resultados, tentando explicar os eventuais indicadores com base em características de cada divisão administrativa.

6 REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Princípios Práticos de Administração Pública**. Conselho Econômico e Social das Nações Unidas. Nova Iorque, 4-8 abril de 2005.

CASTRO, José Nilo. *Direito Municipal positivo*. Belo Horizonte: Del Rey, 2006

DENHARDT, J.V.; DENHARDT, R.B. **The New Public Service**. Serving, not Steering. New York: M.E Sharpe, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª edição. São Paulo, Atlas, 2009.

KLERING, R. S et al. **Novos Caminhos da Administração Pública Brasileira**. Análise. Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2010.

PEREIRA, José Matias. **Curso de Administração Pública: Foco nas instituições e ações governamentais**. 3ª edição revista e atualizada. São Paulo: Atlas, 2010.

Prefeitura Municipal de Juazeiro do Norte. Dados Gerais da Cidade, 2013. Disponível em: <<http://www.juazeiro.ce.gov.br/Cidade/Dados-gerais/>>. Acesso em 08 de Dezembro, 2015.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3ª Edição, revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 2009.

SALM, J. F; MENEGASSO, M.E. **Os Modelos de Administração Pública como Estratégias Complementares para a Coprodução do Bem Público**. Revista de Ciências da Administração • v. 11, n. 25, p. 68-96, set/dez 2009.

SECCHI, L. **Modelos Organizacionais e Reformas da Administração Pública**. Revista de Administração Pública — Rio de Janeiro 43(2):347-69, MAR./ABR.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Coleta de Dados no Campo**. São Paulo: Atlas, 2009.