



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTONIO MARIZ  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**WYNSTON MULLER ARAUJO DE FIGUEREDO**

**INOVAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DAS PROPOSTAS  
POLÍTICAS DE UM DOS CANDIDATOS A PREFEITO DA CIDADE DE PATOS-PB**

**PATOS-PB  
2016**

**WYNSTON MULLER ARAUJO DE FIGUEREDO**

**INOVAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DAS PROPOSTAS  
POLÍTICAS DE UM DOS CANDIDATOS A PREFEITO DA CIDADE DE PATOS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção de título de Bacharel em Administração. Área: Administração Pública.

Orientador (a): Prof. Me. Igor Martins

**PATOS-PB  
2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

F475i Figueredo, Wynston Muller Araujo de  
Inovação das Políticas Públicas [manuscrito] : análise das propostas políticas de um dos candidatos a prefeito da Cidade de Patos - PB / Wynston Muller Araujo de Figueredo. - 2016.  
24 p.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2016.  
"Orientação: Prof. Me. Igor Martins, CCEA".

1. Administração pública. 2. Políticas Públicas. 3. Inovação na Administração Pública. I. Título.

21. ed. CDD 320.6

**WYNSTON MULLER ARAUJO DE FIGUEREDO**

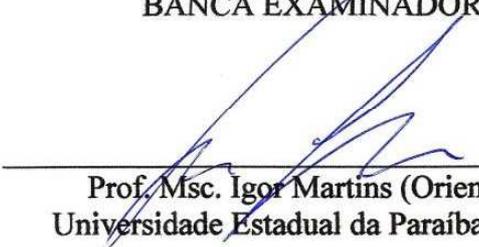
**INOVAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DAS PROPOSTAS  
POLÍTICAS DE UM DOS CANDIDATOS A PREFEITO DA CIDADE DE PATOS-PB**

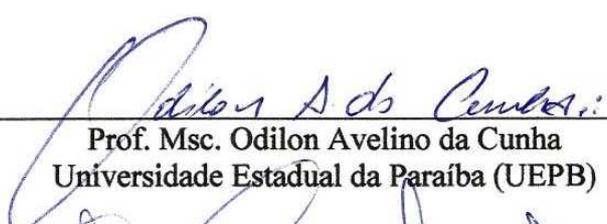
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção de título de Bacharel em Administração. Área: Administração Pública.

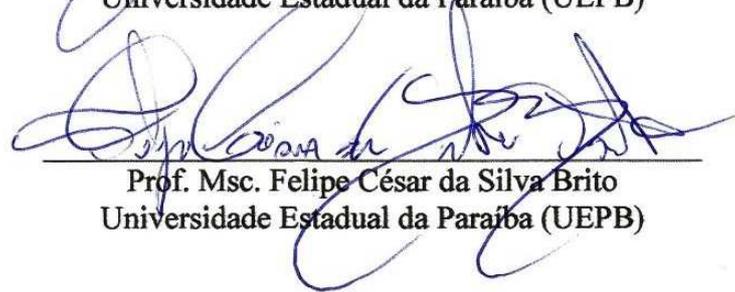
Orientador (a): Prof. Me. Igor Martins

Aprovada em: 18/10/2016.

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Msc. Igor Martins (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Msc. Odilon Avelino da Cunha  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Msc. Felipe César da Silva Brito  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, por ser essencial em minha vida, a minha família e namorada, pois do início ao fim dessa jornada acadêmica estiveram me apoiando e dando forças para superar os obstáculos e alcançar meus objetivos.

## Sumário

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1	POLÍTICAS PÚBLICAS .....	8
2.2	FUNÇÕES E DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA.....	11
2.3	CONCEITOS DE INOVAÇÃO E SUA PRÁTICA NO AMBIENTE PÚBLICO .....	14
2.3.1	Atributos que caracterizam uma política pública como sendo inovadora .....	16
<b>3</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>17</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>21</b>
	<b>ABSTRACT .....</b>	<b>23</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>23</b>

## INOVAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS: ANÁLISE DAS PROPOSTAS POLÍTICAS DE UM DOS CANDIDATOS A PREFEITO DA CIDADE DE PATOS-PB

Wynston Muller Araujo de Figueredo<sup>1</sup>  
Igor Martins<sup>2</sup>

### RESUMO

Um dos maiores desafios da gestão pública contemporânea é o oferecimento de programas inovadores nas gestões e nos projetos de políticas públicas com o propósito de incorporar eficácia nas ações dos governos, e com isso garantir a democracia, transparência e principalmente a participação da sociedade nos processos decisórios. Dessa forma, o artigo científico tem por objetivo o estudo das inovações nas propostas políticas de um dos candidatos à Prefeitura Municipal da cidade de Patos-PB, com o objetivo geral de identificar a presença de inovação nesses projetos, tendo por base atributos inovadores descritos na obra “Inovação no campo da gestão pública local” dos autores Jacobi e Pinho (2006). Para tanto foi utilizada a lista de verificação, uma das 7 ferramentas da qualidade, tendo como método a pesquisa descritiva de natureza qualitativa, e como forma de aprofundamento do tema trabalhado, recorreu-se a outras ferramentas de pesquisas, dentre elas a documental e a bibliográfica. Os resultados indicam que a maioria das propostas analisadas se adequam aos atributos das políticas públicas inovadoras, segundo os ensinamentos dos autores já citados. Conclui-se, dessa forma, que essa pesquisa possui um caráter relevante diante da real necessidade de inserir mudanças significativas e inovadoras na ações e programas de governos municipais, afim de reduzir os problemas sociais, como, desigualdade, saúde e educação de má qualidade, moradia, segurança, entre outros.

**Palavras-chaves:** Administração pública. Políticas Públicas. Inovação.

### 1 INTRODUÇÃO

Desde do início das Revoluções industriais, ocorridas primeiramente na Inglaterra, no século XIII, as empresas vêm inserindo mudanças inovadoras em seus modelos e meios de produção com o propósito de adequar-se ao mercado e suas demandas. Essa inserção de mudanças significativas no ambiente corporativo se perpetua até os dias de hoje, pois para muitos, mudar, ou seja, inovar é uma das mais importantes formas de avanço da organização, intermediada pela implementação de novos conceitos, processos e produtos, ou até mesmo a utilização de métodos de aperfeiçoamento destes. (MAXIMIANO, 2000)

Nesse mesmo sentido, a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento-OCDE (2005) diz que a inovação ocorre no momento em que um produto, método de marketing ou método organizacional, entre outros, é produzido ou melhorado com o objetivo de solucionar entraves nos processos organizacionais.

---

<sup>1</sup> Aluno de Graduação em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII. E-mail: wynston\_red@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor de Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII. E-mail: igormartins@yahoo.com.br

Entretanto, por mais que o setor privado apareça geralmente como pioneiro nos conceitos de inovação, nos últimos tempos, a sociedade necessitou de formas mais eficientes e inovadoras para atender suas expectativas e necessidades através das políticas públicas, visando, além da efetividade, a promoção da igualdade social. Conforme Schwella (2005), a globalização, as reformas administrativas, o combate à desigualdade, o respeito à diversidade e a busca pela boa governança e por uma gestão pública eficiente são alguns desafios enfrentados pelos governos no século XXI, que demandam criatividade, liderança, governança e um comportamento inovador para atender a essa realidade contemporânea.

Nas décadas de 30 até 50 o Brasil possuía modelos burocráticos de gestão em seus processos, caracterizado, superficialmente, pela centralização do poder e menor participação dos cidadãos em seus planejamentos, contrapondo, assim, a imagem da democracia no estado brasileiro. Conforme Costin (2010), com a criação do Ministério da desburocratização em 1979, com Hélio Beltrão, foi dado início a um movimento contra o formalismo, lentidão administrativa, excesso de obstáculos sobre os cidadãos e o centralismo. Ainda segundo a autora “No que concerne à Administração Pública, o novo contexto democrático possibilitou ao cidadão inúmeros canais adicionais para manifestar suas demandas, críticas e sugestões sobre o serviço que lhe eram fornecidos [...]” (COSTIN, 2010, p. 63).

Para Saraiva e Capelão (2000), no entanto, ainda é clara a permanência de modelos da administração burocrática nos processos organizacionais da gestão pública atual baseadas em normas e regulamentos internos sólidos, rígidos e resistentes a mudanças.

Portanto, fica claro a necessidade de implementação de processos inovadores nas gestões públicas e, principalmente, em suas ações voltadas para as sociedades que sofrem com a falta de emprego, moradia, transporte, segurança, desigualdade e entre outros fatores básicos essenciais para a sobrevivência.

A título de problematização tem-se o seguinte questionamento: **as propostas de um dos candidatos a Prefeito de Patos/PB podem ser caracterizadas como políticas inovadoras sob a luz do modelo de Jacobi e Pinho (2006)?**

O trabalho teve como objetivo analisar as propostas políticas de um dos candidatos a Prefeito de Patos e caracteriza-las como sendo inovadoras, com base nos estudos de Jacobi e Pinho (2006).

Para atender os objetivos específicos do trabalho foram traçados os seguintes passos: conhecer as propostas de campanha de um dos candidatos a prefeito de Patos/PB; compreender os atributos de inovação de acordo com os estudos de Jacobi e Pinho (2006); e verificar se as

propostas de políticas públicas se enquadram nos requisitos de inovação estabelecidos por Jacobi e Pinho (2006).

Os autores da obra acima citada tiveram como uma de suas inspirações os projetos participantes do Programa de Gestão Pública e Cidadania, que possui grande importância no cenário político e social, acerca das práticas inovadoras aplicadas nos governos estaduais e municipais, que é o tema central do presente artigo.

Portanto, em face do cenário político vivido atualmente com a crise, insatisfação, estagnação econômica, inflação, desemprego, entre outros fatores, buscou-se com essa pesquisa e desenvolvimento do artigo, conhecer um pouco das propostas políticas apresentadas à população patoense, e julga-las como inovadoras ou não.

Outro fator estimulante, além do cenário atual, é o fato de que esta obra poderá, caso necessário, auxiliar o gestor público e seus representantes (secretários) a compreenderem a importância da inovação e colocá-la em prática através das políticas públicas, tendo como consequência uma prestação de serviço de maior qualidade e conseqüentemente a percepção destas pela sociedade, além de inspirar a produção acadêmica voltada para esta área de atuação.

Para a realização da análise de dados foi utilizado a lista de verificação, um dos métodos das sete ferramentas da qualidade, o qual foi primordial para observação dos fenômenos trabalhados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Foi realizada uma revisão da literatura sobre os principais conceitos de políticas públicas, funções e desafios da gestão pública e inovação. Para isso, apresentamos as principais ideias de SECCHI(2010), Jacobi e Pinho(2006), Bächtold (2008), entre outros.

### **2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS**

O termo “política” possui duas conceituações diferentes, que a caracterizam e determinam o tipo de abordagem a ser utilizada por cada uma delas. A primeira definição foi feita por Bobbio (2002, apud SECCHI, 2010) e estabelece que a política é uma ação humana que visa obter uma maior força e poder sobre os demais homens, e pode ser vista mais constantemente na nossa sociedade.

A segunda conceituação parte da base inglesa denominada *Policy* e tem como fundamentação buscar bases sólidas para a tomada de decisões e as ações propriamente ditas, seja em âmbito público ou privado. Quanto à política pública, tem-se que ela se liga bem mais

ao segundo conceito exteriorizado aqui, visto que, busca sempre estabelecer ações concretas para atingir objetivos já traçados. Esse é o sentido que será utilizado neste artigo científico.

Diante deste posicionamento, atualmente, de acordo com Baracchini (2002) é de suma importância que todos os agentes envolvidos no projeto estejam empenhados para atender às questões voltadas para a eficiência e eficácia dessas políticas. Visto que o sucesso dessas ações está atrelado à promoção da igualdade e da justiça social, voltados ao acesso a serviços públicos de qualidade e a informação.

Ao conceituar política pública, Machado (2003) afirma que são todas as ações realizadas pela administração pública, seja ela de nível federal, estadual ou municipal que vise alcançar resultados positivos e satisfatórios que gerem benefícios coletivos à sociedade.

Essas políticas públicas são criadas através de algumas fases determinadas pelo ciclo de políticas públicas. A primeira ação a ser efetivada é a identificação do problema, na qual o Estado busca alcançar seu objetivo primordial corrigindo ações que não foram proveitosas para sua administração. A partir do momento em que se identifica essa questão parte-se para a análise da possibilidade de sua resolução por parte do ente estatal, e essas definições são documentadas nas chamadas agendas, que podem ser transformadas em um programa do governo, por exemplo.

Nesta fase de identificação um fator que deve ser levado em consideração na hora de implementar um programa é o grau de importância ou de necessidade que um problema possui comparado a outros casos. Sendo assim, cabe ao gestor público decidir, através de um refinado estudo e análise das questões que assolam uma determinada população, o que será priorizado. Machado exemplifica de maneira clara o que foi exposto acima:

[...] toda decisão tomada por um governo, democrático ou não, em termos de políticas públicas, exclui outras possibilidades que podem ter sido cogitadas ou não. Assim, se os governantes elegem como prioridade máxima atacar o problema da segurança pública, por exemplo, canalizando grande volume de recursos financeiros para aquela área, incluindo a decisão de modernizar completamente o sistema de comunicações dos órgãos de segurança e renovar toda a frota de veículos, é possível que falem verbas para investimentos em outras áreas. (MACHADO, 2003. p. 75)

Passada essa fase parte-se para a formulação de alternativas que visem a resolução do problema público já estabelecido anteriormente, analisando-se os reais custos e os benefícios advindos de cada uma delas. Essa busca acaba demonstrando quais são os objetivos estatais primordiais, visando uma maior eficiência das políticas públicas. Nessa fase são criadas estratégias que busquem atingir os objetivos traçados, o que pode ocorrer através da escolha de uma das alternativas colocadas em análise no princípio desta fase.

Após a análise dessas alternativas parte-se para a parte do ciclo que trata da tomada de decisões, na qual se escolhe uma dessas ações descritas acima afim de que se atinja os objetivos

traçado pelo Estado, da melhor forma possível, observando-se sempre o melhor custo, rapidez e sustentabilidade. Essa forma de escolha das alternativas está enquadrada no modelo de racionalidade absoluta, que foi criado pelo holandês Jan Tinbergen, e segue os passos do ciclo descrito acima.

Também há de se destacar o modelo racional limitado, desenvolvido pelo economista Herbert Simon, no qual não se busca a perfeição, mas apenas a satisfação do problema através da alternativa escolhida, pois o ser humano não é capaz de atingir a racionalidade absoluta relatada pelo modelo citado. Apesar de existirem algumas falhas, ainda se percebe que esse modelo é o mais utilizado pelos gestores.

A próxima fase desse ciclo é a implementação, pela qual se observa a alternativa escolhida em exercício, cabendo ao gestor fazer uma análise do seu grau de eficiência frente o objetivo traçado no passado, afim de que se esclareça os maiores problemas enfrentados pelas políticas públicas implementadas e possíveis erros que tenham sido cometidos nas fases anteriores a essa, conforme esclarece Secchi (2010, p. 44): “A fase de implementação é aquela em que a administração pública reveste-se de sua função precípua, a de transformar intenções políticas em ações concretas.”

Logo após surge a fase de avaliação da política pública, que é definida da seguinte forma por Secchi (2010, p. 49):

A avaliação é a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de implementação e o desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redução do problema que a gerou. É o momento chave para a produção de feedback sobre as fases antecedentes.

Para tanto são utilizados os seguintes critérios: economicidade, eficiência econômica, eficiência administrativa, eficácia e equidade. Essa avaliação também é importante pelo fato de conceder informações úteis ao debate político, para que as políticas públicas que não obtiveram altos índices de eficiência não se repitam futuramente.

Por fim chega-se a fase de extinção da política pública, que ocorre quando o problema é percebido e resolvido; quando os programas e as ações implementados são ineficazes; e quando o problema, mesmo que não tenha sido resolvido, perde a importância para a gestão pública.

Cabe ressaltar a dificuldade de praticar essa ação, já que a população acaba se acostumando com a política pública implementada e protesta quando fica sinalizado a necessidade de seu remodelamento ou até mesmo sua extinção, o que ocorre geralmente com mudanças em ministérios ou termos de mandatos, como é possível vislumbrar na realidade

do Brasil hoje, depois da aprovação do processo de impedimento da então presidente, Dilma Rousseff, ter sido aprovado.

Uma ação bastante eficaz e colocada em prática em várias cidades do país, inclusive na capital do estado da Paraíba, foi o modelo de gestão democrática ou participativa. Essa medida é considerada por muitos como inovadora, inclusive pelo PGPC, pois caracteriza-se por encurtar a distância entre a sociedade civil e seus governantes de forma a fazer uma maior interação e comunicação entres esses atores sociais. Além de desvendar com mais clareza quais os problemas que serão priorizados na agenda. Como aponta Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial de 1997:

“[...] é preciso que o revigoramento das instituições públicas comece com uma aproximação do governo com o povo. Isso significa inserir a voz do povo na formulação de políticas; abrir campo para que indivíduos, organizações do setor privado e outros grupos da sociedade civil expressem suas opiniões.”

Segundo atributos traçados pelo Programa de Gestão Pública e Cidadania para caracterizar um programa como inovador, o fato de ampliar a interação e o diálogo com a sociedade civil é considerado uma prática inovadora, pois segundo os autores Jacobi e Pinho:

“[...] um projeto deve melhorar a comunicação, a interação e envolvimento de uma comunidade, em relação a assuntos de seu interesse, criando uma maior “massa crítica” e consciência social, assim como maior responsabilidade pela coisa pública” (Jacobi e Pinho, 2007. p. 93)

Mais adiante, serão abordados alguns atributos que indicam se um projeto é inovador de acordo com os autores Pinho e Jacobi. Permitindo ao gestor verificar, desta forma, todas as características e qualidades do programa implementado, além de sua importância para a sociedade.

## **2.2 FUNÇÕES E DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA**

Desde a época do descobrimento do Brasil pelos europeus até os dias atuais houveram diversas reformas na administração pública do Estado, tais como a Patrimonialista, Gerencial e Burocrática, afim de adequar o governo às demandas da sociedade por serviços de qualidade e à economia, por meios para o seu desenvolvimento, visando com isso o avanço do país. No decorrer desse tempo os desafios e funções do governo sofreram inúmeras mutações, motivadas por vários acontecimentos, dentre eles as declarações de independências, proclamações de Repúblicas em países governados por imperadores, desenvolvimento e avanço da democracia, crises financeiras, políticas e sociais, modernização das sociedades avanços tecnológicos, entre outros.

Com o fim do período oligárquico e o início da era Vargas o estado brasileiro passou por uma reforma administrativa burocrática como uma forma de possível solução para os

problemas deixados pela Administração Patrimonialista. Segundo Bächtold (2008, p. 95) “No plano administrativo, a administração pública burocrática surgiu no século passado juntamente com o Estado liberal, exatamente como forma de defender a coisa pública contra o patrimonialismo. ” Com o fim desse sistema e a luz dos ideais do iluminismo (Liberdade, Igualdade e Fraternidade) e da democracia o Estado deu início a ações que colocassem fim à práticas nepotistas e corruptas herdadas do governo patrimonial.

Após um longo período de crise econômica, social e política, causadas, respectivamente, pelos altos gastos do governo de Juscelino e da suspeita de um possível acordo do presidente João Goulart com nações socialistas e conseqüentemente uma radicalização esquerdista, originou-se um descontentamento por parte da sociedade que clamava por melhorias e pelo fim dos processos rígidos e lentos que freavam o desenvolvimento do país. Todos esses fatos desencadearam, em 1964, o golpe militar, trazendo consigo mudanças significativas no modelo de gestão, de acordo com Braick e Mota (2012, p. 546). Surgiu então o modelo de administração gerencial para atender as demandas da sociedade e corrigir falhas no sistema gestão anterior.

Essa reforma, instituída pelo Decreto-Lei nº 200,<sup>3</sup> tinha em sua essência um caráter descentralizador das atividades inerentes à Administração Pública visando o fornecimento de serviços públicos eficazes e de elevado desempenho. De acordo com Silva (2013), esse sistema tinha como dever suprir a demanda da população por políticas econômicas, sociais e de infraestruturas. O foco agora seria nos resultados e não mais nos meios, sendo respeitados todos os princípios da Administração Pública, quais sejam, Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, como dispõe o texto do art. 37 da Constituição Federal de 1988.

Em 1995, no entanto, o país continuava a enfrentar altos endividamentos, a prestação de serviços continuava a ser de má qualidade e além da falta de investimentos, que se caracterizavam, portanto, como os desafios do Estado. O objetivo do governo era exatamente criar medidas para solucionar tais entraves, através da intervenção na educação, saúde, cultura, nos desenvolvimentos tecnológicos, investimentos em infraestrutura e se tornar uma economia competitiva frente ao mercado internacional.

Nesse mesmo ano, o presidente Fernando Henrique Cardoso trouxe consigo uma reforma estatal, desenvolvida pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado –MARE, criada e desenvolvida pelo economista, cientista político e ex-ministro da Fazenda, Luiz Carlos Bresser-Pereira, como possível solução para os problemas enfrentados pelo Brasil,

---

<sup>3</sup> De acordo com Azevedo e Azevedo (2008) o Decreto promovia uma total descentralização da gestão pública brasileira. Bem como a transferência de obrigações para outros órgãos fundados com a criação da Administração direta, quais sejam, as autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.

o chamado Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado<sup>4</sup>. Onde segundo o próprio Bresser-Pereira (1998, p. 21) expôs que:

[...] para podermos ter uma administração pública moderna e eficiente, compatível com o capitalismo competitivo em que vivemos, seria necessário flexibilizar o estatuto da estabilidade dos servidores públicos de forma a aproximar os mercados de trabalho público e privado.

Nesse período foi instituído a entrada de novos agentes realizadores dos serviços públicos, como uma maneira de apoiar o Estado em ações que a princípio eram ditas exclusivas. Ou seja, o documento de Reforma defendeu a redução das obrigações do governo.<sup>5</sup>

Vale ressaltar, portanto, segundo Baracchini (2002), que esse processo de descentralização, ou seja, a redução de atuação do Estado, permitiu a entrada de iniciativas privadas, acompanhadas paralelamente de soluções para os problemas sociais não atendidos pelo governo.

Por conseguinte, segundo Azevedo e Azevedo (2008), pode-se considerar que, até certo ponto, o Estado burocrático está pouco a pouco sendo extinto da Administração Pública brasileira, contudo, falta uma implementação efetiva da gestão de uma cultura que vise o atendimento ao cidadão como um cliente, caracterizando-se como um dos atributos para inovação. Essa e outras propriedades, serão abordadas mais adiante neste trabalho.

Como citado anteriormente, todavia, para Saraiva e Capelão (2000), atualmente ainda existem vestígios da administração burocrática no setor público, caracterizadas por processos sólidos e resistentes às mudanças ou inovações.

Nos tempos atuais cabe ao governo atender de maneira eficaz questões sociais, econômicas e políticas, através de uma gestão transparente e democrática, que vise uma real participação da população no que se refere ao público, para com isso, setores responsáveis pela prestação de serviço possam propor e implementar melhorias perceptíveis e visíveis aos olhos da sociedade. Assim como aponta o Banco Mundial, em Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial de 1997:

[...] é preciso que o revigoramento das instituições públicas comece com uma aproximação do governo com o povo. Isso significa inserir a voz do povo na formulação de políticas: abrir campo para que indivíduos, organizações do setor privado e outros grupos da sociedade civil expressem suas opiniões. (Banco Mundial, 1997, p.116)

Segundo Jacobi e Pinho (2006), essa comunicação e aproximação mais efetiva entre a população e seus representantes públicos, é um dos sinais que julgam um projeto público como

<sup>4</sup> Bresser-Pereira, Luiz Carlos e Peter Spink, org. (1998), Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas: 21-38

<sup>5</sup> Aspectos importantes sobre essa reforma estão disponíveis em: <[www.reformadagestaopublica.org.br/](http://www.reformadagestaopublica.org.br/)>

sendo inovador. A gestão participativa, por exemplo, adotada em vários governos no mundo, vem se tornando um programa efetivo no referido encurtamento.

Sendo assim, a questão social no mundo contemporâneo demanda ações inovadoras que visem a redução da desigualdade, a questão do desemprego, da fome e da miséria, além de políticas de infraestruturas, cabe aos agentes públicos adaptar tais demandas sociais com os recursos disponíveis, através de uma gestão eficiente, responsável e acima de tudo inovadora.

### **2.3 CONCEITOS DE INOVAÇÃO E SUA PRÁTICA NO AMBIENTE PÚBLICO**

Impossível planejar o crescimento ou desenvolvimento sem antes enfatizar a mudança, a flexibilidade e o conhecimento como formas de impulsores desse avanço, e, principalmente, como não pensar na inovação. Essas são ferramentas essenciais para elevar a competitividade e a produtividade de uma organização.

A incorporação de inovação através de novos produtos, processos ou até mesmo serviço vem impulsionando economias, empresas e até mesmo instituições públicas a se sobressaírem em meio à crise, mercados saturados e escassez de recursos. Questão confirmada por Tigre (2006, p.1):

[...] as empresas mais dinâmicas e rentáveis do mundo são justamente aquelas mais inovadoras que, em vez de competir em mercados saturados pela concorrência, criam seus próprios nichos e usufruem de monopólios temporários por meio de patentes e segredo industrial.

Para uma conceituação mais ampla da inovação, Schumpeter (1982) estabelece que é toda ação que desenvolve valor a um negócio. Isso engloba não só a criação de novos produtos ou processos, como citado anteriormente, mas a busca por novos recursos que resultem na reorganização de procedimentos da instituição. (TIGRE, 2006).

No mais, existe um vasto campo na literatura sobre o conceito de inovação. Embora a maioria dos estudos contemplem um foco maior no ambiente privado, esse ensaio, convém ampliar e adequar as informações para o ambiente público, objeto principal da pesquisa. Conforme aborda Chesbrough (2003), a exitosa implementação de conceitos de inovação no ambiente privado foi primordial para a impulsão de sua aplicação nos programas e processo voltados para o setor público.

Algumas pesquisas têm sido realizadas no Brasil procurando compreender a aplicação de conceitos sobre inovação nas políticas e processos de gestão pública de governos estaduais e municipais. Motivado por esses estudos, BARACCHINI estabelece:

Pode-se dizer, portanto, que os programas “inovadores” promovidos por governos municipais podem ser entendidos como parte de um processo de mudança que envolve alterações na ação do Estado, mas também mudanças nos processos de formulação e implementação das políticas públicas. (BARACCHINI, 2002, p. 109).

Portanto, o melhor sentido dado a inovação neste trabalho refere-se às mudanças inseridas na sociedade capazes de produzir impactos sociais positivos e novos sentidos e significados para administração pública de forma a ampliar a cidadania e a inclusão social.

Após o estudo dos diversos conceitos de inovação, Jacobi e Pinho (2006) buscam estabelecer atributos que caracterizem uma política pública como inovadora, e essa listagem serve de base para que os gestores analisem os projetos em sua totalidade e verifiquem se realmente têm possibilidades de se tornarem inovações.

Essa lista de atributos, no que diz respeito à gestão pública, tem como objetivo primordial estudar a viabilidade da proposta, identificando se a mesma possui qualidade, validade e importância para a vida em sociedade e se trará benefícios para toda a coletividade, o que deve ser primordial para todo gestor público.

A lista de requisitos estabelecida por Jacobi e Pinho (2006) é extensa, dessa forma o presente artigo científico tratará das mais relevantes para esse estudo. O primeiro atributo que deve ser analisado pelos gestores públicos quando da implementação de uma política pública é a melhoria da qualidade de vida do público alvo, pela qual a população possa encontrar uma maior facilidade nas atividades do dia-a-dia, e principalmente auxiliar o aperfeiçoamento das ações voltadas aos indivíduos com necessidades especiais, como idosos e deficientes, por exemplo.

Outra característica ser seguida é a auto sustentabilidade, podendo ser conceituada como a capacidade de gerar, com recursos próprios, a sustentabilidade de uma ação ou projeto implementado pelo órgão público, não havendo grandes obstáculos para sua sustentação e evolução. Ademais, é necessário também que a prática introduza mudanças substanciais em relação àquelas que já existiam, algo característico da figura da inovação. (JACOBI E PINHO, 2006)

É importante ressaltar que a política pública deve estar atenta a inclusão social, que deve ser base de todo governo público, visando sempre uma maior interação entre os mais diversos grupos componentes da sociedade, principalmente aqueles que necessitam de uma maior atenção como os idosos e as pessoas com algum tipo de deficiência, conforme já citado acima. (JACOBI E PINHO, 2006)

Por fim, é imprescindível que o projeto facilite a vida da população, e como exemplo dessa facilitação pode ser citada a concessão de aposentadoria e salário-maternidade em 30 minutos, implementada pelo Ministério da Previdência Social (MPS) em 2009, evitando a longa espera em filas nos órgãos físicos. Essa política pública favoreceu, em especial, os idosos, que são os principais usuários desse serviço. Ocorre que, apesar de ser considerada uma política

inovadora a mesma não se constituiu de forma duradoura, pois na prática essa ação não funciona perfeitamente, apesar da existência de agendamento, ainda existem atrasos substanciais (MORAES, 2010).

### 2.3.1 Atributos que caracterizam uma política pública como sendo inovadora

Conforme já foi citado acima, a inovação no ambiente público pode ser descrita como a implementação de mudanças e processos capazes de facilitar, melhorar e simplificar a vida das pessoas que são destinatárias dos projetos. Dessa forma, é de suma importância que os gestores Públicos sempre busquem a execução dessas políticas públicas visando a melhoria contínua da vida em sociedade.

Segundo ensinamentos de Jacobi e Pinho (2006), para que uma política pública seja considerada inovadora é necessário que se cumpram alguns requisitos apresentados em seus estudos, dentre os quais os que estão resumidamente dispostos no quadro abaixo:

Melhoria da qualidade de vida do público alvo	Um projeto deve ser capaz de gerar novas fontes de renda, ou melhorar a habitação, saneamento, entre outros.
Auto sustentabilidade	Um Projeto deve ser capaz de sustentar-se de forma própria com enfoque no desenvolvimento de pessoas em instituições.
Introdução de mudanças em relação às práticas anteriores	Um projeto deve introduzir novos modos de provisão de bens e serviços, e ser capaz de mudar hábitos de trabalho, desenvolver produtos novos e renovar os antigos.
Consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil	Um projeto deve melhorar a comunicação e interação com a comunidade, criando uma maior massa crítica e consciência social.
Ampliação do número de beneficiários	Um projeto deve gerar impactos não apenas sobre o público-alvo principal, mas também sobre outros cidadãos e segmentos localizados ao redor, passíveis de serem sensibilizados e beneficiados de forma indireta.
Inclusão de minorias sociais	Um projeto deve estimular a inclusão ou reinclusão de minorias desfavorecidas na sociedade evitando qualquer tipo de preconceito de ordem étnicos, de gênero, de idade e de classes sociais.
Simplificação das vidas dos cidadãos	Um projeto deve facilitar e simplificar o acesso do cidadão aos bens e serviços públicos e sociais, visando uma maior eficácia.

Fonte: Adaptado de Jacobi e Pinho (2006, p.93 e 94)

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Visando atingir os objetivos deste artigo empregou-se o uso de artifícios metodológicos como a pesquisa descritiva de natureza qualitativa para analisar a presença de inovação nas políticas públicas propostas por um dos candidatos a prefeito do município acima citado. Sendo assim, como forma de aprofundamento do tema trabalhado, recorreu-se a outras ferramentas de pesquisas, dentre elas a documental e a bibliográfica.

Essas classificações metodológicas acima citadas se apoiaram em conceitos básicos abordados por Gil (2008), que explica que qualquer qualificação de pesquisa deve se embasar em algum método científico para atingir um nível considerável de generalização ou de veracidade.

Portanto, o propósito da pesquisa descritiva é compreender as peculiaridades de um assunto pouco explorado, possibilitando, desta forma, uma maior proximidade e afinidade com o tema proposto (Gil, 2001). Por conseguinte, Segundo Malhotra (2001), as pesquisas qualitativas são frequentemente usadas para criar hipóteses e identificar variáveis que possam ser inseridas em pesquisas futuras. Outros instrumentos de suma importância para o desenvolvimento do trabalho foram os aspectos descritivos e o levantamento bibliográfico, no qual possibilitaram a compreensão dos conceitos e práticas inovadoras.

A exemplo do levantamento bibliográfico, foram utilizadas obras como o Programa Gestão Pública e Cidadania, desenvolvido pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1996, coordenado por Peter Spink e Marta Ferreira Santos Farah que tem por finalidade demonstrar exemplos práticos de inovações de políticas públicas de governos de esfera estadual e municipal; a Inovação no campo da gestão pública local, de Jacobi e Pinho, que se alicerçaram nos estudos de Spink e Farah para desenvolver a obra; dentre outras bibliografias e artigos referenciados.

A pesquisa documental foi realizada no site do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) na seção da divulgação de candidaturas e contas eleitorais das eleições municipais 2016, afim de coletar as propostas de campanhas cadastradas pelos candidatos a prefeito da cidade de Patos/PB. E um dos motivos que levaram o trabalho a analisar apenas as propostas de um só candidato foi o formato de como estavam disponíveis as propostas de campanha, onde as mesmas se apresentavam apenas sobre tópicos, a exceção de um candidato, que descrevia o porquê, a viabilidade e a necessidade de implementação de cada proposta.

Além desses instrumentos de pesquisa acima citados, o artigo se alicerçou na folha de verificação, uma das sete Ferramentas da Qualidade, para organizar e analisar de maneira mais

eficaz dados de propostas das políticas públicas. A lista de Verificação é um recurso utilizado para certificar e avaliar itens pré-estabelecidos, além de permitir uma rápida compreensão da realidade e uma imediata interpretação da situação, ajudando a reduzir falhas e imprecisões nos resultados (ALMEIDA *et al*, 2016).

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentadas algumas das propostas políticas exteriorizadas por um dos candidatos à Prefeitura Municipal de Patos-PB, disponíveis no portal eletrônico do TRE/PB, e a sua análise quanto a existência ou não de inovação, seguindo os pressupostos estabelecidos por Jacobi e Pinho (2006).

Referente a análise foi utilizada a lista de verificação para avaliar a presença de inovação nas políticas públicas propostas por um dos candidatos a prefeito da cidade de Patos/PB e tendo por base o modelo de Jacobi e Pinho, permitiu-se concluir que os quatro projetos denominados Orçamento Participativo, Banco do Povo, Escola de Tempo Integral e a Implantação do Veículo Leve sobre Trilhos se encaixam em quase todos os parâmetros de inovação estudados nesse artigo, conforme estabelecem os quadros a baixo:

**Quadro 1:** Orçamento participativo.

<b>PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA DE NÚMERO 1: ORÇAMENTO PARTICIPATIVO (OP)</b>	<b>ATRIBUTOS DA INOVAÇÃO</b>	<b>SIM/NÃO</b>
Segundo o relatório disponível no TRE/PB, o OP veio encurtar e inserir a população nos processos decisórios que envolvem a definição de quais serão as prioridades dos governantes. Ainda segundo o relatório, “ Isso é feito dividindo a cidade em distritos orçamentários, agrupando um ou mais bairros, e elegendo delegados que vão representar estes bairros na discussão, elaboração, definição de prioridades e por fim na aprovação do orçamento pela Câmara Municipal”	Melhoria da qualidade de vida do público alvo	SIM
	Auto sustentabilidade	SIM
	Introdução de mudanças em relação às práticas anteriores	SIM
	Consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil	SIM
	Ampliação do número de beneficiários	SIM
	Inclusão de minorias sociais	SIM
	Simplificação das vidas dos cidadãos	SIM

Fonte: TSE/PB, candidatos a prefeito de Patos/PB, 2016.

Em se tratando da primeira proposta (QUADRO 1), todos os atributos estudados preenchem positivamente as características do modelo de Jacobi e Pinho (2006), pois segundo esses autores uma ação que melhore a qualidade de vida do público-alvo, introduza mudanças com relação a práticas anteriores, aumente o diálogo com a sociedade civil, inclua grupos menos favorecidos e entres outros atributos, são consideradas práticas inovadoras.

Portanto, segundo Pires (2001), o Orçamento Participativo foi uma das mais eficientes propostas de inovação nas políticas públicas surgidas em esfera local, que proporciona, desta forma, uma maior participação e fiscalização por parte da população, resultando em uma qualidade melhor dos serviços prestados à sociedade.

Concordando, desta forma, com os autores Jacobi e Pinho (2006), pois para eles o Orçamento Participativo é uma das inovações, mais recentes e importantes surgidas em governos de esfera locais. Posto em prática através da participação da sociedade civil na elaboração e acompanhamento nos projetos de políticas públicas, e da definição de quais serão as prioridades que o governo deverá pôr em prática.

Tais iniciativas incentivam o desenvolvimento de uma cidadania mais ativa, contrapondo, assim, a imagem de uma cidadania regulada, ou seja, regada pelas classes mais favorecidas da sociedade que por meio de práticas paternalistas acabam por aumentar os índices de concentração de renda e consequentemente fazendo crescer o número de pessoas necessitadas.

**Quadro 2:** Escola de tempo integral.

<b>PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA DE NÚMERO 2: ESCOLA DE TEMPO INTEGRAL</b>	<b>ATRIBUTOS DA INOVAÇÃO</b>	<b>SIM/NÃO</b>
A escola de tempo integral vem se tornando uma das ferramentas mais promissoras que se tem para o combate à vários problemas do mundo, dentre eles, o desemprego, as altas taxas de analfabetismo, entre outros. (Relatório TRE/PB, 2016)	Melhoria da qualidade de vida do público alvo	SIM
	Auto sustentabilidade	NÃO
	Introdução de mudanças em relação às práticas anteriores	SIM
	Consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil	SIM
	Ampliação do número de beneficiários	SIM
	Inclusão de minorias sociais	SIM
	Simplificação das vidas dos cidadãos	SIM

Fonte: TSE/PB, candidatos a prefeito de Patos/PB, 2016.

A segunda proposta de política pública apresentada no QUADRO 2, denominada escola de tempo integral, busca a permanência dos alunos em ambiente escolar durante a maior parte do dia, evitando o seu envolvimento com situações desfavoráveis, além de permitir uma maior capacitação para o mercado de trabalho. Esta proposta preenche seis dos sete requisitos para qualificação da mesma como prática inovadora, não concretizando o critério da auto sustentabilidade, pois necessita de investimentos altos e periódicos para se manter.

De acordo com o pensamento de Cavaliere (2007), essa educação integral pode e deve ser entendida como uma inovação, buscando sempre modificar o quadro insatisfatório em que

a educação pública se encontra nos dias atuais. Para tanto é necessário que haja uma interação entre o Governo, as Escolas e a sociedade em geral, com o objetivo primordial de permanência dos alunos no ambiente escolar e uma elevação na qualidade do ensino, sem esquecer do direcionamento dos investimentos ao preparo e desenvolvimento dos professores, que serão os formadores de opiniões e discernimentos dentro da escola.

**Quadro 3:** Criação do Banco do Povo.

<b>PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA DE NÚMERO 3: CRIAÇÃO DO BANCO DO POVO</b>	<b>ATRIBUTOS DA INOVAÇÃO</b>	<b>SIM/NÃO</b>
A implantação do Banco do Povo visa estimular os microempresários da cidade, através de concessão de crédito, a ter um maior volume de produção e conseqüentemente gerar emprego e renda para a população. (Relatório TRE/PB, 2016)	Melhoria da qualidade de vida do público alvo	SIM
	Auto sustentabilidade	NÃO
	Introdução de mudanças em relação às práticas anteriores	SIM
	Consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil	SIM
	Ampliação do número de beneficiários	SIM
	Inclusão de minorias sociais	SIM
	Simplificação das vidas dos cidadãos	SIM

Fonte: Fonte: TSE/PB, candidatos a prefeito de Patos/PB, 2016.

No tocante a terceira proposta, a Criação do Banco do Povo (QUADRO 3), que visa superar as dificuldades enfrentadas pelos microempresários, dentre elas a falta de recursos, através da concessão de crédito, preencheu seis das sete características inovadoras do modelo estudado. Deixando a desejar a auto sustentabilidade, pois segundo Jacobi e Pinho (2006) para que uma prática seja autossustentável é essencial que o programa tenha um caráter independente, buscando regularmente atingir as pessoas e as organizações envolvidas. E para a execução desta proposta se faz necessário a contenção de gastos por parte dos gestores públicos para sua devida alocação.

Segundo Carrion e Santos (2009) a concessão de créditos para o microempreendedor é fundamental para diminuir os índices de desigualdade social no mundo. Visto que, essa é uma das iniciativas que permite um aumento substancial na produção e conseqüentemente a geração emprego e renda para a sociedade. Proporcionando, assim, que pessoas menos favorecidas da sociedade sejam beneficiadas, direta ou indiretamente, com o programa.

Além dessa possível inclusão de minorias, o projeto poderá caso implementado de maneira a respeitar todos os critérios pré-estabelecidos na lei, ampliar o número de beneficiário, simplificar e melhorar a qualidade de vida do público alvo.

**Quadro 4:** Implantação do veículo leve sobre trilhos

<b>PROPOSTA DE POLÍTICA PÚBLICA DE NÚMERO 4: IMPLANTAÇÃO DO VLT</b>	<b>ATRIBUTOS DA INOVAÇÃO</b>	<b>SIM/NÃO</b>
Um dos assuntos mais pautados atualmente é a Mobilidade Urbana. E um dos maiores desafios das gestões é a diversificação dos meios de transportes utilizados para o deslocamento de seus habitantes. Sendo assim, foi traçado um planejamento que visa a utilização da malha ferroviária federal que cruza a cidade de Patos através do uso do veículo leve sobre trilhos (VLT). (Relatório TRE/PB, 2016)	Melhoria da qualidade de vida do público alvo	SIM
	Auto sustentabilidade	NÃO
	Introdução de mudanças em relação às práticas anteriores	SIM
	Consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil	SIM
	Ampliação do número de beneficiários	SIM
	Inclusão de minorias sociais	SIM

Fonte: TSE/PB, candidatos a prefeito de Patos/PB, 2016.

A quarta e última proposta, expressa no QUADRO 4, analisada no presente estudo científico, trata da implementação do VLT (veículo leve sobre trilhos) na cidade de Patos-PB, que visa uma maior agilidade no transporte dos habitantes do município, diante do fato de que não existiria o problema da lentidão causada pelo intenso trânsito. Após a sua análise chegou-se à conclusão de que foram cumpridos seis dos sete requisitos que indicam a presença de inovação no projeto.

A questão da auto sustentabilidade, mais um vez, não foi preenchida, visto que para que a proposta fosse colocada em prática seriam necessários investimentos altíssimos, inclusive com a emissão de empréstimos para que a sua construção fosse consolidada, não existindo viabilidade financeira para tal, diante da crise em que o país e a cidade se encontram no momento.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A discussão que foi colocada em destaque nesse artigo científico possui relevância no atual momento que a sociedade brasileira vive, visto que 2016 é um ano de eleições municipais, e como é de praxe, todos os candidatos expressam suas propostas através de um plano de governo, tendo as mesmas o objetivo de implementar ações que modifiquem e melhorem a vida dos cidadãos.

Nesse sentido foram explorados os conceitos de políticas públicas, inovações e gestão pública, que são elementos essenciais para a análise das propostas de um dos candidatos que concorrem a Prefeitura Municipal de Patos-PB. As políticas públicas podem ser entendidas

como ações que visem a resolução dos problemas da sociedade através da iniciativa do ente público, representado pelo Prefeito Municipal de cada cidade.

Essas políticas públicas que são implementadas na sociedade devem buscar sempre a efetivação das inovações, que visam a criação de novas formas de se processar os atos públicos e a mudança substancial na realidade da localidade onde será empregada. Exemplo da aplicação de projetos pautados em inovações é o Programa de Gestão Pública e Cidadania, coordenado por Marta Ferreira Santos Farah e Peter Spink, por meio do qual foram analisadas diversas políticas públicas implementadas nas mais variadas regiões do País, demonstrando a real possibilidade de criação e manutenção dessas políticas em qualquer território.

No entanto, existem alguns problemas enfrentados pelos Gestores Públicos quando da implementação dessas políticas públicas inovadoras, como por exemplo a tradição paternalista, centralista e os governos burocráticos que desde os primórdios foram base de toda a movimentação política brasileira e até hoje dificultam a implementação de inovações no campo político, por não serem tradicionalmente utilizadas. Além disso, ocorrem questões negativas voltadas a falta de preparo dos Gestores Públicos, que não se especializam para realizar tais funções.

Por fim, pode-se considerar que as propostas de governo de um dos candidatos a prefeito da cidade de Patos/PB, apresentadas neste trabalho, se configura, de acordo com atributos adaptados dos estudos de Jacobi e Pinho (2006), como práticas inovadoras. No entanto, vale ressaltar que são apenas propostas, cabendo a sociedade cobrar efetivamente dos futuros políticos eleitos (Prefeitos e Vereadores), os projetos propostos em suas candidaturas, fazendo valer com isso, a verdadeira democracia representativa e participativa como consta em nossa Carta Magna de 1988.

Ao longo da elaboração deste trabalho científico foram encontradas algumas limitações, pois apesar das diversas tentativas de comunicação com os representantes da Prefeitura Municipal de Patos-PB não houve qualquer resposta positiva acerca das entrevistas pretendidas, para que fossem analisadas as políticas públicas já implementadas afim de verificar se atingiam ou não a inovação pretendida. Com essas negativas o artigo acabou se voltando para as propostas futuras de um dos candidatos a Prefeito, observando-se a existência ou não de inovação.

Diante da importância da problemática em análise resta evidente a enorme possibilidade de uma maior intensificação nos estudos do tema, através de uma efetiva análise documental de propostas já implementadas e entrevistas com os gestores municipais, podendo, então, tornar-se objeto de outros trabalhos científicos em um futuro próximo.

## INNOVATION OF PUBLIC POLICY ANALYSIS OF PROPOSED POLICY A CANDIDATE MAYOR OF PATOS-PB CITY

### ABSTRACT

One of the biggest challenges of public administration is offering innovative programs in management and in projects with the purpose of incorporating efficiency in actions of governments, and with this guarantee democracy, transparency and especially the participation of society in decision-making processes. In this way, the scientific article is aimed at the study of innovations in policy proposals of a candidate for City Council of the City of Patos-PB, with the overall goal of identifying the presence of innovation in these projects, Based on innovative attributes described in the book "Innovation in the field of public management" of the authors Jacobi and Pinho (2006). For both it was used the checklist, one of 7 quality tools, having as a method the descriptive research of a qualitative nature, and as a way of deepening the theme worked, appealed to other tools of research, among them the documentary and the literature review. The results indicate that the majority of the proposals analyzed fit the attributes of innovative public policies, according to the teachings of the authors cited above. It is concluded, therefore, that this research has an important character in the face of the real need to insert significant changes and innovative in actions and programs of municipal governments, in order to reduce the social problems, such inequality, health and education of poor quality, housing, safety, among others.

**Keywords:** Public administration. Public policy. Innovation

### REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, C. T.; MARQUES, D. L. M.; GONÇALVES, H. A.; TELLES, H. G.; Brinkerhoff, L. C. T.; SIQUEIRA, T. B. **7 Ferramentas da qualidade**. 2016. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/7-ferramentas-da-qualidade/98506/>>. Acesso em: 28/09/2016.
- AZEVEDO, L. O. A., AZEVEDO, P. A. **Gestão administrativa no mundo dos concursos: administração pública, políticas públicas, administração financeira e orçamentária**. 1ª ed. Brasília: LP Concursos, 2008.
- BÄCHTOLD, C. **Noções de Administração Pública**. Cuiabá: EdUFMT; Curitiba: UFPR, 2008.
- BANCO MUNDIAL. **Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial: o Estado num mundo em transformação**. Washington: Banco Mundial, 1997.
- BARACCHINI, S. A. **A inovação presente na administração pública brasileira**. Revista de Administração de Empresas, v. 42, n. 2, p. 104-109, abr./jun. 2002.
- BRAICK, P. R.; MOTTA, M. B. **História: das cavernas ao terceiro milênio**. 4. Ed. São Paulo: Moderna, 2012.
- BRASIL. Constituição Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.
- \_\_\_\_\_. T.S.E. **Tribunal Superior Eleitoral: divulgação de candidaturas e contas eleitorais 2016**. Brasília, DF: TSE (2016). Disponível em: <

<http://divulgacandcontas.tse.jus.br/divulga/#!/candidato/2016/2/21172/150000009083/propostas> >. Acesso em: 13/09/2016.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas: 21-38.1998.

CAVALIERE, A. M. **Questões Sobre uma Proposta Nacional de Gestão Escolar Local**. Rio de Janeiro: UFRJ. Brasil. 2007.

CHESBROUGH, H. W. **The era of open innovation**. MIT Sloan Management Review, Massachusetts, v. 44, n. 3, p. 34-41, 2003.

COSTIN, C. **Administração pública** / Claudia Costin. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FUJIWARA, L. M., ALESSIO, N. L. N., FARAH, M. F. S. (Org.). **20 experiências de gestão pública e cidadania**. São Paulo: Programa Gestão Pública e Cidadania, 1998. Ciclo de premiação 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JACOBI, P.; PINHO, J. A. **Inovação no campo da gestão pública local: novos desafios, novos patamares**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

MACHADO, A.F. **Políticas públicas no estado do bem-estar social e no neoliberalismo**. 2003. Disponível em:

<<https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/viewFile/739/456>>. Acesso em : 03/10/2016.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 720.

MAXIMIANO, A. C. A. **TEORIA geral da administração: Da escola científica a competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES, M.V.E. **Políticas inovadoras em gestão no Brasil**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Brasília, 2010.

OCDE. Manual de Oslo. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Brasília: Finep, 2005.

PEREIRA, L. C. B. **Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado**. p. 21-38. 1º ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

PIRES, R. R. C. **Orçamento Participativo e planejamento municipal: uma análise neoinstitucional a partir do caso da prefeitura de Belo Horizonte**, 2001. Disponível em: <<http://www.democraciaparticipativa.org/files/RobertoPires.pdf>>. Acesso em: 03/10/2016.

SANTOS, C. G. D.; CARRION, R. S. M. **Microcrédito e pobreza: um diálogo possível?**. Revista de Administração Contemporânea, v. 13, n. n.spe, p. 53-67, 2009.

SARAIVA, L. A. S.; CAPELÃO, L. G. F. A nova administração pública e o foco no cidadão: burocracia × marketing? **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 59-77, mar. /abr. 2000.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. Disponível em:< [http://www.ufjf.br/oliveira\\_junior/files/2009/06/s\\_Schumpeter\\_-\\_Teoria\\_do\\_Developolvimento\\_Econ%C3%B4mico\\_-](http://www.ufjf.br/oliveira_junior/files/2009/06/s_Schumpeter_-_Teoria_do_Developolvimento_Econ%C3%B4mico_-)

[\\_Uma\\_Investiga%C3%A7%C3%A3o\\_sobre\\_Lucros\\_Capital\\_Cr%C3%A9dito\\_Juro\\_e\\_Ciclo\\_Econ%C3%B4mico.pdf](#)>. Acesso em: 21/05/2016.

SCHWELLA, E. **Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança.** *Revista do Setor Público*, v. 56, n. 3, p. 259-276, 2005.

SECCHI, L. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos.**- 1. ed.- São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SILVA, A. C. **Evolução da administração pública no Brasil e tendências de novos modelos organizacionais.** Cuiabá, 2013. Disponível em: <<http://www.ice.edu.br/TNX/storage/webdisco/2013/12/13/outros/27b4d512efbac7d37520bc37aa78cac1.pdf>>. Acesso em: 20/05/2016.

TIGRE, P.B. **GESTÃO DA INOVAÇÃO: a economia da tecnologia no Brasil.** Rio de Janeiro. 2006. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79184/83256>>. Acesso em: 28/09/2016.