SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS - SESA
FACULDADE AMADEUS - FAMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

VILMA DA SILVA PEDROSA

MODERNIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Aracaju – SE
Ano 2019

VILMA DA SILVA PEDROSA

MODERNIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Relatório Científico de Estágio apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Adelmo Santos Porto, Me

Aracaju – SE
Ano 2019

P372m PEDROSA, Vilma da Silva

Modernização na administração pública/ Vilma da Silva Pedrosa. – Aracaju, 2019.

35f.

Orientador: Prof. Msc. Adelmo Santos Porto.

Relatório Científico de estágio (como requisito para obtenção do grau de bacharel em Administração.) – Faculdade Fama, 2019.

1. Administração 2. Relatório I - PORTO, Adelmo Santos (orient.)
II- Título

CDU: 658 (047.31)

VILMA DA SILVA PEDROSA

MODERNIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Paulo Sérgio Melo dos Santos, Me.
Coordenador do Curso

Adelmo Santos Porto, Me.
Orientador

Lângesson Lopes da Silva

1º Examinador

Iêdo Flávio de Andrade Filho

2º Examinador

Aracaju-SE, 11 de junho de 2019.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelas bênçãos alcançadas.

Ao meu esposo e companheiro, Ney Santana, pelo carinho, companheirismo e paciência.

À minha mãe Maria Albertina, pelo incentivo e apoio.

Aos meus amigos, que nos momentos difíceis estiveram presentes.

À direção, coordenação e colegas da FAMA, pelo apoio, incentivo e confiança recebida durante esta jornada.

Aos professores envolvidos no desenvolvimento deste trabalho, principalmente ao meu orientador, professor Me. Adelmo Santos Porto pela confiança, atenção, empenho, competência e dedicação. Sua dedicação e ensinamentos serão sempre lembrados e valorizados.

E a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste Relatório.

Sumário

1 INTRODUÇÃO 8
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA 11
2.1 Histórico da Empresa 11
2.2 Estrutura Organizacional 13
2.3 Objetivos Organizacionais 14
2.4 Produtos e/ou Serviços 15
2.5 Recursos Humanos 16
2.6 Ramo de Atividade 17
3 ASPECTOS CONCEITUAIS / FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 18
3.1 Administração 18
3.2 Administração Pública 18
3.2.1 Administração Patrimonial 19
3.2.2 Administração Burocrática 19
3.2.3 Administração Pública Gerencial 19
3.2.4 A Nova Gestão Pública 20
3.2.4.1 Características da Nova Gestão Publica 21
3.2.5 Governança Pública 21
3.2.6 Princípios de Gestão Pública para Resultados 21
3.2.7 Tecnologia 22
3.2.8 Principais Desafios da Gestão Pública Contemporânea 22
3.2.8.1. Prestar um atendimento qualificado 22
3.2.8.2. Fomentar uma gestão participativa 23
3.2.8.3. Absorver e sistematizar as demandas da população 24
3.2.8.4. Promover igualdade social por meio das políticas públicas 24
3.2.8.5. Saber o momento certo de terceirizar atividades 25
3.2.8.6. Otimizar a comunicação interna 26
3.2.9 Modernização na Administração Pública 27
3.2.9.1 Ferramentas Facilitadoras da Modernização na Administração Pública 27
3.2.10 Inovações em Gestão Pública 28
3.2.11 Acessibilidade 29

3.2.12 Ética e Moral na Administração Pública 29
3.2.13 Transparência na Administração Pública 29
4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS 31
4.1 Atividades Desenvolvidas Durante o Estágio Supervisionado 31
4.2 Método Utilizado para a Análise dos Resultados do Estudo 31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 33
REFERÊNCIAS 34

1 INTRODUÇÃO

A globalização e a utilização de redes digitais estão provocando e exigindo mudanças profundas nos estados e governos, visando à redução de custo e a melhoria contínua dos processos, a Administração Pública passou a seguir o Sistema de Gestão Pública Gerencial, seguindo o modelo administrativo das organizações privadas. As avaliações recentes mostram que sua estrutura ainda permanece burocrática e centralizada em diversas áreas, que apesar das crescentes pressões sociais, não tem sido capaz de responder adequadamente às mudanças e aos desafios da modernidade. Mesmo diante desse contexto, o governo e a administração pública brasileira busca cumprir adequadamente sua função de promover a pessoa humana e seu desenvolvimento integral, buscando melhorias para a população. Para entender melhor a Administração Pública é preciso entender os elementos fundamentais do estado, tais como: Estado, Governo e Nação.

Estado entende-se a unidade administrativa de um território. Não existe Estado sem território. O Estado é formado pelo conjunto de instituições públicas que representam, organizam e atendem (ao menos em tese) os anseios da população que habita o seu território.

Governo seria apenas uma das instituições que compõem o Estado, com a função de administrá-lo. Os governos são transitórios e apresentam diferentes formas, que variam de um lugar para outro, enquanto os Estados são permanentes.

Nação, por outro lado, tem seu conceito ligado à identidade, à cultura e aos aspectos históricos. Por nação entende-se um agrupamento ou organização de uma sociedade que partilha dos mesmos costumes, características, idioma, cultura e que já possuem uma determinada tradição histórica.

A Administração Pública é o poder de gestão do estado no qual inclui:

Poder Legislativo que tributa, fiscaliza as ações do poder Executivo, regulamenta e cria leis. É constituído por um Congresso, Parlamento, Assembléias ou Câmaras.
Poder Executivo compete à gestão de ações e recursos, visando o bem comum e o poder de responsabilidade para administrar o bem público. É constituído pelo Presidente da República e Ministros de Estado.

Poder Judiciário tem o objetivo de fazer justiça, é responsável por diminuir conflitos, julgar atos de poder Legislativo ou Executivo, com relação ao cumprimento da legislação.

Como todo sistema de governo é formado por um conjunto de idéias, atitudes, normas, processos, instituições, entidades, pessoas jurídicas, agentes públicos e órgãos públicos, que determinam as formas de distribuir e exercer a autoridade política para atender aos interesses públicos, que envolve ética e transformação, cuja finalidade é exercer as funções administrativas obedecendo aos objetivos do governo de forma a atingir o bem comum (necessidades do povo) e não se acomoda com uma administração fixa, que a pesar dos problemas e desafios enfrentados atualmente pela administração pública, entende as relações e os cidadãos viabilizando a inclusão, redução da desigualdade e promoção do desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável.

Torna-se primordial justificar o presente trabalho frente às necessidades perceptíveis de tornar os serviços públicos mais eficientes e capazes de atender às demandas da sociedade. A globalização deu uma significativa alavancada contribuindo para a Modernização da Administração Pública no Brasil, mas as avaliações recentes mostram que apesar da inclusão digital, ainda existe muita burocracia dificultando a organização de cumprir adequadamente sua função de promover o desenvolvimento. Para que se possa resolver o problema burocrático e descentralizar das mãos dos governantes, é essencial treinar e capacitar, estimulando cada vez mais os funcionários para que possam desempenhar melhor seus objetivos em comum com os governantes para servir à população.

O objetivo geral do presente relatório é promover a descentralização, desburocratização e a reforma gerencial, com a modernização no setor público para o exercício da cidadania e controle social através do uso da tecnologia e acessibilidade.

Quanto aos objetivos específicos, eles estão assim definidos:

Estimular a população à compreensão do papel das ouvidorias e da nova Administração Pública;

Fazer a troca de experiências de implantação de ouvidorias na Administração direta e indireta, de forma a proporcionar a verificação das boas práticas de gestão;

Preparar profissionais capazes, com níveis de competitividade organizacional e dinamismo para as transformações no âmbito interno e externo das organizações.

A metodologia adotada no desenvolvimento deste relatório, seguiu os fundamentos de Fonseca (2002), quando citou que metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica.

Para da consistência ao presente Relatório, foram utilizados métodos de pesquisas que segundo Ander-Egg apud Marconi; Lakatos (2002, p. 155), pesquisa é um processo de investigação que se interessa em descobrir as relações existentes entre os aspectos que envolvem os fatos, fenômenos, situações ou coisas.

Os métodos utilizados foram a bibliográfica que procura explicar um problema a partir das referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses; a descritiva que observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. (CERVO, 2007)

Foi utilizada como instrumento de pesquisa a observação que é uma técnica de coleta de dados que ajuda o pesquisador a identificar e a obter informações acerca de objetivos sobre os quais os indivíduos em causa, não têm consciência, mas que direcionam o seu comportamento, como também a entrevista que implica comunicação entre duas pessoas, de modo a que uma delas (entrevistador) obtenha informações a respeito de determinado assunto, por parte do outro (entrevistado). (BARBOSA, 2018)

O Estágio Supervisionado para a desenvolvimento do presente Relatório foi realizado na DESO - Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe, situada na Rua Campo do Brito, 331, Bairro 13 de Julho, no período compreendido entre 15/01 a 15/06/2019.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

2.1 Histórico da Empresa

A DESO – Companhia de Saneamento de Sergipe é uma Empresa de Economia Mista, criada em 25/08/69, segundo as diretrizes do Decreto-Lei Estadual nº 109 e alterações introduzidas pelo Decreto-Lei Estadual nº 268. É movida pelo desafio de garantir o bem comum da população por meio da operação do saneamento básico, responsável por estudos, projetos e execução de serviços de abastecimento de água, esgotos e obras de saneamento. Nosso principal acionista é o Governo do Estado de Sergipe, que detém 99% do total de ações. A instância controladora imediata é a Assembléia Geral de Acionistas, posteriormente o Conselho de Administração. Abaixo vem a diretoria executiva da DESO que é composta pela presidência (PR), Diretoria de Gestão Corporativa (DGC), Diretoria de Meio Ambiente e Engenharia (DMAE), Diretoria de Operações (DO) e Diretoria Comercial e Financeira (DCF).

O mercado preferencial da DESO é o Estado de Sergipe, onde detém a concessão de 71 das 75 sedes municipais. Apenas os municípios de Carmópolis, além das sedes de São Cristóvão, Capela e Estância não fazem parte da área operada pela empresa. A exploração dos serviços ocorre através de contratos de concessão, firmados com cada um dos municípios. A atuação da empresa se baseia em uma estratégia focada no apoio ao desenvolvimento humano dos clientes residenciais, comerciais, industriais e do setor público.

A prontidão pela melhoria de abastecimento hídrico e esgotamento no estado é antes de tudo um compromisso com a saúde e a dignidade dos cerca de 1,8 milhões de habitantes atendidos. A iniciativa de cuidar da sociedade ganha força com as ações de preservação do meio ambiente. Protegendo as matas que margeiam os mananciais e colocando em prática as atividades de educação ambiental com as comunidades, a DESO ajuda a conservar o futuro das gerações. Afinal, a empresa trabalha pela regularidade, expansão e qualidade de um recurso essencial: a água.

As questões éticas da controladora, desde 1989 são balizadas pelas Normas Institucionais, dados informados a todos os empregados por ocasião da contratação.

Para os terceirizados, o contrato de trabalho de locação de mão de obra traz cláusulas que regem a conduta do prestador de serviços. Com relação ao cliente externo, desde 2010, o tratamento é pautado pelo “Regulamento dos Serviços Públicos de água e Esgoto”, Decreto n.º 27.565 de 21 de dezembro de 2010.

Os valores éticos são disseminados às partes interessadas, aos clientes, sociedade, poder concedente, fornecedores, colaboradores, acionistas, prestadores de serviços, agentes financeiros, órgãos fiscalizadores e governo através da disseminação da missão, visão e dos valores da empresa. Em nível interno o tratamento da questão da ética consta no planejamento estratégico no item valores éticos de conduta, nas normas e estatuto da empresa e no código de conduta da DESO elaborado em 2009. Os valores, princípios e competências da GSUC (Gerência de Suporte Comercial), bem como de toda Companhia, são definidos e apontados no Planejamento Estratégico (PE) a nível Corporativo e Regimento Interno (RI).

A Lei nº 13.303/16 exige a realização de procedimento licitatório prévio nas contratações realizadas por empresas estatais, em cumprimento ao comando previsto no art. 37, XXI, da Constituição Federal. A regra, contudo, é afastada nas contratações necessárias ao desempenho negocial dessas entidades, tais como as relacionadas à comercialização, prestação ou execução, de forma direta, de produtos, serviços ou obras especificamente relacionadas com seus respectivos objetos sociais, a fim de que a estatal não ocupe posição de desvantagem em relação à agilidade de que dispõem sociedades empresárias privadas e concorrentes no mercado. Embora estejam dispensadas de licitar a aquisição de bens, obras e serviços relacionados com seus respectivos objetos sociais, devem conferir lisura e transparência a essas contratações, em atenção aos princípios que regem a atuação da administração pública, selecionando seus parceiros por meio de processo isonômico, impessoal e transparente.

Tomando por base a Visão e a Missão da corporação o PE apresenta também algumas diretrizes, objetivos, metas e planos de ação.

Negócio: O planejamento, a execução e a operação de sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário.

Valores: Ética; Responsabilidade Social, Ambiental e Gerencial; Transparência; Eficiência, eficácia e efetividade; Gestão pública de qualidade; Disseminação do conhecimento; Perseverança; e Gestão Participativa.

Missão: Promover a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, através de soluções efetivas e participativas, para melhoria e qualidade de vida da população.

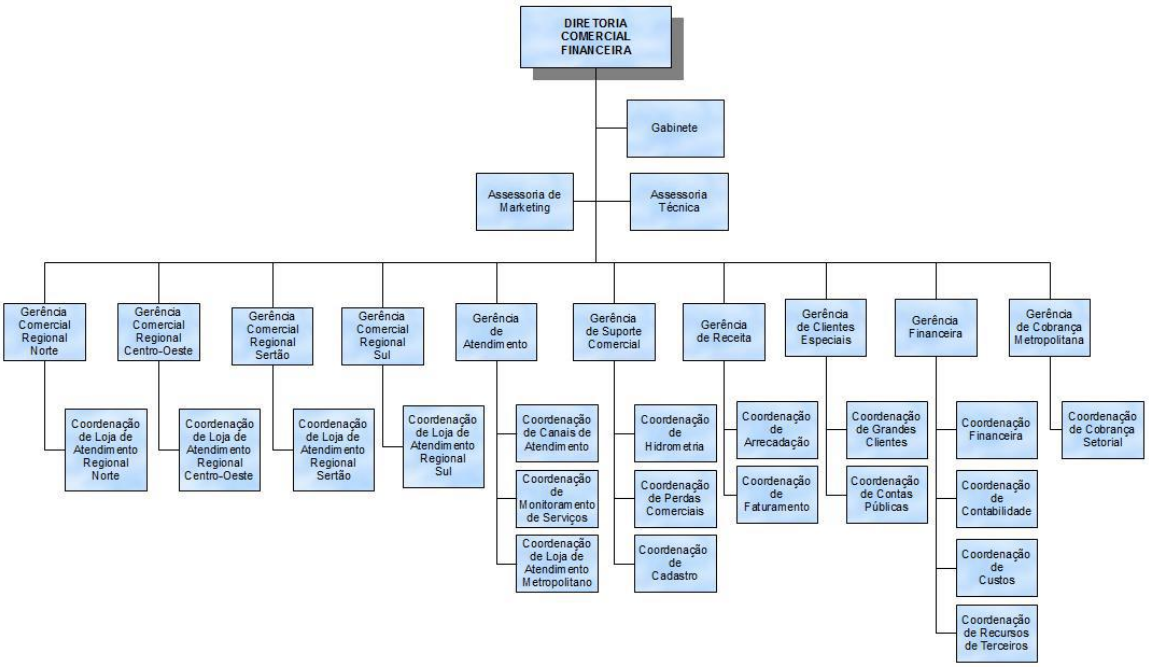
Visão de Futuro: Ser reconhecida pela sociedade como uma Empresa estatal que presta serviços públicos de qualidade, aliando viabilidade econômica e responsabilidade socioambiental. (DESO, 2019)

2.2 Estrutura Organizacional

Segundo Chiavenato (2010, p. 29):

"A estrutura organizacional apresenta uma especialização vertical (hierarquia) e uma especialização horizontal (departamentalização) e envolve uma cadeia escalar, isto é, a cadeia de comunicação precisa passar por todos os níveis hierárquicos intermediários para chegar ao seu destino".

Diante do explanado acima, a estrutura da organização em estudo, apresenta-se conforme organograma abaixo.



2.3 Objetivos Organizacionais

Os objetivos organizacionais correspondem aos resultados desejados numa organização. Ao contrário da missão (que é definida de uma forma genérica e não quantificada), os objetivos devem ser expressos de forma concreta e respeitar um conjunto de requisitos, nomeadamente:

Hierarquia: diz respeito à hierarquização dos objetivos por ordem de importância ou de prioridade, o que permitirá estabelecer interdependências e dosear esforços para atingi-los;

Consistência: os múltiplos objetivos definidos devem harmonizar-se entre si de forma a que os esforços para atingir uns não entre em conflito com os esforços para atingir os restantes;

Mensurabilidade: de pouco servem os objetivos se não for possível verificar se estão ou não a ser atingidos e tal apenas é possível se os objetivos estiverem quantificados ou valorados;

Calendarização: pelas mesmas razões que a mensurabilidade, também é necessária definir os objetivos no tempo (com um prazo para ser atingido e eventualmente com um série de fases intermédias);

Realistas e desafiantes: devem ser possíveis de ser atingidas más em simultâneo devem ser ambiciosos, constituindo um desafio motivante para todos os colaboradores. (NUNES, 2018)

Diante do acima exposto, os objetivos organizacionais da empresa em estudo, são: Investir em tecnologia de ponta, e na capacitação dos seus empregados, buscando a melhoria na qualidade da prestação dos serviços aos clientes. Muitas ações foram implementadas objetivando o alcance dos objetivos estabelecidos no seu Planejamento Estratégico 2016-2020.

No âmbito da GTIC (Gerência de Tecnologia, Informação e Comunicação) foram desenvolvidas e implantadas as seguintes ações:

Aumento da velocidade dos circuitos de dados – ampliação da capacidade dos circuitos de dados integrados para formação de uma rede lógica mais ágil e robusta, aumentando a velocidade. Possibilitando um acesso mais rápido aos sistemas, beneficiando principalmente os nossos clientes;

Atualização do GSAN (Sistema Integrado de Gestão de Serviços de Saneamento) atualização do Sistema envolvendo todos os usuários, a nova versão mostrou-se mais leve e eficiente, melhorando a interação entre a DESO e seus clientes;

Implantação do Pentaho – é uma poderosa ferramenta de análise de informações, monitoramento, que revolucionam o uso da informação gerencial, com ganhos significativos de eficiência e eficácia; e implantação de Soluções de Segurança de Rede.

2.4 Produtos e/ou Serviços

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 348), “o produto é um elemento essencial na oferta de mercado. Para obter liderança de mercado, as empresas devem oferecer bens e serviços de qualidade superior que ofereçam valor insuperável ao cliente”

Para Kotler e Armstrong (1998, p. 190), “produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer um desejo ou necessidade. Para Leduc (1973, p. 31) “do ponto de vista comercial, produto é tudo aquilo que o consumidor recebe quando faz uma compra”.

De acordo com as explanações acima, a DESO presta serviços públicos de Água e Esgotamento Sanitário, que se dá por meio dos processos de comercialização, tais como faturamento, hidrometração, cadastro e atividades inseridas nos macroprocessos de Distribuição e Vendas de Água e Coleta de Esgoto.

2.5 Recursos Humanos

Segundo Lacombe e Heilbornn (2008, p. 241). “O órgão de recursos humanos deve orientar e apoiar os gerentes e prestar-lhes serviços, mas a cada gerente cabe a administração dos recursos humanos da empresa”.

A área de Recursos Humanos, segundo informações da DESO, segue aos seguintes preceitos:

Gestão de Pessoas – Tem como finalidade, estabelecer princípios e diretrizes que precisam ser aplicados no gerenciamento do capital humano da empresa, derivados das competências essenciais e estratégias organizacionais.

Procedimentos Básicos

Os principais elementos para a gestão de pessoas nos diversos segmentos da empresa são: Gestão Compartilhada, Organização do Trabalho, Ingresso na Empresa, Sistema de Recompensas, Capitação e Aprendizado, Gerenciamento de Desempenho, Mensuração

Principais Instrumentos de Gerenciamento da Política: Pesquisa de clima organizacional; Balanced Scorecard; Gerenciamento de desempenho; Comitê de feedback de 360 graus; e Relatório de Resultados.

E, ainda Macro Ações, tais como: Projetar e descrever o elenco de cargos multifuncionais; Desenvolver a sistemática para pagamento de recompensas; Planejar e programar pesquisa de clima organizacional; Projetar o sistema de

gerenciamento de desempenho; Identificar e certificar habilidades e competências; e
· Programa de geração de ideais.

2.6 Ramo de Atividade

Segundo Wikipédia, ramo de atividade básica de uma determinada empresa é a área do mercado em que ela se insere ou atua.

Em conformidade com o CNAE, a DESO tem como atividade a captação, tratamento e distribuição de água.

3 ASPECTOS CONCEITUAIS / FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Administração

Administração é a ciência social voltada para as práticas administrativas de uma organização, ou seja, o gerenciamento de recursos financeiros e humanos para atingir objetivos da empresa. Dirigir, planejar, organizar e controlar são princípios básicos da administração estratégica (PORTAL DA EDUCAÇÃO, 2016).

Como foi citada, a administração é a ciência social voltada para as práticas administrativas, é fundamental em qualquer organização seja ela, pública ou privada.

3.2 Administração Pública

Administração pública é um processo contínuo de planejar, um modo de pensar que envolve indagações e questionamentos sobre o que será feito para se elaborar políticas públicas. (GONÇALVES, 2016)

Para a administração pública, torna-se mais complicado executar todas as normas administrativas, devido ao gerenciamento de e por pessoas desqualificadas, na maioria das repartições.

A administração direta é aquela exercida pelo conjunto dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Nesse caso, os órgãos não possuem personalidade jurídica própria, patrimônio, nem autonomia administrativa. (Administração Pública/Brasil Escola).

A administração indireta, o Estado transfere a sua titularidade ou execução das funções para que outras pessoas jurídicas, ligadas a ele, possam realizar. A administração indireta é composta pelas autarquias, fundações, sociedades de economia mista, empresas públicas e outras entidades de direito privado, ou seja, a distribuição de competências de uma para outra pessoa, física ou jurídica. (SARTURI, 2013)

3.2.1 Administração Patrimonial

A administração patrimonial permite conhecer o que realmente existe de bens nas organizações, manter registros para identificá-los, levantar custos, preservar, melhorar a aquisição, e providenciar a correta baixa dos bens patrimoniais disponíveis. “A administração patrimonial compreende uma sequência de atividades que tem seu início na aquisição e termina quando o bem for retirado do patrimônio da empresa”. (SANTOS, 1997, p. 11) Independente de como é feita a administração patrimonial, manual ou informatizada, o importante é que esse tema deve ser abordado em todas as organizações, seja, pública ou privada; é fundamental para o controle, agilidade e eficiência de valores.

3.2.2 Administração Burocrática

Segundo, Matias-Pereira (2016, p. 60) deve-se ressaltar que a adoção da Administração Pública Burocrática foi desenvolvida como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista, buscou maximizar a priori os controles administrativos. Tendo como ponto de partida a desconfiança generalizada nos administradores públicos e nos cidadãos que lhe dirigem demandas, desenhou controles rígidos dos processos e atribuiu ao funcionário, como principal tarefa, o exercício do controle.

Desde o princípio existe a burocracia até os dias de hoje, mesmo com todos os avanços tecnológicos e modernização na administração pública, não impossibilita o nepotismo e a corrupção.

No modelo de Administração burocrática são adotadas uma série de medidas cujo objetivo é a defesa da coisa pública, em contraposição ao período patrimonialista antecedente, cuja característica principal é a confusão entre patrimônio público, Estado, e o patrimônio particular do detentor do poder. Artigo (SARTURI, 2013)

A administração pública burocrática, busca separar os interesses do detentor para satisfazer o interesse público.

3.2.3 Administração Pública Gerencial

A Administração Pública Gerencial emergiu, na segunda metade deste século, como resposta à crise do Estado; como modo de enfrentar a crise fiscal; como estratégia para reduzir o custo e tornar mais eficiente a administração dos imensos serviços que cabiam ao Estado; e como um instrumento para proteger o patrimônio público contra os interesses do rent-seeking ou da corrupção aberta. (TAVARES, 2015)

É orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados; pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de um grau limitado de confiança; como estratégia, serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação; o instrumento mediante o qual se faz o controle sobre os gestores públicos é o contrato de gestão. (TAVARES, 2015)

O rent-seeking é quase sempre um modo mais sutil e sofisticado de privatizar o Estado e exige que se usem novas contra-estratégias. Para que se proceda ao controle dos resultados, descentralizadamente, em uma administração pública, é preciso que políticos e funcionários públicos mereçam pelo menos um certo grau de confiança. O Estado é visto como construção mental, que tem de ser eficiente e tem de ser gerido de forma efetiva e eficiente. (TAVARES, 2015)

3.2.4 A Nova Gestão Pública

A “Nova Gestão Pública” (NGP), a teoria da Administração Pública que traz incorporados valores ideológicos e administrativos que estão vinculados ao modelo de Estado ultraliberal que serve de referência para a elaboração do PDRAE "Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado". (DASSO, 2019)

A nova gestão pública busca acompanhar a modernização com transparência e responsabilização, durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, com intuito de diminuir a corrupção.

3.2.4.1 Características da Nova Gestão Publica

Duas são as características principais dos estudos sobre Administração Pública que operam no contexto do Estado capitalista: a tentativa de separar a política da administração; e a proposta de uma “Teoria Geral da Administração” unificada, em que as diferenças entre Administração Pública e Administração Privada foram desconsideradas. (DASSO, 2019)

3.2.5 Governança Pública

Na administração pública, poucos termos são utilizados com tanta freqüência e em contextos tão diferentes. Nos últimos anos, converteu-se em verdadeiro mantra para designar uma espécie de solução definitiva dos problemas na gestão pública e para o sucesso das políticas governamentais. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, (doravante, Decreto) trata a governança pública como um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”. (ABREU, 2018)

A governança na administração pública monitora a gestão de políticas públicas em prol aos interesses da sociedade.

3.2.6 Princípios de Gestão Pública para Resultados

Os cinco princípios fundamentais da Administração Pública. Os cinco princípios básicos da Administração Pública estão presentes no artigo 37 da Constituição Federal de 1988. São eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência da Gestão Pública (ASPEC, 2017)

Para obter uma boa gestão pública de resultados, é preciso seguir os princípios da administração pública.

3.2.7 Tecnologia

Segundo, Matias-Pereira, (2016, p. 91), a sociedade da informação pode ser conceituada como transformação social, cultural, econômica, política e institucional, com o objetivo de desenvolver e melhorar tecnologicamente o funcionamento da sociedade capitalista. O conhecimento é a habilidade que cada indivíduo tem na criação de nova ideias ou novos processos. Na medida em que as novas tecnologias da informação e comunicação (TIC) são incorporadas no funcionamento da economia e da sociedade, de forma cada vez mais célere, a consolidação da sociedade da informação também vai se tornando um fato irreversível.

Torres-Marcelo, (2004, p. 20) cita que:

> [...] A vertiginosa produção de conhecimento e tecnologia do mundo moderno, aliada a necessidade de se encontrarem soluções cada vez mais técnicas e complexas, tem contribuído para acentuar este aspecto fundamental dentro do modelo burocrático. As modernas teorias da administração têm apontado as vantagens de líderes e gerentes com habilidades múltiplas e conhecimentos de um generalista, o que não deve ser confundido com o desempenho especializado de atividades do modelo burocrático.

3.2.8 Principais Desafios da Gestão Pública Contemporânea

3.2.8.1. Prestar um atendimento qualificado

Mesmo que o atendimento qualificado aos cidadãos seja o primeiro passo para um serviço prestado com qualidade e de forma a respeitar e resolver as necessidades da população, é nesse ponto em que está uma das mais relevantes lacunas da atuação de órgãos públicos. (ASPEC, 2017)

Como superar

Investir na qualificação dos servidores que atendem diretamente a população e popularizar o acesso dos cidadãos aos serviços públicos — criando, por exemplo, canais virtuais de solicitações e reclamações — podem ser ótimas alternativas para superar esse desafio. (ASPEC, 2017)

Nesse sentido, a tecnologia é a principal aliada de gestores públicos, que podem, por meio da automatização de tarefas burocráticas, provocarem mudanças positivas no que se refere ao atendimento à população. (ASPEC, 2017)

Utilizar a tecnologia na centralização e no tratamento de dados de diversas naturezas, além de tornar o atendimento às demandas muito mais eficiente, pode garantir inteligência para a tomada de decisão dos governantes e maiores facilidades para diagnósticos mais acertados sobre a realidade e as necessidades dos cidadãos. (ASPEC, 2017)

3.2.8.2. **Fomentar uma gestão participativa**

Com o senso de co-responsabilidade cada vez mais apurado, os órgãos públicos precisam abrir espaços para que a população participe ativamente da gestão, de forma que a tomada de decisões e a definição de prioridades sejam ações compartilhadas entre poder público e sociedade civil. (ASPEC, 2017)

Porém, o que vemos ainda é a presença do modelo tradicional de gestão, com uma hierarquia fortemente estabelecida, que acredita que apenas a alta cúpula está apta a debater e propor soluções — a chamada Gestão 2.0. Portanto, fomentar a gestão participativa é um desafio eminente na gestão pública. (ASPEC, 2017)

Como superar

Investir recursos e esforços na criação de projetos e ações voltados para a participação da população na gestão pública é uma realidade inevitável para o poder público brasileiro. (ASPEC, 2017)

Além das diretrizes estabelecidas pela Constituição Federal, a nova configuração social e a já mencionada postura atual da população resultam na necessidade irrefutável de ampliação da possibilidade de participação efetiva dos cidadãos na administração pública. (ASPEC, 2017)

A implantação de instâncias consultivas e deliberativas (conferências, conselhos e audiências públicas, por exemplo) pode ser um bom caminho nessa lógica. (ASPEC, 2017)

3.2.8.3. **Absorver e sistematizar as demandas da população**

Mesmo com o desafio de fomentar uma gestão participativa superada, é preciso criar mecanismos de absorção, sistematização, encaminhamento e execução das demandas apresentadas pela sociedade. É exatamente nessa circunstância que se apresenta mais um desafio para os gestores públicos no cenário político atual. (ASPEC, 2017)

Como superar

A tecnologia se apresenta, mais uma vez, como uma forma eficiente de superar um desafio. Investir em um software de automação, por exemplo, pode ser uma prática recomendada, já que uma ferramenta dessa natureza possibilita que as solicitações sejam registradas e encaminhadas para o setor responsável e tenham seu andamento monitorado. Dessa forma, além de garantir eficiência, órgãos públicos podem promover a transparência, um dos mais importantes princípios da gestão pública moderna. (ASPEC, 2017)

Um exemplo significativo que temos no Brasil nesse segmento é a Agência de Habitação Popular de Mato Grosso do Sul, que já conta com uma ferramenta automatizada para inscrição dos interessados em adquirir casa própria por meio de programas governamentais de incentivo. (ASPEC, 2017)

Casos como esse podem inspirar qualquer outro órgão público a aplicar a tecnologia em diversas áreas de atuação, garantindo agilidade no atendimento à população, acesso democrático aos serviços públicos e informações em tempo real — que podem ser fundamentais para a tomada de decisões dos gestores. (ASPEC, 2017)

3.2.8.4. **Promover igualdade social por meio das políticas públicas**

Tendo em vista que o papel do Estado é garantir que seu trabalho esteja em conformidade com as necessidades coletivas, o gestor público precisa garantir que as políticas propostas não prestigiem apenas determinados membros ou setores da sociedade. (ASPEC, 2017)

Essa situação não é novidade entre os desafios do poder público — já que a desigualdade social ainda faz parte da realidade brasileira —, mas, mesmo assim, há muito que se fazer para consolidar um trabalho efetivamente heterogêneo e abrangente. (ASPEC, 2017)

Como superar

Criar mecanismos para que a população também participe da gestão, como já apontado, é um bom caminho, mas, isolada, a ação não é suficiente. Antes de começar a debater a igualdade social, o poder público precisa se aproximar da realidade da população, buscando entender as particularidades que a envolve. (ASPEC, 2017)

Uma boa prática, nesse sentido, pode ser o investimento em estudos socioeconômicos que mostrem a situação e as necessidades de cada região de atuação do poder público (nos casos de municípios, em cada bairro, por exemplo). Saber identificar onde estão situados os problemas mais urgentes é imprescindível para a definição acertada de prioridades. (ASPEC, 2017)

3.2.8.5. **Saber o momento certo de terceirizar atividades**

Terceirizar atividades meio é um bom mecanismo para aumentar a produtividade dos servidores e deixá-los responsáveis por tarefas de maior impacto, valorizando a experiência e a formação de cada um e reduzindo o tempo gasto com tarefas operacionais.

No entanto, os gestores precisam lidar com a incerteza sobre o momento e a maneira certa de colocá-la em prática. (ASPEC, 2017)

Como superar

Além de recorrer à legislação vigente sobre o assunto, gestores públicos precisam ter em mente que a terceirização pode ocorrer sob diversos aspectos. Por exemplo, terceirizar mão de obra é uma das possibilidades e permite delegar a uma empresa contratada a responsabilidade pela execução de atividades específicas que não fazem parte da área de conhecimento do órgão ou que são realizadas de maneira totalmente operacional. Nem é preciso dizer que, aplicando essa alternativa, o governo ganha em economia e eficiência. (ASPEC, 2017)

Um meio de terceirização bem menos complexo, no entanto, diz respeito, mais uma vez, à utilização da tecnologia. Softwares de gestão são capazes de automatizar tarefas executadas por um ou mais servidores públicos, que lidam todo dia com risco de erros — inerentes ao ser humano — e com a responsabilidade de gerar informações fundamentais para a construção de um plano de ação efetivo e capaz de atender às necessidades da população. Portanto, investir em ferramentas desse tipo é uma maneira de terceirizar parte das atividades de um setor. (ASPEC, 2017)

Contudo, vale ressaltar que o sucesso de um processo de terceirização, seja qual for à área na qual ele será aplicado, está condicionado a uma comunicação efetiva com os servidores, que precisam compartilhar com os gestores a certeza sobre a importância do procedimento. (ASPEC, 2017)

3.2.8.6. **Otimizar a comunicação interna**

Para que o sucesso da terceirização e todas as demais iniciativas apresentadas acima se concretizem, é fundamental que os servidores estejam engajados e comprometidos com os resultados do órgão público em questão.

Entretanto, uma atuação descentralizada e a criação equivocada de um estereótipo de funcionários públicos fazem com que a comunicação efetiva entre o poder público e os servidores se coloque como um grande desafio para a gestão de políticas públicas. (ASPEC, 2017)

Como superar

Criar um ambiente favorável à exposição de ideias e à troca de informações, no qual todos se sintam responsáveis pela qualidade do desempenho coletivo, é o primeiro passo para garantir um diálogo constante e eficaz entre todos. Para tal, é preciso promover a transparência das informações no âmbito interno, afinal, apenas o acesso claro e organizado a elas pode garantir um método de trabalho colaborativo. (ASPEC, 2017)

Investir em ferramentas de comunicação interna — das mais tradicionais, como o jornal mural, às mais modernas, como as redes sociais voltadas para o mundo corporativo — é uma prática indispensável para a superação desse desafio.

A gestão de políticas públicas envolve um trabalho cada vez mais árduo e complexo, e os desafios dos gestores não se resumem aos seis tópicos

apresentados aqui. Por isso, se você sabe ou vivem outras dificuldades no âmbito da administração pública. (ASPEC, 2017)

Os maiores desafios da administração pública são: prestar um atendimento qualificado aos cidadãos, fomentar uma gestão participativa com senso de responsabilidade, absorver e sistematizar as demandas da população, promover igualdade social por meio das políticas públicas, saber o momento certo de terceirizar atividades, otimizar a comunicação interna. Com tantos desafios para os gestores da administração pública, torna-se um trabalho complexo e árduo. (ASPEC, 2017)

3.2.9 Modernização na Administração Pública

Segundo, Matias-Pereira, (2016, p. 73) A modernização da administração pública, num sentido amplo, deve buscar de forma permanente a melhoria da qualidade da oferta de serviços à população, aperfeiçoar o sistema de controle social da administração pública, elevar a transparência, combater a corrupção, promover a valorização do servidor público, entre outros.

A modernização na administração pública busca combater a corrupção e o aperfeiçoamento na qualidade do serviço público para a população.

3.2.9.1 Ferramentas Facilitadoras da Modernização na Administração Pública

O governo federal disponibilizou aos municípios, gratuitamente, tecnologias e instrumentos que podem ajudar os prefeitos a modernizarem sua administração. As ferramentas de apoio à gestão municipal estão disponíveis no Portal do Software Público Brasileiro, entre elas o URBEM. Além disso, o Governo desenvolveu dois dispositivos de participação social do governo federal, o Participar e o Dialoga Brasil. (PORTAL FEDERATIVO, 1999)

Esses recursos foram apresentados aos gestores municipais durante a Marcha a Brasília em Defesa dos Municípios, que aconteceu em Brasília. O URBEM é um sistema de gestão integrada, desenvolvido pelo Confederação Nacional dos Municípios, que engloba seis áreas – financeira, administrativa, patrimonial, tributária, recursos humanos e prestação de contas – com o objetivo de

modernizar a administração municipal e auxiliar na economicidade das prefeituras. (PORTAL FEDERATIVO, 1999)

O sistema foi ofertado pelo Governo Federal às cidades beneficiárias do Programa Cidades Digitais, para reforçar a infra-estrutura de modernização da gestão dessas prefeituras. Os gestores das 262 cidades de até 50 mil habitantes selecionadas pelo programa contam ainda com outros aplicativos de governo eletrônico e capacitação para os servidores, além da rede de fibras ópticas para conectar órgãos públicos municipais. (PORTAL FEDERATIVO, 1999)

Para universalizar a banda larga e ampliar a rede de fibra ótica para 70% dos municípios (95% da população), o Governo Federal criou também o Brasil Inteligente (link), uma nova fase do Programa Nacional de Banda Larga (PNBL). O novo programa vai usar os recursos da outorga de freqüência de telecomunicações realizados nos últimos anos para melhorar a qualidade da internet em 30 mil escolas públicas do País. A medida deverá atingir 20 milhões de alunos até 2019, priorizando as escolas com menor índice de avaliação e menor custo de implantação. (PORTAL FEDERATIVO, 1999)

As ferramentas que facilitam a modernização na administração pública é o uso da tecnologia, para ajudar nas áreas administrativa, financeira, patrimonial, tributária, recursos humanos, prestações de contas e na capacitação de seus funcionários para executar uma boa prestação de serviço aos cidadãos.

3.2.10 Inovações em Gestão Pública

A implementação de políticas públicas no Brasil repassou uma série de desafios, desde a emergência da cidadania digital até integração de diferentes setores do governo em uma estratégia única de desenvolvimento. A FGV/DAPP tem a missão de promover a cultura da inovação nas políticas públicas e qualificar o debate público por meio da transparência de dados e da participação social. (FGV, 2017)

Conforme a citação a cima, inovação na gestão pública é a integração dos setores para o desenvolvimento das estratégias.

3.2.11 Acessibilidade

Para o Serpro (2005), “acessibilidade na internet ou acessibilidade na web significa permitir o acesso à web por todos, independentemente de tipo de usuário, situação ou ferramenta”. Ainda segundo o Serpro (2005), “é criar ou tornar as ferramentas e páginas web acessíveis a um maior número de usuários, inclusive pessoas com deficiências”. A acessibilidade na web beneficia também pessoas idosas, usuários de navegadores alternativos, usuários de tecnologia assistiva e de acesso móvel. (SERPRO, 2005)

3.2.12 Ética e Moral na Administração Pública

A moralidade administrativa e a ética na administração não representam senão uma das faces da moralidade pública que se sujeita ao controle social, pois a moralidade é encontrada nos julgamentos que as pessoas fazem sobre a conduta e não na própria conduta (LOPES, 2006)

“Ética pode ser apenas um instrumento, um meio para atingir um fim, mas ela é um meio necessário para alcançar um fim. A ética governamental prevê as precondições para a elaboração e implantação de boas políticas públicas. Neste sentido, a ética é mais importante do que qualquer política isolada, porque todas as políticas públicas dependem dela”. (LOPES, 2006)

3.2.13 Transparência na Administração Pública

A administração que oferece serviços e cuida dos bens e dos interesses da coletividade, recebe diversas interpretações no que tange à sua classificação teórica. Para Matias-Pereira (2010, p. 51) a Administração Pública pode ser entendida como:

Na assertiva de Gilmar Ferreira Mendes (2011, apud SALES, 2013, p. 59) A idéia de transparência implica colocar à disposição da população informações suficientes para que o cidadão possa participar e discutir a implementação de políticas públicas, exigir seu cumprimento e ainda, cobrar a responsabilização de

agentes envolvidos em eventuais desvios que venham a ocorrer nas finanças públicas.

4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Atividades Desenvolvidas Durante o Estágio Supervisionado

No início do estágio na Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe-Deso, notou-se que a utilização do uso da tecnologia é constante e necessária para a organização. A partir do contexto teórico inferido, o qual refere-se especificamente à modernização da administração pública; foram feitas entrevistas com duas funcionárias que trabalham nos setores de gerência e lidam com o uso do sistema tecnológico e organizacional da companhia.

Ambas estão satisfeitas com o acompanhamento da modernização administrativa e o uso tecnológico e organizacional, tornando a comunicação e o sistema interno mais ágil e eficiente, acelerou o processo de comunicação interno entre os setores; para a resolução dos problemas em tempo real e de forma mais eficiente em termos tecnológicos, existe o sistema que ao abrir uma solicitação todos podem acompanhar o andamento da solicitação e o processo de conclusão.

Em termos organizacionais, a Deso fornece treinamentos e cursos de capacitação para os funcionários, todos os funcionários têm acesso direto às mensagens e as informações repassadas devidamente ao setor específico. Mas o sistema de modernização ainda deixa a desejar, devido às dificuldades enfrentadas com a dependência do governo, por ser uma companhia de economia mista. Ainda é preciso adequações no sistema tecnológico referentes a adequações de indicadores de gestão e aprimoramento de ferramentas para decisões gerenciais.

4.2 Método Utilizado para a Análise dos Resultados do Estudo

Para o desenvolvimento do presente relatório, foi utilizada a metodologia de entrevista, e pesquisa de referencial teórico. Concomitantemente, para a presente pesquisa observacional e entrevista a duas funcionárias do setor administrativo da empresa.

Primeiro foi levantado à evolução do uso da tecnologia como ferramenta de modernização dentro da empresa, a capacitação dos funcionários e adequação

ao sistema de modernizado, as necessidades de melhorias baseadas na vivência e na execução de algumas atividades em uma conversa com a supervisora e uma administrativa da empresa.

Por ser uma empresa de economia mista, tornam-se irrelevantes sugestões para melhorias.

A empresa já investe em tecnologia de ponta, projetos e ações e na qualificação de seus funcionários, garantindo agilidade no atendimento, no serviço de qualidade para a população Sergipana. No que se refere a terceirização, a empresa já possui diversos setores que as tarefas são executadas por mão de obra de empresas terceirizadas. Como foi informada nesse relatório de pesquisa, a DESO é uma empresa de economia mista, onde 99% das ações pertencem ao governo do Estado de Sergipe. Nesse momento, a empresa está em um período de transição, no que se refere as ações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme os assuntos abordados neste trabalho sobre a modernização administrativa no setor público dentro das organizações, pode-se constatar que ela servirá para o início de novas pesquisas. Esta análise demonstrou que existem diversas informações que podem contribuir para a melhoria tanto da comunicação quanto no desenvolvimento da organização.

Assim com a utilização do uso da modernização e se atualizando a tecnologia, é importante que as empresas e cabe às organizações saber lidar com as mudanças e usá-las em seu benefício. O avanço tecnológico deve ser acompanhado pelos gestores e estudado a implantação dessas plataformas no ambiente de trabalho de acordo com as necessidades, cujo, foi possível perceber a melhora na relação com o sistema organizacional.

Oportuno faz-se, ao concluir este Relatório de Estágio, enaltecer que o crescimento avassalador da tecnologia da informação e a necessidade de utilizar as ferramentas digitais foi o motivo pelo qual, espero poder estar contribuindo junto aos acadêmicos e demais pesquisadores e em especial à empresa aqui estudada a possibilidade de utilizar-se de alguns conceitos e fundamentações aqui apresentadas.

REFERÊNCIAS

ABREU, Lucas de Matos <www.passeidireto.com/guia-da-politica-de-governaca-publica2018).

ASPEC. <www.aspec.com.br<blog digix>(6 de julho de 2017).

BARBOSA, Andreia. **Metodologia Científica: Instrumentos de pesquisa**. Disponível em: <www.delaube.com/pesquisa>.

BRASIL ESCOLA <https://brasilescola.uol.com.br › Política.

BRESSER, Luiz C. P; PETER, Kevin Spink; tradução Carolina Andrade. **Reforma do estado e administração pública gerencial** – 7. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 200.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à teoria das organizações.** – Barueri, SP: Manole, 2010.

CERVO, Amado Luiz de Melo. **Metodologia Científica,** 6.Ed.- São Paulo, 2007.

Cuidados Éticos. Disponível em: www.unoeste.br/facopp/manual-portal/conduta/cuidados-eticos.

DASSO, Aragon Érico Júnior. <http://www.publicadireito.com.br/artigos>.

DESO <https://www.DESO-se.com.br/2-edicao-do-livro-historia-do-saneamento-basico-em-sergipe.

DESO <https://pt.wikipedia.org/wiki/Companhia_de_Saneamento_de_Sergipe>

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa.3.ed - Rio de Janeiro.

FGV <https://dapp.fgv.br/solucoes-de-inovacao-em-politicas-publicas>.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GONÇALVES, Elizabeth R. S. **Gestão pública.** Aracaju**.** UNIT, 2016.

GOVERNO DIGITAL <https://www.governodigital.gov.br/.../ferramentas-tecnologicas-auxiliam-prefeituras-n>.

https://brasilescola.uol.com.br/geografia/estado-nacao-governo.

https://revista.tcu.gov.br/ artigo II, pag. 84, 2018.

INSTRUMENTOS de pesquisa**.** Disponível em: <www.AnaliseEstatistica .PT > Serviços>Tratamento e Análise de Dados>.

KOTLER, Philip; KELLER, Kervin. **Administração de marketing.** 14. Ed. – São Paulo: Pearson Educarion do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** Rio de Janeiro: LTC Editora S.A., 1998.

LACOMBE, Francisco José Masset, Gilberto Luiz José Heibon. Administração: princípios e tendências - 2. ed. rev. e atualizada. – São Paulo: Saraiva, 2008.

LOPES, Paulo Roberto Martinez-Secretário-Executivo Comissão de Ética do DNIT-Brasília – DF, 2006.

MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**/São Paulo: Atlas Ed., 2002. 282p.

MASCARENHAS, Carlos Cezar, Revista de Ciências da Administração, V. 7, n. 14.

MATIAS, Pereira José. **Governança no setor público.** São Paulo: Atlas, 2010.

_____, Pereira José, **Manual de gestão pública contemporânea**- 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

_____, Pereira José, **Manual da Gestão Pública** - 5. ed. – São Paulo: atlas,2016.

MENDES, Gilmar Ferreira (2011, apud SALES, 2013, p. 59): Artigo <Dina Carla Vasconcelos Sena da Silva (DCVS da Silva - 2018)> Especialista em Gestão Pública e Gerência de Cidades – UNINTER. Graduada em Administração Pública pela Universidade Federal do Pará.

Modernização da gestão pública: da burocratização à inovação nos processos. UFSC: jul./dez. de 2005.

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS <http://knoow.net/cienceconempr/gestao/objectivos-organizacionais/Home » Artigos » Ciências Económicas e Empresariais » Gestão » Objectivos Organizacionais: Knoow.net >Artigos>Ciências Economicas e Empresariais>Gestão.

OLIVEIRA Saulo Barbará de (org.) **Instrumentos de gestão pública.** - São Paulo: Saraiva, 2105.

PALUDO, Augustinho, **Administração pública** - 7. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: MÉTODO, 2018.

PORTALEDUCACAO <https://www.portaleducacao.com.br › Home › Artigos › Administração e Gestão (26 de fev de 2016).

RAG, Macapá-AP, v.1, n.2, p. 138-153, Ago. /Dez. 2015. http://periodicos.unifap.br/index.php/administracao. Robson Tavares, A.C.; Souza,

M.V.P.; **A Percepção Holística da Administração Gerencial no Serviço Público**. Revista de Administração Geral. v.1, n.2, p.138-153. 2015.

Ramo de Atividade <https://pt.wikipedia.org/wiki/Ramo_de_atividade>.

ROCHA, A. M. **Concreto Armado**, vol. 3. São Paulo, Ed. Nobel, 1986.

SARTURI. <www.conteudojuridico.com.br> <artigo> (SARTURI, 21 de maio de 2013/Claudia Adriele Sarturi).

SANTOS, Clezio Saldanha dos, **Introdução à gestão pública**/. -2.ed. – São Paulo: Saraiva, 2015.

SANTOS, Gerson dos. **Administração patrimonial**. Florianópolis: Papa- Livro, (p.11, 1997) < Artigo> L Wrasse, MA Goebel - Revista Expectativa - e-revista.unioeste.br.

SERPRO. www.governodigital.com.br-Portal Federativo-SERPRO, Acessibilidade, 2005.

TORRES, Marcelo D. F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil.** Rio de janeiro: Editora. FGV, 2004.

APÊNDICES

DECLARAÇÃO

Eu, Andrezza de Jesus Santos,
declaro para os devidos fins, junto à Faculdade Amadeus que fiz a revisão segundo as normas ortográficas vigentes, do Relatório de Estágio intitulado Modernização na Administração Pública elaborado pelo(a) graduando(a) Vilma da Silva Pedrosa à luz da linguística funcional.

Aracaju (SE), 03 de junho de 2019.

Andrezza de Jesus Santos - RG: 1215884 SSP.SE

Nome da pessoa que fez a revisão
RG ou RG Profissional

DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR CITAÇÕES

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico e conteúdo, conferido ao presente trabalho, isentando a Faculdade Amadeus- FAMA/SE, a Coordenação do Curso de Administração e de Estágio em Administração e o Orientador do Relatório de Estágio em Administração, de toda e qualquer responsabilidade acerca de possíveis cópias de trabalhos técnicos, apresentados no meu Relatório de Estágio. Sendo este de minha autoria, estou ciente, tanto das sanções que poderão ser aplicadas, pela FAMA, de acordo com a Lei 9610/98 de 19/02/98 e Lei 10.695/03(direitos autorais), como também, as administrativas pela Coordenação do Curso.

Aracaju-SE, 17 de maio de 2019.

Vilma da Silva Pedrosa

VILMA DA SILVA PEDROSA

Curso de Administração FAMA - mat. 1032140051