

**IPEMIG/FACULDADE BATISTA
JOÃO LOURENÇO COUTO FERREIRA JÚNIOR**

**O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DAS REFORMAS ADMINISTRATIVAS
OCORRIDAS DURANTE O GOVERNO DE JUSCELINO KUBITSCHEK ATÉ A
EMENDA CONSTITUCIONAL 19/1998**

**BELO HORIZONTE- MG
2021**

JOÃO LOURENÇO COUTO FERREIRA JÚNIOR

**O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DAS REFORMAS ADMINISTRATIVAS
OCORRIDAS DURANTE O GOVERNO DE JUSCELINO KUBITSCHEK ATÉ A
EMENDA CONSTITUCIONAL 19/1998**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Ipemig/Faculdade Batista como pré-
requisito para obtenção do título de
especialista em Gestão Pública

**BELO HORIZONTE-MG
2021**

FERREIRA JÚNIOR, João Lourenço Couto. **O processo de implantação das Reformas Administrativas ocorridas durante o Governo de Juscelino Kubitschek até a Emenda Constitucional 19/1998**. Belo Horizonte: Faculdade Batista/IPEMIG, 2021. Especialização em Gestão Pública.

RESUMO

O artigo estuda o processo de implantação das reformas administrativas, acontecidas durante o período brasileiro governado por Juscelino Kubitschek, até a publicação da Emenda Constitucional nº 19/1998, correspondente ao último ano do primeiro mandato de Fernando Henrique Cardoso. A pesquisa foi realizada através de um amplo contexto bibliográfico, e abordou a evolução do Estado Brasileiro da época, as reformas estruturais implantadas, e que respostas foram prestadas à sociedade durante o período investigado. Partiu-se da análise feita em materiais físicos e bibliotecas digitais, por meio de teses, dissertações, monografias e obras renomadas nas áreas de gestão pública, economia, administração, ciências políticas e direito. Retratou-se que, embora houvessem esforços implantados pelos governos para a ampla estruturação e modernização da estrutura administrativa, percebeu-se que ocorreram avanços significativos, mas também intensas falhas ocasionadas por heranças patrimonialistas muito praticadas antes do período estudado. Também, o excesso de burocracia implantado durante a época contribuiu para a continuidade de práticas nepotistas, excesso de corrupção e certa ausência de impessoalidade nos quadros da administração pública. O estudo conclui com uma análise positiva sobre mudanças significativas em reformas estruturais, traçando um impacto à sociedade brasileira para futuras gerações.

Palavras chave: Reformas. Administração. Governo. Estado.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESENVOLVIMENTO	5
2.1	Governo Juscelino Kubitscheck.....	5
2.2	Governos Militares.....	6
2.3	Redemocratização Brasileira	8
2.4	Governo Collor	10
2.5	Governo FHC e a Emenda Constitucional nº 19 de 1998.....	10
3.	CONCLUSÃO	13
4.	REFERÊNCIAS	14

1. INTRODUÇÃO

Este artigo é o resultado de uma pesquisa bibliográfica, desenvolvida com o intuito de conhecer o processo de funcionamento das reformas administrativas ocorridas durante o período governado por Juscelino Kubitscheck, iniciado em 1956, até a publicação da Emenda Constitucional nº 19, datada de 1998. A temática retrata a evolução do Estado Brasileiro da época, em seus aspectos institucionais e legais.

Conforme Moraes de Aguiar (2018), as “reformas administrativas podem ser definidas, em sentido *lato*, como planos e programas operados no poder público que buscam potencializar a eficiência administrativa, por meio da racionalização de procedimentos e estruturas.” Permitem diagnosticar as falhas das atividades, e aperfeiçoar o que está funcionando corretamente para, então, beneficiar eficientemente toda a sociedade.

O período relatado na pesquisa compreende um momento em que o Brasil reorganiza sua estrutura administrativa, saindo de períodos históricos em que predominava o excesso do patrimonialismo onde, raramente, havia participação do povo nas decisões políticas do estado. A estrutura da época caminhava para um viés burocrático, onde houve a criação de instituições, departamentos, separação de patrimônios pessoais/ públicos, bem como critérios seletivos para a escolha de cidadãos aos quadros da administração pública.

As reformas administrativas estão cada vez mais próximas dos padrões gerenciais de administração. Compreendem a ênfase em resultados por meio da redução de custos, maior eficiência dos serviços à população, amplo controle nos recursos públicos, além de critérios rigorosos para seleção de pessoal através de concursos públicos, que visam, pelo menos, “frear” o avanço de nepotismo e corrupção, transformando um Estado cada vez mais desempenhado a alcançar metas.

Para compreender melhor o período investigado, buscou-se a análise criteriosa de materiais conceituados na literatura, por meio de dissertações, teses, periódicos e livros presentes nas áreas da gestão pública, economia, administração e ciências políticas. Evidenciou-se mostrar como as reformas foram implantadas, e as respostas que o Estado prestou à sociedade, tanto positiva, como negativamente.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Governo Juscelino Kubitschek

Juscelino Kubitschek assume a Presidência da República em 1956 após um cenário tumultuado, ocasionado pelo suicídio do então Presidente Getúlio Vargas, além de inúmeras pressões oposicionistas sobre controles de capitais estrangeiros por parte do Governo, bem como a morte do jornalista Carlos Lacerda e um conturbado processo de transição que se iniciou em 1954.

O Governo JK, como ficou conhecido pela história, buscava promover uma ampla intervenção do governo na economia, com a capacidade de executar cinquenta anos de intenso desenvolvimento em apenas cinco, através de investimentos significativos nos setores de energia, transporte, indústria e alimentação, o que ficou conhecido como Plano de Metas. Moellmann Ferro (2013) afirma que “o Plano de Metas significou um comprometimento quase que total em favor de um crescimento acelerado com transformação estrutural.”

Também nesse período, houve a instalação de empreendimentos estrangeiros no País. Conforme Nascimento (2021), “a nova indústria automobilística colocou nas ruas cerca de 82 mil automóveis e cerca de 51 mil caminhões”, trazendo a ampliação de tecnologia, emprego e aumento de produtividade.

Outro marco histórico da época foi a transferência da capital federal, Rio de Janeiro, para a área central do território brasileiro. Daí deu-se a construção de Brasília, que teve Oscar Niemeyer como arquiteto, e o urbanista Lúcio Costa como coordenador do projeto piloto, trazendo um modelo de arquitetura moderna e uma cidade projetada em ser a vitrine para futuras gerações.

Nesse período, houve também um forte incentivo ao empresariado nacional para que ampliassem novas indústrias por todo o país. Conforme Nascimento (2021)

A produção do setor industrial cresceu cerca de 80%, destacando-se as indústrias de aço, mecânicas, elétricas, de comunicações e equipamentos de transportes. Nesse período, a taxa de crescimento econômico real era de 7% ao ano. Ressalte-se que esse processo, orientado por um projeto nacional-desenvolvimentista, foi possibilitado pela existência de um amplo mercado interno, pela capacidade de produção de ferro e de aço e pela disponibilidade externa de recursos para investimentos.

Do ponto de vista institucional e de reformas estruturais, o período foi marcado por profunda rigidez nos órgãos da Administração Direta, ao passo que na Administração Indireta, havia maior autonomia e controle gerencial. “Constituíram-se assim ilhas de excelência no setor público voltadas para a administração do desenvolvimento, enquanto se deteriorava o núcleo central da administração.” (COSTA, 2008, pág.848)

A década que vai de 1952 a 1962 foi marcada pela realização de estudos e projetos que jamais seriam implementados. A criação da Cosb (Comissão de Simplificação Burocrática) e da Cepa (Comissão de Estudos e Projetos Administrativos), em 1956, representa as primeiras tentativas de realizar as chamadas reformas globais. A primeira tinha como objetivo principal promover estudos visando à descentralização dos serviços, por meio da avaliação das atribuições de cada órgão ou instituição e da delegação de competências, com a fixação de sua esfera de responsabilidade e da prestação de contas das autoridades. A Cepa teria a incumbência de assessorar a presidência da República em tudo que se referisse aos projetos de reforma administrativa. (COSTA, 2008, pág. 848)

O Plano de Metas sequer teve execução controlada pela Administração Direta, e poucos foram os investimentos para os órgãos administrativos convencionais do governo. Já os órgãos da administração indireta, por terem maior liberdade administrativa, realizavam contratações sem concursos públicos e pagavam os servidores conforme a realidade do mercado, sem contar a prática excessiva do clientelismo que, conforme Costa (2008), “negligenciavam a burocracia existente, além da falta de investimento na sua profissionalização.”

2.2. Governos Militares

Os governos militares concretizaram profundas transformações quanto ao funcionamento e organização estrutural do Estado brasileiro. Um dos principais símbolos foi a criação do Decreto Lei nº 200, datado de 25 de fevereiro de 1967, que previa uma ampla organização da Administração Federal através da descentralização do Estado.

Esse decreto diferenciou o que seria Administração Direta e Administração Indireta. Por Direta, entende-se todo e qualquer serviço que estaria presente na

cúpula administrativa da Presidência e nos Ministérios, ao passo que à Indireta caberia todas as categorias que tivessem personalidade jurídica própria.

Conforme o Artigo 4º, do Decreto Lei 200/67, a Administração Indireta é dividida em quatro categorias de pessoas jurídicas:

a) **Autarquias:** toda entidade que tenha serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública, que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada (DECRETO LEI 200/67)

b) **Sociedades de Economia Mista:** Entidades de direito privado, criada exclusivamente sob a forma de sociedade anônima, com o objetivo de explorar a atividade econômica. Seus funcionários são regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), e suas ações com direito a voto tem que pertencer, em grande maioria, ao Estado.

c) **Empresas Públicas:** a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criado por lei para a exploração de atividade econômica que o Governo seja levado a exercer por força de contingência ou de conveniência administrativa podendo revestir-se de qualquer das formas admitidas em direito. (DECRETO LEI 200/67)

d) **Fundações Públicas:** a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada em virtude de autorização legislativa, para o desenvolvimento de atividades que não exijam execução por órgãos ou entidades de direito público, com autonomia administrativa, patrimônio próprio gerido pelos respectivos órgãos de direção, e funcionamento custeado por recursos da União e de outras fontes. (DECRETO LEI 200/67 incluído pela Lei nº 7.596, de 1987)

Ainda de acordo com o Decreto- Lei, foram definidos vários princípios que reorganizassem as atividades da Administração Federal, tais como o planejamento das ações governamentais, a coordenação de atividades, a descentralização de funções (por níveis de execução, unidades federadas e esfera privada através de concessões), delegação de competências e controle dos órgãos superiores aos inferiores.

Durante a década de 1970, houve a criação da Secretaria da Modernização (SEMOR), que objetivava cuidar e zelar dos aspectos estruturais da administração pública federal no que tange à implantação de novas técnicas de gestão e de recursos humanos. Costa (2008), afirma que durante esse período

a Semor se preocupou em recorrer a frequentes exames da estrutura organizacional e analisou projetos de iniciativa de outros departamentos, visando à criação, fusão ou extinção de órgãos e programas que trouxessem maior eficácia à gestão pública. Foram realizados muitos estudos, trazendo contribuições importantes para a formulação do arcabouço teórico e de metodologias que embasassem a modernização administrativa.

Apesar de haver consolidação em avanços significativos na estruturação da administração pública brasileira, a fase militarista também obteve sucessivos fracassos. O processo autoritário decorrente dos militares fez com que não houvesse desenvolvimento de carreiras nos altos níveis do poder, bem como a ausência de profissionalização no serviço público era uma profunda constante.

2.3. Redemocratização Brasileira

Com o fim do Regime Militar, em 1985, marcado por lutas populares nos campos político e sindical, iniciava-se o processo de redemocratização no País. Tancredo Neves tornava-se Presidente da República em uma eleição indireta, e prometia uma reforma administrativa que trouxesse aumento de ministérios e criação de diretorias nas empresas estatais. Mas, morreu sem sequer ser empossado.

José Sarney assume o comando do Executivo, e com ele, o enorme desafio de promover reformas que transformassem o aparelho administrativo em um ambiente eficiente e capaz de atender as demandas da sociedade. Nas palavras de Marcelino (2003),

A reforma administrativa proposta pelo governo Sarney pretendia resgatar o compromisso com as mudanças a serem implantadas na reorganização do Estado, que se encontrava com a máquina governamental desarticulada, anacrônica, desestimulada e cada vez mais distante da sociedade que ansiava por democracia.

Naquele momento, o quadro econômico e administrativo do Brasil era caótico. O País herdava do militarismo uma dívida externa de US\$ 100 bilhões, uma inflação que chegava a 234% ao ano e profundas desigualdades sociais. Muitos órgãos públicos sequer tinham quadros especializados, não realizavam concursos públicos e

o excesso de burocracia e centralização não permitiu que a máquina administrativa pudesse ter eficácia e avanço estratégico.

O primeiro passo foi buscar mecanismos que visassem fortalecer a estruturação da administração pública direta. “Para estancar o crescimento dos órgãos da administração indireta e promover o desenvolvimento da direta, elaborou-se uma primeira versão da Lei Orgânica da Administração Pública Federal, que sucedia o Decreto-Lei no 200.” (COSTA, 2008, pag.857)

Na área de recursos humanos, as principais políticas do Governo Sarney priorizavam buscar a valorização da função pública, além de constantes renovações nos setores da administração federal. Criaram-se a Escola Nacional da Administração Pública (ENAP) e o Centro do Desenvolvimento da Administração Pública (CEDAM). A primeira instituição tinha como objetivo dar formação aos iniciantes do setor público, ao passo que a segunda priorizava treinamento, reciclagem e alocações de funcionários públicos baseado em critérios justos e racionais.

O período de redemocratização também contou com a promulgação da Constituição Federal de 1988, batizada de Constituição cidadã. Entre muitos fatores, a nova Carta Magna organizou o Estado Brasileiro após 21 anos de regressão advindos do regime militar, e garantiu o valor republicano, a cidadania, políticas públicas e direitos sociais. Houve também a implantação de novas formas na contratação de pessoal através de concurso público, além de prever maiores políticas remuneratórias e estabilidade.

Apesar dos avanços significativos da época, o período de redemocratização não foi suficientemente positivo ao implantar reformas estruturais que dessem essência para o funcionamento do Estado. Segundo Costa (2008), “o governo não conseguiu instituir um sistema de carreiras, apoiando o progresso profissional na formação dos servidores, que justificasse a existência desses organismos.”

Nem mesmo a Constituição Federal conseguiu implantar um modelo de racionalização que fosse capaz de implantar certa celeridade e eficiência para a estruturação da administração pública. Klering et al (2010) afirma que a Carta Magna “acabou promovendo um surpreendente engessamento do aparelho estatal, ao estender para os serviços do Estado e para as próprias empresas estatais praticamente as mesmas regras burocráticas rígidas adotadas no núcleo estratégico do Estado.”

2.4. Governo Collor

Fernando Collor de Melo assumiu a Presidência da República em 15 de março de 1990, sendo o primeiro Presidente eleito pelo voto direto, após 30 anos de Ditadura Militar e redemocratização. Assumiu o Palácio do Planalto, com o compromisso de uma reconstrução nacional e de um novo desenho à máquina de Governo.

Em seus primeiros dias, implantou medidas severas para a reestruturação administrativa, com o intuito de trazer racionalidade e afastamento do Estado na interferência econômica e social. Entre elas, reduziu ministérios em quase metade (23 para 12), realizou incorporações em ministérios- como a que foi realizada ao Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento através da Companhia Brasileira de Abastecimento (COBAL), Companhia Brasileira de Armazéns (CIBRAZEN) e Companhia de Financiamento da Produção (CFP) -, remanejou e demitiu milhares de funcionários em todas as variadas formas de governo.

Collor também implantou e regulamentou o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE) aos moldes do setor público. Nessa época, também foi criado o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais (Lei 8112/1990). A visão do Governo era promover reformas que trouxessem garantia de uma redistribuição digna de renda, maior efetividade dos gastos, dignidade no serviço público e devolução da cidadania.

Entretanto, todas essas reformas caíram no profundo teor de falhas e desvantagens, dada a forma como tentaram ser implantadas. Instituições que haviam sido extintas, voltaram a funcionar novamente; e alguns superministérios, recém-criados, apresentavam dificuldades de supervisão e acompanhamento rigoroso. Além do mais, as políticas sociais da época sequer contribuíram em compensar e dar um mínimo de dignidade na oferta dos direitos mais básicos aos cidadãos.

2.5. Governo FHC e a Reforma Constitucional nº 19 de 1998.

Fernando Henrique Cardoso, mais conhecido por FHC, foi o vitorioso das eleições de 1994, em primeiro turno, tomando posse como Presidente da República em 1995. Antes disso, havia sido Ministro da Fazenda no curto governo de Itamar

Franco, que substituiu Collor após um processo de deposição do cargo. Foi glorificado por criar o Plano Real, moeda vigente até os dias atuais, e ajudar a estabilizar a economia brasileira e controlar a inflação.

Para buscar garantir um Estado que tivesse um controle rigoroso de gastos, com menor participação na economia e um padrão gerencial com ênfase nos resultados, o Governo FHC criou, ainda em 1995, o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). Nesse tempo, também foi criada uma Proposta de Reforma Administrativa, com 29 páginas, que buscava justificativas plausíveis para implantar uma reforma administrativa que transformasse o Estado em instituição eficiente, com melhores serviços, maior qualidade e harmonia entre servidor público, cidadão e sociedade.

A proposta garantia também uma espécie de descentralização, que retirasse da responsabilidade da administração pública todo e qualquer serviço não essencial, e transferisse para empresas privadas e organizações públicas não estatais, através de contratos de gestão entre os órgãos públicos. Esse documento firmaria o compromisso entre as instituições, no qual estaria especificado pagamentos, quantidade de recursos, serviços prestados, além de metas a serem atingidas.

Outro ponto defendido na proposta foi a de garantir a privatização de empresas estatais, com vistas a ampliar, melhorar e aperfeiçoar a eficiência do funcionamento do Estado. Conforme Yoshida (2006), “o Ministério da Administração e Reforma do Estado entendeu que seria necessário redefinir as funções do Estado assim como realizar mudanças na forma de controle presente no setor público”.

A proposta beneficiaria também uma nova readequação dos quadros da administração pública no que tange aos servidores públicos. Entre elas, a possibilidade de que as esferas de governo (União, Estados, DF e Municípios) pudessem ter seus regimes jurídicos, ou, se quisessem, optar também pelo regime celetista. Além disso, concursos públicos, estabilidade e avaliações de desempenho também passaram por discussões.

Três anos depois, em 1998, foi aprovada a Emenda Constitucional nº 19, também chamada de “Reforma Administrativa”. Até o momento de sua publicação, sofreu uma grande quantidade de alterações, discussões e modificações. Teve como objetivo primordial colocar em prática o modelo gerencial da administração pública, controlar despesas, finanças públicas e custeio de atividades. Através dessa emenda,

foi incluído no caput do Artigo 37 da CF/1988, a eficiência como princípio basilar da Administração Pública.

Uma das principais mudanças a serem discutidas foi a questão da perda de cargo de servidor público estável em decorrência de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada ampla defesa. Até o presente momento a referida legislação ainda não foi criada, mas, desde 1998, se discute a possibilidade da criação de leis dessa natureza. Uma delas é o Projeto de lei 116/2017, do Senado Federal, que defende a demissão de servidores estáveis por desempenho insuficiente e que seja aplicado a todos os entes federativos.

Outra modificação importante discutida pela Emenda, e que hoje faz parte do ordenamento constitucional, diz respeito à demissão de servidores estáveis em caso de despesas com pessoal ativo e inativo dos entes federativos quando se extrapolar os limites estabelecidos em lei complementar. Em regra, deve haver a redução com cargos em comissão e funções de confiança. Caso essa regra, ao ser implantada, não seja suficiente para que se obedeça ao cumprimento determinado, “o servidor público poderá perder o cargo, desde que ato normativo motivado de cada um dos Poderes especifique a atividade funcional, o órgão ou unidade administrativa objeto da redução de pessoal.” (BRASIL, 1988).

Também, a Emenda Constitucional trouxe alterações e comparações quanto ao tempo em que o servidor público terá direito à estabilidade. Na Lei 8112/1990, o servidor público que for habilitado em concurso público, e empossado em cargo de provimento efetivo, adquirirá estabilidade após completar dois anos de efetivo exercício. Já a Carta Magna de 1988 prevê que a estabilidade aos servidores nomeados em cargo de provimento efetivo, por meio de concurso público, se dará após três anos de efetivo exercício.

Face a essas observações, o presente objeto de estudo abrange o período que a história registra como o primeiro governo de FHC. O que se pode observar, ao longo desse tempo, foi um aprofundamento significativo do neoliberalismo, e poucas novidades quanto ao funcionamento da máquina estatal. Tudo o que foi implantado, conforme Marcelino (2003) “deixou a desejar em termos de implantação, dificultada pela posterior extinção do antigo MARE e a perda de prioridade na agenda governamental dos estudos sobre a função pública no Brasil.”

3. CONCLUSÃO

O período observado pela pesquisa abordou o processo de funcionamento das reformas administrativas, implantadas durante o Governo de Juscelino Kubitschek, até a publicação da Emenda Constitucional nº 19 de 1998. Buscou entender como ocorreu a reorganização do Estado Brasileiro, com vistas a promover maior eficiência na administração, gestão e serviços prestados à sociedade.

Embora houvessem esforços ao redesenhar a organização do Estado, tanto na máquina pública, como nos quadros na administração, a presença de falhas e correção de práticas equivocadas, como reativação de ministérios, ocorreu em grande parte do período investigado. A certa falta de rigor em fiscalizações, e a ausência de capacitações para servidores, foram fatores característicos dos períodos estudados, o que gerou a falta de assistência em serviços eficazes à população em geral.

Face aos impactos modernizadores e positivos, abordados de forma esgotada ao longo do desenvolvimento da pesquisa, a administração pública também não escapou das velhas práticas patrimonialistas, além de prevalecer o excesso de corrupção e oferta de cargos/ ministérios a parlamentares em troca de privilégios, o que dificultou órgãos públicos e ministérios a realizarem um trabalho com mais padronização.

Embora essas práticas existam, e venham a perdurar ainda mais por muitas gerações, espera-se que haja reformas administrativas que beneficiem o fortalecimento das instituições públicas, os servidores públicos e, sobretudo, a sociedade, com maior assistência e oferta de serviços cada vez mais eficientes.

4. REFERÊNCIAS

ALVES, Gustavo Biasoli. **Discurso e Reforma do Estado no Governo Collor**. Porto Alegre: UFRS/RS. Tese. Departamento de Ciências Políticas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

BRASIL. **Decreto Lei 200 de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a Organização da Administração Federal, estabelece Diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm#view. Acesso em 03/02/2021 às 15h42min.

_____. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil. (promulgada em 5 de outubro de 1988)**: atualizada até a emenda n.92/2016. 49.ed.- Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2016.

_____. **Lei nº 8112/1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em 14/02/2021 às 16h04min.

CAPOBIANGO, R. P. et al. **Reformas Administrativas no Brasil: uma abordagem teórica e crítica**. Revista USP. REGE, São Paulo, v.20, n.1, p.61-78, jan/mar.2013. Disponível em: www.revistas.usp.br. Acesso em 04/02/2021 às 10h50min.

COSTA, Frederico Lustosa da. **BRASIL: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública**. Fundação Getúlio Vargas. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, vol.42, n.5, 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122008000500003&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em 01/02/2021 às 20h40min

KLERING, L. R; PORSSE, M.C.S; GUADAGNIN, L.A. **Novos caminhos da administração pública brasileira**. Revista Análise. FACE, Porto Alegre, v.21, n.1, p.4-17, jan/jun. 2010. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/face/article/view/823>. Acesso em 04/02/2021 às 10h37min.

MARCELINO, Gileno Fernandes. **Em busca da flexibilidade do Estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil**. Revista de Administração Pública. FGV. Rio de Janeiro, v.37, n.3, p.641-658, jan/2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6735>. Acesso em 04/02/2021 às 15h34min.

MOELLMANN FERRO, Thiago Andrade. **O governo JK e o desenvolvimento econômico brasileiro no período 1956-1961**. Rio de Janeiro: UFRJ/RJ, Monografia de Bacharelado. Departamento de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2013.

MORAES DE AGUIAR, Anna Luiza Dunstan Curado. **Burocracia e Desburocratização: Reformas Administrativas no Brasil**. Brasília: UNB/DF, Monografia de Bacharelado. Departamento de Direito, Universidade de Brasília, 2018.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão Pública**. 4ª edição. São Paulo: Saraiva Educação. 2021. 416 p.

SANTOS, Daniele Carvalho dos. **Estabilidade no Serviço Público: Efeitos da Emenda Constitucional nº 19/1998**. Porto Alegre: UFRS/RS. Trabalho de Conclusão de Curso. Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2018.

SOUZA, M. V. P; COSTA, R.A.T. **A percepção holística da Administração Gerencial no Serviço Público**. Revista de Administração Geral. UNIFAP. Amapá. v.1, n.2, p.138-153, dez/2015. Disponível em: periodicos.unifap.br. Acesso em 13/02/2021 às 21h58min.

YOSHIDA, Ivo Fernando. **Governadores Estaduais e Partidos Políticos na Reforma Administrativa do Governo FHC: negociação e análise da votação**. São Paulo: USP/SP. Dissertação. Departamento de Ciências Políticas, Universidade de São Paulo, 2006.