



University of  
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho



# revistafsa

[www4.fsnet.com.br/revista](http://www4.fsnet.com.br/revista)

Rev. FSA, Teresina, v. 17, n. 12, art. 14, p. 289-302, dez. 2020

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2020.17.12.14>

DOAJ DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

WZB  
Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



MIAR



## A Crença do Uso da Burocracia como Instrumento de Eficiência na Administração Pública

### The Belief in the Use of Burocracy as an Efficiency Tool in Public Administration

#### Marcelo Longo Freitas Mandarinino

Doutorado em Administração pela Universidade do Grande Rio

Mestre em Administração pela Universidade do Grande Rio

E-mail: [marcelo79@hotmail.com](mailto:marcelo79@hotmail.com)

#### Josir Simeone Gomes

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro

Professor em Administração da Universidade do Grande Rio

E-mail: [josirsgomes@gmail.com](mailto:josirsgomes@gmail.com)

**Endereço: Marcelo Longo Freitas Mandarinino**  
UNIGRANRIO. Rua da Lapa, 86, 9º andar, Lapa, Rio de Janeiro – RJ. CEP: 20021-180. Brasil.

**Endereço: Josir Simeone Gomes**  
UNIGRANRIO. Rua da Lapa, 86, 9º andar, Lapa, Rio de Janeiro – RJ. CEP: 20021-180. Brasil.

**Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues**

Artigo recebido em 22/10/2020. Última versão recebida em 12/11/2020. Aprovado em 13/11/2020.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



## RESUMO

A Administração Pública tem arraigada nos seus procedimentos a organização burocrática como sua principal estratégia. Esta burocracia é tida como um dos principais entraves para o seu pleno desenvolvimento, todavia, não deve ser considerada totalmente maléfica para o sistema, pois exerce uma função determinante para o controle da máquina administrativa. Ela é uma das marcas do mundo contemporâneo e neste paradoxo discute-se a respeito da efetividade do uso da burocracia como meio para obtenção de eficiência. A eficiência como princípio constitucional possui duas interpretações, sendo que a primeira está ligada ao modo de atuação do agente público e a segunda relacionada diretamente com a maneira estrutural, organizacional e disciplinar da Administração Pública, cuja finalidade é o alcance dos melhores resultados. Com relação aos modelos da Administração Pública convencionou-se chamar de velha administração o modelo cuja burocracia está mais presente sustentado na premissa de que a produção do serviço público pode ser através dos interesses da burocracia. Posteriormente surgiu o segundo modelo, denominado a nova gestão pública, com vistas a sanar as deficiências advindas do modelo convencional, onde a busca se dá pela produtividade. Considerando que a administração Pública visa ao atendimento e à prestação de serviços a toda a sociedade, o paradigma da burocracia associada à eficiência assim como às formas de como se enxerga a verdade e a eficiência.

**Palavras-Chave:** Burocracia. Eficiência. Administração Pública.

## ABSTRACT

Public Administration has rooted bureaucratic organization in its procedures as its main strategy. This bureaucracy is considered to be one of the main obstacles to its full development, however, it should not be considered totally harmful to the system as it plays a decisive role in controlling the administrative machine. It is one of the hallmarks of the contemporary world and in this paradox, there is a debate about the effectiveness of using bureaucracy as a means to obtain efficiency. Efficiency as a constitutional principle has two interpretations, where the first is linked to the public agent's mode of action and the second directly related to the structural, organizational and disciplinary way of Public Administration whose purpose is to achieve the best results. With regard to Public Administration models, it was agreed to call the old administration the model whose bureaucracy is most present, based on the premise that the production of public service can be through the interests of bureaucracy. Subsequently, the second model emerged, called the new public management, in order to remedy the deficiencies arising from the conventional model, where the search is for productivity. Considering that the Public Administration aims at providing services and services to the whole society, the paradigm of bureaucracy associated with efficiency as well as the ways of seeing truth and efficiency.

**Key words:** Bureaucracy. Efficiency. Public Administration.

## 1 INTRODUÇÃO

A concepção de burocracia tem sido amplamente estudada em diversas áreas do conhecimento (MERTON, 1952; LAPASSADE, 1977), inegavelmente a grande contribuição de Max Weber com a temática, vem sendo base para diversos outros pesquisadores de distintas correntes epistemológicas (FARIA; MENEGHETTI, 2011).

Desde o início a Administração Pública sempre utilizou, para produção do bem público, a organização burocrática como sua principal estratégia (SALM; MENEGASSO, 2009), sendo a burocracia tida como um dos entraves para o seu pleno desenvolvimento, sendo esta uma crença bastante arraigada na sociedade brasileira, sobretudo devido à falta de atenção teórico-procedimental acerca do que vem a ser a burocracia e o que ela resguarda (CORDEIRO, 2017).

A administração pública burocrática foi adotada como uma iniciativa de substituição da administração patrimonialista, que definiu as monarquias absolutas, na qual o patrimônio público e o privado eram confundidos. Nesse tipo de administração, o Estado era entendido como propriedade do rei (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Este tipo de modelo de administração burocrática emerge no Brasil principalmente a partir dos anos 30, como contraponto ao conservador, mas fragmentado poder das oligarquias rurais exportadoras (KLERING; PORSSE; GUADAGNIN, 2010).

Ramos (1989) e Denhardt (2012) destacam que as organizações por possuírem uma orientação instrumental, tornam-se com características burocráticas sendo determinadas por expectativas de resultados ou fins calculados. O tipo burocrático através desta concepção é considerado o ideal de uma organização administrativa, tornando-a capaz de atingir metas com elevado grau de eficiência, sendo considerado formalmente o tipo mais racional que se tem conhecimento por meio do qual se exerce o poder de dominação sobre os seres humanos, como descreve Weber (RAMOS, 1989).

De acordo com Bresser Pereira (1996) o modelo burocrático weberiano apoiava-se no princípio do mérito profissional e visava substituir a administração patrimonialista, característica de sistemas absolutistas, nos quais a crise em relação ao papel do Estado era uma crise política e também relacionada à perda da capacidade de coordenar o novo sistema econômico vigente.

Para Ramos (1983) a burocracia não deve ser considerada um mal; ela existe, e mesmo que possa apresentar limitações, é positiva e exerce uma função determinante para o controle da máquina administrativa.

A administração pública, enquanto estratégia de ação para prover o serviço público, também faz uso da organização burocrática, além de outras formas organizacionais, comunitárias e pessoais, para a produção dos serviços públicos (SALM; MENEGASSO, 2009). Na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, autorreferida, e pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 1996).

No mundo contemporâneo, a crítica à burocracia é uma das marcas. Paradoxalmente, no entanto, a existência do modelo burocrático é indispensável para a sociedade atual, fazendo-se necessária esta condição para a ordem democrática, tornando sua análise bastante desafiadora para as ciências sociais. Em uma perspectiva histórica da administração pública, diferentes bases epistemológicas podem ser sustentadas e se encontram em diversas correntes teóricas (ABRUCIO; LOUREIRO, 2018).

A qualidade fundamental da administração pública burocrática é a efetividade no controle dos abusos; e seu defeito, por outro lado, está na ineficiência, na autorreferência, na incapacidade de voltar-se para o serviço aos seus cidadãos (KLERING; PORSSÉ; GUADAGNIN, 2010).

Weber indicou que a burocracia tem por objetivo alcançar os fins do Estado, ou seja, a efetividade. Todavia, a busca para o alcance desta finalidade a qualquer preço levará, fatalmente, à ineficiência. Contudo, privilegiar o “preço” em detrimento dos fins esperados, certamente, também conduzirá à ineficiência (ARAGÃO, 1997).

Neste paradoxo, o presente ensaio traz para discussão e reflexão a efetividade do uso da burocracia e o princípio da eficiência da nova administração pública, destacado por Aragão (1997) que independente do modelo de gestão pública adotado, a discussão sobre a busca da eficiência é de indiscutível importância no âmbito da administração pública.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A Burocracia Werberiana**

Em uma reação à centralização administrativa e ao absolutismo, o termo burocracia já surgiu com uma forte conotação negativa, empregado pela primeira vez em meados do século XVIII por Gournay, economista fisiocrata, e logo se difundindo sendo utilizado para atacar o formalismo e o espírito corporativo da administração pública, sobretudo na Alemanha (GIRGLIOLI, 1995) e também se referindo a um fenômeno presente na sociedade francesa do

século XVIII, isto é, “à existência de um novo grupo de funcionários para os quais a tarefa de governar se havia convertido em um fim em si mesma” (OSZLAK, 1979, p.214).

Somente no final do século XIX e no começo do século XX – sobretudo a partir da obra de Max Weber –, o termo burocracia começou a ser utilizado também para trabalhadores de empresas, podendo ser definido de forma resumida como pessoas que ocupam seus postos de trabalho relacionados de acordo com sua especialização técnica, de forma a racionalizar a estrutura organizacional (ABRUCIO; LOUREIRO, 2018).

As raízes do conceito weberiano de burocracia emergem da problemática do poder, sua origem e legitimidade, sua estrutura organizacional e funcionamento, sua eficácia e destinação e, por fim, suas consequências, designada em Weber um quadro de funcionários que, organizados dentro de uma forma específica e submetidos a normas de conduta também específicas e determinadas, exercem autoridade legal (OLIVEIRA, 1970).

A administração burocrática é a maneira mais racional de exercer a dominação, pois esta possibilita o exercício da autoridade e a obtenção da obediência com precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiança, tendo como características: divisão do trabalho, hierarquia de autoridade, racionalidade, regras e padrões, compromisso profissional, registros e escritos e a impessoalidade (LEAL, 2011).

O sistema burocrático definido por Weber é um sistema impessoal, e funciona de acordo com as normas e regras previamente estabelecidas, no qual as pessoas ficam em segundo plano, ou são desconsideradas (SILVA; MIGOTT; GRZYBOVSKKI, 2001).

A sistematização weberiana toma como base a racionalidade, a fim de adequar os meios aos objetivos (fins) pretendidos, visando ainda garantir a máxima eficiência possível no alcance dos objetivos (CORDEIRO, 2017).

Uma sistemática incompreensão da burocracia no contexto da sociologia política de Weber resulta numa compreensão organizacional de burocracia, desconectada de uma visão da burocracia no conjunto de sua obra. Falham os sociólogos e administradores ao tentar conceituar a burocracia a partir da organização burocrática, porque "antes de mais nada, burocracia é poder" (BRESSER PEREIRA; PRESTES MOTTA, 1980).

Ao longo do século XX mudança quanto ao papel do Estado em suas funções de executor a regulador, tem exigido por demanda cada vez mais complexa no mundo globalizado, mostrando que se fazia necessário um repensar do modelo utilizado em relação à sua eficácia. Dessa forma, passou-se a questionar os mecanismos institucionais de governança utilizados neste modelo burocrático para a gestão das estruturas do Estado (LANE, 2000).

## 2.2 Princípios da Eficiência

Para Di Pietro (2005) o princípio constitucional da eficiência é dirigido a toda Administração Pública, possuindo duas interpretações. A primeira está intrinsecamente ligada ao modo de atuação do agente público. Já a segunda interpretação, está relacionada diretamente com a maneira estrutural, organizacional e disciplinar da Administração Pública, também com a finalidade de alcançar os melhores resultados na gestão pública, para que o bem comum seja alcançado da forma mais adequada.

A preocupação com a eficiência organizacional é central no modelo burocrático. Por um lado, os valores de eficiência econômica impõem a alocação racional dos recursos, que na teoria weberiana é traduzida em uma preocupação especial com a alocação racional das pessoas dentro da estrutura organizacional. Por outro lado, o valor da eficiência administrativa induz a obediência às prescrições formais das tarefas, em outras palavras, preocupações do “como as coisas são feitas” (SECCHI, 2009).

Além das vertentes econômica e administrativa, a questão do desempenho organizacional também possui uma vertente sociológica (SCHWARTZMAN, 1996). Aragão (1997) destaca que nos valores sociais os sociólogos enxergam a explicação da motivação através do bom desempenho (ARAGÃO, 1997).

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 3.1 Modelos da Administração Pública

O primeiro modelo é conhecido como administração pública convencional ou a velha administração pública, presente nas grandes burocracias do Estado. Sob a perspectiva da burocracia patrimonial, esse modelo foi adotado no Brasil por Dom João VI, no início do século XIX, com a instalação do governo (WILCKEN, 2004), dando-se sequência a uma série de reformas até nossos dias (GAETANI, 2003; MARINI, 2003).

Tendo suas origens na burocracia concebida por Weber, este modelo foi e continua sendo, em larga escala, o aparato que o estado possui para produção do serviço público (SALM; MENEGASSO, 2009).

O modelo é sustentado na premissa de que a produção do serviço público pode ser através dos interesses da burocracia e que, por si só, para a produção do bem público, já seria suficiente. Todavia, a prática tem demonstrado o oposto, mesmo porque em uma sociedade

moldada pelo paradigma do interesse próprio, as organizações formais, entre as quais se encontram as públicas, também se encaixam no mesmo paradigma (HIRSCHMAN, 1978).

Considerando que interesses advindos de corporações ou de interesses de grupos privados que possam prevalecer sobre o interesse público ou do cidadão, esta realidade causa muitos malefícios à organização da burocracia pública (SALM; MENEGASSO, 2009).

Tal modelo tornou-se o alvo das mais áspers críticas, sendo considerado inadequado para o contexto institucional e contemporâneo devido a sua presumida ineficiência, morosidade, estilo autorreferencial, e descolamento das necessidades dos cidadãos (BARZELAY, 1992; OSBORNE; GAEBLER, 1992; HOOD, 1995; POLLITT; BOUCKAERT, 2002), demonstrando pouca qualificação para dar resposta ao aumento de custos e ao grau de complexidade dessas demandas, causando frustração, fazendo com que muitos governos, já na década de oitenta, buscassem outros modelos com características mais eficientes e capacidade para superar diversas deficiências da burocracia, que era a base utilizada no modelo de administração pública convencional (SALM; MENEGASSO, 2009).

No momento em que o capitalismo e a democracia se tornam dominantes, o mercado e a sociedade civil passam a se distinguir do Estado. Neste novo momento histórico, a administração patrimonialista torna-se uma excrescência inaceitável (DO ESTADO, 1995).

Posteriormente surgiu o segundo modelo, denominado a nova gestão pública, com vistas a sanar as deficiências advindas do modelo convencional. Ketll (2000) e Spicer (2004) ao descrever o modelo da nova gestão pública, identificam as raízes desse movimento com a busca pela produtividade, ou seja, pela forma de produção do governo com vistas à redução dos gastos; adoção de mecanismos de mercado para superação das deficiências promovidas pela burocracia; descentralização dos serviços de forma a tornar como responsável o fornecedor desses serviços perante o consumidor final; privatização dos serviços, adotando, por fim, a gestão por resultados. Destaca-se que todas estas práticas são facilmente identificadas na gestão de negócios privados (MENEGASSO, 2006).

Critica-se este modelo devido a sua associação à filosofia utilizada pelo mercado, onde os resultados são comparados às suas promessas, avançando mais quando se compara a administração pública convencional com a nova gestão pública, podendo concluir que ambas utilizam-se da mesma base paradigmática e utilizando a burocracia com estratégia para produzir o bem público. Em resumo, podemos dizer que enquanto a administração pública convencional utiliza a organização pública para produzir o bem público, a nova administração pública utiliza as organizações privadas e públicas com o mesmo objetivo. Diversas críticas

são apontadas a este, demonstrando fragilidades da democracia (DELEON, DENHARDT, 2000; BOX, MARSHALL, REED, REED, 2001; COSTA, 2000; TERRY, 2005).

Face aos múltiplos contextos e aos comportamentos dinâmicos adotados por representantes da Administração Pública, surge a necessidade de se adotar um olhar ampliado para esse campo, o qual deve ser elaborado com base também no conhecimento de toda a sociedade (KLIJN, 2008; TEISMAN, 2008), originando-se desta forma mais um modelo, conhecido como Nova Administração Pública (NAP) ou Administração Pública Gerencial.

Este novo modelo tem como base a ciência do gerenciamento, caracterizando-se por ser um modelo normativo que utiliza em sua formação um conjunto de abordagens teóricas que se complementam, possibilitando, a partir de princípios mercadológicos, uma visão da esfera pública e seu funcionamento. Visa à reestruturação do Estado quando se apresenta como o modelo que tem por propósito a substituição do modelo burocrático por um novo modelo que tem sua base mais gerencial, baseando-se em competição e com foco em resultados (ANDION, 2012).

Com o foco na eficiência da Administração pública, este modelo traz à tona a necessidade de se discutir redução dos custos da máquina pública e aumento da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, por exemplo, fazendo com que esta reforma do Estado passe a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade, tendo como características similares aos modelos utilizados em administração de empresas privadas, todavia, esta não pode ser confundida, uma vez que no caso de empresas privadas, a receita provém de clientes que fazem suas aquisições de produtos e serviços de forma totalmente livre sendo que, no caso do Estado, a receita é decorrente do pagamento de impostos e contribuições obrigatórias, sem a devida contrapartida direta (DO ESTADO, 1995).

Desta forma, o modelo anterior totalmente burocrático, excessivamente centralizado com organogramas inchados que geravam ineficiência dos resultados e desperdício foi assim reinventado (OSBORNE e GAEBLER, 1992).

Bergson (1978) afirma que "podemos dar às palavras o sentido que quisermos desde que as definamos primeiro". O emprego dos termos "burocratização" e "desburocratização" é exemplo pertinente de uso indiscriminado, do qual temos prova no nosso Programa Nacional de Desburocratização. Se à burocracia se empresta roupagem positiva, burocratizar significará colocar ordem na confusão; se é vista como entrave ao bom andamento dos serviços, evidentemente quererá dizer o contrário, e dessa forma "burocratizar" ou "desburocratizar" poderão assumir qualquer uma das duas ênfases.



O uso desses termos pode se tornar dogmas, que para Hessen (2000) o dogmatismo é, tanto psicológica quanto historicamente, o primeiro e mais antigo dos pontos de vista, logo, quando utilizamos o conceito negativo para o termo burocracia, o contato entre sujeito e objeto é tratado como autoevidente, o que no caso do cético já existe contestação.

Quando consideramos o racionalismo e o empirismo sob o ponto de vista do problema lógico e identificamos neles duas soluções para a questão sobre a validade do conhecimento humano, chegaremos a resultados semelhantes, uma vez que o racionalismo se apoia na validade dos juízos referentes a objetos reais na suposição de uma harmonia preestabelecida entre a realidade e as ideias que são inatas ou fluem do transcendente, logo podemos considerar pontos de vistas distintos a respeito da eficiência da área pública quando inserimos conceitos de burocracia.

Já a teoria do fenomenalismo, a qual descreve que não conhecemos as coisas como são, mas como nos aparecem (HESSEN, 2000), podemos conscientizar que a burocracia utilizada para o controle da administração pública pode ser tanto positiva quanto negativa.

Fumerton (2014) afirma existirem dois tipos de processos de formação de crença: Um é dependente de crença, um processo condicionalmente confiável. O outro é independente de crença, um processo incondicionalmente confiável.

Se crermos que a burocracia é um instrumento de poder e dominação, tendo por características organizações formais e construídas segundo o imperativo do mercado, uma proposta para desburocratização da máquina pública implicaria em uma revisão de decisões políticas e melhoria na relação entre a administração pública e o restante da sociedade.

Embora se discutam novas formas organizacionais, o excesso de racionalidade formal ainda é predominante (DELLAGNELO; MACHADO-DA-SILVA, 2000), enrijecendo estruturas organizacionais e prejudicando um melhor atendimento das necessidades dos cidadãos (SARAIVA; CAPELÃO, 2000).

A administração Pública visa ao atendimento e à prestação de serviços a toda a sociedade e o paradigma da burocracia associada à eficiência dependem diretamente das possíveis formas de como se enxerga a verdade e a eficiência. Controle e burocracia podem ser vistos por um olhar positivo capaz de controlar de forma eficaz o Estado, visando com isso melhor controle e prestação de serviço e transparência, por outro lado, pode ser também vista como ineficiente devido ao excesso de formalismos e regras postas, surgindo questionamentos acerca da rigidez do modelo burocrático proposto por Weber, que possibilitaria maior governança do Estado, contudo, sem poder com isso garantir a qualidade nos serviços prestados à sociedade.

O resultado do retrocesso do processo burocrático traz para a Administração Pública aumento no custeio tanto no que se refere a gastos com pessoal como bens e serviços, e um enorme aumento da ineficiência dos serviços públicos, onde todos esses entraves estão relacionados diretamente à cultura burocrática enraizada que foram formas adotadas para evitar práticas clientelistas ou patrimonialistas.

Ainda que a Administração Pública Burocrática tenha sido criada para combater a corrupção e o nepotismo através de processos e controles mais rígidos, o Estado com isso volta-se para si mesmo, afetando desta forma sua missão básica que é de servir à sociedade.

As incapacidades e ineficiências do Estado para servir à sociedade, entretanto, não se revelaram determinantes na época em que houve o surgimento da administração pública burocrática devido aos serviços do Estado serem muito reduzidos, limitando-se a administrar a justiça de forma a garantir seus contratos e propriedades.

Com o surgimento da Administração Pública Gerencial, também chamada de Nova Administração Pública, com vistas à redução de custos e ao aumento da qualidade dos serviços prestados para a sociedade, devidamente orientada pelos valores da eficiência e qualidade, além do desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações, constitui-se um avanço e até certo ponto um rompimento com a administração pública burocrática, não significando, entretanto, que negue todos os seus princípios.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A diferença fundamental da NAP está na forma de controle, deixando de se basear apenas nos processos e se concentrando nos resultados, e não na rigorosa profissionalização da administração pública, que continua sendo um princípio fundamental.

Com isso, refletimos a partir deste ensaio que, embora a Administração Pública tenha seus princípios de eficiência, regras e ritos processuais, estes deveriam ser ponderados perante a sociedade de forma a melhor atender à população nos serviços prestados, permanecendo o poder do Estado vinculado aos princípios da ética e da responsabilidade.

Embora se identifiquem controles rígidos dos processos visando evitar a corrupção e o nepotismo, por exemplo, a qualidade fundamental da administração pública burocrática é a efetividade no controle dos abusos; por conseguinte, podem ser destacadas como defeitos, a ineficiência, a autorreferência e a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como clientes.

Até certo ponto a Nova Administração Pública pode ser considerada com laços rompidos com a administração pública burocrática, todavia, mantém conservados alguns princípios fundamentais, diferenciando-se fundamentalmente na forma de controle onde deixa de se basear nos processos para se concentrar nos resultados.

Berger Luckan (1966) em uma compreensão sociológica da “realidade” e do “conhecimento” considera que o sociólogo, pela sua própria lógica, seria forçado a perguntar se a diferença entre as duas “realidades” não pode ser compreendida com relação às várias diferenças entre as duas sociedades. Já o filósofo é profissionalmente obrigado a não considerar nada como verdadeiro e a obter a máxima clareza com respeito ao status último daquilo que o homem da rua acredita ser a “realidade” e o “conhecimento”.

Considerando duas realidades, sendo uma com excessos de regras e ritos processuais arraigados na burocracia e outra no controle gerencial com foco nos resultados, podemos questionar se de fato a inserção da burocracia traz mais benefícios para o controle do Estado, todavia, também questionamos se apenas controles gerenciais focados em resultados são suficientes, por exemplo, para minimizar, eliminar ou reduzir privilégios, corrupção e práticas de nepotismo patrimonialista.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L.; LOUREIRO, M. R. **Burocracia e ordem democrática: desafios contemporâneos e experiência brasileira**. 2018.

ANDION, C. **Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública**. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 10, n.1, p. 1-19, mar. 2012.

ARAGÃO, C. V. **Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: um ensaio**. 1997.

BARZELAY, M. **Breaking through bureaucracy: a new vision for managing in government**. Berkeley: University of California Press, 1992.

BERGSON, A. **Productivity and the Social System: the USSR and the West**. Harvard University Press, 1978.

BERGSON, H. **As duas faces da moral e da religião**. 1. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1978. p. 182.

BOX, R. C.; MARSHALL, G. S.; REED, B. J.; REED, C. M. New public management and substantive democracy. **Public Administration Review**. v. 61, n. 5, p. 608-619, 2001.

BRESSER PEREIRA, L. C.; PRESTES MOTTA, F. C. **Introdução à organização burocrática**. São Paulo : Brasiliense, 1980.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Da administração pública burocrática à gerencial**. 1996.

CORDEIRO, W. M. **Burocracia na Construção da Administração Pública do Século XXI: uma reflexão teórica**, 2017.

COSTA, F. L. Programa de Estudos e Pesquisas em reforma do Estado e Governança. **Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro**, v. 34, n. 1, p. 267-70, 2000.

DELEON, L.; DENHARDT, R. B. The political theory of reinvention. **Public Administration Review**, v. 60, n. 2, p. 89-97, 2000.

DELLAGNELO, E. Li; MACHADO-DA-SILVA, C. L. **Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações?** *Organizações & Sociedade*, v. 7, n. 19, p. 19-33, 2000.

DENHARDT, R. B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

DO ESTADO, **Câmara da Reforma**. Plano diretor da reforma do aparelho do Estado. Brasília: Mare, 1995.

FARIA, J. H; MENEGHETTI, F. K. Burocracia como organização, poder e controle. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 5, p. 424-439, 2011.

FUMERTON, R. **Epistemologia**. Editora Vozes Limitada, 2014.

GAETANI, F. O recorrente apelo das reformas gerenciais: uma breve comparação. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 54, n. 4, p. 21- 41, 2003.

GIRGLIOLI, P. P. Burocracia. In: Bobbio, Norberto et al. **Dicionário de Política**. 7. ed. Brasília, UnB, v.1, 1995.

HESSEN, J; CORREIA, A. **Teoria do conhecimento**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

HIRSCHMAN, A. **The Passions and the interests: political arguments for capitalism before Its triumph**. Princeton: Princeton University Press, 1978.

HOOD, C. The “**new public management**” in the 1980s: variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, v. 20, n. 2/3, p. 93-109, 1995.

KETLL, D. F. **The global public management revolution**. Washington: Brookings Institutions Press, 2000.

KLERING, L. R; CAMPOS SOARES P, M; GUADAGNIN, L. A. **Novos Caminhos da Administração Pública Brasileira**. *Análise*, v. 21, n. 1, 2010.

KLIJN, E. H. Complexity theory and public administration: what's new. **Public Management Review**, v. 10, n. 3, p. 299-317, 2008.

LANE, J.-E. **New public management**. Londres: Routledge, 2000.

LEAL, A *et al.* Teoria da burocracia: uma reflexão para a enfermagem. **Revista Contexto & Saúde**, v. 11, n. 20, p. 1381-1384, 2011.

MARINI, C. Aspectos contemporâneos do debate sobre reforma da administração pública no Brasil: a agenda herdada e as novas perspectivas. **VIII Congresso Internacional Del Clad sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública**, Panamá: p. 28-31, 2003.

MERTON, R *et al* **Reading in Bureaucracy**. Washington: Free Press, 1952.

OLIVEIRA, G. A. A burocracia weberiana e a administração federal brasileira. **Revista de Administração Pública**, v. 4, n. 2, p. 47-74, 1970.

OSBORNE, D; GAEBLER, T. **Reinventing government**: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992.

OSZLAK, O. **Notas críticas para uma teoria de la burocracia estatal**. Desarrollo económico, n. 2, p.211-247, jul/set. 1979.

POLLITT, C; BOUCKAERT, G. Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional. **Revista do Serviço Público**, v. 53, n. 3, p. 5-30, 2002.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1989.

RAMOS, G. **Administração e Contexto brasileiro – esboço de uma teoria geral da administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1983.

SALM, J. F; MENEGASSO, M. E. Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 25, p. 83-104, 2009.

SARAIVA, L. A. S; CAPELÃO, Luiz Gonzaga Ferreira. A nova administração pública e o foco no cidadão: burocracia X marketing. **Revista de Administração Pública**, v. 34, n. 2, 2000.

SCHWARTZMAN, S. **Desempenho e controle na reforma administrativa**. Texto para Discussão n.8. Brasília, MARE/ENAP, 1996.

SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. 2009.

SILVA, L A. A; GRZYBOVSKI, D; MIGOTT, A. **A aplicação conceitual da Teoria da Burocracia na área da enfermagem**: uma análise empírica das instituições hospitalares de Passo Fundo (RS). São Paulo: Caderno de Pesquisas em Administração, v.08, nº 1, 2001.

SPICER, M. Public administration, the history of ideas, and the reinventing government movement. **Public Administration Review**, v. 64, n. 3, p. 353- 362, 2004.

TEISMAN, G. R. Complexity and management of improvement programmers: an evolutionary approach. **Public Management Review**. V. 10, N. 3, 2008, p. 341-359.

TERRY, L. **The thinning of administrative institutions in the hollow state**. Administration & Society, v. 37, n. 4, p. 426-444, 2005.

WEBER, M. **Ensaio de sociologia**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1982.

WILCKEN, P. **Império à deriva: a corte portuguesa no Rio de Janeiro, 1808- 1821**. Rio de Janeiro: Editora objetiva Ltda., 2004.

**Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:**

MANDARINO, M. L. F; GOMES, J. S. A Crença do Uso da Burocracia como Instrumento de Eficiência na Administração Pública. **Rev. FSA**, Teresina, v.17, n. 12, art. 14, p. 289-302, dez. 2020.

Contribuição dos Autores	M. L. F. Mandarino	J. S. Gomes
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X