



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



## APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

André Luis Nogueira da Silva

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Formação e Atuação

- História (2007)
- IBGE (2010)
- Gestão de Políticas Públicas (2013)
- Especialização em Gestão Pública (2013)
- Mestrado em Estudos Urbanos e Regionais (2015)
- Doutorado em Administração Pública e Governo – FGV/SP (2016)
- Centro de Estudos em Política e Economia do Setor Público – CEPESP/FGV (2016)
- Centro de Estudos em Administração Pública e Governo – CEAPG/FGV (2017)
- Apoio técnico a ONGs de São Miguel do Gostoso-RN

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

### Objetivo:

Apresentar o conceito de aprendizado em políticas públicas (*policy learning*) e propor ações práticas que favoreçam a continua melhoria das iniciativas governamentais.

1. O que diz a teoria?

2. O caso da  
Assistência Social

3. Como maximizar o  
aprendizado?

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## O que é aprender?

- × Aquisição de conhecimento
  - × Subjetividade
  - × Mudança de comportamento
- 
- × Processo de construção e ressignificação de sentidos, em que as visões e concepções se modificam ao longo do tempo (Karl Weick, 1995)

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Políticas públicas também experimentam processos de aprendizado

- ✘ Processo decisório: *policymakers* intuitivamente comparam problemas e soluções com situações prévias ou com contextos que julgam similares;
- ✘ As noções e ideias surgem não só das formas tradicionais de produção do conhecimento (ciência), mas também das vivências dos tomadores de decisão

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## A importância da burocracia

- ✘ Servidores públicos são a “memória das ações do governo” (Heclo, 1974)
- ✘ Aprendizado em políticas públicas envolve pelo menos 3 elementos:
  - ✓ Indivíduos
  - ✓ Organizações e sua relação com os indivíduos
  - ✓ O impacto de políticas prévias

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Uma teoria do aprendizado em políticas públicas (Freeman, 2006)

- ✘ **Perspectiva positivista:** política pública pode ser “pinçada” em um determinado tempo e espaço para serem transmutadas para outro contexto (replicação de ações é um mero ato de engenharia)
- ✘ **Perspectiva construtivista:** políticas públicas são dinâmicas e em constante mutação; Ela apenas existe no momento em que se busca conhecê-la.

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## As fontes do aprendizado (Raffe e Spours, 2007)

- × **Experiência prática (burocracia; outras áreas de políticas públicas)**
- × **Experiência de outros países**
- × **Experimentos e inovações locais**
- × **Conceito:** *“capacidade de governos, ou sistemas de governança, em informar (input) o processo de gestão de políticas públicas, por meio da extração de lições de evidências disponíveis e da experiência”.*

Realização:







12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

→ **Algumas características do desenho constitucional:**

- ✘ Assistência social como direito;
- ✘ Atuação cooperada dos três níveis de governo
  - ✘ Governo federal: regulador nacional
- ✘ Governos subnacionais: coordenar e executar as ações
  - ✘ Participação social nos processos decisórios

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

→ Promulgação da Lei Orgânica da Assistência Social (1993):

- ✘ Indefinição das ações que seriam executadas
- ✘ Indefinição das atribuições dos níveis de governo
- ✘ Criação dos Conselhos e dos Fundos de Assistência Social
- ✘ Inserção, em 1998, das Conferências Nacionais na estrutura de governança do setor

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

- 1998: Inserção das Conferências Nacionais na estrutura de governança do setor
- ✗ Reunião dos diversos atores envolvidos na gestão da política
  - ✗ Produziu capacidade de acesso e produção de informações, provenientes tanto de evidências disponíveis como da experiência prévia

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

### → 2005: criação do SUAS

- ✘ Proposta da IV Conferência Nacional
- ✘ Estipulou atribuições dos níveis de governo e definiu os serviços que deveriam ser prestados
- ✘ Modelo de gestão e estratégia de indução replicados do SUS: gestão básica, inicial e plena (adesão com contrapartida financeira)
- ✘ SUAS fora possível devido a estrutura de governança participativa, ao novo estilo do governo e a experiência prévia da burocracia federal.

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

### → Criação do Cadastro Único (CadÚnico)

- ✘ Idealizado em 2001, Decreto 9364.
- ✘ Regulamentado pelo Decreto 6135/2007.

“instrumento de identificação e caracterização sócio-econômica das famílias brasileiras de baixa renda, a ser obrigatoriamente utilizado para seleção de beneficiários e integração de programas sociais do Governo Federal voltados ao atendimento desse público”

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Um exemplo na assistência social brasileira

### → Cadastro Único (CadÚnico)

- × Objetivo: produção de informações sobre famílias de baixa renda.
- × Base de dados contendo informações como: características do domicílio, perfil da família, escolaridade, rendimentos, despesas familiares, etc.
- × Cadastramento realizado pelos municípios
- × Constrói subsídios para tomada de decisão e para melhoria das políticas públicas.

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Como maximizar o aprendizado?

→ **Necessidade dos governos subnacionais (Estados e Municípios)**

- × Aproveitar a estrutura de governança participativa já existente nas políticas nacionais (mudança do estilo de governo) e construir onde não existem.
- × Uso de sistemas de informação capazes de produzir dados a serem utilizados na melhoria das políticas públicas (uso de registros administrativos; Business Inteligency)

Realização:



12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

## Como maximizar o aprendizado?

→ **Necessidade dos governos subnacionais (Estados e Municípios)**

- × Fortalecer a burocracia estatal: criação de carreiras transversais (Especialista em políticas públicas); carreiras de gestão, etc.
- × Investigar casos de sucesso (*benchmark*): a ideia não é replicar, mas aprender com sucessos e fracassos.

Realização:





12º CONGRESSO  
DE GESTÃO  
PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE  
01, 02 E 03 DE AGOSTO DE 2018

GESTÃO,  
LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO



APRENDIZADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS: SUBSÍDIOS TEÓRICOS E PROPOSIÇÕES PRÁTICAS

Obrigado!!!

[andre.n.silva@ibge.gov.br](mailto:andre.n.silva@ibge.gov.br)  
[andre\\_ins@hotmail.com](mailto:andre_ins@hotmail.com)

Realização:

