UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ANTÓNIA CADIJATU ALVES

DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE BRASIL/GUINÉ BISSAU

Salvador - Bahia
2004

ANTÓNIA CADIJATÚ ALVES

DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE BRASIL/GUINÉ BISSAU

Dissertação Apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre Em Administração

Professor orientador: Prof. Dr. Amílcar Baiardi

Salvador - Bahia

2004

ANTÓNIA CADIJATU ALVES

DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE BRASIL/GUINÉ BISSAU

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, Universidade Federal da Bahia, pela seguinte banca examinadora:

Dr. Amilcar Baiardi _____
Universidade Federal da Bahia -UFBA

Dr. Ruthy Nadia Laniado _____
Universidade Federal da Bahia -UFBA

Dr. Mamadu Lamarana Bari _____
Fundação Visconde de Cairu

Salvador - Bahia

2004

Agradecimentos

A minha mãe, pela amizade e por
acreditar nos sonhos dos seus filhos.

Agradeço o meu irmão Tcherno pelo apoio e incentivo aos estudos;
Agradeço o meu professor orientador pela paciência .
Agradeço os carinhos de minhas amigas Nivana, Gloria e Nanci pela convivência.

RESUMO

A presente dissertação teve por finalidade analisar a existência da interface entre política de capacitação do servidor público com o novo papel assumido pelo Estado. O tema central deste estudo, foi capacitação dos servidores do núcleo estratégico e das áreas consideradas exclusivas do Estado, usando como pano do fundo, a Reforma do Aparelho do Estado.

Com objetivo de analisar a experiência Brasileira em relação a Guineense no setor, foi analisado os esforços distintos na busca da renovação da administração pública, a partir de uma ligeira retrospectiva sobre a evolução do Estado e suas políticas de Recursos Humanos. Foram vistas, diferentes tentativas de modernização adotados pelos antigos governos e atuais governos. Em outro momento, através das entrevistas sobre a política de capacitação do servidor no contexto da Reforma do Aparelho do Estado Brasileiro e Guineense, os resultados mostraram que houve um consenso geral quanto ao reconhecimento da necessidade de adequar o servidor com o novo contexto. Por outro lado, a nova política de capacitação dos servidores ameaçou a segurança de ocupantes de cargos em comissão e os resultados obtidos, apresentaram que o desempenho dos ocupantes desses cargos não é condizente com o novo papel assumido pelo Estado.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de natureza histórica, evidenciando a evolução do Estado e suas políticas de Recursos Humanos dos países envolvidos, onde foram ressaltadas as medidas adotadas no âmbito da Reforma do Aparelho do Estado, objetivando uma reflexão face à criação de uma nova política de Recursos Humanos para os servidores que atuam no núcleo estratégico e áreas consideradas exclusivas do Estado, e a difusão de valores através da realização de programas de capacitação e desenvolvimento de servidores, com vistas á profissionalização.

ABSTRACT

The present dissertation aims to analyze the existence of the interface between the civil servant schilling policy and the role assumed by the State. The central point of this survey is the strategic nucleus and the considered State exclusiveness areas of the civil servant schilling process.

With the purpose of analyzing the Brazilian experience in relation to Guinea-Bissau's in the same sector, distinct efforts have been analyzed to seek the renewing of the public administration, starting with a retrospective on the State's development at a glance and its human resources policy. Different modernization attempts have been made by former and new governments. At other moment, the obtained results through interviews on the civil servant schilling policy showed there was a consensus of opinion on the recognition of the necessity to adequate the civil servant to the new context. On the other hand, the new civil servant schilling policy has threatened the security of those civil servants who holds posts of commissions and the obtained results revealed they do not get well along with the new role assumed by the State.

It deals with a historical research on the development of the State and its human resources policies where measures were applied on the field of State Framework Reform relating to considerations on Brazil and Guinea- Bissau; targeting the making of a new policy of human resources to the civil servants who act in the strategic nucleus and the so-called exclusive areas to the State and the spreading of values through the application of schilling and development programs to the civil servant aiming their professionalization.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 09

1. 1 METODOLOGIA 09

1.2 JUSTIFICATIVA 09

1.3 OS OBJETIVOS 10

1.3.1 – O objetivo geral 10

1.3.2 – Os Objetivos Específicos 10

1.4 – METODOLOGIA 11

1.5 – DEFINIÇÃO DOS TERMOS USADOS NA DISSERTAÇÃO 12

2. REVISÃO DA LITERATURA 15

2.1 – DESENVOLVIMENTO 16

2.2 – DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS 19

2.2.1 – O Treinamento é o Mais Relevante Instrumento de Desenvolvimento 26

2.2.2 – Métodos de Treinamento 30

2.2.3 – Técnicas de Treinamento 32

2.3 – CARREIRA 36

2.4 – ORIGEM DO ESTADO 40

2.5– ESTADO E SUAS COMPOSIÇÕES 42

2.5.1 – Weber e o Estado 42

2.5.2 – Weber e o Insulamento Burocrático 45

2.5.3 – Weber e a Meritocracia 47

2.6 – A CONCEPÇÃO DE GEDDES 48

2.6.1 – Geddes e a Autonomia Estatal..... 49

2.6.2 – Geddes e a Burocracia e o Insulamento Burocrático..... 50

2.6.3 – Geddes e a Reforma do Estado 52

2.7–ELITES BUROCRÁTICAS 54

2.7.1 – Conceito de Elites..... 54

2.7.2 – Elites Burocráticas 55

2.8 – REFORMA DO ESTADO 56

3. EVOLUÇÃO DE ESTADO E SUAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS 63

4. DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO 88
4.1 PERFIL DO NOVO ESTADO 89
4.2–REESTRUTURAÇÃO DO APARELHO DO ESTADO 93
4.3- A POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO NO CONTEXTO DA REFORMA DO ESTADO 98
4.4 – IMPACTOS 105
4.5 - SÍNTESES DAS ENTREVISTAS 109

5 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 115
5.1 – CONCLUSÕES..... 115
5.2 – RECOMENDAÇÕES 118

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 120

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Os Quatro Setores do Estado Moderno 94

Tabela 2 - Departamento Administrativo de Setor Público 101

Tabela 3 - Distribuição por Cargos de Direção de Assessoramento 105